



# UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO

ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN EDUCACIÓN



TESIS

RELACIÓN ENTRE EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y EL DESEMPEÑO  
DOCENTE EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL DISTRITO  
PATAMBUCO – 2018

PRESENTADA POR:

MILAGROS LEONOR BALLENA RAMOS

PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:

MAGISTER SCIENTIAE EN EDUCACIÓN

MENCIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

PUNO, PERÚ

2021



## DEDICATORIA

*Mi eterna gratitud a mi madre Salomé Ramos Bellido Vda. de Ballena, porque en gran parte gracias a ella, hoy puedo ver alcanzada una meta en mi formación profesional, y porque el orgullo que siente por mí, fue lo que me hizo seguir hasta el final.*

*A mi hermano Julio Dante Gilt Ballena por su constante aliento y apoyo moral.*

*Todo este trabajo ha sido posible gracias a ellos.*



## AGRADECIMIENTOS

*En primer lugar agradezco a la Universidad Nacional De Altiplano, y en especial a la Escuela Posgrado por haber contribuido en mi formación como profesional.*

*A los docentes de la maestría en educación, quienes impartieron sus conocimientos durante mi formación profesional.*

*Mi más sincero reconocimiento a mi Director y asesor de tesis Dr. Percy Samuel Yabar Miranda, por su comprensión, orientación y apoyo constante para la concretización de la presente investigación.*

*A los docentes integrantes miembros del jurado, quienes contribuyeron con su comprensión y orientación en la culminación satisfactoria del presente trabajo.*

*Finalmente, expreso mi gratitud a todas las personas que de alguna manera han colaborado con ideas y consejos durante todo el transcurso de mi carrera y especialmente en el desarrollo de esta investigación.*



## ÍNDICE GENERAL

|                   | <b>Pág.</b> |
|-------------------|-------------|
| DEDICATORIA       | i           |
| AGRADECIMIENTOS   | ii          |
| ÍNDICE GENERAL    | iii         |
| ÍNDICE DE TABLAS  | vii         |
| ÍNDICE DE FIGURAS | viii        |
| ÍNDICE DE ANEXOS  | ix          |
| RESUMEN           | x           |
| ABSTRACT          | xi          |
| INTRODUCCIÓN      | 1           |

### CAPÍTULO I

#### REVISIÓN DE LITERATURA

|                              |    |
|------------------------------|----|
| 1.1. Marco teórico           | 3  |
| 1.1.1. Clima Organizacional  | 3  |
| 1.1.2. Desempeño docente     | 19 |
| 1.2. Antecedentes            | 48 |
| 1.2.1. A nivel internacional | 48 |
| 1.2.2. A nivel nacional:     | 50 |
| 1.2.3. A nivel regional:     | 53 |

### CAPÍTULO II

#### PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

|                                  |    |
|----------------------------------|----|
| 2.1. Identificación del problema | 58 |
| 2.2. Enunciados del problema     | 60 |
| 2.2.1. Problema general          | 61 |
| 2.2.2. Problemas específicos:    | 61 |



|        |                       |    |
|--------|-----------------------|----|
| 2.3.   | Justificación         | 62 |
| 2.4.   | Objetivos             | 63 |
| 2.4.1. | Objetivo general      | 63 |
| 2.1.1. | Objetivos específicos | 63 |
| 2.5.   | Hipótesis             | 64 |
| 2.5.1. | Hipótesis general     | 64 |
| 2.5.2. | Hipótesis específicas | 64 |

### **CAPÍTULO III**

#### **MATERIALES Y MÉTODOS**

|        |                                                            |    |
|--------|------------------------------------------------------------|----|
| 3.1.   | Lugar de estudio                                           | 66 |
| 3.2.   | Población                                                  | 66 |
| 3.3.   | Muestra                                                    | 68 |
| 3.4.   | Método de investigación                                    | 69 |
| 3.4.1. | Diseño de investigación                                    | 69 |
| 3.4.2. | Tipo de investigación                                      | 71 |
| 3.5.   | Descripción detallada de métodos por objetivos específicos | 71 |
| 3.5.1. | Técnica                                                    | 71 |
| 3.5.2. | Instrumento                                                | 71 |
| 3.5.3. | Plan de Recolección de Datos:                              | 72 |
| 3.5.4. | Plan de Tratamiento de Datos:                              | 72 |

### **CAPÍTULO IV**

#### **RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

|        |                                            |    |
|--------|--------------------------------------------|----|
| 4.1.   | Confiabilidad y validación del instrumento | 73 |
| 4.1.1. | Validez                                    | 73 |
| 4.1.2. | Nivel de confiabilidad                     | 73 |



|                                                                                                                                                                                                                                                               |    |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 4.2. Nivel de confiabilidad para la utilización del instrumento-cuestionario para medir el grado de correlación que existe entre el Clima Organizacional y el desempeño Docente en las Instituciones Educativas Estatales del distrito de Patambuco – 2018.   | 74 |
| 4.3. Determinar el grado de correlación que existe entre el Clima Organizacional y el desempeño Docente en las Instituciones Educativas Estatales del distrito de Patambuco – 2018.                                                                           | 75 |
| 4.3.1. Pruebas de hipótesis de spearman y kendall                                                                                                                                                                                                             | 76 |
| 4.4. Identificar la influencia del clima organizacional con el desempeño I “involucra activamente a los estudiantes en el proceso de aprendizaje” en docentes de las instituciones educativas del distrito de Patambuco – 2018.                               | 77 |
| 4.5. Determinar la influencia del clima organizacional con el desempeño II “Maximiza el tiempo dedicado al aprendizaje” en docente de las instituciones educativas del distrito de Patambuco – 2018.                                                          | 79 |
| 4.6. Identificar la influencia del clima organizacional con el desempeño III: promueve el razonamiento, la creatividad y/o el pensamiento crítico en docentes de las instituciones educativas del distrito de Patambuco – 2018.                               | 81 |
| 4.7. Determinar la influencia del clima organizacional con el desempeño IV: evalúa el progreso de los aprendizajes para retroalimentar a los estudiantes y adecuar su enseñanza en docentes de las instituciones educativas del distrito de Patambuco – 2018. | 82 |
| 4.8. Identificar la influencia del clima organizacional con el desempeño V: propicia un ambiente de respeto y proximidad en docentes de las instituciones educativas del distrito de Patambuco – 2018.                                                        | 85 |
| 4.9. Determinar la influencia del clima organizacional con el desempeño VI: regula positivamente el comportamiento de los estudiantes en docentes de las instituciones educativas del distrito de Patambuco – 2018.                                           | 87 |
| 4.10. Discusiones                                                                                                                                                                                                                                             | 89 |
| CONCLUSIONES                                                                                                                                                                                                                                                  | 93 |
| RECOMENDACIONES                                                                                                                                                                                                                                               | 95 |
| BIBLIOGRAFÍA                                                                                                                                                                                                                                                  | 96 |



Puno, 22 de enero de 2021

**ÁREA:** Gestión y gerencia administrativa.

**TEMA:** Relación entre el clima organizacional y el desempeño docente en las instituciones educativas del distrito Patambuco – 2018.

**LÍNEA:** Organización Institucional.



## ÍNDICE DE TABLAS

|                                                                                                                                            | <b>Pág.</b> |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|
| 1. Población de docentes de las Instituciones Educativas Inicial, Primaria y Secundaria del Distrito de Patambuco, año 2018.               | 67          |
| 2. Población de estudio                                                                                                                    | 68          |
| 3. Resumen de procesamiento de casos                                                                                                       | 75          |
| 4. Estadística de fiabilidad                                                                                                               | 75          |
| 5. Escala cuantitativa de la prueba no paramétrica, para aceptar o rechazar la hipótesis de la investigación                               | 77          |
| 6. Clima organizacional desempeño 1: involucra activamente a los estudiantes en el proceso de aprendizaje                                  | 78          |
| 7. Clima organizacional, desempeño 2: Maximiza el tiempo dedicado al aprendizaje                                                           | 80          |
| 8. Clima organizacional, desempeño 3: Que promueve el razonamiento, la creatividad y/o el pensamiento crítico                              | 81          |
| 9. Clima organizacional, desempeño 4: Evalúa el progreso de los aprendizajes para retroalimentar a los estudiantes y adecuar su enseñanza. | 84          |
| 10. Clima organizacional, desempeño 5: Propicia un ambiente de respeto y proximidad                                                        | 86          |
| 11. Clima organizacional, desempeño 6: Regula positivamente el comportamiento de los estudiantes.                                          | 88          |





## ÍNDICE DE FIGURAS

|                                                                     | <b>Pág.</b> |
|---------------------------------------------------------------------|-------------|
| <b>1.</b> Mapa del Distrito de Patambuco de la provincia de Sandía. | 66          |



## ÍNDICE DE ANEXOS

|                                                   | <b>Pág.</b> |
|---------------------------------------------------|-------------|
| 1. Operacionalización de las variables de estudio | 102         |
| 2. Instrumento                                    | 103         |
| 3. Validación de instrumento                      | 108         |
| 4. Consentimiento de investigación                | 111         |
| 5. Estadísticas de elemento                       | 118         |
| 6. Estadísticas del total de elementos            | 120         |
| 7. Estadísticas de escala                         | 122         |
| 8. Tablas de frecuencia                           | 123         |

## RESUMEN

El presente trabajo de investigación, tiene por objetivo: Determinar el grado de correlación que existe entre el Clima Organizacional y el desempeño Docente en las Instituciones Educativas Estatales del Distrito de Patambuco – 2018. Como método de investigación se adecua al descriptivo-correlacional, debido a que se ha efectuado la observación a la VI y a la VD, de tipo cuantitativo no experimental, para la validación del instrumento se aplicó la técnica de evaluación por juicio de expertos, que consiste en analizar las interrogantes del instrumento, mediante el método Delphi, así mismo para la fiabilidad del instrumento aplicado en la investigación, se aplicó el Alfa de Cronbach de 0,799, equivalente al 79% de fiabilidad, como población se tomó 355 docentes del nivel inicial primario y secundario del registro estadístico de UGEL-SANDIA 2018, y como muestra de estudio a un 95% de nivel de confianza, con un margen de error del 5% como máximo aceptable, se obtuvo de 49 docentes y como resultado, de la influencia del clima organizacional en el desempeño I se sostiene que: “Involucra activamente a los estudiantes en el proceso de aprendizaje” sostenida en un 6.1%, y para el desempeño II se sostiene que: “Maximiza el tiempo dedicado al aprendizaje” fue de 2.0%, y para el desempeño III que: “Promueve el razonamiento, la creatividad y/o el pensamiento crítico” fue de 22.4%, y para el desempeño IV que: “Evalúa el progreso de los aprendizajes para retroalimentar a los estudiantes y adecuar su enseñanza” fue de 12.2%, y para el desempeño V que: “Propicia un ambiente de respeto y proximidad” fue de 8.2%, y para el desempeño VI que: “Regula positivamente el comportamiento de los estudiantes en docentes” fue de 12.2%, según los docentes del distrito de Patambuco.

**Palabras clave:** Clima organizacional, desempeño docente, estudiantes, instituciones educativas, proceso de aprendizaje.



## ABSTRACT

The purpose of this research work is to determine the degree of correlation between the organizational climate and the teaching performance in the state educational institutions of the district of Patambuco - 2018. The research method is descriptive-correlational, due to the observation of the VI and the VD, quantitative non-experimental type, for the validation of the instrument the technique of evaluation by expert judgment was applied, which consists of analyzing the questions of the instrument, through the Delphi method, likewise for the reliability of the instrument applied in the research, Cronbach's Alpha of 0.799 was applied, equivalent to 79% reliability, as a population 355 teachers of the primary and secondary initial level of the statistical record of UGEL-SANDIA 2018 were considered, and as a study sample at a 95% confidence level, with a margin of error of 5% as maximum acceptable, it was obtained from 49 teachers and as a result, of the influence of the organizational climate on performance I argue that: "Actively involves students in the learning process" sustained at 6.1%, and for performance II it is held that: "Maximizes the time dedicated to learning" was 2.0%, and for performance III that: "Promotes reasoning, creativity and/or critical thinking" was 22.4%, and for performance IV that: "Evaluates the progress of learning to provide feedback to students and adapt their teaching" was 12. For performance V: "Promotes an environment of respect and closeness" was 8.2%, and for performance VI: "Positively regulates the behavior of students in teachers" was 12.2%, according to teachers in the district of Patambuco.

**Keywords:** Educational institutions, learning process, organizational climate, students, teacher performance.

## INTRODUCCIÓN

Las entidades educativas desde el contexto internacional, buscan el clima organizacional de la entidad educativa se modo tal satisfagan sus necesidades internas, así como la satisfacción misma del entorno social, en la prestación de servicios educativos de calidad como fin común, sin embargo esto no puede estar aislado de los sistemas internos de funcionalidad, tanto orgánica, administrativa y logística, bajo las responsabilidades designadas para un determinado servicio educativo de los docentes en materia de enseñanza, en la cual el docente vierte una estrategia metodológica que le permita un desempeño óptimo, es así que un conjunto de estrategias metodológicas, son con el fin de brindar una calidad educativa, que busca un objetivo en común, que es de brindar una educación de calidad, acorde a las necesidades del avance de la ciencia y la tecnología, esta demanda social ha conllevado a que la educación logre ser medida mediante parámetros cuantitativos, que tiene como finalidad buscar un equilibrio académico óptimo y que los estudiantes, de modo tal logren la satisfacción del estudiante e interés común del medio, es así que mediante las sesiones académicas se logre indicadores, como una medida que le permita al estudiante un crecimiento progresivo en el aprendizaje, he aquí el desempeño docente juega un rol de suma importancia, para que se logre los objetivos en común de toda entidad educativa, de brindar un servicio óptimo de enseñanza y que logre la satisfacción del estudiante así como el medio social.

No obstante en el Perú, que mediante el Ministerio de Educación, viene brindando lineamientos en política educativa que permita, buscar una calidad en la enseñanza de los estudiantes en los distintos niveles, es por la cual en la actualidad se viene implementando sistemas de evaluación a las universidades tanto públicas como privadas que tiene el objetivo de buscar una calidad educativa en el Perú, estos lineamientos ha hecho que las entidades educativas oferten servicios que logre satisfacer la demanda social, es así que el estudio del clima organizacional y el desempeño docente en las instituciones educativas, cobra importancia y fundamentalmente, a que las realidades educativas en el Perú son desemejantes, debido a que en los lugares más alejados del Perú profundo, adolecen de muchas deficiencias educativas y el olvido del estado se hace más evidente cuando la entidad está más lejana de una población urbana, es así que la investigación lograra ser utilizada como una herramienta de gestión pública aplicable a nuestra realidad y se logre identificar las deficiencias y poder medir mediante el control de los procesos educativos, para delimitar los defectos y lograr optimizar las deficiencias



que tiene como finalidad buscar una educación de calidad acorde al avance de los procesos y sistemas de modernidad educativa, por lo que se ha abordado los siguientes parámetros para la ejecución de la investigación, que detallado a continuación.

En el CAPÍTULO I, se efectuó la revisión de la literatura para lo cual se ha abordado el contexto y marco teórico, antecedentes, así mismo para el CAPÍTULO II, se ha efectuado el planteamiento del problema, así como la identificación del problema, la definición del problema, intención de la investigación, justificación, objetivos, en el CAPÍTULO III, se ha efectuado el proceso de metodología, acceso al campo, selección de informantes y situaciones observadas, estrategias de recolección y registro de datos, análisis de datos y categorías y en el CAPÍTULO IV, se ha efectuado los resultados y discusión, conclusiones, recomendaciones respectivamente.

## CAPÍTULO I

### REVISIÓN DE LITERATURA

#### 1.1. Marco teórico

Todo proceso de investigación debe ser sustentado con bases teóricas que permitan delimitar con precisión los aspectos relacionados con las variables objeto de estudio, las dimensiones y los indicadores. En este caso, se procedió a efectuar la búsqueda y selección de material bibliográfico realizado por expertos en el área, lo cual permitió presentar el problema planteado y orientarlo para llegar a conclusiones fundamentadas en los soportes teóricos encontrados y verificados con la realidad.

##### 1.1.1. Clima Organizacional

García (2019) sostiene : “Que el clima organizacional es uno de los elementos centrales de la calidad” de una Institución Educativa y es un proceso largo y complejo que exige, para su realización con voluntad, entusiasmo, compromiso entre los trabajadores y seguimiento de nuevas acciones que apunta a reconstruir la armonía institucional y lograr el éxito en donde viene adquiriendo singular relevancia en las instituciones públicas y privadas para la toma de conciencia en donde se lograra alcanzar la calidad de educación (pp.1-21).

A partir del análisis el: “Clima organizacional es un fenómeno interviniente que media entre los factores del sistema organizacional y las tendencias motivacionales que se convierte en un comportamiento y conducta de sus miembros que tiene consecuencias sobre la organización (productividad, rendimiento, satisfacción, rotación” (Ramos, 2012, pp.1-112).

Un enfoque más sobre el clima organizacional propone que el principal elemento del mismo, es el que utiliza las percepciones que el trabajador tiene de las estructuras y procesos que ocurren en un medio laboral. Como se ha visto el término cultura organizacional involucra normas, valores, creencias y formas de actuar del individuo, así que las estructuras y procesos de una organización forman parte de la cultura organizacional, por lo tanto el clima tiene que ver, de acuerdo a esto, con la percepción que el individuo tiene de la cultura organizacional.

Como el término percepción es reiterativo en las definiciones del clima organizacional nos parece importante anotar que la percepción no es neutral, y ante el abuso del mismo Fernández (2004) señala que: “El clima es una entidad real de la institución, independiente de la actividad perceptual del sujeto, aunque a su vez sea producto de la actividad constructiva del sujeto en sus etapas anteriores”. Entonces la percepción del individuo se da en un contexto dominante o compartido, basado también en elementos objetivos como los que aporta la cultura organizacional (p.23).

El clima organizacional es la columna vertebral de la organización Educativa, ya que se trata de cómo es percibido el ambiente de trabajo, y en función de eso los docentes actúan. El clima organizacional. Es un componente multidimensional de elementos al igual que el clima atmosférico: “Se dice que es un componente multidimensional, ya que está compuesto de diversos elementos y toma distintas facetas, según, la actuación del personal, por lo tanto, el clima organizacional de una Institución puede variar, según la ocasión” (Pedraza, 2017, pp.1-12).

De allí que, se puede decir que el clima organizacional es un factor determinante en las relaciones laborales dentro de cualquier Institución Educativa. Pero cada situación se presenta de una manera distinta en cada Institución Educativa, sus componentes suelen modificarse, dependiendo de diversos factores, ya sea producto del liderazgo directivo o por la forma de comunicación entre sus miembros o por las relaciones interpersonales que se susciten dentro de la Institución.

En este orden de ideas, Dolly (2007) refiere que es: “El ambiente donde una persona desempeña su trabajo diariamente, el trato que un jefe puede tener con sus subordinados, la relación entre el personal de la empresa y los proveedores”. El clima organizacional de una Institución Educativa debe ser armónico, basado en



buenas relaciones entre el supervisor y los docentes, así como entre los miembros del personal docente. Además de establecer relaciones favorables con el resto de los miembros de la comunidad escolar. En este orden de ideas, el ambiente de trabajo escolar debe adaptarse a las necesidades de sus miembros, o dicho de otra forma, las condiciones laborales surgen de acuerdo a las interacciones que se produzcan entre los docentes, directivos y demás miembros del plantel, asimismo, en sus relaciones con los representantes y otros actores vinculados al proceso educativo (p. 69).

Asimismo, Marchart (2006) explica que el clima organizacional: “Influye en el comportamiento manifiesto de los miembros, a través de percepciones estabilizadas que filtran la realidad y condicionan los niveles de motivación laboral y rendimiento profesional”. Por lo antes expuesto, es necesario que el clima organizacional de las Instituciones Educativas se torne positivo, ya que así los docentes trabajan motivados y rinden más, lo que genera calidad Educativa. Desde este punto de vista, el ambiente de trabajo, está determinado por cada directivo o docente, de una forma particular, según su estilo y según ello, influyen las emociones de cada quien, los estados de ánimo, cómo se entiende cada situación, así que, cada quien es productivo en la medida que desea realizar bien las actividades (p. 134).

#### **1.1.1.1. Importancia**

La atención al clima de la organización está siendo cada día más importante para los directivos en las empresas e instituciones, ya que se ha probado su existencia real, y su poderosa incidencia en los resultados de la gestión. Incursionar en el estudio de este importante indicador, se está convirtiendo en una práctica recurrente en las organizaciones contemporáneas, dada la influencia recíproca entre el ambiente de trabajo y el desempeño de sus recursos humanos, y por ende, su incidencia directa en los resultados y el éxito de la gestión. Para poder estudiar profundamente el clima organizacional, y poder mensurar en consecuencia, su importancia para el éxito empresarial, resulta indispensable, establecer unívocamente su definición. Sin embargo, antes de proceder a ello, es preciso señalar que los puntos de vista de los estudiosos del tema, no siempre coinciden al respecto, pudiéndose destacar dos líneas de pensamiento perfectamente diferenciables:

los que ponen el énfasis en las condiciones de la realidad objetiva del medio laboral y los que se inclinan por la percepción subjetiva de los que se insertan en dicha realidad, tal como se podrá observar seguidamente.

El clima organizacional es: "El conjunto de características permanentes que describen una organización, la distinguen de otra e influye en el comportamiento de las personas que la forman." (Forehand y Gilmer,). El clima organizacional es: "La opinión que el empleado se forma de la organización". (Halpin y Crofts,). El clima organizacional es los efectos subjetivos, percibidos del sistema formal, el "estilo" informal de los administradores y de otros factores ambientales importantes sobre las actitudes, creencias, valores y motivación de las personas que trabajan en una organización dada." (Litwin y Stringer,).

El clima organizacional es: "Las percepciones que el individuo tiene de la organización para la cual trabaja, y la opinión que se haya formado de ella en términos de autonomía, estructura, recompensas, consideración, cordialidad y apoyo." (Waters,). El clima organizacional es: "Es aquel que ha demostrado mayor utilidad el que utiliza como elemento fundamental las percepciones que el trabajador tiene de las estructuras y procesos que ocurren en un medio laboral" (Gonçalves, 1997). Esto significa que el comportamiento de un trabajador no es el resultado de cómo este organizada la unidad sino de la percepción que tenga el trabajador de esa organización. El clima organizacional es: "El conjunto de las percepciones de las características relativamente estables de la organización, que influyen en las actitudes y en el comportamiento de sus miembros" (Marín, 2002). El clima organizacional es: "El ambiente sicosocial en el cual se desenvuelven los empleados de una organización" (PNUD, 2001).

El clima organizacional es: "La interacción entre las características más estables de la realidad objetiva existente en la organización y las percepciones subjetivas que sus miembros tienen de ésta, las cuales en su interacción sinérgica, dan lugar al clima organizacional" (Arano, 2016, p.4).

### 1.1.1.2. Dimensiones

Litwin y Stringer, resaltan que el clima organizacional depende de seis dimensiones: 1. Estructura. Percepción de las obligaciones, de las reglas y de las políticas que se encuentran en una organización. 2. Responsabilidad individual. Sentimiento de autonomía, sentirse su propio patrón. 3. Remuneración. Percepción de equidad en la remuneración cuando el trabajo está bien hecho. 4. Riesgos y toma de decisiones. Percepción del nivel de reto y de riesgo tal y como se presentan en una situación de trabajo. 5. Apoyo. Los sentimientos de apoyo y de amistad que experimentan los empleados en el trabajo. 6. Tolerancia al conflicto. Es la confianza que un empleado pone en el clima de su organización o cómo puede asimilar sin riesgo las divergencias de opiniones.

Pritchard y Karasick, desarrollaron un instrumento de medida de clima que estuviera compuesto por once dimensiones:

- a) **Autonomía.** Se trata del grado de libertad que el individuo puede tener en la toma de decisiones y en la forma de solucionar los problemas.
2. **Conflicto y cooperación.** Esta dimensión se refiere al nivel de colaboración que se observa entre los empleados en el ejercicio de su trabajo y en los apoyos materiales y humanos que éstos reciben de su organización.
- b) **Relaciones sociales.** Se trata aquí del tipo de atmósfera social y de amistad que se observa dentro de la organización.
- c) **Estructura.** Esta dimensión cubre las directrices, las consignas y las políticas que puede emitir una organización y que afectan directamente la forma de llevar a cabo una tarea.
- d) **Remuneración.** Este aspecto se apoya en la forma en que se remunera a los trabajadores.
- e) **Rendimiento.** Es la relación que existe entre la remuneración y el trabajo bien hecho y conforme a las habilidades del ejecutante.

- f) **Motivación.** Esta dimensión se apoya en los aspectos motivacionales que desarrolla la organización en sus empleados.
- g) **Estatus.** Se refiere a las diferencias jerárquicas (superiores/subordinados) y a la importancia que la organización le da a estas diferencias.
- h) **Flexibilidad e innovación.** Esta dimensión cubre la voluntad de una organización de experimentar cosas nuevas y de cambiar la forma de hacerlas.
- i) **Centralización de la toma de decisiones.** Analiza de qué manera delega la empresa el proceso de toma de decisiones entre los niveles jerárquicos.
- j) **Apoyo.** Este aspecto se basa en el tipo de apoyo que da la alta dirección a los empleados frente a los problemas relacionados o no con el trabajo.

Brunet (1997) afirma que para evaluar el clima de una organización es indispensable asegurar que el instrumento de medición comprenda, por lo menos, cuatro dimensiones:

- a) **Autonomía individual.** Esta dimensión incluye la responsabilidad, la independencia de los individuos y la rigidez de las leyes de la organización. El aspecto primordial de esta dimensión es la posibilidad del individuo de ser su propio patrón y de conservar para él mismo un cierto grado de decisión.
- b) **Grado de estructura que impone el puesto.** Esta dimensión mide el grado al que los individuos y los métodos de trabajo se establecen y se comunican a los empleados por parte de los superiores.
- c) **Tipo de recompensa.** Se basa en los aspectos monetarios y las posibilidades de promoción.
- d) **Consideración, agradecimiento y apoyo.** Estos términos se refieren al estímulo y al apoyo que un empleado recibe de su superior.

### **1.1.1.3. Selección de las dimensiones del clima organizacional**

Para la realización de este proyecto de investigación acotaremos el análisis y evaluación únicamente a cuatro dimensiones, esto por cuestiones del tiempo con que se cuenta para llevarlo a cabo. Estas dimensiones son estructura, recompensa, relaciones e identidad, cuatro de las nueve que proponen Litwin y Stinger (1994). Las razones por las que se seleccionaron es porque consideramos que para el caso de la dimensión de relaciones es un tanto amplia, involucra a varias de las dimensiones que proponen otros autores, además de que a nuestro criterio, es una dimensión que tiene que ver con una gran parte de las percepciones del personal, es decir, considera las relaciones entre pares, jefe inmediato, se desarrolla una parte importante del trabajo del día a día, del cómo se ve, del cómo se siente, en este mismo sentido, la dimensión de estructura también refleja las percepciones del trabajo diario, del cómo se hacen las cosas; para las dimensiones de recompensa e identidad, las elegimos porque consideramos que son elementos importantes para la motivación del personal, y por ende con un impacto en el desarrollo de sus actividades, además bajo el esquema de contratación de los docentes es interesante saber si afecta dicho esquema en la percepción de estas dimensiones.

Por lo anterior las dimensiones propuestas para este estudio son:

- Relaciones interpersonales
- Cooperación
- Responsabilidad

### **1.1.1.4. Tipos de Clima Organizacional**

Son diversos los tipos de clima organizacional, todo depende del estilo de liderazgo y de las percepciones que tenga el personal de la Institución. En este sentido, Lickert, citado por los teóricos Gam y Berbel (2007) sostiene: “Cuatro tipos de clima, vinculados al tipo de dirección, liderazgo y estilo de trabajo en grupo”. Clima de tipo autoritario explotador, autoritario paternalista, participativo consultivo, participativo del grupo. En cuanto a la

anterior clasificación, se puede expresar que, todos pueden ser utilizados por el director, pero en forma racional y oportuna, ya que ninguno es mejor que el otro (p. 195).

Cabe agregar que, el director autoritario explotador no tiene confianza en los docentes, muchas veces causa temor en ellos, hay una insatisfacción fuerte en los docentes frente a las actividades que deben realizar, asimismo en el estilo paternalista, los motivos del director se basan en la preeminencia del ego, ya que se considera como la única persona que puede resolver los problemas y teme que los docentes cometan errores, los docentes no se sienten responsables del logro de los objetivos.

Hecha la observación anterior, se puede plantear el sistema participativo consultivo, en el cual hay una relación entre el director y los docentes, se estimula la confianza, en este caso los docentes asumen mayores responsabilidades y se sienten parte de la Institución, por otra parte, está, el estilo participativo del grupo, en el que se efectúa un proceso de delegación al personal docente, lo que permite una relación de confianza mutua entre el director y los docentes.

Igualmente, Brunet (1987) citado por Fernández y Gutiérrez (2005) sostiene: “Desarrolló una tipología a los largo de un continuo que se extiende desde un clima muy autoritario hasta uno muy participativo, dando lugar a cuatro tipos básicos de clima: autoritario explotador, autoritario paternalista, participativo consultivo y participativo de grupo”. Cualquiera de los modelos o tipos de clima, puede ser utilizado por el director, ninguno es mejor que el otro, sólo depende de la astucia del director de saber utilizarlos en el momento adecuado, lo que quiere decir que, el énfasis en un modelo no implica el rechazo automático de los otros (p.120).

Por su parte, García (2002) sostiene: “En una escuela, el clima organizacional positivo es fundamental, ya que aumenta la motivación de los educadores y estudiantes para realizar su trabajo con el máximo rendimiento”. Lo señalado por el autor, confirma que el clima laboral u organizacional positivo, permite a los docentes alcanzar un mejor desempeño, así logran mejores niveles en el proceso de enseñanza y aprendizaje de los estudiantes. A continuación se

desarrollan los tipos de clima autoritario, participativo y cooperativo, asumidos en esta investigación (p. 395).

#### **a) Autoritario**

En este tipo de clima el director es impositor de normas. Para, Lickert, citado por Gan y Berbel (2007) sostiene: “La dirección no posee confianza en sus empleados, el clima que se percibe es de temor, la interacción entre los superiores y subordinados es casi nula y las decisiones son tomadas únicamente por los jefes”. En este sentido, casi no existe el trabajo en equipo, la toma de decisiones es exclusiva del directivo, los docentes acatan las órdenes, pero algunas veces realizan comentarios gracias al desacuerdo por no poder participar en la planificación de las actividades de la Institución, ya que todo lo decide la dirección (p. 195).

Este tipo de ambiente es útil, para imponer reglas, normas, valores organizacionales, funciona mejor con docentes nuevos y menos capacitados, y con el personal con desempeño bajo o deficiente. El clima autoritario, se produce cuando el directivo no tiene confianza en su equipo de docentes, ya sea porque considera que solo la dirección conoce de procedimientos, porque el personal docente es nuevo en la Institución, o también porque se pretenden sembrar miedo entre los docentes, quienes deben únicamente cumplir con su deber al impartir las clases.

Del mismo modo, García (2002) sostiene que: “Se basa en el poder; quien controla tiene el poder para exigir”. Este tipo de clima organizacional, está fundamentado en un liderazgo en el que el directivo persuade y presiona a los docentes para que realicen su trabajo. De este modo, se debe usar con un grupo o con un docente que tenga un nivel relativamente bajo de disposición con respecto a la realización de una tarea determinada. De este modo, el clima organizacional autoritario, se basa en el control total de las actividades por parte del directivo, ya que de este modo él se siente garante de la realización de las actividades escolares, así que exige al personal su oportuna realización, lo cual en ciertas ocasiones causa molestias en el personal, si esto no se realiza de buenas maneras (p. 396).

Fernández (2005) sostiene “Es asociado con organizaciones burocráticas y rígidas cuyo funcionamiento es muy dependiente de las consignas de la dirección y poco sensible a la participación, el ejercicio de la autonomía y los intercambios de información y apoyo”. Este tipo de clima organizacional, se basa en la desconfianza del directivo hacia el personal docente, por lo que en ocasiones, suele ocasionar insatisfacción y una baja motivación en el trabajo, ya que todo depende de lo que diga el director. Otro tipo de clima es el participativo, el cual será ampliado a continuación (p. 120).

### **b) Participativo**

Es uno de los más favorables para la Institución, en él se toma en consideración la opinión de los miembros del personal docente y las comunicaciones con el directivo fluyen. Para Lickert, citado por Gan y Berbel (2007) sostiene: “Se basa en la confianza que tienen los superiores en sus subordinados, se permite a los empleados tomar decisiones específicas, se busca satisfacer necesidades de estima, existe interacción entre ambas partes y existe la delegación”. En este tipo de clima, se observa un directivo capaz de confiar en los docentes ya que probablemente ha realizado determinado curso de capacitación hacia ellos, o constantemente organiza conversatorios en los que todos participan y se dan las instrucciones precisas acerca de cómo realizar las tareas (p. 195).

Este tipo de ambiente, le permite al docente participar en la toma de decisiones, opinar acerca de la vida escolar, en este sentido, el director debe convencer al personal de hacer su mejor esfuerzo en el logro de los objetivos, prepararlos para alcanzar metas cada vez más altas. De allí que, García (2002) sostiene: “Que por medio de este se crea un clima que ayuda a los empleados a crecer y a alcanzar todo lo que puedan realizar de acuerdo con los intereses de la organización”. Bajo este ambiente de trabajo, los docentes pueden resolver sus problemas y ejecutar su trabajo, sintiéndose motivados, asumen sus tareas con gran responsabilidad y sentido de colaboración (p. 396).

El ambiente participativo, fomenta las armoniosas relaciones laborales ya que cada docente puede realizar aportes significativos dentro del proceso de enseñanza dirigido a los estudiantes, así como también, estimulados y



formados para saber tomar decisiones acerca de la labor Educativa, la cual permanentemente requiere de interés por parte de todos sus miembros, al gestionar cada situación que se presente.

Fernández (2005) explican que el clima participativo: “Tiende a asociarse con organizaciones favorecedoras de la interacción, la autonomía y la participación, lo que las hace normalmente más flexibles y sensibles al cambio”. En este caso, el líder, el cual es el director, debe seguir una administración más participativa para obtener ideas y debe hacer participar a los docentes en el establecimiento de los objetivos y la solución de los problemas, así ganan más experiencia en el trabajo (p. 120).

### **c) Cooperativo**

Se trata de un estilo se ayuda mutua, de interacción social en equipos de trabajo. Según, García (2002) sostiene “Que crear un ambiente donde los empleados se sientan útiles y necesarios; saben que este aporta a la organización por lo que les resulta fácil aceptar y respetar su papel y lo ven como colaborador y no como jefe”. Esto se logra cuando el director actúa como entrenador que capacita a su equipo de trabajo por lo que el personal docente responde con gran sentido de responsabilidad. En este orden de ideas, el ambiente cooperativo, contribuye a que cada docente se sienta útil dentro de la Institución, así tratan de organizarse y cada uno, bajo la gerencia del director, realiza determinada labor, pero a diferencia de los otros tipos de clima, en este el director observa el proceso educativo, pero a la vez ayuda a los docentes a cumplir con sus actividades, permitiendo, además, que cada uno realice contribuciones con el otro (p. 396).

Fernández (2005) explican que el tipo cooperativo es: “En el que la toma de decisiones se halla expandida a todos los niveles de la organización y los flujos de comunicación se desarrolla en todas las direcciones”. Este tipo de clima organizacional, engrana a todos los miembros de la Institución, quienes logran complementar sus conocimientos, experiencias, así se logra un equilibrio en cuanto a los conocimientos y condiciones pedagógicas de todos. El director debe procurar que los docentes se integren en las actividades de la

Institución, pero que además, puedan tomar decisiones importantes, claro está, de acuerdo al cargo que ocupan (p.121).

Cabe agregar las ideas de, Mosley, Megginson y Pietri (2005) quienes sostienen que: “El logro en el trabajo se obtiene a partir de personas comprometidas, la interdependencia a través de un participación común”. Con ella, el director logra conducir a los docentes a que se relacionen con base a un sistema de confianza y de respeto, lo que fortalece el ambiente de trabajo y las relaciones interpersonales. Asimismo, el compromiso conlleva a mejorar la situación laboral, si el director logra que el personal docente se comprometa, esto favorecerá el ambiente de trabajo (p. 224).

#### **1.1.1.5. Factores que inciden en el Clima Organizacional**

Son aquellos agentes que inciden en el ambiente de trabajo de una Institución Educativa. Según, Martínez (2003) sostiene “El clima organizacional determina la forma en que un individuo percibe su trabajo, su rendimiento, su productividad, su satisfacción, etc.”. En este contexto, el clima organizacional depende en cierto modo, del estilo de liderazgo utilizado por el director, de las políticas y los valores existentes, estructura organizacional de la Institución Educativa, características de los docentes, entre otros (p. 70).

De acuerdo con, Gotera (2005) sostiene: “Que si el ambiente organizacional frustra la satisfacción de las necesidades de los miembros, el clima organizacional tiende a mostrarse desfavorable y negativo”. Lo antes planteado, define que las condiciones de trabajo están supeditadas a cambios, por lo tanto, cuando el clima es favorable para el docente éste alcanza sus niveles más altos de desempeño, pero si por el contrario el directivo no muestra interés en fortalecer las relaciones laborales, y motivar al personal, el ambiente de trabajo puede mostrarse negativo, lo que genera conflictos, peleas entre el personal, entre otros escenarios (p. 25).

Por su parte, Chiavenato (2001) plantea que el clima organizacional tiene: “Una amplia gama de características cualitativas: saludable, malsano, cálido, frío, incentivador, desmotivador, desafiante, neutro, animador, amenazador”. Todo ello, va a depender del estilo de trabajo que adopte el director y de su

relación con el personal docente. Así que, si el clima organizacional es sano, los docentes trabajarán con entusiasmo, pero si por el contrario es desfavorable, el ambiente se tornará turbio y desagradable, lo que conlleva a trabajar, casi exclusivamente por las compensaciones salariales (p. 314)

Partiendo de estas generalidades, se exponen seguidamente los factores que inciden en el clima organizacional los cuales son liderazgo directivo, comunicación y relaciones interpersonales, los cuales a continuación serán explicados.

#### **a) Liderazgo Directivo**

El liderazgo es el poder o influencia que puede ejercer un directivo en el personal docentes. De allí que, Fiedler, citado por Koontz y Weihrich (2007) estableció dos estilos principales de liderazgo: “Uno está orientado en las tareas, el otro está orientado al establecimiento de buenas relaciones con las personas y a conseguir una posición de prominencia personal”. En este caso, el director puede optar por un estilo o por otro, todo va a depender de la situación y de las necesidades de la Institución (p. 322).

El liderazgo directivo, debe estar enfocado en la misión Institucional, no en temas personales. Dentro de este marco referencial, el director está orientado en las tareas Educativas, su acción está diseñada en función del logro de ciertos objetivos emanados por el ministerio con competencia en educación, pero además, por objetivos y metas Institucionales, por ello, es necesario crear buenas relaciones con las docentes, mantener relaciones de trabajo que permitan una convivencia armónica.

Para, De Faria (2006) el liderazgo: “Maximiza la implicación de todos en la tarea, el problema a resolver, y permite la coparticipación más activa y más responsable” (p.143). Con este tipo de liderazgo, el gerente transfiere responsabilidades al personal docente, permite el trabajo y la toma de decisiones cooperativas, logrando la participación de todos los miembros del plantel. Se trata de saber manejar aquellas situaciones de cambio mediante la comunicación con el equipo docente, para que cada quien asuma su responsabilidad, supone fijar una orientación, desarrollar o facilitar la visión

de la Institución y lograr el cumplimiento de ésta mediante la motivación hacia el personal docente. Para, Soria (2007) el estilo de liderazgo tiene: Un gran impacto en la integración del grupo. El líder formal podrá convertirse también en el líder informal si su estilo de dirección no representa un reto para los miembros, sino un apoyo para la satisfacción de los objetivos grupales. Una comunicación adecuada con los miembros del grupo tiende a reducir la incertidumbre, a clarificar las tareas y a favorecer la coordinación (p.186).

Por lo tanto, el liderazgo es un fenómeno social, implica el uso del poder y la autoridad por parte del directivo, para lograr los objetivos Institucionales, se trata de la influencia que ejercer el en el personal docente para que realicen las actividades. Para ello, es importante que el director establezca efectivos medios de comunicación sepa y diseñe claramente las asignaciones y coordine las actividades del año escolar.

#### **b) Comunicación**

Es la transmisión de mensajes entre el directivo y los docentes. En este orden de ideas se puede citar a, Lussier y Achua (2005) que expresan que la comunicación es: “El proceso que consiste en transmitir información y significado” (p. 174). Por lo tanto, es un proceso en el que el contenido del mensaje emitido por el director es importante que sea entendido por los docentes, por ello es necesario el adecuado feedback. De este modo, uno de los aspectos o factores básicos en cualquier ambiente de trabajo indiscutiblemente es la comunicación que sus miembros sostengan. De allí que, este es un proceso de transmisión de información, que para cada docente significará a lo mejor algo distinto, por ello, el director debe lograr que la información llegue a todos pero, de la misma manera. Al respecto Chiavenato (2006) supone que: La comunicación es la que: a) garantiza la participación de las personas de los niveles inferiores en la solución de los problemas de la Institución, b) incentiva la franqueza y la confianza entre las personas y los grupos en las Instituciones, c) proporciona la información y la comprensión necesarias en la actividad de las personas, d) proporciona las actividades

necesarias para la motivación, cooperación y satisfacción en los cargos en una mejor comunicación conduce a un mejor desempeño en los cargos (p. 110).

Por lo expuesto por el autor, es importante la comunicación en las Instituciones Educativas, que ésta sea efectiva, bajo un ambiente de mutuo entendimiento. Es por eso que tanto los directivos como los docentes deben estrechar sus lazos y fomentar un sistema de comunicación en el que fluya la información en todos los sentidos, empleando las estrategias acordes a lo que se pretende informar y lo que se espera hacer. La comunicación del director hacia los docentes, debe garantizar su participación, es decir, los docentes también están propensos a comunicar, a decidir y a informar al director, no solamente es el director quien comunica, también los docentes pueden hacerlo, ya que este es un proceso bidireccional, por lo que es necesario comunicar y escuchar.

Otro aspecto a considerar por parte del director es el nivel de franqueza y de confianza que debe existir entre los docentes, en este contexto al transmitir una información al personal, evidentemente podrán comprender cómo realizar las actividades y el porqué de las cosas necesarias en las actividades escolares.

Asimismo, la comunicación entre el directivo y los docentes proporciona la estimulación que el personal docente requiere para así lograr la cooperación y satisfacción laboral de todos.

Por su parte, Sanz (2005) explica que el director: “Es consciente de la importancia de la expresión oral como instrumento de trabajo y de relación social, participa en reuniones, se concentra en el mensaje, escucha a los demás”. Por lo que, el director al comunicarse con los docentes le concede la importancia que merece, no solamente a él como persona sino también a lo que dice y hace dentro del plantel. La comunicación es un proceso social, en el que incluyen sentimientos, situaciones, emociones, las cuales deben ser planamente entendidas por todos. Otro factor importante son las relaciones interpersonales (p.15).

### c) Relaciones Interpersonales

Son las interrelaciones que se establecen a fin de complementar información, estrechar vínculos amistosos en el trabajo, entre otros aspectos. Para, Valls (2006) quien recomienda para lograr excelentes relaciones interpersonales: “Buscar un trato persona a persona, encontrar lo que se tiene en común, librarse de prejuicios, valorar la integridad de otras personas, ponerse en la piel de los demás, ante una agresión, procurar aclarar las cosas y evitar discusiones”. Por lo antes planteado, el director, debe fomentar adecuadas relaciones interpersonales con el personal docente que dirige, mostrar apoyo en las actividades que realizan, hacer críticas constructivas, fomentar la armonía en las actividades escolares (p.70).

Dentro de este marco de ideas, es necesario que el director busque un trato persona a persona, es decir, tratar a los docentes, conversar con ellos, así se pueden encontrar cosas en común, evitando discusiones y malos entendidos que afectan la vida laboral, otro factor necesario es ponerse en el lugar de los docentes, ya que como seres humanos deben ser valorados en su integridad, de allí que la empatía, además, juega un papel preponderante en las relaciones de trabajo, y no pensar únicamente en dar órdenes que los docentes deben cumplir, hay que buscar un equilibrio entre los deberes y los derechos de cada docente.

Yañez (2010) sostiene: “Que los directivos y las jefaturas de los centros de salud tienen un rol fundamental para humanizar más los ambientes de trabajo” (p. 7). De este modo, las relaciones interpersonales entre el director y los docentes evidentemente experimentan cambios o variaciones en el día a día, ya que cada vez se van presentando nuevas situaciones en la Institución, por ello, en determinadas ocasiones, se tratarán asuntos con mayor efervescencia y en ocasiones, llegarán a alterarse, pero lo importante es que tanto los directivos como los docentes sean coherentes en sus pensamientos y acciones, lograr la calma y el equilibrio, saber controlar sus emociones y crecer como equipo de trabajo. Precisando de una vez, Itaca (2006) sostiene que: “El trato personalizado y que haga en función de apoyo al colaborador fomenta el descubrir sus habilidades y necesidades reales”. Según se ha citado, el trato

personalizado entre el director y cada docente es necesario, así se conocen debilidades y fortalezas, necesidades e intereses, es estar de cerca con el personal para lograr un beneficio colectivo (p. 58).

## **1.1.2. Desempeño docente**

### **1.1.2.1. Conceptualización**

Según la acepción del diccionario de la Real Academia Española, desempeño es cumplir las obligaciones que son inherentes a un cargo u oficio y ejercerlo, entonces podemos conceptualizar desempeño docente como el cumplimiento de funciones y responsabilidades que son asignadas a la profesión del maestro y que además estas son sujetas a ser evaluadas a fin de mejorar el proceso de enseñanza aprendizaje.

Díaz (2007), Conceptualiza el desempeño docente en base a las funciones que realiza señalando que esta presenta dos ámbitos siendo el primero el aula donde realiza su labor como maestro para producir aprendizaje, que incluye diversos procesos y que a la vez incluye las relaciones con sus estudiantes, organización de la enseñanza clima del aula, relación con los padres y atención a la diversidad. El otro ámbito es su dedicación al centro laboral que incluye los siguientes aspectos: coordinación docente, participación en actividades extracurriculares planificadas por el colegio, participación en el desarrollo de los programas de planificación (p. 59).

Mutis (2010), Considera la acepción del diccionario ideológico de la lengua española que menciona que, desempeñarse significa cumplir con una responsabilidad, hacer aquello que uno está obligado a hacer, ser hábil, diestro en un trabajo, oficio o profesión. En relación a los docentes y directivos docentes, el desempeño, se considera como un proceso por el cual se busca emitir juicios valorativos sobre el cumplimiento de sus responsabilidades en la enseñanza, aprendizaje y desarrollo de sus estudiantes realizando evaluaciones permanentes, válidas, objetivas y fiables para alcanzar logros propuestos y para ello involucra de manera interrelacionada actitudes, valores, saberes y habilidades en un marco de idoneidad ética y pedagógica (p. 19)

MINEDU (2012) sostiene: “ Como los dominios, las competencias y los desempeños que caracterizan una buena docencia y que son exigible a todos los docentes de la educación básica regular del país, constituye un acuerdo técnico y social entre el estado los docentes y la sociedad en torno a las competencias que se espera dominen los profesores y profesoras del país, en sucesivas etapas de su carrera profesional, con el propósito de lograr el aprendizaje de todos los estudiantes donde se trata de una herramienta estratégica en una política integral del desarrollo docente” (pp. 2-56).

El marco de buen desempeño docente se basa en una visión de docencia para el país, en ese sentido, se ha construido una estructura que posibilite expresarla evitando reducir el concepto de marco a una lista de cotejo.

El marco del buen desempeño docente de ahora en adelante el marco define los dominios, las competencias y los desempeños que caracterizan una buena docencia y que son exigibles a todo docente de educación básica regular del país, constituye un acuerdo técnico y social entre el estado, los docentes y la sociedad en torno a las competencias que se espera dominen las profesoras y los profesores del país, en sucesivas etapas de su carrera profesional, con el propósito de lograr el aprendizaje de todos los estudiantes, se trata de una herramienta estratégica en una política integral de desarrollo docente.

Según Márquez (2009) sostiene: “El desempeño docente son las acciones pedagógicas que desarrolla un profesional en la educación, especialmente en la puesta de práctica de dichas acciones que conlleven a los resultados esperados” (p.124).

Además el desempeño docente está directamente relacionado en las siguientes capacidades:

- Planificación y ejecución curricular que es conocida como la práctica pedagógica a nivel de planificación y operatividad del currículo.
- La preparación profesional que se vincula directamente a la formación inicial que tuvo el docente y a los procesos de capacitación permanente en servicio o eventuales.



- El dominio de la especialidad en esta capacidad se toma en cuenta el uso de estrategias y el manejo adecuado de los sistemas de evaluación.
- La dedicación a su trabajo relacionada al tiempo, una variable que afecta en la consecución de los aprendizajes “a mayor tiempo de enseñanza mayor tiempo de aprendizaje”.

Chiavenato (2002) expone: “Que el desempeño es eficacia del personal que trabaja dentro de las organizaciones, la cual es necesario para la organización, funcionando el individuo con una gran labor y satisfacción laboral” (p.236).

En tal sentido el desempeño de las personas es la combinación de su comportamiento con sus resultados, por lo cual se deberá modificar primero lo que se haga a fin de poder medir y observar la acción. El desempeño define el rendimiento laboral, es decir la capacidad de una persona para producir, hacer elaborar, acabar y generar trabajo en menos tiempo, con menor esfuerzo y mejor calidad, estando dirigido a la evaluación la cual dará como resultado su desenvolvimiento.

En el encuentro Iberoamericana sobre evaluación del desempeño docente efectuado en la ciudad de México años 2000 , el Doctor Héctor Valdés Veloz propuso algunos modelos de evaluación de desempeño de los docentes, se puede elaborar un perfil a partir de las percepciones realizadas en los alumnos, padres, directivos, profesores y las empresas, así como también de las observaciones directas e indirectas, que permitan destacar rasgos importantes de los profesores que están relacionadas con los logros de sus estudiantes a esto, Valdés lo llama ser un buen profesor.

Estos modelos son los siguientes:

Modelo centrado en los resultados obtenidos, evalúa el desempeño docente mediante la comprobación de los aprendizajes o resultados alcanzados por sus estudiantes. Para evaluar a los maestros el criterio a usar es, poner la atención no en lo que este hace, sino mirar lo que acontece a los estudiantes como consecuencia de lo que el profesor hace.

Modelo centrado en el comportamiento del docente en el aula; propone que la evaluación de la eficacia docente se haya identificado aquellos comportamientos del profesor que se consideran relacionados con los logros de los estudiantes.

Modelo de la práctica reflexiva; Se trata de una evaluación para la mejora del personal académico y no de control para motivos de despidos o promoción. Este modelo se fundamenta en una concepción de la enseñanza como una secuencia de episodios de encontrar y resolver problemas, en la cual las capacidades de los profesores crecen continuamente mientras enfrentan. Define y resuelven problemas prácticos.

En conclusión, con el propósito de mejorar la educación impartida en nuestro país no solo será necesario contar con un método evaluativo que describe las metodologías y prácticas pedagógicas eficaces de enseñanza, sino también que permita identificar a aquellos profesores que logran objetivos de calidad, en este sentido, para evaluar la calidad docente se requieren evidencias acerca de su desempeño.

#### **1.1.2.2. Propósitos**

- Establecer un lenguaje común entre los que ejercen la profesión docente y los ciudadanos para referirse a los distintos procesos de la enseñanza.
- Promover que los docentes reflexionen sobre su práctica, se apropien de los Desempeños que caracterizan la profesión y construyan, en comunidades de práctica, una visión compartida de la enseñanza.
- Promover la revaloración social y profesional de los docentes, para fortalecer su imagen como profesionales competentes que aprenden, se desarrollan y se perfeccionan en la práctica de la enseñanza.
- Guiar y dar coherencia al diseño e implementación de políticas de formación, evaluación, reconocimiento profesional y mejora de las condiciones de trabajo docente.

### 1.1.2.3. Funciones

El análisis anterior nos sitúa en la necesidad de precisar, qué funciones debiera cumplir un proceso sistemático de evaluación del desempeño docente. Dentro de este orden de ideas, se sugiere que una adecuada evaluación del desempeño docente debe cumplir, por lo menos, las funciones siguientes:

**Función de diagnóstico:** La evaluación debe describir el desempeño docente del profesor en un período determinado y preciso, debe constituirse en síntesis de sus aciertos y desaciertos más resaltantes tal cual como se presentan en la realidad, de modo que le sirva a los directores, a los jefes de Departamentos y de las Cátedras correspondientes, y al mismo profesor evaluado, de guía para la derivación de acciones de capacidades y superación, tanto en lo profesional, como en la dimensión personal integral, de modo que contribuya a la superación de sus imperfecciones.

**-Función instructiva:** El proceso de evaluación en sí mismo, si es producto del desarrollo de un trabajo de investigación, debe producir una síntesis de los principales indicadores del desempeño docente de los educadores. Por lo tanto, las personas involucradas en dicho proceso se instruyen, aprenden del proceso de evaluación realizado, incorporan una nueva experiencia de aprendizaje como profesionales de la docencia y como personas.

**-Función educativa:** Cuando el proceso de evaluación del desempeño docente se ha desarrollado de modo adecuado; como consecuencia del mismo, el profesor percibe que existe una importante relación entre los resultados de la evaluación de su desempeño docente y las motivaciones y actitudes que él vive en sí mismo hacia su trabajo como educador. Por consiguiente, a partir del hecho de que el profesor conoce el cómo es percibida su labor profesional por los directivos, colegas y alumnos, tiene la oportunidad de trazarse estrategias para erradicar las insuficiencias a él señaladas.

**Función desarrolladora:** Esta función de la evaluación del desempeño docente, se percibe como la de mayor importancia para los profesores evaluados. Esta función desarrolladora se cumple, cuando como resultado del proceso de evaluación del desempeño docente, se incrementa el proceso personal de madurez del evaluado; es decir, el docente se torna capaz de autoevaluar crítica y permanentemente su desempeño docente; y en consecuencia, reduce el temor a sus propios errores y límites; sino, que

aprende de ellos, y adquiere una nueva actitud que le ayudará a ser más consciente de su trabajo. En efecto, toma conciencia y comprende con más claridad de todo lo que no sabe y necesita conocer; y como resultado de este proceso de madurez personal, la necesidad de perfeccionamiento se convierte en su tarea existencial como profesional y como persona.

#### **1.1.2.4. Dimensiones específicas de la docencia**

##### **a) Dimensión pedagógica**

MINEDU (2015) indica que: “La dimensión pedagógica constituye el núcleo de la profesionalidad docente a un saber específico, el saber pedagógico construido en la reflexión teórico-práctica, que le permite apelar a saberes diversos para cumplir su rol. Alude asimismo a una práctica específica que es la enseñanza, que exige capacidad para suscitar la disposición, es decir, el interés y el compromiso en los estudiantes para aprender y formarse. Y requiere de la ética del educar, de sentido del vínculo a través del cual se educa y que es el crecimiento y la libertad del sujeto de la educación” (p.15).

##### **b) Dimensión cultural**

Según MINEDU (2015) se refiere a la: “Necesidad de conocimientos amplios de su entorno con el fin de enfrentar los desafíos económicos, políticos y culturales, así como los de la historia y contexto local, regional, nacional e internacional en el que surge. Implica analizar la evolución, dilemas y retos para comprenderlos y adquirir los aprendizajes contextualizados que cada sociedad propone a sus generaciones más jóvenes” (p.17).

##### **c) Dimensión política**

Según MINEDU (2015) alude al compromiso del docente con su formación de sus estudiantes no solo como personas sino también ciudadanos orientados a la transformación de las relaciones sociales desde un enfoque de justicia social y equidad, pues la misión de la escuela tiene que ver también con el desafío de constituirnos como país, como sociedades cohesionados con una identidad común: “ Construir sociedades menos desiguales más justas y libre sostenidas en ciudadanos activos, consientes, responsables y respetuosos del

medio ambiente. Exige del docente conocimiento de la realidad social y sus desafíos” (P.17).

#### **1.1.2.5. Los dominios del desempeño docente**

Según MINEDU (2015) se entiende por dominio un ámbito o campo del ejercicio docente que agrupa un conjunto de desempeños profesionales que inciden favorablemente en los aprendizajes de los estudiantes: “En todos los dominios subyace el carácter ético de la enseñanza, centrada en la prestación de un servicio público y en el desarrollo integral de los estudiantes” (p.19).

En este contexto se han identificado cuatro dominios o campos concurrentes; el primero se relaciona con la preparación para la enseñanza, el segundo describe el desarrollo de la enseñanza en el aula y la institución escolar, el tercero se refiere a la articulación de la gestión escolar con la familia y la comunidad y el cuarto comprende el desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente.

##### **a) Dominio I: Preparación para el aprendizaje de los estudiantes**

Según MINEDU (2015) Comprende la planificación del trabajo pedagógico a través de la elaboración del programa curricular, las unidades didácticas y las sesiones de aprendizaje en el marco de un enfoque intercultural e inclusivo: “ Refiere el conocimiento de las principales características sociales, culturales materiales e inmateriales y cognitivas de sus estudiantes, el dominio de los contenidos pedagógicos y disciplinares, así como la selección de materiales educativos, estrategias de enseñanza y evaluación del aprendizaje” (p.19).

##### **b) Dominio II: Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes**

Según MINEDU (2015) Comprende la conducción del proceso de enseñanza por medio de un enfoque que valore la inclusión y la diversidad en todas sus expresiones. Refiere la mediación pedagógica del docente en el desarrollo de un clima favorable al aprendizaje, el manejo de los contenidos, la motivación permanente de sus estudiantes, el desarrollo de diversas estrategias metodológicas y de evaluación, así como la utilización de recursos didácticos

pertinentes y relevantes: “ Incluye el uso de diversos criterios e instrumentos que facilitan la identificación del logro y los desafíos en el proceso de aprendizaje, además de los aspectos de la enseñanza que es preciso mejorar” (p.20).

### **c) Dominio III: Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad**

Según MINEDU (2015) Comprende la participación en la gestión de la escuela o la red de escuelas desde una perspectiva democrática para configurar la comunidad de aprendizaje. Refiere la comunicación efectiva con los diversos actores de la comunidad educativa, la participación en la elaboración, ejecución y evaluación del Proyecto Educativo Institucional, así como la contribución al establecimiento de un clima institucional favorable: “Incluye la valoración y respeto a la comunidad y sus características y la corresponsabilidad de las familias en los resultados de los aprendizajes” (p.20).

### **d) Dominio IV: Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente**

Según MINEDU (2015) Comprende el proceso y las prácticas que caracterizan la formación y desarrollo de la comunidad profesional de docentes: “Refiere la reflexión sistemática sobre su práctica pedagógica, la de sus colegas, el trabajo en grupos, la colaboración con sus pares y su participación en actividades de desarrollo profesional” (p.20).

Incluye la responsabilidad en los procesos y resultados del aprendizaje y el manejo de información sobre el diseño e implementación de las políticas educativas a nivel nacional y regional.

#### **1.1.2.6. Las nueve competencias docentes**

Según MINEDU (2015) Se entiende por competencia un conjunto de características que se atribuyen al sujeto que actúa en un ámbito determinado: “Fernández (s/f) reúne un grupo de conceptos de competencia y, tras examinarlos, encuentra elementos comunes” (p.26).

De todas ellas se pueden deducir los elementos esenciales: (1) Son características o atributos personales: conocimientos, habilidades, aptitudes, rasgos de carácter, conceptos de uno mismo. (2) Están causalmente relacionadas con ejecuciones que producen resultados exitosos. Se manifiestan en la acción. (3) Son características subyacentes a la persona que funcionan como un sistema interactivo y globalizador, como un todo inseparable que es superior y diferente a la suma de atributos individuales. (4) Logran resultados en diferentes contextos.

En esta línea de reflexión, identificamos un conjunto de elementos que este concepto articula: recursos, capacidad de movilizarlos, finalidad, contexto, eficacia e idoneidad

#### **1.1.2.7. Componentes de una competencia**

- Recursos. Un conjunto diverso de destrezas, valores, conocimientos, habilidades.
- Idoneidad. Con atención a mandatos de responsabilidad social.
- Eficacia. Que le permite avanzar y lograr un resultado previsto
- Finalidad. Orientado a uno o varios propósitos de orden general o específico.
- Contexto. Siempre de modo pertinente a un contexto y situación concreta
- Movilizados. Que el sujeto es capaz de actualizar.

##### **1.1.2.7.1 Dominio I: Preparación para el aprendizaje de los estudiantes**

###### **a) Competencia 1**

Conoce y comprende las características de todos sus estudiantes y sus contextos, los contenidos disciplinares que enseña, los enfoques y procesos pedagógicos, con el propósito de promover capacidades de alto nivel y su formación integral.

### **b) Competencia 2**

Planifica la enseñanza de forma colegiada garantizando la coherencia entre los aprendizajes que quiere lograr en sus estudiantes, el proceso pedagógico, el uso de los recursos disponibles y la evaluación, en una programación curricular en permanente revisión.

#### **1.1.2.7.2 Dominio II: Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes**

### **c) Competencia 3**

Crea un clima propicio para el aprendizaje, la convivencia democrática y la vivencia de la diversidad en todas sus expresiones, con miras a formar ciudadanos críticos e interculturales.

### **d) Competencia 4**

Conduce el proceso de enseñanza con dominio de los contenidos disciplinares y el uso de estrategias y recursos pertinentes, para que todos los estudiantes aprendan de manera reflexiva y crítica lo que concierne a la solución de problemas relacionados con sus experiencias, intereses y contextos culturales.

### **e) Competencia 5**

Evalúa permanentemente el aprendizaje de acuerdo con los objetivos institucionales previstos, para tomar decisiones y retroalimentar a sus estudiantes y a la comunidad educativa, teniendo en cuenta las diferencias individuales y los contextos culturales.

#### **1.1.2.7.3 Dominio III: Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad**

### **f) Competencia 6**

Participa activamente, con actitud democrática, crítica y colaborativa, en la gestión de la escuela, contribuyendo a la construcción y mejora continua del Proyecto Educativo Institucional y así éste pueda generar aprendizajes de calidad.



### **g) Competencia 7**

Establece relaciones de respeto, colaboración y corresponsabilidad con las familias, la comunidad y otras instituciones del Estado y la sociedad civil; aprovecha sus saberes y recursos en los procesos educativos y da cuenta de los resultados.

#### **1.1.2.7.4 Dominio IV: Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente**

### **h) Competencia 8**

Reflexiona sobre su práctica y experiencia institucional y desarrolla procesos de aprendizaje continuo de modo individual y colectivo, para construir y armar su identidad y responsabilidad profesional.

### **Competencia 9**

Ejerce su profesión desde una ética de respeto de los derechos fundamentales de las personas, demostrando honestidad, justicia, responsabilidad y compromiso con su función social.

Preparación para el aprendizaje de los estudiantes

#### **1.1.2.8. Los Desempeños**

Según MINEDU (2015) En la: “Definición de desempeño identificamos tres condiciones: actuación observable en correspondencia a una responsabilidad y logro de determinados resultados” (p.29).

#### **Elementos del desempeño:**

- Actuación: comportamiento observable, que puede ser descrito y medido.
- Responsabilidad: referencia a las funciones generales de la profesión.
- Resultados: referencia a la determinación de logros generales y específicos comprometidos en la actuación.

### 1.1.2.8.1 Dominio I: Preparación para el aprendizaje de los estudiantes

**Competencia 1.** Conoce y comprende las características de todos sus estudiantes y sus contextos, los contenidos disciplinares que enseña, los enfoques y procesos pedagógicos, con el propósito de promover capacidades de alto nivel y su formación integral.

**Desempeño 1.** Demuestra conocimiento y comprensión de las características individuales, socioculturales y evolutivas de sus estudiantes y de sus necesidades especiales.

Conoce sobre el aprendizaje y desarrollo de la niñez y adolescencia y sus distintas expresiones en el marco de una diversidad de variables: 1) las necesidades educativas especiales más frecuentes; 2) la edad y el género según cada contexto sociocultural; 3) las características lingüísticas de sus estudiantes en lo concerniente a lenguas y patrones comunicativos vinculados con formas de usar el lenguaje en contextos específicos; y, 4) las prácticas culturales en las que han sido socializados sus estudiantes y las características de sus familias. Recurre a diversas fuentes para seguir familiarizándose con las características de sus alumnos y sus contextos. Emplea estos conocimientos para informar las prácticas de enseñanza y de aprendizaje. Identifica las habilidades especiales y discapacidades más frecuentes.

**Desempeño 2.** Demuestra conocimientos actualizados y comprensión de los conceptos fundamentales de las disciplinas comprendidas en el área curricular que enseña.

Conoce el contenido de la disciplina o disciplinas correspondientes a su nivel y área, su estructura, las diferentes perspectivas existentes, sus nuevos desarrollos, la relación entre los contenidos de las diferentes áreas y la secuencialidad que éstos deben guardar de acuerdo con las edades de los estudiantes y la matriz cultural en la que han sido socializados.

Maneja con solvencia los fundamentos y conceptos más relevantes de las disciplinas que integran el área curricular que enseña. Comprende y aplica los

conceptos con propiedad en la organización y presentación de los contenidos disciplinares, especialmente para describir y explicar hechos o relaciones.

**Desempeño 3.** Demuestra conocimiento actualizado y comprensión de las teorías y prácticas pedagógicas y de la didáctica de las áreas que enseña.

Conoce los principales enfoques y teorías contemporáneas de la educación y explicita su relación con la organización y desarrollo de sus prácticas de enseñanza. Sabe cómo enseñar las materias de las áreas a su cargo. Domina una variedad de estrategias de enseñanza para generar aprendizajes significativos. Reconoce cuál es la estrategia más adecuada para el tipo de aprendizaje que desea lograr. Comprende los fundamentos y estrategias que permiten que los estudiantes se acerquen a los contenidos y desarrollen habilidades teniendo en cuenta sus diferentes ritmos, estilos y características culturales.

Relaciona los organizadores del conocimiento y establece una red de conceptos que facilitan la comprensión de los conocimientos y actitudes que imparte en el área curricular.

**Competencia 2.** Planifica la enseñanza de forma colegiada garantizando la coherencia entre los aprendizajes que quiere lograr en sus estudiantes, el proceso pedagógico, el uso de los recursos disponibles y la evaluación, en una programación curricular en permanente revisión.

**Desempeño 4.** Elabora la programación curricular analizando con sus compañeros el plan más pertinente a la realidad de su aula, articulando de manera coherente los aprendizajes que se promueven, las características de los estudiantes y las estrategias y medios seleccionados.

Analiza juiciosamente el currículo nacional, regional, local y el de su institución educativa, así como los mapas de progreso de su área curricular y el cartel de alcances y secuencias de su institución. Participa y aporta a la definición de contenidos y metas de la programación curricular a nivel institucional y la utiliza efectivamente como orientador del diseño de sus unidades y sesiones de aprendizaje. Planifica, con la colaboración de sus pares, situaciones de aprendizaje correspondiente al nivel educativo, grado y

área curricular. En el caso de que el docente pertenezca a una escuela bilingüe, planifica la enseñanza en y de dos lenguas especificando los contenidos y las capacidades con criterios claros y pertinentes.

**Desempeño 5.** Selecciona los contenidos de la enseñanza en función de los aprendizajes fundamentales que el currículo nacional, la escuela y la comunidad buscan desarrollar en los estudiantes.

Selecciona estrategias y actividades que sean coherentes con los aprendizajes esperados. Programa experiencias que favorecen el desarrollo integral de los agentes educativos en el contexto en el que se desenvuelven. Diseña y realiza adaptaciones en su planificación atendiendo a las diferencias y la diversidad existente en el grupo de estudiantes. Reconoce y aplica los fundamentos teóricos sobre los procesos de planificación curricular en el aula. Los contenidos de la enseñanza son de nidos en función de los aprendizajes previstos en el programa curricular anual, las unidades didácticas y los planes de sesión de aprendizaje, en concordancia con el marco curricular nacional, los lineamientos curriculares regionales y el proyecto curricular institucional.

**Desempeño 6.** Diseña creativamente procesos pedagógicos capaces de despertar curiosidad, interés y compromiso en los estudiantes, para el logro de los aprendizajes previstos.

Organiza el proceso de enseñanza centrado en la combinación fluida, original y flexible de estrategias, materiales y recursos. Aplica estrategias para desarrollar permanentemente la sensibilidad, espontaneidad e indagación, la imaginación e interés de sus estudiantes. Formula planes de enseñanza incorporando la búsqueda de soluciones no habituales a diversos problemas asociados a las necesidades de aprendizaje de sus estudiantes, a partir de la misma fuente de información. Planifica en forma flexible las secuencias del proceso de enseñanza en un contexto cambiante y diverso, caracterizado por la escasez de medios y recursos didácticos.

**Desempeño 7.** Contextualiza el diseño de la enseñanza sobre la base del reconocimiento de los intereses, nivel de desarrollo, estilos de aprendizaje e identidad cultural de sus estudiantes.

Organiza el programa curricular anual y formula planes de enseñanza acordes con las características identificables de sus estudiantes, relacionando los contenidos con sus intereses, niveles de desarrollo cognitivo y emocional, estilos de aprendizajes, así como con su identidad cultural, y aplicando los conocimientos nuevos en contextos reales, concretos y a situaciones prácticas de la vida cotidiana de sus estudiantes. Incorpora en los planes de enseñanza información relevante referida al contexto geográfico, económico y sociocultural del ámbito donde se ubican la escuela y las familias.

**Desempeño 8.** Crea, selecciona y organiza diversos recursos para los estudiantes como soporte para su aprendizaje.

Considera el uso de diversos recursos y materiales como soporte pedagógico, apoyándose en información de diferentes fuentes desde una perspectiva interdisciplinaria, en las situaciones de vida cotidiana de sus estudiantes que puedan inspirar experiencias de aprendizaje, en los saberes locales ancestrales, en el uso creativo y culturalmente pertinente de las TIC que tiene a su alcance y de materiales acordes con los variados ritmos y estilos de aprendizaje, según las múltiples inteligencias y los recursos propios de la localidad. Utiliza diversos recursos materiales y humanos y espacios fuera del aula de clases. Organiza el espacio de aprendizaje de manera que los recursos, materiales y formatos sean accesibles y favorezcan los aprendizajes.

**Desempeño 9.** Diseña la evaluación de manera sistemática, permanente, formativa y diferencial en concordancia con los aprendizajes esperados.

Identifica diversos enfoques y metodologías de evaluación considerando las particularidades y diferencias de sus estudiantes. Utiliza este conocimiento para formular procesos de evaluación pertinentes orientados a evaluar tanto procesos como resultados de la enseñanza y el aprendizaje. Considera el uso de diversas estrategias que permiten informar con consistencia sobre el proceso pedagógico y el aprendizaje del grupo, para fines de mejorar la enseñanza. Propone criterios, indicadores e instrumentos para evaluar las competencias, capacidades, conocimientos y actitudes establecidas en el marco curricular nacional. Prevé la utilización de diversas estrategias meta

cognitivas o de retroalimentación, en concordancia con el enfoque formativo de la evaluación.

**Desempeño 10.** Diseña la secuencia y estructura de las sesiones de aprendizaje en coherencia con los logros de aprendizaje esperados y distribuye adecuadamente el tiempo.

Conoce diversas formas de organizar la secuencia y estructura de las sesiones de aprendizaje y las utiliza adecuándolas al grupo y a las capacidades previstas. Define la estructura, componentes y secuencia didáctica, explicitando los logros esperados, las estrategias y los recursos previstos para el tratamiento de la clase o sesión de aprendizaje. Formula la secuencia y la estructura de las sesiones dando a cada acción una función específica que apunta al logro o logros esperados. Incorpora estrategias que favorecen el con acto cognitivo y el aprendizaje significativo de sus estudiantes.

#### **1.1.2.8.2 Dominio II: Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes**

**Competencia 3.** Crea un clima propicio para el aprendizaje, la convivencia democrática y la vivencia de la diversidad en todas sus expresiones con miras a formar ciudadanos críticos e interculturales.

**Desempeño 11.** Construye, de manera asertiva y empática, relaciones interpersonales con y entre todos los estudiantes, basados en el afecto, la justicia, la confianza, el respeto mutuo y la colaboración.

Propicia entre sus alumnos la oportunidad de aprender en un ambiente emocionalmente seguro, donde los estudiantes acudan con satisfacción, promoviendo en ellos el respeto por sí mismos y por sus compañeros. Fomenta la creación de un espacio democrático en el que se reconozca la individualidad de cada uno y del cual el estudiante se sienta parte. Crea oportunidades para que los alumnos expresen emociones, ideas y afectos de manera respetuosa, clara y directa, sin temor a la burla o el error. Acepta las emociones de sus estudiantes y demuestra interés en ellas, brindándoles apoyo y orientación según las diversas etapas de su desarrollo y los distintos contextos culturales.

**Desempeño 12.** Orienta su práctica a conseguir logros en todos sus estudiantes, y les comunica altas expectativas sobre sus posibilidades de aprendizaje.

Demuestra y comunica continuamente a sus estudiantes las altas expectativas que tiene en las posibilidades de aprender de todos y cada uno de ellos en todas las áreas curriculares y de acuerdo con lo que exige la escuela. Es comprensivo y flexible con los avances desiguales y se esfuerza por conocer bien a sus estudiantes y sus entornos, alentándolos en los logros que pueden alcanzar. Provee oportunidades para que todos participen y sabe reconocer el momento oportuno para plantearles nuevos retos y oportunidades de aprendizaje. Asimismo, reconoce la diversidad de prácticas culturales y formas de aprender de sus estudiantes. Observa con interés el placer que experimentan sus alumnos cuando ejecutan y perciben la utilidad de las tareas.

**Desempeño 13.** Promueve un ambiente acogedor de la diversidad, en el que ésta se exprese y sea valorada como fortaleza y oportunidad para el logro de aprendizajes.

Hace de las diferencias objeto de respeto, complementariedad y colaboración mutua en función de objetivos comunes. Desarrolla con sus estudiantes un ambiente afectivo y seguro que favorece el aprendizaje. Emplea estrategias que muestran respeto y afirmación de las diversidades, demostrando empeño por conocer y aprender más de ellas, sin sesgar su apreciación de la conducta y habilidad académica de sus estudiantes sobre la base de estas diferencias. Reconoce que hay múltiples maneras de percibir la realidad. Evita favorecer o dedicarse a los mejores estudiantes. Interactúa con entusiasmo, motivando el interés de sus estudiantes alrededor de diversas situaciones de aprendizaje.

**Desempeño 14.** Genera relaciones de respeto, cooperación y soporte de los estudiantes con necesidades educativas especiales.

Identifica las fortalezas de los estudiantes, de manera que éstas les permitan contribuir y ayudar a otros estudiantes a aprender cómo trabajar en grupos heterogéneos que favorecen la contribución de todos sus miembros. Propicia

oportunidades en las que todos los estudiantes pueden trabajar juntos productivamente. Observa, monitorea, evalúa y retroalimenta la interacción entre los estudiantes. Muestra preocupación e interés por sus avances de aprendizaje, brindándoles orientación y atención efectivas. Maneja estrategias para el empoderamiento de la niñez y adolescencia con necesidades especiales, para que afirmen su voz, su conciencia y su experiencia de vida como válidas e importantes.

**Desempeño 15.** Resuelve conflictos en diálogo con los estudiantes sobre la base de criterio éticos, normas concertadas de convivencia, códigos culturales y mecanismos pacíficos.

Promueve una convivencia basada en la autodisciplina del grupo, acordando con los estudiantes normas claras orientadas a la práctica de deberes y derechos y al logro de los propósitos compartidos por todos en el marco del Código de los Niños y Adolescentes, reconociendo y afrontando democráticamente los conflictos motivados por la discriminación. Manifiesta que las normas tienen un propósito, que ellas ayudan al buen vivir, y que aprender a convivir es un propósito de la escuela. Resuelve los conflictos oportunamente a través del diálogo y la búsqueda de soluciones razonables y pacíficas. Determina con los estudiantes acciones reparadoras de conductas inapropiadas.

**Desempeño 16.** Organiza el aula y otros espacios de forma segura, accesible y adecuada para el trabajo pedagógico y el aprendizaje, atendiendo a la diversidad.

Organiza y estructura actividades e interacciones de manera que tengan un orden y propósito, y en las que todos sepan qué hacer, cómo y para qué. Diseña una disposición física de objetos apropiada a la actividad que desarrolla y al espacio disponible de manera que den soporte a un movimiento ordenado y seguro para todos sus estudiantes, considerando las diferencias de género, las diversas prácticas culturales que se desarrollan en el contexto y las discapacidades. Asimismo, se asegura de que el resto del espacio educativo sea amigable para cada uno de los estudiantes (accesibilidad física para discapacidades motoras o de otra índole, servicios higiénicos seguros y



diferenciados por sexo, etcétera), da cuenta de ello y propone mejoras a las autoridades correspondientes.

**Desempeño 17.** Reflexiona permanentemente, con sus estudiantes, sobre experiencias vividas de discriminación y exclusión, y desarrolla actitudes y habilidades para enfrentarlas.

Reflexiona constantemente con sus estudiantes sobre la diversidad en todas sus expresiones (cultural, étnica, lingüística, etcétera), y sobre cómo la sociedad favorece solo ciertas representaciones de cada uno de estos aspectos, al construir jerarquías arbitrarias.

Maneja una concepción compleja de la discriminación que implica variables culturales, lingüísticas y de género. Reflexiona sobre la discriminación que se desarrolla a partir de la existencia de lenguas y variedades desprestigiadas. Presenta estudios de casos, testimonios propios o aportados por sus estudiantes que facilitan la comprensión de los fenómenos de exclusión y discriminación. Utiliza diversas estrategias para el desarrollo de habilidades y disposiciones que permitan afrontarlos.

**Competencia 4.** Conduce el proceso de enseñanza con dominio de los contenidos disciplinares y el uso de estrategias y recursos pertinentes para que todos los estudiantes aprendan de manera reflexiva y crítica todo lo que concierne a la solución de problemas relacionados con sus experiencias, intereses y contextos culturales.

**Desempeño 18.** Controla permanentemente la ejecución de su programación observando su nivel de impacto tanto en el interés de los estudiantes como en sus aprendizajes, introduciendo cambios oportunos con apertura y flexibilidad para adecuarse a situaciones imprevistas.

Desarrolla las sesiones de aprendizaje según lo previsto en la unidad didáctica y en el plan de la sesión. Verifica los avances de los contenidos en función del logro de aprendizajes esperados. Demuestra flexibilidad, sensibilidad y creatividad para responder con pertinencia ante situaciones difíciles e inesperadas que se presenten durante su enseñanza, alterar sus planes iniciales y variar de estrategia y metodología, evaluando sus opciones desde una

mirada amplia y creativa de las alternativas disponibles. Modifica el manejo de las estrategias metodológicas y recursos didácticos incluso la secuencia de la sesión de aprendizaje, para responder idóneamente a situaciones complejas e inesperadas que surgen durante el proceso de aprendizaje.

**Desempeño 19.** Propicia oportunidades para que los estudiantes utilicen los conocimientos en la solución de problemas reales con una actitud reflexiva y crítica.

Promueve y orienta el desarrollo de proyectos y actividades de aprendizaje alrededor de preguntas y problemas que aluden a situaciones reales y socialmente importantes para sus estudiantes. A través de estos proyectos los guía para que analicen las complejidades del tema de estudio, elevando progresivamente el nivel de la discusión con la calidad de las preguntas que propone a los estudiantes y las que fomenta entre ellos. Las preguntas de alta calidad inducen a la reflexión, el uso de varias perspectivas culturales que expanden su comprensión de temas locales y globales. Propicia el aprendizaje colaborativo y cooperativo en la búsqueda de soluciones reales a problemas reales, desarrollando habilidades y actitudes relacionadas con la investigación, el análisis y la crítica de la información.

**Desempeño 20.** Constata que todos los estudiantes comprenden los propósitos de la sesión de aprendizaje y las expectativas de desempeño y progreso.

Da a conocer a sus estudiantes, con claridad y en el momento oportuno, los aprendizajes esperados de cada sesión, los criterios para evaluar el progreso y la expectativa de desempeño final. Durante el desarrollo de la sesión de aprendizaje verifica si sus estudiantes han comprendido claramente los logros de aprendizaje que se explicaron al inicio. Plantea algunas preguntas o actividades para comprobar el nivel de información que tienen en relación con los criterios de evaluación anteriormente explicitados, conforme a lo establecido en los planes de enseñanza de la sesión y de la unidad didáctica.

**Desempeño 21.** Desarrolla, cuando corresponda, contenidos teóricos y disciplinares de manera actualizada, rigurosa y comprensible para todos los estudiantes.

Maneja con solvencia los fundamentos y conceptos del área curricular que enseña. Demuestra capacidad de comunicación oral y escrita en la lengua materna de los estudiantes, sea ésta el castellano o una lengua distinta. Utiliza un lenguaje claro y sencillo, pero con rigurosidad conceptual, valiéndose de ejemplos y mostrando apertura y sincera valoración por los pedidos de nueva explicación frente a las preguntas de los estudiantes. Presenta diversos organizadores gráficos y ejemplos específicos de los conceptos que utiliza. Está actualizado en el dominio de los más recientes avances de la didáctica de su especialidad y de las disciplinas académicas que integran el área curricular que imparte.

**Desempeño 22.** Desarrolla estrategias pedagógicas y actividades de aprendizaje que promueven el pensamiento crítico y creativo en sus estudiantes y que los motiven a aprender.

Emplea actividades de aprendizaje que movilizan la creatividad y el pensamiento crítico a la vez. Utiliza estrategias que involucran diversos tiempos, materiales, el uso del cuerpo, espacios, medios, agrupaciones (trabajo individual, en parejas, en pequeños grupos, en plenaria, etcétera), que promueven el pensamiento crítico (análisis de textos, estudio y solución de problemas, diálogo participativo, etcétera) y el pensamiento creativo (estrategias organizativas, analíticas, inventivas, de solución de problemas, metacognitivas, etcétera). Promueve entre sus estudiantes la indagación, criticidad, curiosidad, innovación y la búsqueda de soluciones alternativas a situaciones desafiantes, con el fin de fortalecer su interés por el aprendizaje.

**Desempeño 23.** Utiliza recursos y tecnologías diversas y accesibles, y el tiempo requerido en función del propósito de la sesión de aprendizaje.

Emplea recursos coherentes con las actividades de aprendizaje y facilita que los alumnos tengan acceso a ellos de manera oportuna. Emplea materiales teniendo en cuenta los aprendizajes previstos y los ritmos, estilos de

aprendizaje y las múltiples inteligencias de los estudiantes. Facilita a todos sus alumnos el acceso y uso de la tecnología, especialmente aquella relacionada con la información y comunicación. Organiza el tiempo de manera efectiva y flexible teniendo en cuenta las necesidades de aprendizaje de los estudiantes.

Cuenta con reglas y procedimientos para transiciones como entrar y salir del aula, trabajar en grupos, distribuir materiales, controlar la asistencia o las tareas, de modo que le permitan optimizar el tiempo para el aprendizaje de sus alumnos.

**Desempeño 24.** Maneja diversas estrategias pedagógicas para atender de manera individualizada a los estudiantes con necesidades educativas especiales.

Acoge, enseña e integra en su grupo a estudiantes con necesidades especiales, en los marcos de la responsabilidad correspondiente a su modalidad. Conoce el repertorio de adaptaciones comunes aplicables al plan de clase y selecciona las más apropiadas para el logro de los aprendizajes esperados de sus estudiantes. Los ayuda a desarrollar sus propias estrategias para aprender, retener y organizar la información, como mapas conceptuales, mapas mentales, esquemas, etcétera. Les asigna actividades que, aun cuando se adapten, no signifiquen mayor ni menor relevancia respecto a los otros estudiantes. Evalúa, con el estudiante, su grado de satisfacción con la actividad realizada y emplea instrumentos en formato accesible según los tipos de necesidad

**Competencia 5.** Evalúa permanentemente el aprendizaje de acuerdo con los objetivos institucionales previstos, para tomar decisiones y retroalimentar a sus estudiantes y a la comunidad educativa, teniendo en cuenta las diferencias individuales y los diversos contextos culturales.

**Desempeño 25.** Utiliza diversos métodos y técnicas que permiten evaluar en forma diferenciada los aprendizajes esperados, de acuerdo con el estilo de aprendizaje de los estudiantes.

Comprende que la evaluación sirve a la mejora de los aprendizajes. Reconoce el momento oportuno para evaluar según los diferentes ritmos de aprendizaje de sus estudiantes. Toma en cuenta las diferentes formas de aprender que se inscriben en las prácticas culturales de los alumnos e idéntica los aprendizajes esperados y sus niveles de logro. Utiliza principalmente la observación, la entrevista, los trabajos de sus estudiantes y el análisis de contenido para el acopio, análisis y valoración de la información en el marco de una evaluación comprensiva. Proporciona diversas oportunidades para que sus estudiantes tomen conciencia de sus logros y mejoren su rendimiento.

**Desempeño 26.** Elabora instrumentos válidos para evaluar el avance y logros en el aprendizaje individual y grupal de los estudiantes.

Utiliza una variedad de métodos y técnicas de evaluación. Elabora diversos instrumentos para evaluar las capacidades, conocimientos y actitudes de sus estudiantes en forma individual o en grupo. Diseña y aplica pruebas objetivas, escalas de observación, lista de control, cuestionarios y pautas para analizar los trabajos de sus estudiantes, en concordancia con el tipo de contenido que se pretende evaluar. El diseño lo realiza en colaboración con sus pares que enseñan en el mismo nivel educativo, área curricular y grado de estudios.

Además de utilizar instrumentos que permitan una verificación rápida de los aprendizajes (como es el caso de las pruebas objetivas), usa también formas de evaluación que puedan mostrar procesos y razonamientos. Trabaja independiente y colaborativamente para examinar pruebas y otras evidencias de desempeño.

**Desempeño 27.** Sistematiza los resultados obtenidos en las evaluaciones para la toma de decisiones y la retroalimentación oportuna.

Procesa y organiza periódicamente los resultados de la evaluación de sus estudiantes y se los comunica de manera oportuna. Retroalimenta a los estudiantes orientándolos sobre su nivel actual, el nivel de logro que se espera de ellos y qué actividades les corresponde realizar para llegar a lo esperado. Emplea mapas de progreso del área curricular. Además, identifica las fortalezas y las debilidades, y provee de guía sobre qué acciones realizar para

mejorar. Fomenta que sus estudiantes reflexionen sobre su aprendizaje. Toma decisiones a partir del registro de los avances y resultados de aprendizaje para mejorar sus prácticas de enseñanza. Revisa y modifica la planificación y desarrollo de los procesos pedagógicos en función de los resultados obtenidos en las evaluaciones.

**Desempeño 28.** Evalúa los aprendizajes de todos los estudiantes en función de criterios previamente establecidos, superando prácticas de abuso de poder.

Articula los procesos de evaluación con los objetivos de aprendizaje, las competencias por desarrollar y las características de sus estudiantes. Realiza la evaluación en función de criterios claros, concretos y bien formulados, con el propósito de que los estudiantes mejoren continuamente sus aprendizajes. Para ello, se centra en aspectos específicos del trabajo del estudiante en relación con el criterio de desempeño establecido.

Los criterios se descomponen en indicadores de evaluación con valor formativo y sumativo. Promueve la autoevaluación y la participación de sus estudiantes en la valoración y calificación de los aprendizajes (coevaluación). Se inhibe de evaluar aspectos que no han sido tratados. No usa la evaluación para ejercer presión o manipulación sobre los estudiantes o sus familias.

**Desempeño 29.** Comparte oportunamente los resultados de la evaluación con los estudiantes, sus familias y autoridades educativas y comunales, para generar compromisos sobre los logros de aprendizaje.

Establece e implementa acciones específicas y periódicas para compartir y reflexionar los avances en el proceso educativo de sus estudiantes con sus familias, sus dificultades y sus logros.

Compromete a las familias en la corresponsabilidad con estos resultados y acciones que ayuden a su mejora permanente. Informa oportunamente al estudiante del nivel de logro actual y del nivel de logro esperado, sin comparar su desempeño con el de sus compañeros. Entrega reportes de los resultados, previa sugerencias a los padres y madres de familia sobre correctivos y acciones para mejorar el aprendizaje de sus hijos.

### **1.1.2.8.3 Dominio III: Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad**

**Competencia 6.** Participa activamente con actitud democrática, crítica y colaborativa en la gestión de la escuela, contribuyendo a la construcción y mejora continua del Proyecto Educativo Institucional para que genere aprendizajes de calidad.

**Desempeño 30.** Interactúa con sus pares, colaborativamente y con iniciativa, para intercambiar experiencias, organizar el trabajo pedagógico, mejorar la enseñanza y construir de manera sostenible un clima democrático en la escuela.

Promueve espacios de reflexión e intercambio relativos a la experiencia pedagógica, información sobre los estudiantes y sobre prácticas escolares que fundamenten, enriquezcan y aporten al desarrollo de propuestas de mejora. Establece un adecuado diálogo profesional, basado en el respeto y la igualdad en la deliberación entre colegas. Escucha cuidadosamente para comprender las diferentes posiciones y puntos de vista. Es receptivo a la crítica. Busca construir consensos e identificar las diferencias, de manera que la conversación avance hacia la solución de problemas, sugiriendo estrategias para clarificar los objetivos y decidir acciones. Colabora en la construcción de un clima escolar favorable al aprendizaje, relacionándose con directivos y docentes en forma empática y asertiva.

**Desempeño 31.** Participa en la gestión del Proyecto Educativo Institucional, del currículo y de los planes de mejora continua, involucrándose activamente en equipos de trabajo.

Participa activamente en la gestión de la escuela o la red desde una perspectiva democrática, respetando los acuerdos y proponiendo mejoras de manera coordinada. Trabaja colaborativamente en el esfuerzo institucional de la escuela por construir una visión compartida.

Participa en el diseño, revisión, actualización e implementación de los documentos de gestión institucional. Coordina acciones con sus colegas, la dirección y la administración, para hacer de la escuela un lugar acogedor y un

ambiente propicio para el aprendizaje. Contribuye con su dedicación y compromiso al logro de las metas institucionales. Respeta los acuerdos de los órganos de dirección, asesoría y vigilancia de la institución.

**Desempeño 32.** Desarrolla, individual y colectivamente, proyectos de investigación, innovación pedagógica y mejora de la calidad del servicio educativo de la escuela.

Conoce enfoques y metodologías para el desarrollo de proyectos de innovación pedagógica y de gestión de la escuela. Utiliza este conocimiento para identificar y elaborar propuestas de cambio en el ámbito pedagógico, buscando articular la enseñanza con las necesidades de los estudiantes y a la escuela con los procesos de desarrollo social y cultural de la comunidad. Diseña, en colaboración con sus pares, proyectos de innovación pedagógica y planes de mejora. Participa en la ejecución, monitoreo y evaluación de proyectos de investigación educativa, innovación pedagógica y de aprendizaje, asumiendo responsabilidades individuales y colectivas, previa coordinación con el personal directivo y jerárquico de la escuela. Propone la sistematización de las experiencias de mejora y de innovación pedagógica.

**Competencia 7.** Establece relaciones de respeto, colaboración y corresponsabilidad con las familias, la comunidad y otras instituciones del Estado y la sociedad civil. Aprovecha sus saberes y recursos en los procesos educativos y da cuenta de los resultados.

**Desempeño 33.** Fomenta respetuosamente el trabajo colaborativo con las familias en el aprendizaje de los estudiantes, reconociendo sus aportes.

Trabaja colaborativamente con las familias, para establecer expectativas mutuas y comunicación constante con el de apoyar al estudiante en su desarrollo y logros de aprendizaje. Se relaciona con las familias a partir del respeto y valoración de su cultura, saberes, experiencias y recursos. Reconoce en las familias capacidades para ejercer un rol educador activo y consciente del desarrollo y bienestar de los estudiantes. Promueve un mayor compromiso de las familias y de la comunidad en la corresponsabilidad de los resultados de aprendizaje, reconociendo sus aportes en la formación de sus alumnos.



**Desempeño 34.** Integra críticamente, en sus prácticas de enseñanza, los saberes culturales y los recursos de la comunidad y su entorno.

Comprende, valora y respeta la diversidad cultural de la localidad en todas sus expresiones, desde un enfoque intercultural. Incorpora a sus planes y prácticas de enseñanza, desde una perspectiva crítica e intercultural, la riqueza de saberes y recursos culturales de la comunidad. Desarrolla los procesos pedagógicos a partir de sus saberes y dinámicas, convirtiendo a la comunidad en lugar de aprendizaje, indagación y conocimiento. Realiza estas acciones elaborando una planificación conjunta de la enseñanza con expertos locales o sabios de la comunidad, o valorando los conocimientos conservados, transmitidos y practicados por las mujeres.

**Desempeño 35.** Comparte con las familias de sus estudiantes, autoridades locales y de la comunidad, los retos de su trabajo pedagógico, y da cuenta de sus avances y resultados.

Vincula su responsabilidad profesional con el derecho de niños, niñas y adolescentes a una educación de calidad y, como parte de ella, asume prácticas de rendición de cuentas del trabajo realizado. Implementa mecanismos y espacios de diálogo para los procesos y resultados educativos logrados con el grupo a su cargo, con las familias, autoridades, comunidad y los propios estudiantes, procurando una información transparente y oportuna. Identifica las principales fortalezas y desafíos de su práctica pedagógica y los comparte oportunamente con las familias de sus estudiantes, autoridades locales y comunidad. Asume gradualmente mecanismos institucionales y prácticas de rendición de cuentas.

#### **1.1.2.8.4 Dominio IV: Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente**

**Competencia 8.** Reflexiona sobre su práctica y experiencia institucional y desarrolla procesos de aprendizaje continuo de modo individual y colectivo, para construir y armar su identidad y responsabilidad profesional.

**Desempeño 36.** Reflexiona en comunidades de profesionales sobre su práctica pedagógica e institucional y el aprendizaje de todos sus estudiantes.

Autoevalúa su desempeño a través de una observación cuidadosa, sistemática y focalizada de su experiencia; a partir de ella, identifica sus necesidades de aprendizaje profesional y personal, y juzga si los métodos, estrategias y recursos que utiliza son los más estimulantes y pertinentes para sus estudiantes. Construye, con la colaboración de sus pares, comunidades de profesionales que reflexionan sistemáticamente sobre su desempeño profesional, los factores que influyen en la calidad de la enseñanza y la participación de los docentes en el logro de los objetivos institucionales de la escuela. Sistematiza su experiencia pedagógica.

**Desempeño 37.** Participa en experiencias significativas de desarrollo profesional en concordancia con sus necesidades, las de los estudiantes y las de la escuela.

Demuestra interés e iniciativa de superación profesional. Participa de diversas experiencias de formación y desarrollo profesional con énfasis en la mejora de sus competencias profesionales y prácticas de enseñanza. Continúa aprendiendo para mejorar su práctica durante el ejercicio de la profesión. Accede a información actualizada y analiza permanentemente el acontecer local, regional, nacional e internacional, y relaciona esta información con su enseñanza.

Se compromete con su propio desarrollo personal y profesional, a partir del conocimiento de sus propias necesidades y las de sus estudiantes. Se mantiene informado de los aportes de la investigación con actitud abierta y plena conciencia de sus fortalezas y debilidades

**Desempeño 38.** Participa en la generación de políticas educativas de nivel local, regional y nacional, expresando una opinión informada y actualizada sobre ellas, en el marco de su trabajo profesional.

Demuestra conocimiento actualizado de las políticas educativas nacionales, regionales y locales, sus instrumentos de gestión, las características del sistema y la normatividad vigente, incluyendo sus obligaciones y sus derechos laborales y profesionales.

Analiza las consecuencias que han tenido las medidas de política desde la realidad de su escuela o localidad. Expresa una opinión informada y actualizada sobre las características generales de la formación y desarrollo de las políticas del sector en materia de currículo, gestión, evaluación y financiamiento. Conoce la normatividad básica que rige el sistema educativo, especialmente la gestión pedagógica y el ejercicio de la función docente.

**Competencia 9.** Ejerce su profesión desde una ética de respeto de los derechos fundamentales de las personas, demostrando honestidad, justicia, responsabilidad y compromiso con su función social.

**Desempeño 39.** Actúa de acuerdo con los principios de la ética profesional docente y resuelve dilemas prácticos y normativos de la vida escolar con base en ellos.

Analiza su acción formadora a la luz de criterios de orden ético, buscando siempre identificar, comprender y modificar prácticas y creencias que son contradictorias con el sentido de su profesión y el derecho y las necesidades de sus estudiantes. En tal sentido, toma distancia crítica de todo tipo de prejuicios y estereotipos, reacciona contra situaciones de racismo, injusticia o discriminación, explícitas o encubiertas, y promueve actitudes orientadas a cuestionarlas y revertirlas.

Conduce su desempeño según los principios de ética profesional relacionados con la prestación de un servicio público y el cumplimiento de responsabilidades profesionales para atender y concretar el derecho de los niños y adolescentes a la educación. Resuelve dilemas éticos en la vida escolar dando prioridad a los criterios ético-sociales y buscando que las normas y los reglamentos se adecúen a aquéllos. Promueve una disciplina basada en la autonomía y la responsabilidad.

**Desempeño 40.** Actúa y toma decisiones respetando los derechos humanos y el principio del bien superior del niño y el adolescente.

Conoce el marco jurídico de derechos que da finalidad a la institución educativa y entiende la prioridad que tienen sus estudiantes como personas

en formación. Toma en cuenta estos criterios en el desarrollo de su labor profesional y las decisiones que competen a su función docente.

Demuestra compromiso en el cumplimiento de sus funciones, guiándose siempre por un sentido de justicia y equidad y dando un lugar preferencial a los derechos de los niños y los adolescentes. Por ello, asume su responsabilidad tanto en el desarrollo académico de sus estudiantes como en su progreso y bienestar personal. Toma decisiones que favorecen la protección de la salud física, emocional y mental de sus estudiantes.

## **1.2. Antecedentes**

### **1.2.1. A nivel internacional**

Indica Luengo (2013) en su trabajo de investigación titulada: “Clima Organizacional y Desempeño Laboral de Docentes en Centros de Educación Inicial del Municipio Mara, estado Zulia”. La investigación fue de tipo descriptivo–correlacional. Para la correlación se optó por el coeficiente de Spearman, obteniéndose un valor de 0,726 lo cual indica que hay una relación alta y estadísticamente significativa entre las variables objeto de investigación. Los resultados arrojaron que en los centros educativos predomina un clima autoritario, donde el director no es visto como líder, además de presentar debilidades en las habilidades administrativas sobre todo en las técnicas y conceptuales, así como en las estrategias relacionadas con la participación en equipos de trabajo y la socialización de valores. La correlación entre las variables clima organizacional y desempeño laboral fue alta y estadísticamente significativa.

Indica Arratia (2010) en su tesis titulada: “Desempeño laboral y condiciones de trabajo docente en Chile: influencias y percepciones desde lo evaluado” realizó una investigación descriptiva correlacional, donde arriba a la conclusión general siguiente: es posible indicar que la profesión docente es una profesión completa que está profundamente determinada por fuerzas políticas y sociales. Esto implica que la profesión docente necesariamente depende de características en las que esta se imparte, por lo tanto un docente, aunque pueda parecer obvio, una de sus primeras conclusiones de esta investigación es que la profesión docente está inmersa en un sistema escolar (escuela) y a su vez este sistema es un reflejo de la sociedad actual.

Desde el punto de los docentes, esto implica que estos actores que pueden ser considerados sujetos de una comunidad educativa, encontrándose están insertos en un contexto, que le permite desenvolverse dentro de un marco determinado (pero no determinista) por ciertas condiciones materiales y sociales (que producen la satisfacción laboral) de trabajo, las que influirán en el desempeño de los docentes y por tanto, sus resultados en las evaluaciones de desempeño.

Indica Aguilera (2011) en su trabajo de investigación titulado: “Liderazgo y clima de trabajo en las Instituciones Educativas de la Fundación Creando Futuro”, realizado en la Universidad de Alcalá- España, plantea como objetivo: Establecer relaciones entre el clima de trabajo que se percibe en las Instituciones Educativas de la Fundación Creando Futuro y conocer el liderazgo que se ejerce en las mismas, para poder establecer propuestas de mejora que incidan en la calidad Educativa. Es un estudio de tipo mixto en el que se combinan técnicas de tipo cuantitativo (cuestionarios) con técnicas de corte cualitativo como los grupos de Discusión. En términos mayoritarios, los centros de la FCF se identifican con tipos de liderazgo bastante positivos, con unos niveles de satisfacción bastante altos de los líderes hacia los docentes y viceversa. Se valora de forma muy positiva y es mencionado en muchos caso el esfuerzo extra que realizan en la Institución todos sus empleados. También la efectividad de éstos, y en general se rechazan aquellos tipos de liderazgo que implican el acto de eludir responsabilidades por parte del líder y la pasividad ante las tomas de decisiones.

Indica Pereyra (2009) en su trabajo de investigación titulada: “El desempeño profesional docente en el jardín maternal desde centro”, realizado en Buenos Aires – Argentina, plantea como objetivo: Es estudiar dicho desempeño en los educadores que en los educandos que trabajan en las Instituciones maternas pertenecientes al gobierno de la ciudad de Buenos Aires. Así mismo formula la siguiente hipótesis: Existe una relación significativa en el desempeño profesional docente en el jardín maternal sede centro. Es una investigación de enfoque cualitativa con la utilización del método descriptivo. Su principal instrumento es el cuestionario los principales resultados a los que llega es que el 50% de docentes tiene una capacitación de primera categoría y el 50% posee título profesional.

### 1.2.2. A nivel nacional:

Indica Hurtado (2014) en su tesis titulada: “Gestión educativa y desempeño laboral de los docentes de Puerto Sungaro- Puerto Inca-Huanuco -2013”, se realiza una investigación de tipo no experimental con diseño correlacional, con una población muestral conformada por 14 docentes, a quienes se les aplico los cuestionarios que contiene ítems relacionados con las dimensiones de la gestión educativa y el desempeño laboral. El nivel de correlación entre las variables en estudio fue realizado mediante el empleo del coeficiente de correlación de Pearson y para validar la hipótesis se empleó t de Studet para muestras correlacionadas, con un nivel de significancia del 5%. Los resultados muestran que existe una correlación significativa entre las variables gestión educativa y desempeño laboral de los docentes de Puerto Sungaro- Puerto Inca-Huanuco -2013, con una correlación de Pearson equivalente a 0,87 con una t calculada equivalente a 6.04 y con un nivel de significación de 95%.

Indica Leon (2015) en su investigación “El clima organizacional y su relación con el estilo del liderazgo del director de la Institución Educativa N° 5170 Perú Italia de Puente Piedra, Provincia y Región Lima, Año 2013” realizado en Perú, que plantea como objetivo evaluar y describir el clima organizacional que existe dentro del Institución Educativa N° 5170 Perú Italia de Puente Piedra, para promover información que permita revelar el nivel de satisfacción laboral de los profesores que trabajan en el establecimiento .es un investigación de tipo exploratorio descriptivo transversal, su instrumento será una encuesta. Plantea como conclusión la satisfacción laboral es uno de los factores más importantes dentro del clima organizacional, pues en la medida que un trabajador se sienta satisfecho en su puesto de trabajo será su entrega a este. El estilo de liderazgo que se maneja en el colegio Acrópolis no está relacionado con el clima organizacional de la Institución. En su investigación utiliza el método exploratorio.

Yarasca (2013) en la investigación titulada: “Desempeño docente de la institución educativa innova school, sedes Chorrillos y Ate -2013, Lima-Perú”, plantea como objetivos: conocer la relación que existe entre la gestión pedagógica y el desempeño docente de la institución educativa, Chorrillos y Ate -2013 es una investigación de tipo cuantitativo de carácter descriptivo-correlacionar con la utilización del método

descriptivo y su principal instrumento de recolección de información es el cuestionario, luego a la conclusión que no existe relación directa y significativa entre la gestión pedagógica y el desempeño docente de la institución educativa.

Indica Quichca (2012) en su trabajo de investigación titulada: “Relación entre la calidad de la gestión administrativa y el desempeño docente según los estudiantes del nivel I al VI ciclo 2010 del instituto superior de la Pontificia” del distrito del Carmen Alto provincia de Huamanga Ayacucho –Perú, realizado en Perú – Ayacucho, plantea como objetivo: Analizar la relación entre la gestión administrativa y el desempeño docente según los estudiantes del I al VI ciclo 2010 – I del instituto superior particular la pontificia del distrito del Carmen alto, provincia de Huamanga Ayacucho-Perú. Del mismo modo formula la siguiente hipótesis: Existe una relación significativa entre la investigación de enfoque no experimental. Su principal instrumento de recolección de información es la encuesta. Los principales resultados a los que arriba es que el 45.97% de los estudiantes califica como regular y el 35.48% como deficiente.

Ramírez (2010) en la investigación: “Influencia del modelo de gestión Institucional en el clima organizacional de las Instituciones Educativas del nivel secundario,, en el distrito de Tarapoto, región San Martín 2010, realizado en Tarapoto – Perú, plantea como objetivo: determinar el grado de influencia de la gestión Institucional en el clima organizacional de las Instituciones Educativas de Tarapoto. Es una investigación cuantitativa e interpretativa de datos. Su principal instrumento de recolección de información es el cuestionario. Arriba a la conclusión de la gestión Institucional no afecta en forma directa a un 70% de docentes en el clima organizacional y el 30% de docentes dependen del clima organizacional.

Indica Molocho (2009) En su investigación: “Influencia del clima organizacional en la gestión institucional de la sede administrativa Ugel N° 01-Lima – Sur 2009”, plantea los siguientes objetivos: determinar en qué medida influye el clima organizacional en la gestión Institucional de la sede administrativa Ugel 01 – Lima – Sur; Identificar en qué medida influye el potencial humano gestión Institucional de la sede administrativa, Precisar en qué medida el Diseño Organizacional influye en la gestión Institucional de la sede administrativa Ugel. Determinar en qué medida la cultura organizacional influye en la gestión Institucional y sus resultados fueron

los siguientes: El clima institucional, expresado en el potencial humano, el clima organizacional, y el diseño organizacional influye en el 43.8 % sobre la gestión institucional de la sede administrativa de la UGEL 01 de Lima Sur. Por lo tanto, arriba a la conclusión: el buen clima organizacional que se tenga en sus diversas dimensiones hace favorable la gestión institucional.

Indica Espejo (2014) en su investigación titulada: “Gestión institucional y desempeño docente en la Institución Educativa Libertador José de San Martín, UGEL 14, Oyón, 2014” donde se aplicó el diseño no experimental de corte transversal de prueba descriptiva correlacional cuyo propósito es cómo influye el clima organizacional en el desempeño docente en las instituciones educativas pertenecientes a la Ugel 14 Oyón durante el año 2014. La muestra fue seleccionada al azar a 98 docentes y 236 alumnos. Ambas muestras fueron seleccionadas de las instituciones educativas con mayor número de población docente y alumnado. Los instrumentos aplicados fueron la técnica de encuesta para conocer la opinión de los docentes y los alumnos sobre el clima organizacional y el desempeño docente en la Ugel 14 Oyón a través de cuestionarios elaborados y diseñados por la investigadora y el docente Dr. Manuel Miljanovich Castillo. Sus conclusiones fueron: Que el clima influye significativamente en el desempeño docente en las instituciones educativas pertenecientes a la Ugel 14 Oyón y que la correlación entre clima organizacional y desempeño docente arrojó un nivel bueno de correlación directa significativa alcanzando un 60.8%. La correlación entre la comunicación y el desempeño docente arrojó un nivel mediano de correlación directa y muy significativa alcanzando el 42.2%. Fernández (2002) La investigación es de diseño descriptivo comparativo y de tipo correlacional, tiene como propósito analizar la relación entre las fuentes de presión laboral y la personalidad tipo A, con el desgaste psíquico que produce la actividad educativa, la satisfacción laboral y el desempeño docente de los profesores de educación primaria de Lima Metropolitana. La muestra se eligió de manera aleatoria a los profesores de cada uno de los seis grados del nivel primario que se incluyeron en el estudio se evaluaron a un total de 264 profesores fueron utilizados para el análisis psicosométrico. La muestra se realizó en base al número de profesores por 8 USES de Lima Metropolitano entre 94 colegios particulares y 70 colegios estatales, el instrumento utilizado fue construido por Travers y Cooper (1997) y tiene por finalidad identificar las fuentes de presión.



Se llegó a la conclusión: Las fuentes de presión laboral y la personalidad tipo A se relacionan de forma negativa con la satisfacción laboral y el desempeño docente en los profesores de educación primaria de Lima Metropolitana, se encontró que ambos grupos de variables están relacionadas significativamente; esto indica que a mayor presión laboral, menor satisfacción laboral y menor desempeño docente, en tanto que a mayor personalidad tipo A menos satisfacción laboral y menos desempeño docente.

### **1.2.3. A nivel regional:**

Rojo (2010), en la investigación: “El clima Institucional y su relación con la interacción pedagógica entre docentes en la Institución Educativa Industrial N° 32 de la ciudad de Puno”, plantea como objetivo: determinar la influencia que existe entre el clima Institucional y la interacción pedagógica entre docentes por áreas curriculares. Asume la metodología de investigación de tipo descriptivo correlacional, aplicado a una muestra de 64 docentes. Arriba a la siguiente conclusión que el clima Institucional influye en la interacción pedagógica por docentes entre áreas curriculares, además el 64% describen al clima Institucional como desaprobado frente al 36% de docentes que aprueban y finalmente existe relación directa entre el clima Institucional y la interacción pedagógica.

Muñoz (2002) de la misma forma en la investigación, la Tesis: "Clima Institucional y sus efectos en el cumplimiento de las actividades EDUCATIVA de los docentes de la Institución Educativa Secundaria PERÚ BIRF de la ciudad de Azángaro", investigación de tipo descriptivo y diseño correlacionar, que trabajó con una población de 40 docentes. La conclusión de la investigación es que el clima Institucional influye en el desarrollo de las actividades EDUCATIVA de grado moderado. El sistema educativo es una compleja organización social que implica fundamentalmente a profesores y alumnos, pero también a otras muchas personas y organizaciones sociales, incidiendo directa e indirectamente sobre el desarrollo de los individuos y de las sociedades. No cabe duda de que la eficacia de cualquier organización social se relaciona con su rendimiento. Por eso el desarrollo teórico e investigador en educación se ha centrado en gran medida en estudiar los determinantes y procesos implicados en el rendimiento académico.

Gomes (2012), en su investigación: “Clima organizacional en las instituciones educativas secundaria Técnico Comercia de MOHO Y María auxiliadora de Puno” 2011, plantea como objetivo de comparar el clima organizacional en ambas instituciones el tipo de investigación es descriptivo comparativo arriba a la conclusión que el clima organizacional de la institución educativa secundaria María Auxiliadora no es muy alentador por la falta de varios factores no hay comunicación asertiva mientras que la I.E.S Técnico comercial de Mohose puede observar la calidad de su organización en la mayoría de sus dimensiones.

Centeno (2011), realizo un estudio donde se analiza el: “Clima Organizacional de las Instituciones de Educación Superior no universitaria de la provincia de Puno”, donde manifiesta que el clima organizacional que perciben los trabajadores en las instituciones ya mencionadas se relaciona causalmente con el Liderazgo Gerencial que ejercen sus directivos y personal jerárquico. En donde se propone determinar la medida en que influye el liderazgo gerencial en el clima organizacional de los institutos de educación superior no universitaria de la provincia de Puno. Se concluye que efectivamente el liderazgo gerencial ejercido por el personal directivo y jerárquico influye significativamente en el clima organizacional de los institutos de educación superior no universitaria de la provincia de Puno. Por lo tanto las instituciones educativas al tener líderes eficientes y eficaces tendrán un clima organizacional sostenible con personal docente capaz y responsable que se sientan satisfechos de su labor diaria.

Maraza (2018) realizo un estudio donde se analiza la: “Percepción del clima organizacional del docente y administrativos de la Institución Educativa Primaria N° 70081 de Salcedo Puno 2017”, realizó con el objetivo de determinar e Identificar la Percepción del Clima Organizacional en docentes y administrativos de la Institución Educativa Primaria N° 70081 de Salcedo Puno 2017; el tipo de estudio fue descriptivo, diseño no experimental; la muestra estuvo conformado por 15 unidades de estudio correspondiente a docentes y personal administrativo que pertenecen a la Institución que laboran; para la recolección de datos se aplicó el cuestionario CLIOUNing, que mide las percepciones sobre el clima organizacional de acuerdo a las dimensiones que consiente dicho instrumento (Gestión Institucional, Retos personales e Interacción Institucional); donde se obtuvieron los siguientes resultados: del promedio total, nos permiten apreciar que el mayor

porcentaje de 53.9 % de satisfacción, del total de la población analizada donde se evidencia una percepción medianamente favorable del clima organizacional; el segundo conglomerado representa 30.3 % del total de la población analizada el cual indica un clima favorable y el menor conglomerado, igual a 15.7 % del total de la población investigada, representa la percepción del clima organizacional desfavorable, y Luego del análisis de los resultados se concluye que no existe un clima organizacional favorable si no posee un clima organizacional medianamente favorable.

Parari (2019) realizó un estudio donde se analiza la: “Clima organizacional en la percepción de docentes de las instituciones educativas de Samán – Azángaro”. El propósito fundamental fue determinar el nivel de clima organizacional en la percepción de docentes de las instituciones educativas de Samán – Azángaro. La investigación se ha desarrollado conforme al enfoque de investigación cuantitativo, según su finalidad es de tipo básico, de nivel descriptivo y el diseño de estudio es descriptivo transeccional. La muestra de estudio constituyó 96 docentes de las instituciones educativas del ámbito del distrito de Samán, Azángaro. La información se recabó mediante la técnica de encuesta y mediante el instrumento, cuestionario de clima organizacional; los resultados se procesaron mediante la estadística descriptiva. Se concluye que, el clima organizacional en la percepción de los docentes de las instituciones educativas del distrito de Samán - Azángaro es de nivel REGULAR, tal como refieren el 48% de los docentes encuestados.

Sancho (2019) en el trabajo de investigación titulada: Clima organizacional en las instituciones educativas secundarias del Distrito de Moho 2017. El diseño de investigación descriptivo simple a una muestra de 58 docentes y utilizando la técnica de la encuesta, se pudo llegar a las siguientes conclusiones: El clima organizacional en las Instituciones Educativas secundarias del Distrito de Moho es regular, debido a que los resultados indican que a veces se da la identidad, la integración y la motivación institucional tomando en cuenta el promedio de los datos de dicha tabla, el 50% opinan que el clima organizacional a veces los indicadores se cumplen favorablemente. La identidad institucional como dimensión de la variable clima organizacional en las Instituciones Educativas secundarias del Distrito de Moho se manifiesta en nivel regular, debido a que los resultados, en promedio de 56,32% de docentes lo manifiestan que a veces se identifican con la

institución. La integración institucional como dimensión de la variable clima organizacional en las Instituciones Educativas secundarias del Distrito de Moho se manifiesta en nivel regular, debido a que los resultados, en promedio de 57,47% de docentes lo manifiestan que a veces se da la integración institucional.

Bustinza (2020) en el trabajo de investigación titulado “Clima organizacional y desempeño docente en las instituciones educativas secundarias de la zona lago Ilave”, 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.

Gómez (2019) en el trabajo de investigación titulado: “Relaciones humanas y clima institucional en los docentes de las instituciones educativas del nivel primaria del distrito de Azángaro durante el año escolar 2017” se realizó con el propósito de determinar la relación que existe entre las relaciones humanas y el clima institucional en las Instituciones Educativas de nivel primaria del distrito de Azángaro durante el año escolar 2017. El mismo que se realizó tomando en cuenta el diseño metodológico de la investigación no experimental de corte correlacional con una muestra de 120 docentes a quienes se les aplicó los instrumentos de investigación debidamente validados y quienes respondieron de acuerdo a los ítems propuestos, pertenecientes a las Instituciones Educativas de nivel Primaria del distrito de Azángaro. Los resultados demuestran que las relaciones humanas se asocian con el clima institucional en los docentes de las Instituciones Educativas de nivel primaria del distrito de Azángaro durante el año escolar 2017, tal como



demuestra los resultados de la correlación realizada, la correlación es significativa al nivel 0.01, cuyo resultado arroja 0.856, es decir, bastante significativo.

Quispe (2019) en su trabajo de investigación titulado: “Clima organizacional en la gestión institucional de las Instituciones Educativas Primarias N° 70003 y N° 70018 de la ciudad de Puno”; está orientado a explicar la influencia que tiene el Clima Organizacional en la Gestión Institucional de las Instituciones Educativas Primarias de la ciudad de Puno. La investigación es de tipo descriptivo y diseño descriptivo correlacional, porque busca determinar la relación existente entre el clima organizacional y gestión institucional de las instituciones educativas de la ciudad de Puno. Para obtener los promedios de la relación del clima organizacional y gestión institucional se aplicó la correlación por rangos de Spearman y se encontró que un nivel de confianza del 95%, se demuestra que existe correlación entre el clima organizacional y la gestión institucional, considerando que cada trabajador percibe su ambiente de acuerdo a sus características personales, que forman parte de su vida cotidiana.

## CAPÍTULO II

### PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

#### 2.1. Identificación del problema

En las Instituciones Educativas estatales es significativo que tanto el personal directivo como los docentes actúen conforme a los lineamientos emanados por Ministerio de Educación y dentro un ambiente en el que las relaciones interpersonales fluyan en armonía. En este caso, es necesario que el director, desarrolle la capacidad de sentir, entender, controlar y modificar sus estados de ánimo, así como influir en los docentes.

Desde ese punto, la importancia de fomentar un clima laboral armónico, lo cual no significa que el gerente se deje llevar por estados emocionales propios o ajenos, sino saberlos dirigir, acompañar, orientar, guiar y equilibrar. En este sentido, las Instituciones Educativas son espacios en los que se producen interacciones entre sus miembros, quienes intentan dar una formación académica de calidad, en sus instalaciones se efectúa el proceso de enseñanza y de aprendizaje en los estudiantes, el cual generará cambios.

En la actualidad, a nivel mundial se han detectado debilidades en la gestión de las organizaciones Educativas que según Casassus (2003), en informe emitido a la UNESCO expresa las limitaciones para llevar a cabo una práctica de gestión alineada con el propósito educativo como fin último de las escuelas, aunado a ambientes operativos que limitan la productividad y equidad que resulta de un clima laboral poco apto para generar relaciones interpersonales que permitan proyectar una gestión exitosa a nivel interno y externo, lo cual genera desmotivación en los docentes, demostrándose en escasa participación, compromiso y desarrollo profesional.

Desde este enfoque, se evidencian tensiones emergentes entre la visión autoritaria (de resultados) y democrática (de gestión de recursos humanos) de lo cual resultan profundos cambios en el ámbito político, social, económico, ecológico y cultural, lo que significa que urge asumir desafíos para democratizar el acceso al conocimiento científico y hacer que la ciencia y la cultura sean constituyentes del colectivo escolar, ante esta perspectiva el gerente educativo y los docentes, son los protagonistas de los cambios educativos.

Específicamente, en América Latina, las Instituciones Educativas han sido siempre el reflejo de la sociedad y por ello se vuelven sensibles a los problemas que de ésta se derivan. En consecuencia por ser estos espacios abiertos, con particularidades distintas que la hacen única, pero que comparte rasgos comunes en término de políticas, programas, planes y proyectos formales, pero a su vez varían su concepción acerca de procedimientos y estrategias pedagógicas, de acuerdo con las circunstancias de la época.

Por otra parte, en cada Institución Educativa, se viven experiencias diferentes, existe un ambiente de trabajo o clima organizacional diferente, aunque con base al mismo currículo, es así como en Perú, el clima de las Instituciones Educativas, es distinto debido a diversos factores, tales como, tipo de liderazgo ejercido por el directivo o gerente, nivel de formación académica del personal, en especial de los docentes, frecuencia de las relaciones interpersonales, entre otros aspectos de interés.

Por otra parte, el desarrollo de las actividades Educativas vinculadas al proceso de enseñanza y aprendizaje se lleva a cabo en un ambiente específico, en el que intervienen los integrantes de la Institución, representado por el personal directivo, docentes, estudiantes, representantes es decir todos los agentes educativos, de cuya interrelación se originan concepciones, patrones de conducta, valores, que en un momento dado influyen en su desempeño.

Entendiendo por desempeño, de acuerdo con Newstrom (2007), un “proceso permanente en el que se aclara y comunica a los empleados las expectativas de desempeño, y luego se les ofrece coaching y retroalimentación para asegurar las acciones deseadas”.

Por ello las Instituciones Educativas estatales, como una organización humana implica la posibilidad de realizar cambios en la dirección y en la distribución del poder entre el directivo y los docentes, claro está, entendiendo como distribución del poder a la

integración del equipo de trabajo en la toma de decisiones todos con una sola visión, según su ámbito de competencia, ya que hay decisiones exclusivas del director.

Por otra parte, el personal directivo ha sido asignado a cumplir funciones gerenciales por el Ministerio de educación y la UGEL Sandia para el distrito de Patambuco, sin embargo, éstos profesionales al no contar con el perfil para el puesto en el que se están desempeñando, generan conflictos interpersonales, oposición, enfrentamientos entre los miembros de la organización, debido a su desempeño gerencial ineficiente, un clima de hostilidad, malsano, frío, amenazador, lo que suele ocasionar insatisfacción y una baja motivación en el trabajo.

Por lo tanto, desde una observación no sistemática, se percibe, un desempeño aparentemente deficiente por parte del personal docente, así como también, la improvisación en el desarrollo de las actividades curriculares. En este orden de ideas, se puede plantear que de seguir esta situación pueden desencadenarse otros conflictos escolares, tales como riñas entre el personal, bajo rendimiento de los docentes en el trabajo, comunicación deficiente, entre otras, en la Institución objeto de estudio.

En consecuencia, sería oportuno trabajar en función del personal docente, que el director combine los estilos de liderazgo a favor de todos y de esta forma permita la cooperación entre sus miembros, además, propiciando un ambiente de comunicación con el personal docente. De esta forma, al desarrollar las habilidades técnicas y conceptuales del personal, mantenerse actualizados, socializar los valores organizacionales, a fin de trabajar en equipo y todos por un solo propósito.

## **2.2. Enunciados del problema**

Podemos definir al problema como: “La dependencia del clima organizacional tiene analogía con el desempeño laboral de los docentes en las Instituciones Educativas Estatales”, es decir que el clima organizacional del sistema educativo logra fluir de forma óptima en el medio en la cual se desarrolla los educadores logrando mediar de forma significativa en el desempeño laboral de los docentes, de las entidades públicas educativas, es así que el clima organizacional del sistema educativo, logra ser óptimo para que el medio laboral en la cual se desarrolla las actividades del docente logre ser adecuada, para que el desempeño docente logre satisfacer las necesidades de los instruidos del distrito de Patambuco.



### 2.2.1. Problema general

- ¿Cuál es la relación existente entre el Clima Organizacional y el Desempeño Docente en las Instituciones Educativas Estatales del distrito de Patambuco - 2018?

### 2.2.2. Problemas específicos:

- PE1: ¿Cuál es la relación que existe entre el clima organizacional y el desempeño I “involucra activamente a los estudiantes en el proceso de aprendizaje” en docentes de las instituciones educativas estatales del distrito de Patambuco – 2018?
- PE2: ¿Cuál es la relación que existe entre el clima organizacional y el desempeño II “Maximiza el tiempo dedicado al aprendizaje” en docente de las instituciones educativas estatales del distrito de Patambuco – 2018?
- PE3: ¿Cuál es la relación que existe entre el clima organizacional y el desempeño III: promueve el razonamiento, la creatividad y/o el pensamiento crítico en docentes de las instituciones educativas estatales del distrito de Patambuco – 2018?
- PE4: ¿Cuál es la relación que existe entre el clima organizacional y el desempeño IV: evalúa el progreso de los aprendizajes para retroalimentar a los estudiantes y adecuar su enseñanza en docentes de las instituciones educativas estatales del distrito de Patambuco – 2018?
- PE5: ¿Cuál es la relación que existe entre el clima organizacional y el desempeño V: propicia un ambiente de respeto y proximidad en docentes de las instituciones educativas estatales del distrito de Patambuco – 2018?
- PE6: ¿Cuál es la relación que existe entre el clima organizacional y el desempeño VI: regula positivamente el comportamiento de los estudiantes en docentes de las instituciones educativas estatales del distrito de Patambuco – 2018?

### 2.3. Justificación

Las Instituciones Educativas están enfocadas a propiciar un clima organizacional positivo en los distintos niveles de educación inicial, primaria y secundaria, que favorezcan un clima organizacional que conlleve al buen desempeño docente. Cabe precisar que, los grupos de docentes más exitosos son los que comparten un principio común en sus pasiones individuales, lograr que el personal se sienta inspirado e involucrado con su desempeño, es así que la investigación sobre clima organizacional y desempeño docente es importante, porque permite conocer y establecer la calidad del clima organizacional y el desempeño docente en que se desarrolla las actividades para el logro de las competencias y capacidades en el aprendizaje de los estudiantes, utilizando estrategias ,metodologías, recursos y materiales, instrumentos de evaluación de acuerdo al avance tecnológico, con un perfil innovador, investigador y líder y el mismo será quien lo contribuirá a la determinación de un buen clima organizacional y desempeño docente.

En razón de esta perspectiva, la investigación se justifica desde el punto de vista teórico, porque propondrá, reflexiones y análisis en torno a la concepción del clima organizacional, los tipos de clima de liderazgo directivo, comunicación y relaciones interpersonales, así como también aspectos inherentes al desempeño docente, enfocándose en sus habilidades y estrategias; destacando algunos de sus roles, al ampliar los conocimientos del equipo directivo y docente de la Institución en estudio, sobre todo si se aplican los contenidos expuestos.

Por lo antes expuesto, en lo social, generaría cambios en la forma de dirigir a los Instituciones Educativas estatales, así como cualquier espacio educativo, con verdadero liderazgo, que impulse a las Instituciones Educativas a lograr efectivamente las metas deseadas. Creando un clima organizacional favorable a las expectativas de todos sus miembros, considerando que el desempeño docente conlleva a mejorar las relaciones laborales y por consiguiente el producto educacional. Asimismo, al obtener el resultado sobre la relación entre ambas variables, las autoridades de las Unidades de Gestión Educativa Local, dirección regional y los líderes pedagógicos de la educación podrán tomar decisiones con la finalidad de mejorar el clima organizacional y el desempeño de los docentes en la medida que se debe hacer cumplir con el desarrollo de las actividades programadas durante el año escolar de acuerdo a un cronograma de evaluación.

Y Además, desde el punto de vista práctico, es conveniente que los directores de las Instituciones Educativas asuman que el clima organizacional hace que los docentes se motiven por su trabajo, en consecuencia, es necesario que propicien un ambiente estimulante, pues se agilizaría la actividad escolar y sería más productiva para todos. Este trabajo de investigación es poner de evidente que en la actualidad el clima organizacional es uno de los factores que necesitan una mayor atención para lograr un buen desempeño docente de la Institución Educativa Estatales del Distrito de Patambuco 2018, Que en los últimos años se ha visto cuestionada por algunos usuarios, por cuanto no se desempeñan demostrando eficiencia profesional.

A la vez, este diagnóstico contribuye a optimizar el desempeño docente para las fortalezas de enseñanza y aprendizaje, orientando la toma de decisiones y las políticas institucionales que permiten crear un ambiente favorable, de mayor confianza y participación que promueva mejorar el rendimiento laboral del personal.

Los métodos, procedimientos y técnicas e instrumentos que se emplearon en la investigación demostrasen en su validez y confiabilidad podrán ser utilizados en otros trabajos de investigación. En la actualidad el estudio de Investigación identifica los factores del Clima organizacional que influyen en el desempeño de los docentes de la institución educativa.

## **2.4. Objetivos**

### **2.4.1. Objetivo general**

- Determinar el grado de correlación que existe entre el Clima Organizacional y el desempeño Docente en las Instituciones Educativas Estatales del distrito de Patambuco – 2018.

### **2.4.2. Objetivos específicos**

- OE1: Identificar la influencia del clima organizacional con el desempeño I “involucra activamente a los estudiantes en el proceso de aprendizaje” en docentes de las instituciones educativas del distrito de Patambuco – 2018.
- OE2: Determinar la influencia del clima organizacional con el desempeño II “Maximiza el tiempo dedicado al aprendizaje” en docente de las instituciones educativas del distrito de Patambuco – 2018.

- OE3: Identificar la influencia del clima organizacional con el desempeño III: promueve el razonamiento, la creatividad y/o el pensamiento crítico en docentes de las instituciones educativas del distrito de Patambuco – 2018.
- OE4: Determinar la influencia del clima organizacional con el desempeño IV: evalúa el progreso de los aprendizajes para retroalimentar a los estudiantes y adecuar su enseñanza en docentes de las instituciones educativas del distrito de Patambuco – 2018.
- OE5: Identificar la influencia del clima organizacional con el desempeño V: propicia un ambiente de respeto y proximidad en docentes de las instituciones educativas del distrito de Patambuco – 2018.
- OE6: Determinar la influencia del clima organizacional con el desempeño VI: regula positivamente el comportamiento de los estudiantes en docentes de las instituciones educativas del distrito de Patambuco – 2018.

## **2.5. Hipótesis**

### **2.5.1. Hipótesis general**

- El Clima Organizacional se relaciona significativamente con el Desempeño Docente en las Instituciones Educativas Estatales del distrito de Patambuco – 2018.

### **2.5.2. Hipótesis específicas**

- El clima organizacional se relaciona significativamente con el desempeño I “involucra activamente a los estudiantes en el proceso de aprendizaje” en docentes de las instituciones educativas del distrito de Patambuco – 2018.
- El clima organizacional se relaciona significativamente con el desempeño II “Maximiza el tiempo dedicado al aprendizaje” en docente de las instituciones educativas estatales del distrito de Patambuco – 2018.
- El clima organizacional se relaciona significativamente con el desempeño III: promueve el razonamiento, la creatividad y/o el pensamiento crítico en docentes de las instituciones educativas del distrito de Patambuco – 2018.



- El clima organizacional se relaciona significativamente con el desempeño IV: evalúa el progreso de los aprendizajes para retroalimentar a los estudiantes y adecuar su enseñanza en docentes de las instituciones educativas del distrito de Patambuco – 2018.
- El clima organizacional se relaciona significativamente con el desempeño V: propicia un ambiente de respeto y proximidad en docentes de las instituciones educativas del distrito de Patambuco – 2018.
- El clima organizacional se relaciona significativamente con el desempeño VI: regula positivamente el comportamiento de los estudiantes en docentes de las instituciones educativas del distrito de Patambuco – 2018.

## CAPÍTULO III

### MATERIALES Y MÉTODOS

#### 3.1. Lugar de estudio

La investigación se realizó en las Instituciones educativas del distrito de Patambuco de la provincia de Sandia y Departamento de Puno.



Figura 1. Mapa del Distrito de Patambuco de la provincia de Sandia y Departamento de Puno.

#### 3.2. Población

La población de investigación está constituida por 355 docentes y directivos de las Instituciones Educativas Estatales del distrito de Patambuco, según los datos del censo de la Unidad de Gestión Local-Sandia, y esta población se muestra en el siguiente cuadro.

Tabla 1

*Población de docentes de las Instituciones Educativas Inicial, Primaria y Secundaria del Distrito de Patambuco, año 2018.*

| Provincia | Distrito  | Institución educativa                                | Gestión | Personal docente |
|-----------|-----------|------------------------------------------------------|---------|------------------|
| Sandia    | Patambuco | IEI. N° 294 Patambuco                                | Pública | 3                |
| Sandia    | Patambuco | IEI. N° 1033 Conelline                               | Pública | 2                |
| Sandia    | Patambuco | IEI. N° 1018 Osecani                                 | Pública | 2                |
| Sandia    | Patambuco | IEI. N° 1014 Chullo Iluni                            | Pública | 1                |
| Sandia    | Patambuco | IEI. N° 1019 Jarahuaña                               | Pública | 2                |
| Sandia    | Patambuco | IEI. N° 381 Puna Ayllu                               | Pública | 3                |
| Sandia    | Patambuco | IEI. N° 388 Punko Keari                              | Pública | 3                |
| Sandia    | Patambuco | IEI. N° 1034 Chacapampa                              | Pública | 1                |
| Sandia    | Patambuco | IEI. N° 1032 Tiraca                                  | Pública | 3                |
| Sandia    | Patambuco | IEI. N° 1004 Canucanu                                | Pública | 3                |
| Sandia    | Patambuco | IEI. N° 1117 Capilla Pampa                           | Pública | 1                |
| Sandia    | Patambuco | IEI. N° 1118 Huajchani                               | Pública | 1                |
| Sandia    | Patambuco | IEP. N° 70705 Canucanu                               | Pública | 6                |
| Sandia    | Patambuco | IEP. N° 72533 Capilla Pampa                          | Pública | 6                |
| Sandia    | Patambuco | IEP. N° 70702 Chacapampa                             | Pública | 6                |
| Sandia    | Patambuco | IEP. N° 72448 Chaupi Ayllu                           | Pública | 7                |
| Sandia    | Patambuco | IEP. N° 72449 Jarahuaña                              | Pública | 6                |
| Sandia    | Patambuco | IEP. N° 72534 Conelline                              | Pública | 8                |
| Sandia    | Patambuco | IEP. N° 72440 Sagrado Corazón De Jesús De Patambuco  | Pública | 6                |
| Sandia    | Patambuco | IEP. N° 72430 Coronel Francisco Bolognesi Puna Ayllu | Pública | 6                |
| Sandia    | Patambuco | IEP. N° 70704 Punco Keari                            | Pública | 6                |
| Sandia    | Patambuco | IEP. N° 72456 Tiraca                                 | Pública | 7                |
| Sandia    | Patambuco | IEP. N° 72535 Ticani                                 | Pública | 6                |
| Sandia    | Patambuco | IEP. N° 72542 Huajchani                              | Pública | 6                |
| Sandia    | Patambuco | IEP. N° 72551 Osecani                                | Pública | 6                |
| Sandia    | Patambuco | IEP. N° 72554 Chullo Iluni                           | Pública | 6                |
| Sandia    | Patambuco | IEP. N° 72561 Chacapampa                             | Pública | 6                |
| Sandia    | Patambuco | IEP. N° 72565 Ccañiputo                              | Pública | 6                |
| Sandia    | Patambuco | IEP. N° 72571 Keari                                  | Pública | 6                |
| Sandia    | Patambuco | IEP. N° 72047 Chejani                                | Pública | 6                |
| Sandia    | Patambuco | IEP. N° 73707 Iluni                                  | Pública | 6                |
| Sandia    | Patambuco | IEP. N° 70705 Canucanu                               | Pública | 6                |
| Sandia    | Patambuco | IEP. N° 72533 Capilla Pampa                          | Pública | 6                |
| Sandia    | Patambuco | IEP. N° 70702 Chacapampa                             | Pública | 6                |
| Sandia    | Patambuco | IEP. N° 72448 Chaupi Ayllu                           | Pública | 7                |
| Sandia    | Patambuco | IEP. N° 72449 Jarahuaña                              | Pública | 6                |
| Sandia    | Patambuco | IEP. N° 72534 Conelline                              | Pública | 8                |

|        |           |                                                      |         |    |
|--------|-----------|------------------------------------------------------|---------|----|
| Sandia | Patambuco | IEP. N° 72440 Sagrado Corazón De Jesús De Patambuco  | Pública | 6  |
| Sandia | Patambuco | IEP. N° 72430 Coronel Francisco Bolognesi Puna Ayllu | Pública | 6  |
| Sandia | Patambuco | IEP. N° 70704 Punco Keari                            | Pública | 6  |
| Sandia | Patambuco | IEP. N° 72456 Tiraka                                 | Pública | 7  |
| Sandia | Patambuco | IEP. N° 72535 Ticani                                 | Pública | 6  |
| Sandia | Patambuco | IEP. N° 72542 Huajchani                              | Pública | 6  |
| Sandia | Patambuco | IEP. N° 72551 Osecani                                | Pública | 6  |
| Sandia | Patambuco | IEP. N° 72554 Chullo Iluni                           | Pública | 6  |
| Sandia | Patambuco | IEP. N° 72561 Chacapampa                             | Pública | 6  |
| Sandia | Patambuco | IEP. N° 72565 Ccañiputo                              | Pública | 6  |
| Sandia | Patambuco | IEP. N° 72571 Keari                                  | Pública | 6  |
| Sandia | Patambuco | IEP. N° 72047 Chejani                                | Pública | 6  |
| Sandia | Patambuco | IEP. N° 73707 Iluni                                  | Pública | 6  |
| Sandia | Patambuco | IES. Centenario De Patambuco                         | Pública | 82 |
| Sandia | Patambuco | IES Dante Nava Puna Ayllu                            | Pública | 85 |
| Sandia | Patambuco | IES Chaupi Ayllu                                     | Pública | 45 |

Fuente: Estadística de UGEL-SANDIA 2018.

Tabla 2

*Población de estudio*

| Item | Descripción                                                                               | Población |
|------|-------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| 1    | Docentes de las Instituciones Educativas Iniciales del Distrito de Patambuco, año 2018.   | 25.00     |
| 2    | Docentes de las Instituciones Educativas Primarias del Distrito de Patambuco, año 2018.   | 118.00    |
| 3    | Docentes de las Instituciones Educativas Secundarias del Distrito de Patambuco, año 2018. | 212.00    |
|      |                                                                                           | 355.00    |

Fuente: Estadística de UGEL-SANDIA 2018.

### 3.3. Muestra

Se ha seleccionado mediante procedimiento estadístico basada en el cálculo de la muestra de estudio, se aplicó el siguiente procedimiento que nos permitirá obtener con un 95% de nivel de confianza, con un margen de error del 5% como máximo aceptable, para la obtención de la muestra se aplicó el siguiente formula.

$$n = \frac{N Z^2}{4N (\alpha)^2 + Z^2}$$



Donde:

$n$  = Muestra.

$Z^2$  = Valor de la distribución normal (1.96).

$\alpha$  = Error probable (0.13).

$$n = \frac{355(1.96)^2}{4(355)(0.13)^2 + (1.96)^2} = \frac{1.363.768}{23.998 + 3.8416} = \frac{1.363.768}{27.8396} = 48.98$$

$$n = 49$$

### 3.4. Método de investigación

La investigación se ubicó en el método descriptivo correlacional, la cual es definida por, Hernandez (2010) como:

Según se ha citado, se pretende recolectar la información relacionada con las variables y se especificarán sus propiedades tal y como se presentan en la realidad escolar. Asimismo el estudio es de tipo correlacional, debido a que determinará la relación entre el clima organizacional y el desempeño docente. Al respecto Arias (2006), sostiene que en esta se pretende “Determinar el grado de relación o asociación existente entre dos o más variables. En estos estudios, primero se midió las variables y luego mediante la aplicación de técnicas estadísticas, se estimara la correlación”. De allí que, se busca establecer la relación entre el clima organizacional y el desempeño docente en las Instituciones Educativas del distrito de Patambuco - 2018.

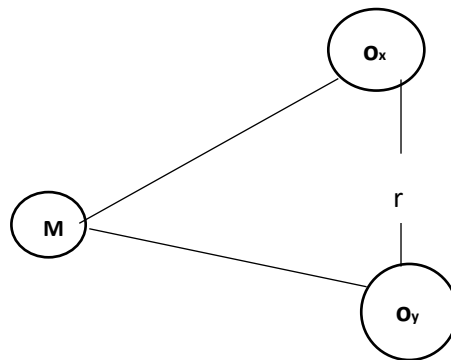
#### 3.4.1. Diseño de investigación

Se refiere a la forma como se estudia los datos, en el plan a seguir que: “Consiste en señalar con toda claridad y precisión el rumbo y la meta; determinar con todas sus características el problema a resolver, sería el segundo gran paso; fijar el objetivo que se busca alcanzar; requerimientos que permitirán obtener la información mediante los procesos si ese fuera el caso”. En este caso, se seleccionará el diseño descriptivo-correlacional, es decir, la investigadora no manipulo los datos, presentándolos tal y como la población responda con base al

instrumento diseñado. Según, (Hernandez, 2010), las investigaciones con diseño no experimental: “Se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que solo se observan los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos” (Ortiz, 2007, p. 95),

Al mismo tiempo, es de corte transeccional o transversal, puesto que se acudirá a los centros educativos que conformarán la muestra y se administrará el instrumento diseñado a la población sujeto de investigación en un momento único, para (Hernandez, 2010), mediante este diseño se: “Recolecto los datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado”. Además, se puede decir que constituye una investigación de campo, ya que se visitarán a las Instituciones Educativas a fin de recabar la información, por lo tanto, la investigadora tuvo la posibilidad de conocer de cerca la situación. Al respecto Ander-Egg (2001), plantea que estos estudios conciben: “La posibilidad de “contacto” entre el sujeto cognoscente y el objeto que se quiere conocer. De tal modo que el sujeto aprehende al objeto”.

Esquema de ilustración de variables de estudio.



**Dónde:**

M : Muestra (Docentes de las Instituciones Educativas del Distrito de Patambuco).

X : Clima organizacional

Y : Desempeño Docente

r : La relación existente entre ambas variables.

### **3.4.2. Tipo de investigación**

El tipo de investigación es cuantitativo no experimental porque son aquellas que se orientan a recolectar informaciones relacionadas con el estado real de las personas, objetos, situaciones o fenómenos, tal cual como se presentaron en el momento de su recolección. Cuantitativo porque se utilizara el instrumento para recolección de datos primarios , para luego ser procesada de forma estadística, no experimental porque no se experimentara ningún fenómeno solo se analizó y describió los acontecimientos reales sin la manipulación deliberada de las variables de estudio en un momento único que tiene la finalidad de dar consistencia teórica de la influencia del clima organización de las instituciones educativas en el desempeño docente del distrito de Patambuco.

### **3.5. Descripción detallada de métodos por objetivos específicos:**

#### **3.5.1. Técnica**

Se aplicó la técnica de la encuesta en la investigación que se va utilizar para la recolección de datos de las variables de estudio.

La encuesta es una técnica muy utilizada en investigación educacional como medio para obtener datos o información, que sólo pueden aportar los sujetos, sobre un determinado problema; constituye, a menudo, el único medio por el cual se puede obtener opiniones, conocer actitudes y recibir sugerencias para el mejoramiento de la educación.

#### **3.5.2. Instrumento**

El instrumento es el cuestionario estructurado de forma lógica de la variable de estudio que se utilizó el instrumento de escala de Likert para la recolección de datos.

Según Charaja (2011), esta escala consiste en varios enunciados que se deducen de los indicadores de las variables, y frente a estos enunciados se formulan un grupo de respuestas aseverativas que van de lo más a lo menos.

Para ambas variables el instrumento va consistir por 10 ítems por instrumento, correspondiente a los indicadores previstos en el sistema de variables.

### 3.5.3. Plan de Recolección de Datos:

Los datos que se recogieron fueron en función de los objetivos del proyecto de investigación que se necesitan cumplir con los siguientes pasos:

**Primero:** Presentar el oficio de ejecución de la Escuela de Post Grado para presentarlo a las autoridades de las Instituciones Educativas del distritos de Patambuco, seleccionadas para que autoricen la realización de la investigación prevista.

**Segundo:** Coordinar con el Director y profesores de la Instituciones Educativas para realizar la investigación, la que consistirá en la aplicación de las encuestas estructuradas.

**Tercero:** Aplicar los instrumentos de investigación en forma simultánea en todas las Instituciones Educativas del distrito.

**Cuarto:** Tabular los datos y elaboración de los gráficos correspondientes para el respectivo análisis, prueba estadística e interpretación.

### 3.5.4. Plan de Tratamiento de Datos:

Una vez que tuvo los datos obtenidos de las Instituciones Educativas Estatales del distrito de Patambuco 2018, empezaremos a procesarlos con los siguientes pasos:

Se tabulara y ordenara los datos según el orden en que se presentan las variables en el sistema correspondiente. Se comprobara la verdad de la hipótesis con el estadístico denominado Coeficiente de Correlación de Pearson, para determinar la prueba de Hipótesis.



## CAPÍTULO IV

### RESULTADOS Y DISCUSIÓN

#### 4.1. Confiabilidad y validación del instrumento

##### 4.1.1. Validez

La validación del instrumento se ha efectuado mediante el juicio de expertos que consiste en analizar cada uno de los elementos del instrumento de la VI y la VD y si los ítems de la interrogantes del instrumento, en la cual se analizara las interrogantes planteadas en el instrumento y si esta tiene relación con la investigación propuesta, por lo que se aplicó el método Delphi para la validación del instrumento mediante una escala de calificación, procedimiento efectuado por dos metodólogos, afines a la investigación desarrollada.

##### 4.1.2. Nivel de confiabilidad

Para el nivel de confiabilidad del instrumento determinaremos la consistencia interna del Alfa de Cronbach, que servirá para la comprobación de la validez del instrumento de investigación, y si la información recopilada en el trabajo de campo presenta información defectuosa, en la aplicación del software que coadyuvara a mediciones fiables, estables y consistentes en la que se empleara el software SPSS (Statistical package for the social sciences) de la AN IBM COMPANY Versión 22.0.

### A partir de las varianzas

$$\alpha = \left[ \frac{k}{k-1} \right] \left[ 1 - \frac{\sum_{i=1}^k S_i^2}{S_t^2} \right]$$

#### Donde:

$S_i^2$  : es la varianza del ítem i.

$S_t^2$ : es la varianza de los valores totales observados.

K: es el número de preguntas o ítems.

**A partir de las correlaciones entre los ítems**, el alfa de Cronbach estandarizado se obtendrá mediante la aplicación del siguiente procedimiento estadístico.

$$\alpha_{est} = \frac{kp}{1 + p(k-1)}$$

#### Donde:

K: es el número de ítems.

P: es el promedio de las correlaciones lineales entre cada uno de los ítems, (se tendrá  $[k(k-1)]/2$  pares de correlaciones).

#### **4.2. Nivel de confiabilidad para la utilización del instrumento-cuestionario para medir el grado de correlación que existe entre el Clima Organizacional y el desempeño Docente en las Instituciones Educativas Estatales del distrito de Patambuco – 2018.**

Para garantizar la confiabilidad y validez del instrumento utilizado en el estudio se realiza la confiabilidad del instrumento (cuestionario) por medio del Software Spss. V.22.0. el cual se centra al Método de Alfa de Cronbach (índice de consistencia interna que comprueba la fiabilidad de la información recopilada); (Alfaro, Leyton, Meza, & Saenz, 2012) esto consiste en el cálculo de un coeficiente de correlación entre las puntuaciones de las mitades del instrumento su interpretación será que, cuanto más se acerque el índice al extremo 1, mejor es la fiabilidad, considerando una fiabilidad respetable a partir de 0.70 (Monge & Perez, 2010).

Tabla 3

*Resumen de procesamiento de casos*

| Resumen de procesamiento de casos |                       |    |       |
|-----------------------------------|-----------------------|----|-------|
|                                   |                       | N  | %     |
| Casos                             | Válido                | 49 | 100,0 |
|                                   | Excluido <sup>a</sup> | 0  | ,0    |
|                                   | Total                 | 49 | 100,0 |

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Tabla 4

*Estadística de fiabilidad*

| Estadísticas de fiabilidad |                |
|----------------------------|----------------|
| Alfa de Cronbach           | N de elementos |
| ,799                       | 39             |

Según sostiene (Monge & Perez, 2010) en su publicación puede considerarse la fiabilidad estadística del Alfa de Cronbach basada en los elementos estandarizados a partir de 0.70 % de fiabilidad en la cual se ha sometido el instrumento al Software Spss. V.22.0. Cada una de las variables de componente siguiente que tiene una varianza cero y se ha eliminado de la escala, El determinante de la matriz de covarianzas es cero o aproximadamente cero. Las estadísticas basadas en su matriz inversa no se pueden calcular y se visualizan como valores perdidos por el sistema, por la que se obtuvo 28 elementos de las cuales se obtuvo como Alfa de Cronbach en 79% de nivel de confiabilidad.

**4.3. Determinar el grado de correlación que existe entre el Clima Organizacional y el desempeño Docente en las Instituciones Educativas Estatales del distrito de Patambuco – 2018.**

Estadísticos de prueba no paramétrica se utilizó el de correlación de Spearman y Kendall.

La fórmula de correlación es el siguiente:

$$p = 1 - \frac{6 \sum D^2}{n(n^2 - 1)}$$

La prueba de contrastación de hipótesis, se calcula con el estadístico de la prueba no paramétrica Spearman y Kendall, procesado en el software SPSS versión 22. (Martinez 2007) Indica que la prueba de independencia de Spearman, es una prueba no paramétrica que se debe tener presente en una prueba de hipótesis solo se puede tomar una de dos decisiones: Aceptar o Rechazar la hipótesis nula.

**H<sub>0</sub>:** El Clima Organizacional **NO** se relaciona significativamente con el Desempeño Docente en las Instituciones Educativas Estatales del distrito de Patambuco – 2018.

**H<sub>a</sub>:** El Clima Organizacional se relaciona significativamente con el Desempeño Docente en las Instituciones Educativas Estatales del distrito de Patambuco – 2018.

#### 4.3.1. Pruebas de hipótesis de spearman y kendall

$$\frac{6 \sum D^2}{n(n^2 - 1)}$$

$$p = 1 + \frac{6(1572.09)}{82(82^2 - 1)}$$

$$p = 0.98$$



Tabla 5

*Escala cuantitativa de la prueba no paramétrica, para aceptar o rechazar la hipótesis de la investigación*

| Escala Cuantitativa | Escala Cuantitativa                    |
|---------------------|----------------------------------------|
| -1                  | Correlación negativa grande y perfecta |
| -0,9 a -0,99        | Correlación negativa muy alta          |
| -0,7 a -0,89        | Correlación negativa alta              |
| -0,4 a -0,69        | Correlación negativa moderada          |
| -0,2 a -0,39        | Correlación negativa baja              |
| -0,01 a -0,19       | Correlación negativa muy baja          |
| 0                   | Correlación negativa nula              |
| 0,01 a 0,19         | Correlación positiva muy baja          |
| 0,2 a 0,39          | Correlación positiva baja              |
| 0,4 a 0,69          | Correlación positiva moderada          |
| 0,7 a 0,89          | Correlación positiva alta              |
| 0,9 a 0,99          | Correlación positiva muy alta          |
| 1                   | Correlación positiva grande y perfecta |

Según la escala cuantitativa se tiene se ubica en el valor de 0,9 a 0,99, entonces el valor de  $p= 0,98$ , está intrínsecamente en el parámetro de la correlación positiva muy alta, entonces se rechaza la hipótesis nula a favor de la hipótesis alterna.

#### **4.4. Identificar la influencia del clima organizacional con el desempeño I “involucra activamente a los estudiantes en el proceso de aprendizaje” en docentes de las instituciones educativas del distrito de Patambuco – 2018.**

La influencia del clima organizacional en el desempeño I: “Involucra activamente a los estudiantes en el proceso de aprendizaje”, en docentes de las instituciones educativas del distrito de Patambuco, es decir que este proceso de aprendizaje logra tener dependencia con el clima organizacional de las entidades educativas, es así que la organización de los sistemas educativos en los distintos niveles de la gestión y administración educativa logra generar un clima organizacional que logra fluir de forma eficiente, y como resultado logra influir en el desempeño de los docentes, es así que la influencia del clima organizacional con el desempeño I: “Involucra activamente a los estudiantes en el proceso de aprendizaje”, el sistema organizacional en el nivel primario, es mucho más eficiente, porque se logra tener participación activa de los padres de familia y logran compartir las experiencias y actividades académicas de forma más fluida, esta se denota mucho más desemejante en el nivel primario, ya que la participación de los padres logra ser frecuente en los primeros años de formación académica y que en el nivel secundario muestra mucha

más distancia en la participación académica, esto debido a que los instruidos alcanzan independencia, es así que la participación de los instruidos, así como la participación de los padres, son parte del sistema organizacional de las entidades educativas y que son presididas por el órgano rector del ministerio de educación, es así que el clima organizacional cobra importancia, de modo tal que el sistema logra tener consistencia en los procesos funcionales de las distintas dependencias, de modo tal que el desempeño logre ser favorecida, por los medios que logran facilitar el sistema así como las necesidades de los docentes para el cumplimiento de las funciones encomendadas por el ministerio de educación.

Tabla 6

*Clima organizacional desempeño 1: involucra activamente a los estudiantes en el proceso de aprendizaje*

|                      |                   |                   | <b>Desempeño 1: Involucra Activamente A Los Estudiantes En El Proceso De Aprendizaje</b> |                |                     |                | <b>Total</b> |
|----------------------|-------------------|-------------------|------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|---------------------|----------------|--------------|
|                      |                   |                   | <b>Casi nunca</b>                                                                        | <b>A veces</b> | <b>Casi siempre</b> | <b>Siempre</b> |              |
| CLIMA ORGANIZACIONAL | Casi nunca        | Recuento          | 0                                                                                        | 2              | 0                   | 0              | 2            |
|                      |                   | Recuento esperado | ,3                                                                                       | ,8             | ,8                  | ,1             | 2,0          |
|                      |                   | % del total       | 0,0%                                                                                     | 4,1%           | 0,0%                | 0,0%           | 4,1%         |
|                      | A veces           | Recuento          | 5                                                                                        | 14             | 13                  | 3              | 35           |
|                      |                   | Recuento esperado | 5,0                                                                                      | 14,3           | 13,6                | 2,1            | 35,0         |
|                      |                   | % del total       | 10,2%                                                                                    | 28,6%          | 26,5%               | 6,1%           | 71,4%        |
|                      | Casi siempre      | Recuento          | 2                                                                                        | 4              | 6                   | 0              | 12           |
|                      |                   | Recuento esperado | 1,7                                                                                      | 4,9            | 4,7                 | ,7             | 12,0         |
|                      |                   | % del total       | 4,1%                                                                                     | 8,2%           | 12,2%               | 0,0%           | 24,5%        |
| Total                | Recuento          | 7                 | 20                                                                                       | 19             | 3                   | 49             |              |
|                      | Recuento esperado | 7,0               | 20,0                                                                                     | 19,0           | 3,0                 | 49,0           |              |
|                      | % del total       | 14,3%             | 40,8%                                                                                    | 38,8%          | 6,1%                | 100,0%         |              |

Interpretación: En la identificación de la influencia del clima organizacional con el desempeño I: “Involucra activamente a los estudiantes en el proceso de aprendizaje” en docentes de las instituciones educativas del distrito de Patambuco, en síntesis podemos sostener que el clima organizacional casi nunca influye en el proceso de aprendizaje de

los estudiantes, esto está representado en un 14,3% de maestros que sostiene esta condicionante, así mismo solo el 40,8% de los maestros indican que el clima organizacional de la entidad educativa a veces influye en el proceso de aprendizaje de los estudiantes, y solo el 38,8% de los maestros indican que casi siempre el clima organizacional influye en aprendizaje de los estudiantes, no obstante solo el 6,1% de los docentes sostiene que siempre el clima organizacional de la entidad educativa en la que laboran influye en el aprendizaje de los estudiantes, es así que en síntesis podemos sostener que solo el 6.1% de los docentes de nivel inicial, así como del nivel primario y secundario de las entidades educativas publicas adscritas al ministerio de educación del distrito de Patambuco, concluyen que siempre el clima organizacional influye en el desempeño I: “Que involucra activamente a los estudiantes en el proceso de aprendizaje” en docentes de las instituciones educativas del distrito de Patambuco.

#### **4.5. Determinar la influencia del clima organizacional con el desempeño II**

##### **“Maximiza el tiempo dedicado al aprendizaje” en docente de las instituciones educativas del distrito de Patambuco – 2018.**

La influencia del clima organizacional con el desempeño II: “Maximiza el tiempo dedicado al aprendizaje”, en docente de las instituciones educativas del distrito de Patambuco, esta dimensión de estudio en relación al tiempo de aprendizaje es maximizar e optimizar el tiempo para el amaestramiento de los instruidos, influenciado por el desempeño docente, en las sesiones académicas, que logra maximizar el aprovechamiento mediante metodologías pedagógicas, que tiene la finalidad de optimizar el tiempo, en la cual los instruidos logran sacar mayor beneficio, por las sesiones impartidas y que el estudiante logre un mayor benéfico, debido a que el proceso de aprendizaje del estudiante logro, un aprendizaje significativo, en la que podemos sostener que el clima organizacional con el desempeño II: “Maximiza el tiempo dedicado al aprendizaje”, es decir que la metodología aplicada en las sesiones académicas de impartir teorías del aprendizaje pedagógico, posee metodologías de amaestramiento, que fueron aprovechadas por el estudiante en un tiempo optimo, es así que el tiempo destinado al aprendizaje fue optimizado por el docente.

Tabla 7

*Clima organizacional, desempeño 2: Maximiza el tiempo dedicado al aprendizaje*

|                      |              |                   | <b>Desempeño 2: Maximiza El Tiempo Dedicado Al Aprendizaje</b> |         |              |         | <b>Total</b> |
|----------------------|--------------|-------------------|----------------------------------------------------------------|---------|--------------|---------|--------------|
|                      |              |                   | Casi nunca                                                     | A veces | Casi siempre | Siempre |              |
| CLIMA ORGANIZACIONAL | Casi nunca   | Recuento          | 0                                                              | 2       | 0            | 0       | 2            |
|                      |              | Recuento esperado | ,2                                                             | ,9      | ,9           | ,0      | 2,0          |
|                      |              | % del total       | 0,0%                                                           | 4,1%    | 0,0%         | 0,0%    | 4,1%         |
|                      | A veces      | Recuento          | 4                                                              | 12      | 18           | 1       | 35           |
|                      |              | Recuento esperado | 4,3                                                            | 15,0    | 15,0         | ,7      | 35,0         |
|                      |              | % del total       | 8,2%                                                           | 24,5%   | 36,7%        | 2,0%    | 71,4%        |
|                      | Casi siempre | Recuento          | 2                                                              | 7       | 3            | 0       | 12           |
|                      |              | Recuento esperado | 1,5                                                            | 5,1     | 5,1          | ,2      | 12,0         |
|                      |              | % del total       | 4,1%                                                           | 14,3%   | 6,1%         | 0,0%    | 24,5%        |
|                      | Total        | Recuento          | 6                                                              | 21      | 21           | 1       | 49           |
|                      |              | Recuento esperado | 6,0                                                            | 21,0    | 21,0         | 1,0     | 49,0         |
|                      |              | % del total       | 12,2%                                                          | 42,9%   | 42,9%        | 2,0%    | 100,0%       |

Interpretación: En la determinación de la influencia del clima organizacional con el desempeño II: “Maximiza el tiempo dedicado al aprendizaje”, los docentes de las instituciones educativas del distrito de Patambuco, se indica que solo el 12,2% de los docentes de las instituciones educativas de nivel inicial, primaria y secundaria, menciona que el clima organizacional casi nunca influye en el tiempo dedicado al aprendizaje de los estudiantes, así mismo solo el 42,9% de los docentes indican que a veces el clima organizacional influye en el desempeño II: “Que maximiza el tiempo dedicado al aprendizaje” no obstante solo el 42,9% de los docentes sostienen que casi siempre el clima organizacional, influye en el desempeño II: “Que maximiza el tiempo dedicado al aprendizaje” y solo el 2.0% de los docentes sostienen que siempre el clima organizacional influye en el desempeño II: “Que maximiza el tiempo dedicado al aprendizaje”, en síntesis podemos sostener que los docentes de las entidades educativas del nivel inicial, primario y secundario, indican que el clima organizacional siempre influye en el desempeño II: “Que maximiza el tiempo dedicado al aprendizaje de los estudiantes”, que estaría representado en el 2.0% de los docentes del distrito de Patambuco, que sostienen que esta condicionante, de la optimización del tiempo, en el proceso de aprendizaje de

los estudiantes en sus sesiones académicas impartidas por los maestros en los tres niveles de enseñanza, estaría influenciada por el clima organizacional.

**4.6. Identificar la influencia del clima organizacional con el desempeño III: promueve el razonamiento, la creatividad y/o el pensamiento crítico en docentes de las instituciones educativas del distrito de Patambuco – 2018.**

La influencia del clima organizacional con el desempeño III: “Que promueve el razonamiento, la creatividad y/o el pensamiento crítico en docentes de las instituciones educativas del distrito de Patambuco”, sostiene que el razonamiento, la creatividad y/o el pensamiento crítico en docentes logra ser influenciada por el clima organizacional del medio en la cual desarrolla sus actividades académicas, pedagógicas en las entidades educativas de nivel público del distrito de Patambuco.

Tabla 8

*Clima organizacional, desempeño 3: Que promueve el razonamiento, la creatividad y/o el pensamiento crítico*

|                      |                   |                   | Desempeño 3: Promueve El Total<br>Razonamiento, La Creatividad Y/O El<br>Pensamiento Crítico |         |              |         |       |
|----------------------|-------------------|-------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------|---------|--------------|---------|-------|
|                      |                   |                   | Casi nunca                                                                                   | A veces | Casi siempre | Siempre |       |
| CLIMA ORGANIZACIONAL | Casi nunca        | Recuento          | 0                                                                                            | 0       | 2            | 0       | 2     |
|                      |                   | Recuento esperado | ,0                                                                                           | ,6      | ,9           | ,4      | 2,0   |
|                      |                   | % del total       | 0,0%                                                                                         | 0,0%    | 4,1%         | 0,0%    | 4,1%  |
|                      | A veces           | Recuento          | 1                                                                                            | 11      | 15           | 8       | 35    |
|                      |                   | Recuento esperado | ,7                                                                                           | 10,7    | 15,7         | 7,9     | 35,0  |
|                      |                   | % del total       | 2,0%                                                                                         | 22,4%   | 30,6%        | 16,3%   | 71,4% |
|                      | Casi siempre      | Recuento          | 0                                                                                            | 4       | 5            | 3       | 12    |
|                      |                   | Recuento esperado | ,2                                                                                           | 3,7     | 5,4          | 2,7     | 12,0  |
|                      |                   | % del total       | 0,0%                                                                                         | 8,2%    | 10,2%        | 6,1%    | 24,5% |
| Total                | Recuento          | 1                 | 15                                                                                           | 22      | 11           | 49      |       |
|                      | Recuento esperado | 1,0               | 15,0                                                                                         | 22,0    | 11,0         | 49,0    |       |
|                      | % del total       | 2,0%              | 30,6%                                                                                        | 44,9%   | 22,4%        | 100,0%  |       |

Interpretación: La influencia del clima organizacional con el desempeño III: “Que promueve el razonamiento, la creatividad y/o el pensamiento crítico en docentes de las instituciones educativas del distrito de Patambuco, nos indica que solo el 2.0% de los docentes de los niveles de inicial, primaria y secundaria, sostiene que casi nunca el clima organizacional, influye en el desempeño III: “Que promueve el razonamiento, la creatividad y/o el pensamiento crítico en docentes de las instituciones educativas del distrito de Patambuco, y solo el 30.6% de los docentes encuestados indican que a veces el clima organizacional logra influir en el desempeño III: “Que promueve el razonamiento, la creatividad y/o el pensamiento crítico en docentes de las instituciones educativas del distrito de Patambuco, no obstante solo el 44.9% de los docentes encuestados indican que casi siempre el clima organizacional influye en el desempeño III: “Que promueve el razonamiento, la creatividad y/o el pensamiento crítico en docentes de las instituciones educativas del distrito de Patambuco, y solo el 22.4% de los docentes encuestados mencionan que siempre el clima organizacional, logra influir en el desempeño III: “Que promueve el razonamiento, la creatividad y/o el pensamiento crítico en docentes de las instituciones educativas del distrito de Patambuco. En síntesis podemos indicar que los docentes de los niveles de inicial primaria y secundaria del distrito de Patambuco, sostienen que el clima organizacional de las entidades educativas, siempre influye en el desempeño III: “Que promueve el razonamiento, la creatividad y/o el pensamiento crítico en docentes de las instituciones educativas del distrito de Patambuco, que está representado en un 22.4% de los docentes que mantiene esta condición de que el clima organizacional si logra influir en la creatividad y el pensamiento crítico de los docentes, para su desempeño en las sesiones académicas de los estudiantes.

**4.7. Determinar la influencia del clima organizacional con el desempeño IV: evalúa el progreso de los aprendizajes para retroalimentar a los estudiantes y adecuar su enseñanza en docentes de las instituciones educativas del distrito de Patambuco – 2018.**

La influencia del clima organizacional en el desempeño IV: “Que evalúa el progreso de los aprendizajes para retroalimentar a los estudiantes y adecuar su enseñanza en docentes de las instituciones educativas del distrito de Patambuco”, en el proceso de análisis la dimensión de estudio en el proceso de experimentación, se ha denotado que en la instituciones de nivel inicial, primario y secundario, se ha podido revelar que en el nivel



inicial, el clima organizacional, mediante la evaluación efectuada en un momento único, sin la manipulación deliberada de la dimensión de estudio, se ha podido verificar que el progreso del aprendizaje de los niños, es paulatino, debido a que la estrategia aplicada es lúdica, y que los docentes en su desempeño utilizan estrategias metodológicas, más afines a las habilidad y destreza lúdica, de modo tal que el niño, tome mayor interés en el aprendizaje, esta dimensión de estudio esta segmentada, en parámetros lúdicos, no obstante en el nivel primario el clima organizacional, está relacionada, con el sistema organizacional, en los distintos niveles y lineamientos impartidos por el órgano instructor, es decir quien la preside bajo las disposiciones del Ministerio de Educación, los lineamientos y pautas académicas para los distintos niveles, es así que el clima organizacional en esta etapa, evalúa el progreso del aprendizaje de los estudiantes mediante las capacidades y logros obtenidos por los instruidos, este parámetro hace que la evaluación se vea reflejada en indicadores como logro alcanzado, como objetivo en común de los docentes de la entidad, así mismo estos parámetros permite a los docentes, efectuar la adecuación de sus metodologías pedagógicas, con la finalidad de buscar parámetros óptimos, que permitan un aprendizaje optimo y que el desempeño mismo logre ser medidos por indicadores y en el nivel secundario esto no es desemejante a lo indicado en el nivel primario, es así que el desempeño docente logre ser influenciada, por el clima organizacional en los distintos niveles organizacionales de la entidad educativa.

Tabla 9

*Clima organizacional, desempeño 4: Evalúa el progreso de los aprendizajes para retroalimentar a los estudiantes y adecuar su enseñanza.*

|                      |              |                   | Desempeño 4: Evalúa El Progreso De Los Aprendizajes Para Retroalimentar A Los Estudiantes Y Adecuar Su Enseñanza |         |              |         | Total  |
|----------------------|--------------|-------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|--------------|---------|--------|
|                      |              |                   | Casi nunca                                                                                                       | A veces | Casi siempre | Siempre |        |
| CLIMA ORGANIZACIONAL | Casi nunca   | Recuento          | 0                                                                                                                | 2       | 0            | 0       | 2      |
|                      |              | Recuento esperado | ,2                                                                                                               | ,9      | ,7           | ,2      | 2,0    |
|                      |              | % del total       | 0,0%                                                                                                             | 4,1%    | 0,0%         | 0,0%    | 4,1%   |
|                      | A veces      | Recuento          | 4                                                                                                                | 15      | 11           | 5       | 35     |
|                      |              | Recuento esperado | 3,6                                                                                                              | 15,0    | 12,1         | 4,3     | 35,0   |
|                      |              | % del total       | 8,2%                                                                                                             | 30,6%   | 22,4%        | 10,2%   | 71,4%  |
|                      | Casi siempre | Recuento          | 1                                                                                                                | 4       | 6            | 1       | 12     |
|                      |              | Recuento esperado | 1,2                                                                                                              | 5,1     | 4,2          | 1,5     | 12,0   |
|                      |              | % del total       | 2,0%                                                                                                             | 8,2%    | 12,2%        | 2,0%    | 24,5%  |
|                      | Total        | Recuento          | 5                                                                                                                | 21      | 17           | 6       | 49     |
|                      |              | Recuento esperado | 5,0                                                                                                              | 21,0    | 17,0         | 6,0     | 49,0   |
|                      |              | % del total       | 10,2%                                                                                                            | 42,9%   | 34,7%        | 12,2%   | 100,0% |

**Interpretación:** La influencia del clima organizacional en el desempeño IV: “Que evalúa el progreso de los aprendizajes para retroalimentar a los estudiantes y adecuar su enseñanza en docentes de las instituciones educativas del distrito de Patambuco”, Según la encuesta aplicada a la muestra de estudio, se sostiene que el 10.2% de los docentes del nivel inicial, primario y secundario, indican que el clima organizacional en las entidades educativas del sector público casi nunca ,están influenciadas por el proceso de aprendizaje de los estudiantes, que son medidos por indicadores, de retroalimentación en los procedimientos de enseñanza, según sea el nivel académico, estos permite a los docentes adecuar nuevas metodologías académicas que permita un aprendizaje óptimo de los instruidos en los distintos niveles, es así que solo el 42.9% de los docentes indican que a veces, existe dependencia entre el clima organizacional y el desempeño docente, una ambigüedad mostrada en la percepción del docente en referencia a la influencia del clima organizacional en el desempeño docente, lo que nos conlleva al análisis que gran parte de los educadores se acentúa en la ambigüedad de la dimensión de estudio, no obstante solo



el 34.7% de los docentes nos indica que casi siempre, el clima organizacional influencia en el desempeño docente, este indicador es más certera que solo este porcentaje de maestros, ha efectuado el análisis de fondo de los sistemas organizacionales que logra optimizar los procedimientos administrativos y los tiempos para que el sistema logre optimizada y se logre resultados positivos que beneficie a la entidad educativa, así como a los estudiantes en su aprendizaje y a los docentes en su desempeño y solo el 12.2% de los docentes, indican que siempre el clima organizacional, logra influenciar en el progreso de los aprendizajes para retroalimentar a los estudiantes y adecuar su enseñanza en docentes, bajo una metodología pedagógica. En síntesis podemos sostener que el clima organizacional en la dimensión IV, del desempeño docente, que solo la evaluación del progreso de los aprendizajes, para retroalimentar a los estudiantes y adecuar su enseñanza de los docentes, bajo nuevas metodologías académicas demostradas, en investigaciones nos permitirá resultados óptimos en el aprendizaje de los estudiantes, es así que solo el 12.2% de los docentes, indican que el clima organizacional influencia en el proceso de evaluación del progreso de los aprendizajes para retroalimentar a los estudiantes y adecuar la enseñanza de docentes, en sus sesiones académicas en los distintos niveles bajo metodologías pedagógicas.

#### **4.8. Identificar la influencia del clima organizacional con el desempeño V: propicia un ambiente de respeto y proximidad en docentes de las instituciones educativas del distrito de Patambuco – 2018.**

En el estudio efectuado se ha podido identificar que la influencia del clima organizacional en el desempeño V: “Propicia un ambiente de respeto y proximidad en docentes de las instituciones educativas del distrito de Patambuco, es así que el sistema organizacional propicia un clima organización de satisfacción de los docentes y estudiantes y que el medio logre reconocer por el nivel organizativo que propicia un ambiente de rivalidad académica entre los instruidos que buscan satisfacer sus necesidades de aprendizaje estimulado al progreso sistemático como meta, es así que la influencia del clima organizacional logra mejorara distintos aspectos, así como la generación de un ambiente propicia para el desarrollo académico la que le denominaremos, el clima institucional y laboral, así mismo esta fluidez de los sistemas genera un ambiente de respeto y jerarquía entre los administrados de la entidad educativa, así mismo se ha evidenciado cohesión docente-docente y docente estudiante, que son indicadores favorables, no obstante este

análisis de la situación real en un momento único de la dimensión IV, del desempeño es amparado por la siguiente teoría pedagógica que sostiene que: “ El clima organizacional propicia un ambiente de respeto y proximidad de identificación con la entidad y compromiso educativo de los docentes en su desempeño”.

Tabla 10

*Clima organizacional, desempeño 5: Propicia un ambiente de respeto y proximidad*

|                      |                   |                   | Desempeño 5: Propicia Un Ambiente De Respeto Y Proximidad |         |              |         | Total |
|----------------------|-------------------|-------------------|-----------------------------------------------------------|---------|--------------|---------|-------|
|                      |                   |                   | Casi Nunca                                                | A Veces | Casi Siempre | Siempre |       |
| CLIMA ORGANIZACIONAL | Casi nunca        | Recuento          | 0                                                         | 2       | 0            | 0       | 2     |
|                      |                   | Recuento esperado | ,0                                                        | ,8      | 1,0          | ,2      | 2,0   |
|                      |                   | % del total       | 0,0%                                                      | 4,1%    | 0,0%         | 0,0%    | 4,1%  |
|                      | A veces           | Recuento          | 0                                                         | 14      | 17           | 4       | 35    |
|                      |                   | Recuento esperado | ,7                                                        | 14,3    | 17,1         | 2,9     | 35,0  |
|                      |                   | % del total       | 0,0%                                                      | 28,6%   | 34,7%        | 8,2%    | 71,4% |
|                      | Casi siempre      | Recuento          | 1                                                         | 4       | 7            | 0       | 12    |
|                      |                   | Recuento esperado | ,2                                                        | 4,9     | 5,9          | 1,0     | 12,0  |
|                      |                   | % del total       | 2,0%                                                      | 8,2%    | 14,3%        | 0,0%    | 24,5% |
| Total                | Recuento          | 1                 | 20                                                        | 24      | 4            | 49      |       |
|                      | Recuento esperado | 1,0               | 20,0                                                      | 24,0    | 4,0          | 49,0    |       |
|                      | % del total       | 2,0%              | 40,8%                                                     | 49,0%   | 8,2%         | 100,0%  |       |

Interpretación: En el estudio efectuado se ha podido identificar que la influencia del clima organizacional en el desempeño V: “Propicia un ambiente de respeto y proximidad en docentes de las instituciones educativas del distrito de Patambuco, es así que el 2.0% de los docentes de las entidades educativas de nivel público del distrito de Patambuco en los niveles de inicial primaria y secundario, indican que casi nunca el clima organizacional influye en el desempeño IV: “ Que propicia un ambiente de respeto y proximidad del docente con su medio, así mismo solo el 40.8% de los docentes indican que a veces el clima organizacional influye en el desempeño V: “Que propicia un ambiente de respeto y proximidad en docentes de las instituciones educativas del distrito de Patambuco, no obstante solo el 49% de los docentes indica que casi siempre influye el clima

organizacional en el desempeño V: “Propicia un ambiente de respeto y proximidad en docentes de las instituciones educativas del distrito de Patambuco, y solo el 8.2% de los docentes indican que siempre influye en el clima organizacional en el desempeño V: “Propicia un ambiente de respeto y proximidad en docentes de las instituciones educativas del distrito de Patambuco, por lo que en síntesis podemos sostener que solo el 8.2% de los docentes de los niveles de inicial primaria y secundaria afirman que el clima organizacional influye en el desempeño V: “Que propicia un ambiente de respeto y proximidad en docentes de las instituciones educativas del distrito de Patambuco, este indicador revela que el clima organizacional si influye en el desempeño IV. No obstante también refleja que en las entidades se denota un vacío organizacional, lo que confirma, lo sostenido por los docentes de las entidades educativas, en analogía al clima organizacional y la dimensión IV. De propiciar un ambiente de respeto y proximidad de los docentes de las instituciones educativas del distrito de Patambuco.

#### **4.9. Determinar la influencia del clima organizacional con el desempeño VI: regula positivamente el comportamiento de los estudiantes en docentes de las instituciones educativas del distrito de Patambuco – 2018.**

La influencia del clima organizacional en el desempeño VI: “Que regula positivamente el comportamiento de los estudiantes, en docentes de las instituciones educativas del distrito de Patambuco”, según la evaluación efectuada en un momento único sin la manipulación de liberada de la dimensión de estudio, podemos sostener que el clima organizacional de las entidades educativas de los distintos niveles educativos, logra tener dependencia con el comportamiento de los estudiantes y la de los docentes, debido a que el medio en la cual se desarrolla a las actividades académicas son óptimas para el desarrollo educativo, de modo tal que el desempeño VI: Regula positivamente el comportamiento de los estudiantes de los distintos niveles y que los docentes se ven favorecidas para el desarrollo y desempeño mismo a la institución educativa que representa del distrito de Patambuco.

Tabla 11

*Clima organizacional, desempeño 6: Regula positivamente el comportamiento de los estudiantes.*

|                      |                   |                   | Desempeño 6: Regula Positivamente El Comportamiento De Los Estudiantes |         |              |         | Total |
|----------------------|-------------------|-------------------|------------------------------------------------------------------------|---------|--------------|---------|-------|
|                      |                   |                   | Casi nunca                                                             | A veces | Casi siempre | Siempre |       |
| Clima Organizacional | Casi nunca        | Recuento          | 0                                                                      | 2       | 0            | 0       | 2     |
|                      |                   | Recuento esperado | ,2                                                                     | 1,0     | ,5           | ,2      | 2,0   |
|                      |                   | % del total       | 0,0%                                                                   | 4,1%    | 0,0%         | 0,0%    | 4,1%  |
|                      | A veces           | Recuento          | 5                                                                      | 15      | 10           | 5       | 35    |
|                      |                   | Recuento esperado | 4,3                                                                    | 17,1    | 9,3          | 4,3     | 35,0  |
|                      |                   | % del total       | 10,2%                                                                  | 30,6%   | 20,4%        | 10,2%   | 71,4% |
|                      | Casi siempre      | Recuento          | 1                                                                      | 7       | 3            | 1       | 12    |
|                      |                   | Recuento esperado | 1,5                                                                    | 5,9     | 3,2          | 1,5     | 12,0  |
|                      |                   | % del total       | 2,0%                                                                   | 14,3%   | 6,1%         | 2,0%    | 24,5% |
| Total                | Recuento          | 6                 | 24                                                                     | 13      | 6            | 49      |       |
|                      | Recuento esperado | 6,0               | 24,0                                                                   | 13,0    | 6,0          | 49,0    |       |
|                      | % del total       | 12,2%             | 49,0%                                                                  | 26,5%   | 12,2%        | 100,0%  |       |

Interpretación: La influencia del clima organizacional con el desempeño VI: Que regula positivamente el comportamiento de los estudiantes y en docentes de las instituciones educativas del distrito de Patambuco, nos indica que según la encuesta efectuada la percepción de los docentes de los niveles de inicial, primaria y secundaria sostiene que el 12.2% de los docentes indican que casi nunca el clima organizacional influye en el desempeño VI: Que regula positivamente el comportamiento de los estudiantes y en docentes de las instituciones educativas del distrito de Patambuco, así mismo solo el 49.0% de los docentes indica que el clima organizacional a veces influye en el desempeño VI: Que regula positivamente el comportamiento de los estudiantes y en docentes de las instituciones educativas del distrito de Patambuco, no obstante solo el 26.5% de los docentes indica que casi siempre el clima organizacional influye en el desempeño VI: Que regula positivamente el comportamiento de los estudiantes y en docentes de las instituciones educativas del distrito de Patambuco y solo el 12.2% de los docentes de los niveles de inicial primaria y secundaria, sostiene que el clima organizacional siempre

influye en el desempeño VI: Que regula positivamente el comportamiento de los estudiantes y en docentes de las instituciones educativas del distrito de Patambuco, en síntesis podemos sostener según el diagnóstico efectuado de la dimensión de estudio sin la manipulación deliberada de los acontecimientos reales podemos sostener que el clima organizacional, si influye en la dimensión VI: Que regula positivamente el comportamiento de los estudiantes y en docentes de las instituciones educativas del distrito de Patambuco, este indicador evidencia el contexto real de las instituciones, que solo el 12.2% de los docentes afirman que el clima organizacional juega un rol en el desempeño VI, de las entidades educativas del distrito de Patambuco.

#### **4.10. Discusiones**

Los resultados obtenidos en la encuesta por los 49 docentes de la Institución Educativa del Distrito de Patambuco cuadros y gráficos implica que existe una relación significativa entre Clima organizacional y el Desempeño Docente.

En la actualidad, el Ministerio de Educación del Perú difunde y resalta frecuentemente el problema del “Bajo Desempeño docente en la Educación Básica Regular”. Crisis educativa por la que atraviesa nuestro país, y que con mayor incidencia se dan en las Instituciones Educativas de las zonas rurales de nuestro país. Por este problema el gobierno empezó la evaluación de desempeño docente en aula, iniciando con el nivel inicial y seguidamente con primaria y secundaria; pero hasta la fecha solo se evaluó el desempeño docente en el nivel inicial.

Existen estudios de investigación referidos al Clima organizacional y el Desempeño docente en alumnos en zonas de mayor desarrollo, pero éste estudio es el primero que se realiza dentro de un contexto de una zona urbana. Por tal razón consideramos que la presente investigación es de gran importancia, principalmente porque nos permite conocer la relación del Clima organizacional y el Desempeño docente en alumnos con estas características sociales.

García (2019) sostiene : “Que el clima organizacional es uno de los elementos centrales de la calidad” de una Institución Educativa y es un proceso largo y complejo que exige, para su realización con voluntad, entusiasmo, compromiso entre los trabajadores y seguimiento de nuevas acciones que apunta a reconstruir la armonía institucional y lograr el éxito en donde viene adquiriendo singular relevancia en las instituciones públicas y

privadas para la toma de conciencia en donde se lograra alcanzar la calidad de educación (pp.1-21).

Asimismo, se ha podido deducir que de acuerdo a los datos obtenidos, que existe a nivel institucional un buen Clima organizacional y un buen Desempeño docente se puede corroborar esta afirmación mediante los datos obtenidos que pasó a detallar a continuación:

La correlación Spearman y Kendall entre el resultado final de la variable clima organizacional con el desempeño docente es igual a 0,98. Con este resultado se aprueba la hipótesis general, planteada en la investigación:

Existe relación positiva muy alta entre clima organizacional y el Desempeño docente de las Instituciones Educativas del Distrito de Patambuco.

Según el desempeño Docente indica: “Que siempre el clima organizacional influye en el desempeño I: “Que involucra activamente a los estudiantes en el proceso de aprendizaje” en docentes de las instituciones educativas del distrito de Patambuco, que es afirmada por (Bobadilla, 2017), en la que sostiene que la relación se determinó con la prueba estadística de Chi cuadrada, a través de la prueba de hipótesis: “ La prueba confirma la existencia de la relación entre las variables, porque los datos expresan una Chi calculada (0,8199) mayor que la Chi teórica (0,711), con un nivel de significancia de  $\alpha= 0,05$  y  $gl= 4$ ” (Bobadilla, 2017).

Así mismo el clima organizacional se sostiene que siempre influye en el desempeño II: “Que maximiza el tiempo dedicado al aprendizaje de los estudiantes”, y docentes del distrito de Patambuco, que mantienen esta condicionante, de la optimización del tiempo, en el proceso de aprendizaje de los estudiantes en sus sesiones académicas impartidas por los maestros en los tres niveles de enseñanza, estaría influenciada por el clima organizacional, esta teoría estaría afirmada por (Pastrana, 2007), en la que sostiene: “Que la hipótesis de la investigación del clima institucional del Instituto Cultural Peruano Norteamericano se caracteriza por la presencia de bajos niveles de comunicación, motivación, confianza y participación, lo cual afecta el adecuado desempeño laboral de los docentes del área de lengua inglesa respecto del establecimiento de las relaciones interpersonales y la responsabilidad en el desempeño de sus funciones es nula” (Pastrana, 2007).

Según el clima organizacional de las entidades educativas, siempre influye en el desempeño III: “Que promueve el razonamiento, la creatividad y/o el pensamiento crítico en docentes de las instituciones educativas del distrito de Patambuco, los docentes que mantiene esta condición de que el clima organizacional si logra influir en la creatividad y el pensamiento crítico de los docentes, para su desempeño en las sesiones académicas de los estudiantes” esta condicionante estaría afirmada por (Huascuyo, 2017), Se ultima: “Que estadísticamente existe una relación significativa entre el clima organizacional y el desempeño docente de la I.E. Nro. 54313 de Ancobamba Chapimarca de la provincia de Aymaraes, puesto que a medida que aumentan los valores de la variable clima organizacional aumentará de forma significativa los valores de la variable desempeño laboral” (Huascuyo, 2017).

El clima organizacional en la dimensión IV, del desempeño docente, que solo la evaluación del progreso de los aprendizajes, para retroalimentar a los estudiantes y adecuar su enseñanza de los docentes, bajo nuevas metodologías académicas demostradas, en investigaciones que nos permitirá resultados óptimos en el aprendizaje de los estudiantes, es así que los docentes, indican que el clima organizacional, influencia en el proceso de evaluación del progreso de los aprendizajes, para retroalimentar a los estudiantes y adecuar la enseñanza de docentes, en sus sesiones académicas en los distintos niveles bajo metodologías pedagógicas, afirmada por (García, 2014), en la que se determinó que existe correlación moderada y muy significativa entre el Clima organizacional y el desempeño docente en las instituciones educativas del distrito de Cajay: “Los docentes encuestados consideraron que ambas variables son de nivel alto. Se deduce que la existencia de un buen clima organizacional favorecerá un buen desempeño docente” (García, 2014).

Según la investigación se sostiene que el clima organizacional influye en el desempeño V: “Que propicia un ambiente de respeto y proximidad en docentes de las instituciones educativas del distrito de Patambuco, este indicador revela que el clima organizacional si influye en el desempeño IV. No obstante también refleja que en las entidades, se denota un vacío organizacional, lo que confirma, lo sostenido por los docentes de las entidades educativas, en analogía al clima organizacional y la dimensión IV. De propiciar un ambiente de respeto y proximidad de los docentes de las instituciones educativas del distrito de Patambuco, que es afirmada por (Requena, 2016) en su teoría de la influencia del clima organizacional en el desempeño docente: “Los resultados encontrados



demuestran que el gerente muestra una actitud de omnipotencia y establece un criterio directriz con una carga pasiva y poco motivadora, empleando el concepto de controles extremos y externos, que hacen que el docente trabaje en un ambiente poco favorable, donde el mismo decide que tiene que hacerlo, afectando su desempeño y de la organización a la cual se debe; actuando en otras palabras como autoritario” (Requena, 2016).

La influencia en la dimensión VI: Que regula positivamente el comportamiento de los estudiantes y en docentes de las instituciones educativas del distrito de Patambuco, este indicador evidencia el contexto real de las instituciones, que solo el 12.2% de los docentes afirman que el clima organizacional juega un rol en el desempeño VI, de las entidades educativas del distrito de Patambuco, esta condicionante es afirmada por (Guerrero, 2019) en su teoría: “Del grado de relación existente entre clima organizacional y el desempeño docente, tal como lo evidencia en la prueba de hipótesis general (p valor o sig. Asintótica (Bilateral) = 0,000 que es menor que 0,05) y las figuras mostradas” (Guerrero, 2019).



## CONCLUSIONES

**Primera:** El Clima Organizacional tiene relación significativa con el Desempeño Docente de las Instituciones Educativas del Distrito de Patambuco – 2018. La correlación de Spearman y Kendall entre el resultado final de la variable clima organizacional con el desempeño docente es igual a 0,98 que quiere decir que es una correlación positiva considerable. Con este resultado se aprueba la hipótesis general, planteada en la investigación.

**Segunda:** Los docentes de nivel inicial, así como del nivel primario y secundario de las entidades educativas públicas adscritas al ministerio de educación del distrito de Patambuco, concluyen que el clima organizacional influye en el desempeño I: “Que involucra activamente a los estudiantes en el proceso de aprendizaje” con un resultado de 40.8% a veces, 38.8% casi siempre, 6.1% indican que siempre influye en el desempeño de los docentes de las instituciones educativas del distrito de Patambuco.

**Tercera:** Los docentes de las entidades educativas del nivel inicial, primario y secundario, indican que el clima organizacional, influye en el desempeño II: “Que maximiza el tiempo dedicado al aprendizaje de los estudiantes”, que estaría representado con el 42.9% que indican casi siempre, un 42.9% a veces y un 2.0% indican que siempre influye en el desempeño de los docentes del distrito de Patambuco, sostienen esta condicionante, de la optimización del tiempo, en el proceso de aprendizaje de los estudiantes en sus sesiones académicas impartidas por los maestros en los tres niveles de enseñanza, estaría influenciada por el clima organizacional.

**Cuarta:** Los docentes de los niveles de inicial primaria y secundaria del distrito de Patambuco, sostienen que el clima organizacional de las entidades educativas, influye en el desempeño III: “Que promueve el razonamiento, la creatividad y/o el pensamiento crítico en docentes de las instituciones educativas del distrito de Patambuco, que está representado en un 44.9% indican casi siempre, un 30.6% indica a veces y un 22.4% indican que siempre influye en el desempeño de los docentes que mantiene esta condición de que el clima organizacional si logra influir en la creatividad y el pensamiento crítico de los docentes, para su desempeño en las sesiones académicas de los estudiantes.

**Quinta:** El clima organizacional en la dimensión IV del desempeño docentes, que solo la evaluación del progreso de los aprendizajes, para retroalimentar a los estudiantes y adecuar su enseñanza de los docentes, bajo nuevas metodologías académicas demostradas, en investigaciones nos permitirá resultados óptimos en el aprendizaje de los estudiantes, es así que solo el 42.9% de los docentes, indican que el clima organizacional influye a veces, un 34.7% casi siempre y un 12.2% que siempre influye en el proceso de evaluación del progreso de los aprendizajes para retroalimentar a los estudiantes y adecuar la enseñanza de docentes, en sus sesiones académicas en los distintos niveles bajo metodologías pedagógicas.

**Sexta:** Los docentes de los niveles de inicial primaria y secundaria afirman que el clima organizacional influye en el desempeño V: “Que propicia un ambiente de respeto y proximidad en docentes de las instituciones educativas del distrito de Patambuco, con un indicador de 49.0% casi siempre, un 40.8% a veces y un 8.2% siempre; este indicador revela que el clima organizacional si influye en el desempeño V. No obstante también refleja que en las entidades se denota un vacío organizacional, lo que confirma, lo sostenido por los docentes de las entidades educativas, en analogía al clima organizacional y la dimensión V. de propiciar un ambiente de respeto y proximidad de los docentes de las instituciones educativas del distrito de Patambuco.

**Séptima:** El diagnóstico efectuado de la dimensión de estudio sin la manipulación deliberada de los acontecimientos reales podemos sostener que el clima organizacional, si influye en la dimensión VI: Que regula positivamente el comportamiento de los estudiantes y en docentes de las instituciones educativas del distrito de Patambuco, este indicador evidencia el contexto real de las instituciones, que un 49.0% indican a veces, un 26.5% indican que casi siempre y solo el 12.2% de los docentes afirman que el clima organizacional juega un rol en el desempeño VI, de las entidades educativas del distrito de Patambuco.

## RECOMENDACIONES

Según los contextos evidenciados en la investigación, se sugiere el dialogo como un mecanismo de buscar el clima organizacional adecuado, así mismo debe generar las relaciones humanas con cada uno de los miembros de la instituciones educativas, a fin de incluir a toda la comunidad educativa en la búsqueda de procedimientos y complacencia de las necesidades, así como mejorar la calidad del servicio educativo.

Promover el desarrollo de un buen clima organizacional en las Instituciones educativas lo cual permitirá mejorar el desempeño docente y por consiguiente mejorar el rendimiento académico de los estudiantes como efecto inmediato, así mismo permitirá mejorar el liderazgo y desarrollo de las instituciones educativas en busca de la calidad educativa.

Se sugiere realizar monitoreo permanentemente del desempeño de los docentes en las Instituciones Educativas, esto nos permitirá conocer las debilidades y fortalezas del desempeño de cada docente el cual debe ser mejorada de manera progresiva a través de las recomendaciones y un seguimiento permanente.

Se recomienda a las instancias superiores implementar a las Instituciones Educativas con profesionales de la salud (Psicólogos) para fortalecer el clima organizacional para así mejorar el desempeño docente, a través de talleres en la sala de profesores y escuela de padres, siempre buscando la calidad educativa.

El personal directivo debe orientar, motivar y estimular a los docentes a participar en cursos o capacitaciones, a fin de mejorar su desempeño docente en el aula, esgrimiendo nuevos métodos y técnicas de enseñanza, así como suministrar los recursos y material educativo para conseguir aprendizajes significativos en los alumnos, bajo las metodologías pedagógicas demostradas en investigaciones, que este implementada los procedimientos y métodos que beneficie un aprendizaje en los estudiantes.

## BIBLIOGRAFÍA

- Aguilera, V. (2011). *Liderazgo y clima de trabajo en las instituciones educativas de la Fundación Creando Futuro*. Madrid, España. Recuperado el 3 de Junio de 2020, de <file:///C:/Users/INTEL/Downloads/Tesis%20doctoral%20V%C3%ADctor%20Aguilera.pdf>
- Alfaro, R., Leyton, S., Meza, A., & Saenz, I. (2012). *Satisfacción laboral y su relación con algunas variables ocupacionales en tres municipalidades*. Lima, Peru: Pontificie Universidad Católica del Peru.
- Arano, R. E. (2016). *El origen del clima organizacional, desde una perspectiva de las escuelas de la administración: una aproximación*. Recuperado el 19 de Setiembre de 2020, de <https://www.uv.mx/iiesca/files/2016/11/02CA201601.pdf>
- Arratia, A. (2010). *Desempeño laboral y condiciones de trabajo docente en Chile: influencias y percepciones desde los evaluados*. Chile. Recuperado el 2 de Mayo de 2020, de <http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/105805/Desempeno-laboral.pdf?sequence=3&isAllowed=y>
- Bobadilla, C. (2017). *Clima organizacional y desempeño laboral en Institutos Superiores Tecnológicos de Huancayo*. Huancayo, Peru. Recuperado el 1 de Julio de 2020, de <file:///D:/MILAGROS%20-%20UNA%20POSGRADO-%20MAESTRIA%20EN%20EDUCACION/ANTESEDENTE%20NACIONAL/Bobadilla%20Merlo.pdf>
- Brunet, L. (s.f.). *El Clima de Trabajo en las Organizaciones*. Trillas.
- Bustanza, P. (2020). *Clima organizacional y desempeño docente en las instituciones educativas secundarias de la zona lago Ilave*. Obtenido de <http://repositorio.unap.edu.pe/handle/UNAP/16169>
- Centeno, B. (2011). *Clima Organizacional de las Instituciones de Educación Superior no universitaria de la provincia de Puno*. Puno: Universidad Nacional del Altiplano.

- Espejo, R. (2014). *Gestión institucional y desempeño docente en la Institución Educativa Libertador José de San Martín, UGEL 14, Oyón, 2014*. Lima, Peru. Recuperado el 1 de Mayo de 2020, de <http://repositorio.une.edu.pe/bitstream/handle/UNE/1609/TM%20CE-Ge%203524%20E1%20-%20Espejo%20Rivera.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- García, G. (2014). *Clima organizacional y su relación con el desempeño docente en las Instituciones Educativas del Distrito de Cajay – 2013*. Huari, Peru. Recuperado el 25 de Junio de 2020, de [http://repositorio.ucss.edu.pe/bitstream/handle/UCSS/190/Garcia\\_Segura\\_tesis\\_maestria\\_2014.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucss.edu.pe/bitstream/handle/UCSS/190/Garcia_Segura_tesis_maestria_2014.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- García, M. (2019). *Clima Organizacional y su Diagnóstico: Una aproximación Conceptual*. Cali, Cali, Colombia. Recuperado el 19 de Setiembre de 2020, de <file:///D:/MILAGROS%20-%20UNA%20POSGRADO-%20MAESTRIA%20EN%20EDUCACION/225014900004.pdf>
- Gómez, L. G. (2019). *Relaciones humanas y clima institucional en los docentes de las instituciones educativas del nivel primaria del distrito de Azángaro durante el año escolar 2017*. Obtenido de <http://repositorio.unap.edu.pe/handle/UNAP/14612>
- Guerrero, W. (2019). *Clima organizacional y desempeño docente de los profesores de la Institución Educativa Callao, Bellavista – 2017*. Lima, Peru. Recuperado el 28 de Junio de 2020, de <http://repositorio.une.edu.pe/bitstream/handle/UNE/2657/TM%20CE-Ge%204244%20G1%20-%20Gerrero%20Gerrero.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Hernandez, R. F. (2010). *Metodología de la investigación*. Mexico: Mc Graw Hill.
- Huascuyo, H. F. (2017). *Clima organizacional y desempeño laboral de docentes en la Institución Educativa N° 54313 de Ancobamba – Chapimarca -Provincia de Aymaraes – 2017*. Abancay, Peru. Recuperado el 10 de Junio de 2020, de <http://repositorio.utea.edu.pe/bitstream/handle/utea/140/Tesis%20-%20Clima%20organizacional%20y%20desempe%C3%B1o%20laboral%20de%20docentes%20en%20la>

- Hurtado, H. (2014). *Gestión educativa y desempeño laboral de los docentes de Puerto Sungaro- Puerto Inca-Huanuco -2013*. Huanuco, Peru.
- Ibanez, V. (2009). *Analisis y diseño de experimentos*. Puno, Peru: Universidad Nacional del Altiplano Puno.
- Kurt, L. (1939). *Psychological Problems in Jewish Education*. Poznan. Recuperado el 10 de 07 de 2018
- Leon, A. (2015). *El clima organizacional y su relación con el estilo del liderazgo del director de la Institución Educativa N° 5170 Perú Italia de Puente Piedra, Provincia y Región Lima, Año 2013*. Lima, Lima, Peru. Recuperado el 1 de Mayo de 2020, de [https://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/4631/Le%C3%B3n\\_ba.pdf?sequence=1](https://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/4631/Le%C3%B3n_ba.pdf?sequence=1)
- Luengo, Y. (2013). *Clima organizacional y desempeño laboral del docente en centros de educación inicial*. Maracaibo.
- Maraza, N. (2018). *Percepción del clima organizacional del docente y administrativos de la Institución Educativa Primaria N° 70081 de Salcedo Puno 2017*. Puno: Universidad Nacional del Altiplano. Obtenido de <http://repositorio.unap.edu.pe/handle/UNAP/8698>
- MINEDU. (2012). *Marco de Buen Desempeño Docente*. Lima, Lima, Peru. Recuperado el 18 de Setiembre de 2020, de <http://www.ugelandahuaylas.gob.pe/portal/images/eba/Documentos-Normativos/MARCO-BUEN-DESEMPENO-DOCENTE.pdf>
- Molocho, N. (2009). *Influencia del clima organizacional en la gestión institucional de la sede administrativa UGEL N° 01- Lima Sur-2009*. Lima, Lima, Peru. Recuperado el 12 de Mayo de 2020, de [https://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/3230/Molocho\\_bn.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/3230/Molocho_bn.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Monge, J., & Perez, J. (2010). *ESTADÍSTICA NO PARAMÉTRICA: prueba Chi Cuadrado X2*. Financiado por la Secretaría de Estado de Educación y Universidades (MECD).

- Muñoz, C. (2002). *Clima Institucional y sus efectos en el cumplimiento de las actividades EDUCATIVA de los docentes de la Institución Educativa Secundaria PERÚ BIRF de la ciudad de Azángaro*. Puno: Universidad Nacional del Altiplano. Obtenido de <https://www.google.com/search?q=Clima+Institucional+y+sus+efectos+en+el+cumplimiento+de+las+actividades+EDUCATIVA+de+los+docentes+de+la+Insti+uci%C3%B3n+Educativa+Secundaria+PER%C3%9A+BIRF+de+la+ciudad+de+Az%C3%A1ngaro&oq=Clima+Institucional+y+sus+efectos>
- Parari, A. (2019). *Clima organizacional en la percepción de docentes de las instituciones educativas de Samán - Azángaro*. Obtenido de <http://repositorio.unap.edu.pe/handle/UNAP/16753>
- Pastrana, V. (2007). *Relación entre el clima organizacional y el desempeño docente en el Instituto Cultural Peruano Norteamericano-Sede San Miguel-Lima*. Lima, Peru. Recuperado el 22 de Junio de 2020, de [https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/11042/3012/MAE\\_EDUC\\_349-L.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/11042/3012/MAE_EDUC_349-L.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Pedraza, A. (2017). *El clima organizacional y su relación con la satisfacción laboral desde la percepción del capital humano*. Mexico. Recuperado el 16 de Setiembre de 2020, de <file:///C:/Users/INTEL/Downloads/Dialnet-ElClimaOrganizacionalYSuRelacionConLaSatisfaccionL-6700989.pdf>
- Pereyra, L. (2009). *El desempeño profesional docente en el jardín maternal desde centro*. Buenos Aires, Argentina. Recuperado el 5 de Junio de 2020, de <http://imgbiblio.vaneduc.edu.ar/fulltext/files/TC087872.pdf>
- Pitchard, R. (2011). *El Clima de Trabajo en las Organizaciones*. Trillas. Recuperado el 17 de Enero de 2021
- Quichca, G. (2012). *Relación entre la calidad de gestión administrativa y el desempeño docente según los estudiantes del I al VI ciclo 2010 - I del Instituto superior particular "La Pontificia" del distrito Carmen Alto Provincia de Huamanga Ayacucho - Perú*. Lima. Recuperado el 9 de Mayo de 2020, de [https://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/1694/Quichca\\_tg.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/1694/Quichca_tg.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

- Quispe, L. A. (2019). *Clima organizacional en la gestión institucional de las Instituciones Educativas Primarias N° 70003 y N° 70018 de la ciudad de Puno*. Obtenido de <http://repositorio.unap.edu.pe/handle/UNAP/14664>
- Ramos, D. (2012). *El Clima Organizacional, Definición, Teoría, Dimensiones y Modelos de Abordaje*. Colombia. Recuperado el 16 de Setiembre de 2020, de <https://repository.unad.edu.co/bitstream/handle/10596/2111/Monografia%20Clima%20Organizacional.pdf;jsessionid=0E10E820286B22231BD60A585B98DD12.jvm1?sequence=1>
- Requena, M. (2016). *Clima organizacional en el desempeño laboral del docente*. Barbula. Recuperado el 1 de Julio de 2020, de <http://mriuc.bc.uc.edu.ve/bitstream/handle/123456789/5734/mrequena.pdf?sequence=1>
- Rojo, J. (2010). *El clima Institucional y su relación con la interacción pedagógica entre docentes en la Institución Educativa Industrial N° 32 de la ciudad de Puno*. Puno: Universidad Nacional del Altiplano. Obtenido de <https://www.google.com/search?q=El+clima+Institucional+y+su+relaci%C3%B3n+con+la+interacci%C3%B3n+pedag%C3%B3gica+entre+docentes+en+la+Instituci%C3%B3n+Educativa+Industrial+N%C2%B0+32+de+la+ciudad+de+Puno+rojo&oq=El+clima+Institucional+y+su+relaci%C3%B3n+>
- Sancho, L. (2019). *Clima organizacional en las Instituciones Educativas Secundarias del Distrito de Moho*. Obtenido de <http://repositorio.unap.edu.pe/handle/UNAP/11810>
- Yañez, R. A. (2010). *El impacto de las relaciones interpersonales en la satisfacción laboral general*. Concepcion, Chile. Recuperado el 18 de Setiembre de 2020, de <http://www.scielo.org.pe/pdf/liber/v16n2/a09v16n2.pdf>
- Yarasca, J. (2013). *Desempeño docente de la institución educativa innova school, sedes Chorrillos y Ate -2013, Lima-Perú*. Lima. Obtenido de <https://www.google.com/search?q=Desempe%C3%B1o+docente+de+la+instituci%C3%B3n+educativa+innova+school%2C+sedes+Chorrillos+y+Ate+-2013%2C+Lima->

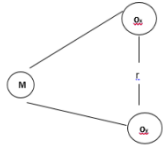




Per% C3%BA&oq=Desempe% C3%B1o+docente+de+la+instituci% C3%B3n+ed  
ucativa+innova+school% 2C+sedes+Chorrillos+y+Ate+-201

## ANEXOS

Anexo 1. Operacionalización de las variables de estudio

| Variable             | Dimensión                                                                                                         | Indicador                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Escala                                                                                                           | Método                                                                                                                                                                                                                                             |
|----------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| CLIMA ORGANIZACIONAL | Relaciones interpersonales                                                                                        | Comunicación adecuada Coordinación                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                  | Tipo: cuntitativo no experimental<br>Método:<br>Descriptivo correlacional<br>Diseño:                                                                            |
|                      | Cooperación                                                                                                       | Trabajo en equipo.<br>Ayuda mutua<br>Participación.                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                    |
|                      | Responsabilidad                                                                                                   | Cumplimiento<br>Puntualidad<br>Participativo en actividades.                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                    |
| DESEMPEÑO DOCENTE    | Desempeño 1: involucra activamente a los estudiantes en el proceso de aprendizaje.                                | Acciones del docente para promover el interés y/o la participación de los estudiantes en las actividades de aprendizaje.<br>Proporción de estudiantes involucrados en la sesión.<br>Acciones del docente para favorecer la comprensión del sentido, importancia o utilidad de lo que se aprende                                    | Likert:<br>Siempre (1)<br>Casi Siempre (2)<br>Siempre (3)<br>De vez en cuando (4)<br>Casi Nunca (5)<br>Nunca (5) | Dónde:<br>M : Muestra (Docentes de las Instituciones Educativas del Distrito de Patambuco).<br>X : Clima organizacional<br>Y : Desempeño Docente<br>La relación existente entre ambas variables.<br>Población: 205 docentes<br>Muestra 82 docentes |
|                      | Desempeño 2: maximiza el tiempo dedicado al aprendizaje.                                                          | Tiempo de la sesión ocupado en actividades de aprendizaje<br>Fluidez con que el docente maneja las transiciones, las interrupciones y las acciones accesorias.                                                                                                                                                                     |                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                    |
|                      | Desempeño 3: promueve el razonamiento, la creatividad y/o el pensamiento crítico.                                 | Actividades e interacciones que promueven efectivamente el razonamiento, la creatividad y/o el pensamiento crítico                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                    |
|                      | Desempeño 4: evalúa el progreso de los aprendizajes para retroalimentar a los estudiantes y adecuar su enseñanza. | Monitoreo que realiza el docente del trabajo de los estudiantes y de sus avances durante la sesión.<br>Calidad de retroalimentación que el docente brinda y/o la adaptación de las actividades que realiza en la sesión a partir de las necesidades de aprendizaje identificadas                                                   |                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                    |
|                      | Desempeño 5: propicia un ambiente de respeto y proximidad                                                         | Trato respetuoso y consideración<br>Cuestionario de Licker hacia la perspectiva de los estudiantes<br>Cordialidad o calidez que transmite el docente<br>Comprensión y empatía del docente ante las necesidades afectivas o físicas de los estudiantes                                                                              |                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                    |
|                      | Desempeño 6: regula positivamente el comportamiento de los estudiantes                                            | Tipos de mecanismos que emplea el docente para regular el comportamiento y promover el respeto de las normas de convivencia en el aula<br>Eficacia con que el docente implementa los mecanismos para regular el comportamiento de los estudiantes, lo que se traduce en la mayor o menor continuidad en el desarrollo de la sesión |                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                    |

**Anexo 2.** Instrumento

**CUESTIONARIO DE LA PERCEPCIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL**

INSTRUCCIONES: Estimado docente, anote la respuesta correcta, solo deberá marcar una de las opciones, la encuesta es de “Carácter Anónimo”.

Nunca= 1 Casi nunca = 2 A veces = 3 Casi siempre = 4 Siempre= 5

| VI | CLIMA ORGANIZACIONAL                                                                                                                                       | Categoría |   |   |   |   |
|----|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|---|---|---|---|
|    |                                                                                                                                                            | 1         | 2 | 3 | 4 | 5 |
| D1 | <b>RELACIONES INTERPERSONALES</b>                                                                                                                          |           |   |   |   |   |
| 1  | ¿Cree usted que la comunicación es adecuada entre el director y los profesores de su institución educativa?                                                |           |   |   |   |   |
| 2  | ¿Cree usted que la comunicación es adecuada entre los docentes y alumnos en tu institución educativa?                                                      |           |   |   |   |   |
| 3  | ¿Los docentes de la institución son amables en su trato con los demás de su entorno?                                                                       |           |   |   |   |   |
| 4  | ¿El director coordina oportunamente para las reuniones de las actividades con los docentes de la institución educativa?                                    |           |   |   |   |   |
| 5  | ¿Los docentes se organizan de manera adecuada para realizar las actividades, talleres y reuniones para tener el resultado eficiente?                       |           |   |   |   |   |
| D2 | <b>COOPERACIÓN</b>                                                                                                                                         |           |   |   |   |   |
| 6  | ¿Los docentes realizan trabajos en equipos dentro de la Institución educativa?                                                                             |           |   |   |   |   |
| 7  | ¿El personal docente y administrativo se ayudan mutuamente sin intereses?                                                                                  |           |   |   |   |   |
| 8  | ¿En las actividades programadas de la institución los docentes participan activamente?                                                                     |           |   |   |   |   |
| 9  | ¿El director motiva y da estímulos a los docentes para tener un buen clima organizacional para lograr los buenos resultados al finalizar el año académico? |           |   |   |   |   |
| 10 | ¿Se siente orgulloso de formar parte de su Institución?                                                                                                    |           |   |   |   |   |



| D3 | <b>RESPONSABILIDAD</b>                                                                                         |  |  |  |  |  |
|----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|--|--|
| 11 | ¿El director y los docentes cumplen con el reglamento interno de la institución educativa?                     |  |  |  |  |  |
| 12 | ¿El director hace cumplir las normas administrativas a los docentes de la institución educativa?               |  |  |  |  |  |
| 13 | ¿Los docentes llegan puntuales a la institución educativa para el inicio de la sesión del aprendizaje en aula? |  |  |  |  |  |
| 14 | ¿Todos los trabajadores participan en las actividades programadas en el plan anual de trabajo?                 |  |  |  |  |  |
| 15 | ¿Los docentes son recíprocos en la elaboración de los documentos de gestión para la institución educativa?     |  |  |  |  |  |

### CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DOCENTE

INSTITUCIÓN EDUCATIVA.....NIVEL.....

ESPECIALIDAD.....GRADO:.....

SECCIÓN: .....PUNTAJE.....

Marque el nivel de logro que alcanzó el docente observado en cada uno de los siguientes desempeños, según la escala.

Nunca= 1 Casi nunca = 2 A veces = 3 Casi siempre = 4 Siempre= 5

| VD | DESEMPEÑO DOCENTE                                                                                                                                                          | CATEGORÍA |   |   |   |   |
|----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|---|---|---|---|
|    |                                                                                                                                                                            | 1         | 2 | 3 | 4 | 5 |
| D4 | <b>DESEMPEÑO 1: INVOLUCRA ACTIVAMENTE A LOS ESTUDIANTES EN EL PROCESO DE APRENDIZAJE.</b>                                                                                  |           |   |   |   |   |
| 16 | ¿El docente no ofrece oportunidades de participación. O Más de la mitad de estudiantes está distraído, muestra indiferencia, desgano o signos de aburrimiento?             |           |   |   |   |   |
| 17 | ¿El docente involucra al menos a la mitad de los estudiantes en las actividades propuestas?                                                                                |           |   |   |   |   |
| 18 | ¿El docente involucra a la gran mayoría de los estudiantes en las actividades propuestas?                                                                                  |           |   |   |   |   |
| 19 | ¿El docente involucra activamente a todos o casi todos los estudiantes en las actividades propuestas. Además, promueve que comprendan el sentido de lo que aprenden?       |           |   |   |   |   |
| D5 | <b>DESEMPEÑO 2: MAXIMIZA EL TIEMPO DEDICADO AL APRENDIZAJE</b>                                                                                                             |           |   |   |   |   |
| 20 | ¿En más de la mitad de la sesión, los estudiantes no están dedicados a realizar actividades de aprendizaje. En una sesión de 90 minutos, se pierden más de 30 minutos?     |           |   |   |   |   |
| 21 | ¿Al menos durante la mitad de la sesión, los estudiantes están ocupados en las actividades de aprendizaje. En una sesión de 90 minutos, se pierde un máximo de 30 minutos? |           |   |   |   |   |
| 22 | ¿La mayor parte de la sesión los estudiantes están ocupados en actividades de aprendizaje. En una sesión de 90 minutos se pierde un máximo de 15 minutos?                  |           |   |   |   |   |

|    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |  |  |  |  |  |
|----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|--|--|
| 23 | ¿Durante toda o casi toda la sesión los estudiantes están ocupados en actividades de aprendizaje. En una sesión de 90 minutos, se pierde un máximo de 9 minutos?                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |  |  |  |  |  |
| D6 | <b>DESEMPEÑO 3: PROMUEVE EL RAZONAMIENTO, LA CREATIVIDAD Y/O EL PENSAMIENTO CRÍTICO.</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |  |  |  |  |  |
| 24 | ¿El docente propone actividades o establece interacciones que estimulan únicamente el aprendizaje reproductivo o memorístico de datos o definiciones, o que practiquen ejercicios (como problemas-tipo o aplicación de algoritmos), técnicas o procedimientos rutinarios, o que copien información del libro de texto, la pizarra u otros recursos presentes en el aula?                                                                                                                |  |  |  |  |  |
| 25 | ¿El docente intenta promover el razonamiento, la creatividad y/o el pensamiento crítico al menos en una ocasión, pero no lo logra?                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |  |  |  |  |  |
| 26 | ¿El docente promueve efectivamente el razonamiento, la creatividad y/o el pensamiento crítico al menos en una ocasión?                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |  |  |  |  |  |
| 27 | ¿El docente promueve efectivamente el razonamiento, la creatividad y/o el pensamiento crítico durante la sesión en su conjunto?                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |  |  |  |  |  |
| D7 | <b>DESEMPEÑO 4: EVALÚA EL PROGRESO DE LOS APRENDIZAJES PARA RETROALIMENTAR A LOS ESTUDIANTES Y ADECUAR SU ENSEÑANZA.</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |  |  |  |  |  |
| 28 | ¿El docente no monitorea o lo hace muy ocasionalmente (es decir, destina menos del 25 % de la sesión a recoger evidencia de la comprensión y progreso de los estudiantes). O Ante las respuestas o productos de los estudiantes, el docente da retroalimentación incorrecta o bien no da retroalimentación de ningún tipo. O el docente evade las preguntas o sanciona las que reflejan incomprensión y desaprovecha las respuestas equivocadas como oportunidades para el aprendizaje? |  |  |  |  |  |
| 29 | ¿El docente monitorea activamente a los estudiantes, pero solo les brinda retroalimentación elemental (indica únicamente si la respuesta es correcta o incorrecta, da la respuesta correcta)?                                                                                                                                                                                                                                                                                           |  |  |  |  |  |
| 30 | ¿El docente monitorea activamente a los estudiantes, y les brinda retroalimentación descriptiva (sugiere en detalle que hacer para encontrar la respuesta) y/o adapta las actividades a las necesidades de aprendizaje identificadas?                                                                                                                                                                                                                                                   |  |  |  |  |  |
| 31 | ¿El docente monitorea activamente a los estudiantes y les brinda al menos en una ocasión, retroalimentación por descubrimiento o reflexión (guía el                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |  |  |  |  |  |

|    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |  |  |  |  |  |
|----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|--|--|
|    | análisis para encontrar por ellos mismos la solución y/o respuesta para mejorar)?                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |  |  |  |  |  |
| D8 | <b>DESEMPEÑO 5: PROPICIA UN AMBIENTE DE RESPETO Y PROXIMIDAD</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |  |  |  |  |  |
| 32 | ¿Si hay faltas de respeto entre los estudiantes, el docente no interviene o ignora el hecho. O el docente, en alguna ocasión, falta el respeto a uno o más estudiantes?                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |  |  |  |  |  |
| 33 | ¿El docente es siempre respetuoso con los estudiantes aunque frío o distante. Además, interviene si nota faltas de respeto entre estudiantes?                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |  |  |  |  |  |
| 34 | ¿El docente es siempre respetuoso con los estudiantes, es cordial y les transmite calidez. Siempre se muestra empático con sus necesidades afectivas o físicas. Además, interviene si nota faltas de respeto entre estudiantes?                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |  |  |  |  |  |
| 35 | ¿El docente es siempre respetuoso con los estudiantes y muestra consideración hacia sus perspectivas. Es cordial con ellos y les transmite calidez. Siempre se muestra empático con sus necesidades afectivas o físicas. Además, interviene si nota faltas de respeto entre estudiantes?                                                                                                                                                                                                                                                |  |  |  |  |  |
| D9 | <b>DESEMPEÑO 6: REGULA POSITIVAMENTE EL COMPORTAMIENTO DE LOS ESTUDIANTES</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |  |  |  |  |  |
| 36 | ¿Para prevenir o controlar el comportamiento inapropiado en el aula, el docente utiliza predominantemente mecanismos negativos y es poco eficaz, por lo que la sesión se desarrolla de manera discontinua (con interrupciones, quiebres de normas o contratiempos). O no intenta siquiera redirigir el mal comportamiento de los estudiantes, apreciándose una situación caótica en el aula. O para prevenir o controlar el comportamiento inapropiado en el aula, utiliza al menos un mecanismo de maltrato con uno o más estudiantes? |  |  |  |  |  |
| 37 | ¿El docente utiliza predominantemente mecanismos positivos y nunca de maltrato para regular el comportamiento de los estudiantes, pero es poco eficaz. O el docente utiliza predominantemente mecanismos negativos, aunque nunca de maltrato, para regular el comportamiento de los estudiantes, pero es eficaz, favoreciendo el desarrollo continuo de la mayor parte de la sesión?                                                                                                                                                    |  |  |  |  |  |
| 38 | ¿El docente utiliza predominantemente mecanismos positivos y nunca de maltrato para regular el comportamiento de los estudiantes de manera eficaz?                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |  |  |  |  |  |
| 39 | ¿El docente siempre utiliza mecanismos positivos para regular el comportamiento de los estudiantes de manera eficaz?                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |  |  |  |  |  |

Anexo 3. Validación de instrumento

| ITEM                                                                                                                             | Criterios a evaluar      |    |                    |                     |                                  |                     |                                               |                                |                      |    | Observaciones<br><br>(si debe eliminarse o modificarse un item por favor indique) |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------|----|--------------------|---------------------|----------------------------------|---------------------|-----------------------------------------------|--------------------------------|----------------------|----|-----------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                  | Claridad en la redacción |    | Coherencia interna |                     | Inducción a la respuesta (Sesgo) |                     | Lenguaje adecuada con el nivel del informante |                                | Mide la que pretende |    |                                                                                   |
|                                                                                                                                  | Si                       | No | Si                 | No                  | Si                               | No                  | Si                                            | No                             | Si                   | No |                                                                                   |
| 1                                                                                                                                | ✓                        |    | ✓                  |                     | ✓                                |                     | ✓                                             |                                | ✓                    |    |                                                                                   |
| 2                                                                                                                                |                          |    |                    |                     |                                  |                     |                                               |                                |                      |    |                                                                                   |
| 3                                                                                                                                |                          |    |                    |                     |                                  |                     |                                               |                                |                      |    |                                                                                   |
| ...                                                                                                                              |                          |    |                    |                     |                                  |                     |                                               |                                |                      |    |                                                                                   |
| n                                                                                                                                |                          |    |                    |                     |                                  |                     |                                               |                                |                      |    |                                                                                   |
| <b>Aspectos Generales</b>                                                                                                        |                          |    |                    |                     |                                  |                     |                                               |                                | Si                   | No | *****                                                                             |
| El instrumento contiene Instrucciones claras y precisas para responder el cuestionario.                                          |                          |    |                    |                     |                                  |                     |                                               |                                | ✓                    |    |                                                                                   |
| Los items permiten el logro del objetivo de la investigación.                                                                    |                          |    |                    |                     |                                  |                     |                                               |                                | ✓                    |    |                                                                                   |
| Los items están distribuidos en forma lógica y secuencial.                                                                       |                          |    |                    |                     |                                  |                     |                                               |                                | ✓                    |    |                                                                                   |
| El número de items es suficiente para recoger la Información. En caso de ser negativa su respuesta, siguiera los items a añadir. |                          |    |                    |                     |                                  |                     |                                               |                                | ✓                    |    |                                                                                   |
| <b>VALIDES</b>                                                                                                                   |                          |    |                    |                     |                                  |                     |                                               |                                |                      |    |                                                                                   |
| ✓<br><b>Aplicable</b>                                                                                                            |                          |    |                    |                     |                                  | <b>No Aplicable</b> |                                               |                                |                      |    |                                                                                   |
| <b>APLICABLE ATENDIENDO A LAS OBSERVACIONES</b>                                                                                  |                          |    |                    |                     |                                  |                     |                                               |                                |                      |    |                                                                                   |
| Validado por: Dra. Yanina<br>Mitza Arias Huaco                                                                                   |                          |    |                    | C.I. 2240866503     |                                  |                     |                                               | Fecha:<br>25/09/2018           |                      |    |                                                                                   |
| Firma:                                                                                                                           |                          |    |                    | Teléfono: 987323676 |                                  |                     |                                               | Email:<br>mitza506@hotmail.com |                      |    |                                                                                   |



| ITEM                                                                                                                             | Criterios a evaluar      |    |                    |                                    |                                  |                     |                                               |                                        |                      |    | Observaciones<br><br>(si debe eliminarse o modificarse un item por favor indique) |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------|----|--------------------|------------------------------------|----------------------------------|---------------------|-----------------------------------------------|----------------------------------------|----------------------|----|-----------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                  | Claridad en la redacción |    | Coherencia interna |                                    | Inducción a la respuesta (Sesgo) |                     | Lenguaje adecuada con el nivel del informante |                                        | Mide la que pretende |    |                                                                                   |
|                                                                                                                                  | Si                       | No | Si                 | No                                 | Si                               | No                  | Si                                            | No                                     | Si                   | No |                                                                                   |
| 1                                                                                                                                | ✓                        |    | ✓                  |                                    | ✓                                |                     | ✓                                             |                                        | ✓                    |    |                                                                                   |
| 2                                                                                                                                |                          |    |                    |                                    |                                  |                     |                                               |                                        |                      |    |                                                                                   |
| 3                                                                                                                                |                          |    |                    |                                    |                                  |                     |                                               |                                        |                      |    |                                                                                   |
| ...                                                                                                                              |                          |    |                    |                                    |                                  |                     |                                               |                                        |                      |    |                                                                                   |
| n                                                                                                                                |                          |    |                    |                                    |                                  |                     |                                               |                                        |                      |    |                                                                                   |
| <b>Aspectos Generales</b>                                                                                                        |                          |    |                    |                                    |                                  |                     |                                               |                                        | Si                   | No | *****                                                                             |
| El instrumento contiene Instrucciones claras y precisas para responder el cuestionario.                                          |                          |    |                    |                                    |                                  |                     |                                               |                                        | ✓                    |    |                                                                                   |
| Los items permiten el logro del objetivo de la investigación.                                                                    |                          |    |                    |                                    |                                  |                     |                                               |                                        | ✓                    |    |                                                                                   |
| Los items están distribuidos en forma lógica y secuencial.                                                                       |                          |    |                    |                                    |                                  |                     |                                               |                                        | ✓                    |    |                                                                                   |
| El número de items es suficiente para recoger la Información. En caso de ser negativa su respuesta, siguiera los items a añadir. |                          |    |                    |                                    |                                  |                     |                                               |                                        | ✓                    |    |                                                                                   |
| <b>VALIDES</b>                                                                                                                   |                          |    |                    |                                    |                                  |                     |                                               |                                        |                      |    |                                                                                   |
| ✓<br><b>Aplicable</b>                                                                                                            |                          |    |                    |                                    |                                  | <b>No Aplicable</b> |                                               |                                        |                      |    |                                                                                   |
| <b>APLICABLE ATENDIENDO A LAS OBSERVACIONES</b>                                                                                  |                          |    |                    |                                    |                                  |                     |                                               |                                        |                      |    |                                                                                   |
| Validado por:<br><i>Dra. Karen L. Ortega Gallegos</i>                                                                            |                          |    |                    | C.I. <i>2201205442</i>             |                                  |                     |                                               | Fecha: <i>23/09/2018</i>               |                      |    |                                                                                   |
| Firma:<br><br><i>Dra. Karen L. Ortega Gallegos</i><br>DOCENTE - UNA                                                              |                          |    |                    | Teléfono:<br><i>Cel. 988099471</i> |                                  |                     |                                               | Email:<br><i>kukis1003@hotmail.com</i> |                      |    |                                                                                   |

| ITEM                                                                                                                           | Criterios a evaluar      |    |                    |                          |                                 |              |                                               |                                    |                      |    | Observaciones<br><br>(se debe eliminar o modificar un ítem por favor indicar) |       |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------|----|--------------------|--------------------------|---------------------------------|--------------|-----------------------------------------------|------------------------------------|----------------------|----|-------------------------------------------------------------------------------|-------|
|                                                                                                                                | Claridad en la redacción |    | Coherencia interna |                          | Relación a la respuesta (línea) |              | Lenguaje adecuado con el nivel del informante |                                    | Mide lo que pretende |    |                                                                               |       |
|                                                                                                                                | Si                       | No | Si                 | No                       | Si                              | No           | Si                                            | No                                 | Si                   | No |                                                                               |       |
| 1                                                                                                                              | ✓                        |    | ✓                  |                          | ✓                               |              | ✓                                             |                                    | ✓                    |    |                                                                               |       |
| 2                                                                                                                              |                          |    |                    |                          |                                 |              |                                               |                                    |                      |    |                                                                               |       |
| 3                                                                                                                              |                          |    |                    |                          |                                 |              |                                               |                                    |                      |    |                                                                               |       |
| 4                                                                                                                              |                          |    |                    |                          |                                 |              |                                               |                                    |                      |    |                                                                               |       |
| 5                                                                                                                              |                          |    |                    |                          |                                 |              |                                               |                                    |                      |    |                                                                               |       |
| <b>Aspectos Generales</b>                                                                                                      |                          |    |                    |                          |                                 |              |                                               |                                    |                      | Si | No                                                                            | valor |
| El instrumento contiene instrucciones claras y precisas para responder el cuestionario.                                        |                          |    |                    |                          |                                 |              |                                               |                                    |                      | ✓  |                                                                               |       |
| Los ítems permiten el logro del objetivo de la investigación.                                                                  |                          |    |                    |                          |                                 |              |                                               |                                    |                      | ✓  |                                                                               |       |
| Los ítems están distribuidos en forma lógica y sistemática.                                                                    |                          |    |                    |                          |                                 |              |                                               |                                    |                      | ✓  |                                                                               |       |
| El número de ítems es suficiente para recoger la información. En caso de ser negativa su respuesta, elimina los ítems a saber: |                          |    |                    |                          |                                 |              |                                               |                                    |                      | ✓  |                                                                               |       |
| <b>VALIDES</b>                                                                                                                 |                          |    |                    |                          |                                 |              |                                               |                                    |                      |    |                                                                               |       |
| Aplicable                                                                                                                      |                          |    |                    |                          |                                 | No Aplicable |                                               |                                    |                      |    |                                                                               |       |
| <b>APLICABLE ATENDIENDO A LAS OBSERVACIONES</b>                                                                                |                          |    |                    |                          |                                 |              |                                               |                                    |                      |    |                                                                               |       |
| Validado por: <i>M. Sc. Víctor César Pilbeamare Cerna</i>                                                                      |                          |    |                    | C.I. 2299019696          |                                 |              |                                               | Fecha: 26/09/2018                  |                      |    |                                                                               |       |
| Firma:                                                                                                                         |                          |    |                    | Teléfono: Cel. 972466335 |                                 |              |                                               | Email: <i>vicarcho_2@yahoo.com</i> |                      |    |                                                                               |       |

Anexo 4. Consentimiento de investigación



*Universidad Nacional del Altiplano - Puno*  
ESCUELA DE POST GRADO  
**MAESTRÍA EN EDUCACIÓN**  
DIRECCIÓN DE INVESTIGACIÓN  
Ciudad Universitaria - Telefax (051) 368951



---

"Año del Diálogo y la Reconciliación Nacional"

Puno, 30 de septiembre del 2018

**OFICIO N° 061-2018-DI/MEDU-EPG-UNA**

Señor (a).

BALLENA RAMOS MILAGROS LEONOR  
Presente.-

**ASUNTO:** Comunica Autorización Oficial de Ejecución de Proyecto de Tesis

Por intermedio del presente me dirijo a usted, con la finalidad de comunicarle que su proyecto de tesis titulado **RELACIÓN ENTRE EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y EL DESEMPEÑO DOCENTE EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL DISTRITO PATAMBUCO - 2018**, ha sido aprobado por los miembros integrantes del jurado revisor, tal como se observa en el dictamen favorable de fecha 25 de septiembre del 2018, por lo que está autorizado para su ejecución a partir del **25 de septiembre del 2018**, contando con un plazo máximo de 02 años para la presentación del informe final de investigación. El jurado esta conformado por:

|                     |                                      |
|---------------------|--------------------------------------|
| PRESIDENTE          | : Dr. JORGE ALFREDO ORTIZ DEL CARPIO |
| 1° miembro          | : Dra. GABRIELA CORNEJO VALDIVIA     |
| 2° miembro          | : M.Sc. LUCIO CONDORI PILCO          |
| 3° miembro y asesor | : Dr. PERCY SAMUEL YABAR MIRANDA     |

Agradezco la atención que se sirva brindar al presente y aprovecho la ocasión para expresarle las consideraciones de mi mayor estima personal.

Atentamente,



Dr. Alfredo Carlos Castro Quiroga  
DIRECTOR DE INVESTIGACION

E.c. Arch. 2018  
PBYM/ymr



DIRECCION REGIONAL DE EDUCACION PUNO  
UNIDAD DE GESTION EDUCATIVA LOCAL SANDIA  
IESA. JEC. "DANTE NAVA" SANTA CRUZ PUNA AYLLU  
C.M. N° 1028950



"EL AÑO DE LA UNIVERZALIZACION DE LA SALUD"

## CONSTANCIA

EL DIRECTOR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA SECUNDARIA AGROPECUARIO JEC. "DANTE NAVA" DE SANTA CRUZ-PUNA YLLU, DISTRITO DE PATAMBUCO, PROVINCIA DE SANDIA; EL QUE SUSCRIBE.-

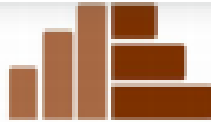
### HACE CONSTAR:

Que la Señorita: **MILAGROS LEONOR BALLENA RAMOS**, egresada de la maestría de la Universidad Nacional del Altiplano- Puno, ha aplicado la Tesis Titulada "RELACION ENTRE EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y EL DESEMPEÑO DOCENTE EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL DISTRITO DE PATAMBUCO- 2018". Provincia Sandia y departamento de Puno; la ejecución de dicha tesis se realizó desde el día 7 de mayo hasta 2 de julio del presente año, demostrando en todo momento iniciativa y responsabilidad en encarrilar hacia el horizontes prósperos a nuestra institución educativa.

Se expide la presente constancia a solicitud de la interesada para los fines que considere pertinente.

Santa Cruz Puna Ayllu - Patambuco, 02 de julio del 2019.

MINISTERIO DE EDUCACION  
UNIDAD DE GESTION EDUCATIVA LOCAL SANDIA  
Lic. Anselmo O. Torres Sotol  
DIRECTOR



DIRECCION REGIONAL DE EDUCACION PUNO  
MINISTERIO DE EDUCACION

UNIDAD DE GESTION EDUCATIVA LOCAL SANDIA

**INSTITUCIÓN EDUCATIVA SECUNDARIA  
AGROPECUARIO CHAUPI AYLLU**

Chaupi Ayllu

Patambuco

Sandia



*"Año de la Lucha contra la corrupción y la impunidad"*

# CONSTANCIA

**EL DIRECTOR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA  
SECUNDARIA**

**AGROPECUARIO "CHAUPI AYLLU" DE PATAMBUCO, UGEL-SANDIA, DRE-  
PUNO, POR LA PRESENTE.**

## HACE CONSTAR:

Que la Señorita: Milagros Leonor Ballena Ramos, egresada de la maestría de la Universidad Nacional del Altiplano- Puno, ha aplicado la Tesis Titulada **"RELACION ENTRE EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y EL DESEMPEÑO DOCENTE EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL DISTRITO DE PATAMBUCO- 2018"**. Provincia Sandia y departamento de Puno; la ejecución de dicha tesis se realizó el 2 de setiembre hasta el 4 de octubre del presente año , demostrando en todo momento iniciativa y responsabilidad en canalizar hacia fines prósperos a nuestra institución educativa.

Se le expide la presente a solicitud del interesado(a) para fines convenientes o tramites personales.

Patambuco, 07 de octubre del 2019





DIRECCIÓN REGIONAL DE  
EDUCACIÓN PUNO

UNIDAD DE GESTIÓN  
EDUCATIVA LOCAL SANDIA

IEPP N° 72448  
CHAUPI ALLU



## **CONSTANCIA**

### **EL QUIEN SUSCRIBE:**

LA DIRECTORA DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PRIMARIA N° 72448  
DE CHAUPI AYLLU – PATAMBUCO - SANDIA.

### **HACE CONSTAR:**

Que, la Señorita MILAGROS LEONOR BALLENA RAMOS, egresada de la Maestría de la Universidad Nacional del Altiplano – Puno, ha aplicado la Tesis Titulada “RELACION ENTRE EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y EL DESEMPEÑO DOCENTE EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL DISTRITO DE PATAMBUCO - 2018”. Provincia de Sandia y Departamento de Puno; la ejecución de dicha Tesis se realizó el 01 de octubre al 06 de noviembre, demostrando en todo momento iniciativa y responsabilidad durante la ejecución.

Se expide la presente constancia a solicitud de la interesada para los fines que consideren pertinentes.

Chaupi Ayllu - Patambuco, 06 de noviembre del 2019.



  
Prof. Julia F. Coyla Colquehuanca  
DIRECTORA (e)



**EL DIRECTOR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA INICIAL N° 1033  
CONELLINE DEL DISTRITO DE PATAMBUCO, EL QUE SUSCRIBE,**

## HACE CONSTAR:

Que la Señorita: Milagros Leonor Ballena Ramos, egresada de la maestría de la Universidad Nacional del Altiplano- Puno, ha aplicado la Tesis Titulada **"RELACION ENTRE EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y EL DESEMPEÑO DOCENTE EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL DISTRITO DE PATAMBUCO- 2018"**.Provincia Sandia y departamento de Puno; la ejecución de dicha tesis se realizó del 2 de Mayo hasta el 04 de junio , demostrando en todo momento iniciativa y responsabilidad en canalizar hacia fines prósperos a nuestra institución educativa.

Se expide la presente a solicitud del interesado para los fines que consideren pertinentes

Conelline, 04 de junio del 2019

La S. Abada Tereza Mamani  
DIRECTORA



DIRECCIÓN REGIONAL DE  
EDUCACIÓN PUNO

UNIDAD DE GESTIÓN  
EDUCATIVA LOCAL SANDIA

IEPP N° 70702  
CHACAPAMPA



## **CONSTANCIA**

### **EL QUIEN SUSCRIBE:**

EL DIRECTOR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PRIMARIA N° 70702  
DE CHACAPAMPA – PATAMBUCO - SANDIA.

### **HACE CONSTAR:**

Que, la Señorita MILAGROS LEONOR BALLENA RAMOS, egresada de la Maestría de la Universidad Nacional del Altiplano – Puno, ha aplicado la Tesis Titulada “RELACION ENTRE EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y EL DESEMPEÑO DOCENTE EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL DISTRITO DE PATAMBUCO - 2018”. Provincia de Sandia y Departamento de Puno; la ejecución de dicha Tesis se realizó el 12 de agosto al 02 de setiembre, demostrando en todo momento iniciativa y responsabilidad durante la ejecución.

Se expide la presente constancia a solicitud de la interesada para los fines que consideren pertinentes.

Chacapampa - Patambuco, 02 de setiembre del 2019.

Lic. Abraham Mamani Huanco  
DIRECTOR  
DNI: 02544849





EL DIRECTOR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA SECUNDARIA. "CENTENARIO PATAMBUCO", EL QUE SUSCRIBE,

## CERTIFICA:

Que la Señorita: Milagros Leonor Ballena Ramos, egresado de la Maestría de la Universidad Nacional del Altiplano- Puno, ha aplicado la Tesis Titulada "RELACIÓN ENTRE EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO DOCENTE EN LA INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL DISTRITO DE PATAMBUCO-2018. Provincia Sandía y Departamento de Puno; la ejecución de dicha tesis se realizó los meses de 1 de julio hasta 6 de setiembre. Demostrando en todo momento iniciativa y responsabilidad en encaminar hacia horizontes prósperos a nuestra Institución Educativa.

Se expide la presente a solicitud del interesado para los fines que consideren pertinentes.

Patambuco, 09 de setiembre del 2019.



Ministerio de Educación  
Dirección  
Miguel Banda  
Prof. Miguel Banda  
DIRECTOR

Anexo 5. Estadísticas de elemento

Estadísticas de elemento

|                                                                                                                                                                            | Media | Desviación estándar | N  |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|---------------------|----|
| ¿Cree usted que la comunicación es adecuada entre el director y los profesores de su institución educativa?                                                                | 3,47  | 1,209               | 49 |
| ¿Cree usted que la comunicación es adecuada entre los docentes y alumnos en tu institución educativa?                                                                      | 2,73  | 1,271               | 49 |
| ¿Los docentes de la institución son amables en su trato con los demás de su entorno?                                                                                       | 3,02  | 1,299               | 49 |
| ¿El director coordina oportunamente para las reuniones de las actividades con los docentes de la institución educativa?                                                    | 3,27  | 1,221               | 49 |
| ¿Los docentes se organizan de manera adecuada para realizar las actividades, talleres y reuniones para tener el resultado eficiente?                                       | 3,65  | 1,182               | 49 |
| ¿Los docentes realizan trabajos en equipos dentro de la Institución educativa?                                                                                             | 3,41  | 1,322               | 49 |
| ¿El personal docente y administrativo se ayudan mutuamente sin intereses?                                                                                                  | 2,33  | 1,345               | 49 |
| ¿En las actividades programadas de la institución los docentes participan activamente?                                                                                     | 3,35  | 1,284               | 49 |
| ¿El director motiva y da estímulos a los docentes para tener un buen clima organizacional para lograr los buenos resultados al finalizar el año académico?                 | 3,78  | 1,246               | 49 |
| ¿Se siente orgulloso de formar parte de su Institución?                                                                                                                    | 3,59  | 1,353               | 49 |
| ¿El director y los docentes cumplen con el reglamento interno de la institución educativa?                                                                                 | 3,18  | 1,380               | 49 |
| ¿El director hace cumplir las normas administrativas a los docentes de la institución educativa?                                                                           | 3,14  | 1,291               | 49 |
| ¿Los docentes llegan puntuales a la institución educativa para el inicio de la sesión del aprendizaje en aula?                                                             | 3,29  | 1,339               | 49 |
| ¿Todos los trabajadores participan en las actividades programadas en el plan anual de trabajo?                                                                             | 3,63  | 1,253               | 49 |
| ¿Los docentes son recíprocos en la elaboración de los documentos de gestión para la institución educativa?                                                                 | 3,16  | 1,546               | 49 |
| ¿El docente no ofrece oportunidades de participación. O Más de la mitad de estudiantes está distraído, muestra indiferencia, desgano o signos de aburrimiento?             | 2,24  | 1,128               | 49 |
| ¿El docente involucra al menos a la mitad de los estudiantes en las actividades propuestas?                                                                                | 3,39  | 1,304               | 49 |
| ¿El docente involucra a la gran mayoría de los estudiantes en las actividades propuestas?                                                                                  | 3,63  | 1,220               | 49 |
| ¿El docente involucra activamente a todos o casi todos los estudiantes en las actividades propuestas. Además, promueve que comprendan el sentido de lo que aprenden?       | 3,41  | 1,223               | 49 |
| ¿En más de la mitad de la sesión, los estudiantes no están dedicados a realizar actividades de aprendizaje. En una sesión de 90 minutos, se pierden más de 30 minutos?     | 2,41  | 1,189               | 49 |
| ¿Al menos durante la mitad de la sesión, los estudiantes están ocupados en las actividades de aprendizaje. En una sesión de 90 minutos, se pierde un máximo de 30 minutos? | 3,04  | 1,136               | 49 |
| ¿La mayor parte de la sesión los estudiantes están ocupados en actividades de aprendizaje. En una sesión de 90 minutos se pierde un máximo de 15 minutos?                  | 3,67  | 1,107               | 49 |
| ¿Durante toda o casi toda la sesión los estudiantes están ocupados en actividades de aprendizaje. En una sesión de 90 minutos, se pierde un máximo de 9 minutos?           | 3,67  | 1,197               | 49 |

|                                                                                                                                                                                                                                                                 |      |       |    |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|-------|----|
| ¿El docente propone actividades o establece interacciones que estimulan únicamente el aprendizaje reproductivo o memorístico de datos o definiciones, o que practiquen ejercicios (como problemas–tipo o aplicación de algoritmos), técnicas o procedimientos r | 3,67 | 1,265 | 49 |
| ¿El docente intenta promover el razonamiento, la creatividad y/o el pensamiento crítico al menos en una ocasión, pero no lo logra?                                                                                                                              | 3,82 | 1,349 | 49 |
| ¿El docente promueve efectivamente el razonamiento, la creatividad y/o el pensamiento crítico al menos en una ocasión?                                                                                                                                          | 3,82 | 1,253 | 49 |
| ¿El docente promueve efectivamente el razonamiento, la creatividad y/o el pensamiento crítico durante la sesión en su conjunto?                                                                                                                                 | 3,57 | 1,354 | 49 |
| ¿El docente no monitorea o lo hace muy ocasionalmente (es decir, destina menos del 25 % de la sesión a recoger evidencia de la comprensión y progreso de los estudiantes). O Ante las respuestas o productos de los estudiantes, el docente da retroalimentació | 3,04 | 1,428 | 49 |
| ¿El docente monitorea activamente a los estudiantes, pero solo les brinda retroalimentación elemental (indica únicamente si la respuesta es correcta o incorrecta, da la respuesta correcta)?                                                                   | 3,84 | 1,231 | 49 |
| ¿El docente monitorea activamente a los estudiantes, y les brinda retroalimentación descriptiva (sugiere en detalle que hacer para encontrar la respuesta) y/o adapta las actividades a las necesidades de aprendizaje identificadas?                           | 3,53 | 1,276 | 49 |
| ¿El docente monitorea activamente a los estudiantes y les brinda al menos en una ocasión, retroalimentación por descubrimiento o reflexión (guía el análisis para encontrar por ellos mismos la solución y/o respuesta para mejorar)?                           | 3,16 | 1,419 | 49 |
| ¿Si hay faltas de respeto entre los estudiantes, el docente no interviene o ignora el hecho. O el docente, en alguna ocasión, falta el respeto a uno o más estudiantes?                                                                                         | 3,49 | 1,277 | 49 |
| ¿El docente es siempre respetuoso con los estudiantes aunque frío o distante. Además, interviene si nota faltas de respeto entre estudiantes?                                                                                                                   | 3,53 | 1,209 | 49 |
| ¿El docente es siempre respetuoso con los estudiantes, es cordial y les transmite calidez. Siempre se muestra empático con sus necesidades afectivas o físicas. Además, interviene si nota faltas de respeto entre estudiantes?                                 | 3,47 | 1,192 | 49 |
| ¿El docente es siempre respetuoso con los estudiantes y muestra consideración hacia sus perspectivas. Es cordial con ellos y les transmite calidez. Siempre se muestra empático con sus necesidades afectivas o físicas. Además, interviene si nota faltas de r | 3,67 | 1,125 | 49 |
| ¿Para prevenir o controlar el comportamiento inapropiado en el aula, el docente utiliza predominantemente mecanismos negativos y es poco eficaz, por lo que la sesión se desarrolla de manera discontinua (con interrupciones, quiebres de normas o contratiemp | 3,29 | 1,399 | 49 |
| ¿El docente utiliza predominantemente mecanismos positivos y nunca de maltrato para regular el comportamiento de los estudiantes, pero es poco eficaz. O el docente utiliza predominantemente mecanismos negativos, aunque nunca de maltrato, para regular el c | 3,31 | 1,503 | 49 |
| ¿El docente utiliza predominantemente mecanismos positivos y nunca de maltrato para regular el comportamiento de los estudiantes de manera eficaz?                                                                                                              | 3,29 | 1,414 | 49 |
| ¿El docente siempre utiliza mecanismos positivos para regular el comportamiento de los estudiantes de manera eficaz?                                                                                                                                            | 3,49 | 1,309 | 49 |

Anexo 6. Estadísticas del total de elementos

Estadísticas de total de elemento

|                                                                                                                                                                        | Media de escala si el elemento se ha suprimido | Varianza de escala si el elemento se ha suprimido | Correlación total de elementos corregida | Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------|---------------------------------------------------|------------------------------------------|-------------------------------------------------|
| ¿Cree usted que la comunicación es adecuada entre el director y los profesores de su institución educativa?                                                            | 126,98                                         | 293,020                                           | -,074                                    | ,806                                            |
| ¿Cree usted que la comunicación es adecuada entre los docentes y alumnos en tu institución educativa?                                                                  | 127,71                                         | 284,792                                           | ,117                                     | ,800                                            |
| ¿Los docentes de la institución son amables en su trato con los demás de su entorno?                                                                                   | 127,43                                         | 281,917                                           | ,179                                     | ,798                                            |
| ¿El director coordina oportunamente para las reuniones de las actividades con los docentes de la institución educativa?                                                | 127,18                                         | 285,236                                           | ,114                                     | ,800                                            |
| ¿Los docentes se organizan de manera adecuada para realizar las actividades, talleres y reuniones para tener el resultado eficiente?                                   | 126,80                                         | 277,541                                           | ,317                                     | ,793                                            |
| ¿Los docentes realizan trabajos en equipos dentro de la Institución educativa?                                                                                         | 127,04                                         | 284,498                                           | ,116                                     | ,800                                            |
| ¿El personal docente y administrativo se ayudan mutuamente sin intereses?                                                                                              | 128,12                                         | 287,235                                           | ,052                                     | ,802                                            |
| ¿En las actividades programadas de la institución los docentes participan activamente?                                                                                 | 127,10                                         | 301,469                                           | -,262                                    | ,813                                            |
| ¿El director motiva y da estímulos a los docentes para tener un buen clima organizacional para lograr los buenos resultados al finalizar el año académico?             | 126,67                                         | 291,891                                           | -,048                                    | ,805                                            |
| ¿Se siente orgulloso de formar parte de su Institución?                                                                                                                | 126,86                                         | 294,625                                           | -,108                                    | ,808                                            |
| ¿El director y los docentes cumplen con el reglamento interno de la institución educativa?                                                                             | 127,27                                         | 278,782                                           | ,233                                     | ,796                                            |
| ¿El director hace cumplir las normas administrativas a los docentes de la institución educativa?                                                                       | 127,31                                         | 283,175                                           | ,151                                     | ,799                                            |
| ¿Los docentes llegan puntuales a la institución educativa para el inicio de la sesión del aprendizaje en aula?                                                         | 127,16                                         | 286,306                                           | ,073                                     | ,802                                            |
| ¿Todos los trabajadores participan en las actividades programadas en el plan anual de trabajo?                                                                         | 126,82                                         | 282,403                                           | ,177                                     | ,798                                            |
| ¿Los docentes son recíprocos en la elaboración de los documentos de gestión para la institución educativa?                                                             | 127,29                                         | 261,875                                           | ,543                                     | ,783                                            |
| ¿El docente no ofrece oportunidades de participación. O Más de la mitad de estudiantes está distraído, muestra indiferencia, desgano o signos de aburrimiento?         | 128,20                                         | 273,707                                           | ,441                                     | ,789                                            |
| ¿El docente involucra al menos a la mitad de los estudiantes en las actividades propuestas?                                                                            | 127,06                                         | 268,392                                           | ,499                                     | ,786                                            |
| ¿El docente involucra a la gran mayoría de los estudiantes en las actividades propuestas?                                                                              | 126,82                                         | 270,236                                           | ,491                                     | ,787                                            |
| ¿El docente involucra activamente a todos o casi todos los estudiantes en las actividades propuestas. Además, promueve que comprendan el sentido de lo que aprenden?   | 127,04                                         | 269,748                                           | ,502                                     | ,787                                            |
| ¿En más de la mitad de la sesión, los estudiantes no están dedicados a realizar actividades de aprendizaje. En una sesión de 90 minutos, se pierden más de 30 minutos? | 128,04                                         | 276,623                                           | ,338                                     | ,792                                            |

|                                                                                                                                                                                                                                                                   |        |         |      |      |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|---------|------|------|
| ¿Al menos durante la mitad de la sesión, los estudiantes están ocupados en las actividades de aprendizaje. En una sesión de 90 minutos, se pierde un máximo de 30 minutos?                                                                                        | 127,41 | 264,747 | ,687 | ,781 |
| ¿La mayor parte de la sesión los estudiantes están ocupados en actividades de aprendizaje. En una sesión de 90 minutos se pierde un máximo de 15 minutos?                                                                                                         | 126,78 | 269,594 | ,567 | ,786 |
| ¿Durante toda o casi toda la sesión los estudiantes están ocupados en actividades de aprendizaje. En una sesión de 90 minutos, se pierde un máximo de 9 minutos?                                                                                                  | 126,78 | 287,553 | ,060 | ,801 |
| ¿El docente propone actividades o establece interacciones que estimulan únicamente el aprendizaje reproductivo o memorístico de datos o definiciones, o que practiquen ejercicios (como problemas-tipo o aplicación de algoritmos), técnicas o procedimientos?    | 126,78 | 272,261 | ,421 | ,789 |
| ¿El docente intenta promover el razonamiento, la creatividad y/o el pensamiento crítico al menos en una ocasión, pero no lo logra?                                                                                                                                | 126,63 | 281,112 | ,188 | ,798 |
| ¿El docente promueve efectivamente el razonamiento, la creatividad y/o el pensamiento crítico al menos en una ocasión?                                                                                                                                            | 126,63 | 289,404 | ,010 | ,803 |
| ¿El docente promueve efectivamente el razonamiento, la creatividad y/o el pensamiento crítico durante la sesión en su conjunto?                                                                                                                                   | 126,88 | 273,235 | ,365 | ,791 |
| ¿El docente no monitorea o lo hace muy ocasionalmente (es decir, destina menos del 25 % de la sesión a recoger evidencia de la comprensión y progreso de los estudiantes). O Ante las respuestas o productos de los estudiantes, el docente da retroalimentación? | 127,41 | 254,455 | ,766 | ,774 |
| ¿El docente monitorea activamente a los estudiantes, pero solo les brinda retroalimentación elemental (indica únicamente si la respuesta es correcta o incorrecta, da la respuesta correcta)?                                                                     | 126,61 | 270,826 | ,471 | ,788 |
| ¿El docente monitorea activamente a los estudiantes, y les brinda retroalimentación descriptiva (sugiere en detalle que hacer para encontrar la respuesta) y/o adapta las actividades a las necesidades de aprendizaje identificadas?                             | 126,92 | 274,660 | ,358 | ,792 |
| ¿El docente monitorea activamente a los estudiantes y les brinda al menos en una ocasión, retroalimentación por descubrimiento o reflexión (guía el análisis para encontrar por ellos mismos la solución y/o respuesta para mejorar)?                             | 127,29 | 276,375 | ,276 | ,794 |
| ¿Si hay faltas de respeto entre los estudiantes, el docente no interviene o ignora el hecho. O el docente, en alguna ocasión, falta el respeto a uno o más estudiantes?                                                                                           | 126,96 | 273,457 | ,387 | ,790 |
| ¿El docente es siempre respetuoso con los estudiantes aunque frío o distante. Además, interviene si nota faltas de respeto entre estudiantes?                                                                                                                     | 126,92 | 280,160 | ,242 | ,796 |
| ¿El docente es siempre respetuoso con los estudiantes, es cordial y les transmite calidez. Siempre se muestra empático con sus necesidades afectivas o físicas. Además, interviene si nota faltas de respeto entre estudiantes?                                   | 126,98 | 278,937 | ,278 | ,794 |

|                                                                                                                                                                                                                                                                 |        |         |      |      |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|---------|------|------|
| ¿El docente es siempre respetuoso con los estudiantes y muestra consideración hacia sus perspectivas. Es cordial con ellos y les transmite calidez. Siempre se muestra empático con sus necesidades afectivas o físicas. Además, interviene si nota faltas de r | 126,78 | 273,969 | ,434 | ,790 |
| ¿Para prevenir o controlar el comportamiento inapropiado en el aula, el docente utiliza predominantemente mecanismos negativos y es poco eficaz, por lo que la sesión se desarrolla de manera discontinua (con interrupciones, quiebres de normas o contratiemp | 127,16 | 273,764 | ,339 | ,792 |
| ¿El docente utiliza predominantemente mecanismos positivos y nunca de maltrato para regular el comportamiento de los estudiantes, pero es poco eficaz. O el docente utiliza predominantemente mecanismos negativos, aunque nunca de maltrato, para regular el c | 127,14 | 272,375 | ,338 | ,792 |
| ¿El docente utiliza predominantemente mecanismos positivos y nunca de maltrato para regular el comportamiento de los estudiantes de manera eficaz?                                                                                                              | 127,16 | 268,889 | ,443 | ,788 |
| ¿El docente siempre utiliza mecanismos positivos para regular el comportamiento de los estudiantes de manera eficaz?                                                                                                                                            | 126,96 | 277,873 | ,271 | ,795 |

**Anexo 7.** Estadísticas de escala

**Estadísticas de escala**

| Media  | Varianza | Desviación estándar | N de elementos |
|--------|----------|---------------------|----------------|
| 130,45 | 291,419  | 17,071              | 39             |

**Anexo 8. Tablas de frecuencia**

**¿Cree usted que la comunicación es adecuada entre el director y los profesores de su institución educativa?**

|              | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido Nunca | 4          | 8,2        | 8,2               | 8,2                  |
| Casi nunca   | 6          | 12,2       | 12,2              | 20,4                 |
| A veces      | 13         | 26,5       | 26,5              | 46,9                 |
| Casi siempre | 15         | 30,6       | 30,6              | 77,6                 |
| Siempre      | 11         | 22,4       | 22,4              | 100,0                |
| Total        | 49         | 100,0      | 100,0             |                      |

**¿Cree usted que la comunicación es adecuada entre los docentes y alumnos en tu institución educativa?**

|              | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido Nunca | 8          | 16,3       | 16,3              | 16,3                 |
| Casi nunca   | 17         | 34,7       | 34,7              | 51,0                 |
| A veces      | 10         | 20,4       | 20,4              | 71,4                 |
| Casi siempre | 8          | 16,3       | 16,3              | 87,8                 |
| Siempre      | 6          | 12,2       | 12,2              | 100,0                |
| Total        | 49         | 100,0      | 100,0             |                      |

**¿Los docentes de la institución son amables en su trato con los demás de su entorno?**

|              | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido Nunca | 6          | 12,2       | 12,2              | 12,2                 |
| Casi nunca   | 13         | 26,5       | 26,5              | 38,8                 |
| A veces      | 13         | 26,5       | 26,5              | 65,3                 |
| Casi siempre | 8          | 16,3       | 16,3              | 81,6                 |
| Siempre      | 9          | 18,4       | 18,4              | 100,0                |
| Total        | 49         | 100,0      | 100,0             |                      |

**¿El director coordina oportunamente para las reuniones de las actividades con los docentes de la institución educativa?**

|              | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido Nunca | 6          | 12,2       | 12,2              | 12,2                 |
| Casi nunca   | 5          | 10,2       | 10,2              | 22,4                 |
| A veces      | 16         | 32,7       | 32,7              | 55,1                 |
| Casi siempre | 14         | 28,6       | 28,6              | 83,7                 |
| Siempre      | 8          | 16,3       | 16,3              | 100,0                |
| Total        | 49         | 100,0      | 100,0             |                      |

**¿Los docentes se organizan de manera adecuada para realizar las actividades, talleres y reuniones para tener el resultado eficiente?**

|              | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido Nunca | 2          | 4,1        | 4,1               | 4,1                  |
| Casi nunca   | 7          | 14,3       | 14,3              | 18,4                 |
| A veces      | 12         | 24,5       | 24,5              | 42,9                 |
| Casi siempre | 13         | 26,5       | 26,5              | 69,4                 |
| Siempre      | 15         | 30,6       | 30,6              | 100,0                |
| Total        | 49         | 100,0      | 100,0             |                      |

**¿Los docentes realizan trabajos en equipos dentro de la Institución educativa?**

|              | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido Nunca | 5          | 10,2       | 10,2              | 10,2                 |
| Casi nunca   | 8          | 16,3       | 16,3              | 26,5                 |
| A veces      | 11         | 22,4       | 22,4              | 49,0                 |
| Casi siempre | 12         | 24,5       | 24,5              | 73,5                 |
| Siempre      | 13         | 26,5       | 26,5              | 100,0                |
| Total        | 49         | 100,0      | 100,0             |                      |

**¿El personal docente y administrativo se ayudan mutuamente sin intereses?**

|              | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido Nunca | 18         | 36,7       | 36,7              | 36,7                 |
| Casi nunca   | 12         | 24,5       | 24,5              | 61,2                 |
| A veces      | 9          | 18,4       | 18,4              | 79,6                 |
| Casi siempre | 5          | 10,2       | 10,2              | 89,8                 |
| Siempre      | 5          | 10,2       | 10,2              | 100,0                |
| Total        | 49         | 100,0      | 100,0             |                      |

**¿En las actividades programadas de la institución los docentes participan activamente?**

|              | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido Nunca | 6          | 12,2       | 12,2              | 12,2                 |
| Casi nunca   | 5          | 10,2       | 10,2              | 22,4                 |
| A veces      | 15         | 30,6       | 30,6              | 53,1                 |
| Casi siempre | 12         | 24,5       | 24,5              | 77,6                 |
| Siempre      | 11         | 22,4       | 22,4              | 100,0                |
| Total        | 49         | 100,0      | 100,0             |                      |

**¿El director motiva y da estímulos a los docentes para tener un buen clima organizacional para lograr los buenos resultados al finalizar el año académico?**

|              | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido Nunca | 4          | 8,2        | 8,2               | 8,2                  |
| Casi nunca   | 4          | 8,2        | 8,2               | 16,3                 |
| A veces      | 8          | 16,3       | 16,3              | 32,7                 |
| Casi siempre | 16         | 32,7       | 32,7              | 65,3                 |
| Siempre      | 17         | 34,7       | 34,7              | 100,0                |
| Total        | 49         | 100,0      | 100,0             |                      |

**¿Se siente orgulloso de formar parte de su Institución?**

|              | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido Nunca | 5          | 10,2       | 10,2              | 10,2                 |
| Casi nunca   | 7          | 14,3       | 14,3              | 24,5                 |
| A veces      | 7          | 14,3       | 14,3              | 38,8                 |
| Casi siempre | 14         | 28,6       | 28,6              | 67,3                 |
| Siempre      | 16         | 32,7       | 32,7              | 100,0                |
| Total        | 49         | 100,0      | 100,0             |                      |



**¿El director y los docentes cumplen con el reglamento interno de la institución educativa?**

|              | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido Nunca | 8          | 16,3       | 16,3              | 16,3                 |
| Casi nunca   | 7          | 14,3       | 14,3              | 30,6                 |
| A veces      | 13         | 26,5       | 26,5              | 57,1                 |
| Casi siempre | 10         | 20,4       | 20,4              | 77,6                 |
| Siempre      | 11         | 22,4       | 22,4              | 100,0                |
| Total        | 49         | 100,0      | 100,0             |                      |

**¿El director hace cumplir las normas administrativas a los docentes de la institución educativa?**

|              | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido Nunca | 6          | 12,2       | 12,2              | 12,2                 |
| Casi nunca   | 9          | 18,4       | 18,4              | 30,6                 |
| A veces      | 16         | 32,7       | 32,7              | 63,3                 |
| Casi siempre | 8          | 16,3       | 16,3              | 79,6                 |
| Siempre      | 10         | 20,4       | 20,4              | 100,0                |
| Total        | 49         | 100,0      | 100,0             |                      |

**¿Los docentes llegan puntuales a la institución educativa para el inicio de la sesión del aprendizaje en aula?**

|              | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido Nunca | 8          | 16,3       | 16,3              | 16,3                 |
| Casi nunca   | 5          | 10,2       | 10,2              | 26,5                 |
| A veces      | 10         | 20,4       | 20,4              | 46,9                 |
| Casi siempre | 17         | 34,7       | 34,7              | 81,6                 |
| Siempre      | 9          | 18,4       | 18,4              | 100,0                |
| Total        | 49         | 100,0      | 100,0             |                      |

**¿Todos los trabajadores participan en las actividades programadas en el plan anual de trabajo?**

|              | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido Nunca | 5          | 10,2       | 10,2              | 10,2                 |
| Casi nunca   | 2          | 4,1        | 4,1               | 14,3                 |
| A veces      | 14         | 28,6       | 28,6              | 42,9                 |
| Casi siempre | 13         | 26,5       | 26,5              | 69,4                 |
| Siempre      | 15         | 30,6       | 30,6              | 100,0                |
| Total        | 49         | 100,0      | 100,0             |                      |

**¿Los docentes son recíprocos en la elaboración de los documentos de gestión para la institución educativa?**

|              | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido Nunca | 13         | 26,5       | 26,5              | 26,5                 |
| Casi nunca   | 3          | 6,1        | 6,1               | 32,7                 |
| A veces      | 8          | 16,3       | 16,3              | 49,0                 |
| Casi siempre | 13         | 26,5       | 26,5              | 75,5                 |
| Siempre      | 12         | 24,5       | 24,5              | 100,0                |
| Total        | 49         | 100,0      | 100,0             |                      |

**¿El docente no ofrece oportunidades de participación. O Más de la mitad de estudiantes está distraído, muestra indiferencia, desgano o signos de aburrimiento?**

|              | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido Nunca | 15         | 30,6       | 30,6              | 30,6                 |
| Casi nunca   | 15         | 30,6       | 30,6              | 61,2                 |
| A veces      | 14         | 28,6       | 28,6              | 89,8                 |
| Casi siempre | 2          | 4,1        | 4,1               | 93,9                 |
| Siempre      | 3          | 6,1        | 6,1               | 100,0                |
| Total        | 49         | 100,0      | 100,0             |                      |

**¿El docente involucra al menos a la mitad de los estudiantes en las actividades propuestas?**

|              | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido Nunca | 5          | 10,2       | 10,2              | 10,2                 |
| Casi nunca   | 7          | 14,3       | 14,3              | 24,5                 |
| A veces      | 14         | 28,6       | 28,6              | 53,1                 |
| Casi siempre | 10         | 20,4       | 20,4              | 73,5                 |
| Siempre      | 13         | 26,5       | 26,5              | 100,0                |
| Total        | 49         | 100,0      | 100,0             |                      |

**¿El docente involucra a la gran mayoría de los estudiantes en las actividades propuestas?**

|              | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido Nunca | 4          | 8,2        | 8,2               | 8,2                  |
| Casi nunca   | 3          | 6,1        | 6,1               | 14,3                 |
| A veces      | 15         | 30,6       | 30,6              | 44,9                 |
| Casi siempre | 12         | 24,5       | 24,5              | 69,4                 |
| Siempre      | 15         | 30,6       | 30,6              | 100,0                |
| Total        | 49         | 100,0      | 100,0             |                      |

**¿El docente involucra activamente a todos o casi todos los estudiantes en las actividades propuestas. Además, promueve que comprendan el sentido de lo que aprenden?**

|              | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido Nunca | 5          | 10,2       | 10,2              | 10,2                 |
| Casi nunca   | 4          | 8,2        | 8,2               | 18,4                 |
| A veces      | 17         | 34,7       | 34,7              | 53,1                 |
| Casi siempre | 12         | 24,5       | 24,5              | 77,6                 |
| Siempre      | 11         | 22,4       | 22,4              | 100,0                |
| Total        | 49         | 100,0      | 100,0             |                      |

**¿En más de la mitad de la sesión, los estudiantes no están dedicados a realizar actividades de aprendizaje. En una sesión de 90 minutos, se pierden más de 30 minutos?**

|              | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido Nunca | 13         | 26,5       | 26,5              | 26,5                 |
| Casi nunca   | 14         | 28,6       | 28,6              | 55,1                 |
| A veces      | 15         | 30,6       | 30,6              | 85,7                 |
| Casi siempre | 3          | 6,1        | 6,1               | 91,8                 |
| Siempre      | 4          | 8,2        | 8,2               | 100,0                |
| Total        | 49         | 100,0      | 100,0             |                      |

**¿Al menos durante la mitad de la sesión, los estudiantes están ocupados en las actividades de aprendizaje. En una sesión de 90 minutos, se pierde un máximo de 30 minutos?**

|              | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido Nunca | 5          | 10,2       | 10,2              | 10,2                 |
| Casi nunca   | 10         | 20,4       | 20,4              | 30,6                 |
| A veces      | 17         | 34,7       | 34,7              | 65,3                 |
| Casi siempre | 12         | 24,5       | 24,5              | 89,8                 |
| Siempre      | 5          | 10,2       | 10,2              | 100,0                |
| Total        | 49         | 100,0      | 100,0             |                      |

**¿La mayor parte de la sesión los estudiantes están ocupados en actividades de aprendizaje. En una sesión de 90 minutos se pierde un máximo de 15 minutos?**

|              | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido Nunca | 3          | 6,1        | 6,1               | 6,1                  |
| Casi nunca   | 1          | 2,0        | 2,0               | 8,2                  |
| A veces      | 19         | 38,8       | 38,8              | 46,9                 |
| Casi siempre | 12         | 24,5       | 24,5              | 71,4                 |
| Siempre      | 14         | 28,6       | 28,6              | 100,0                |
| Total        | 49         | 100,0      | 100,0             |                      |

**¿Durante toda o casi toda la sesión los estudiantes están ocupados en actividades de aprendizaje. En una sesión de 90 minutos, se pierde un máximo de 9 minutos?**

|              | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido Nunca | 4          | 8,2        | 8,2               | 8,2                  |
| Casi nunca   | 5          | 10,2       | 10,2              | 18,4                 |
| A veces      | 6          | 12,2       | 12,2              | 30,6                 |
| Casi siempre | 22         | 44,9       | 44,9              | 75,5                 |
| Siempre      | 12         | 24,5       | 24,5              | 100,0                |
| Total        | 49         | 100,0      | 100,0             |                      |

**¿El docente propone actividades o establece interacciones que estimulan únicamente el aprendizaje reproductivo o memorístico de datos o definiciones, o que practiquen ejercicios (como problemas-tipo o aplicación de algoritmos), técnicas o procedimientos r**

|              | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido Nunca | 5          | 10,2       | 10,2              | 10,2                 |
| Casi nunca   | 3          | 6,1        | 6,1               | 16,3                 |
| A veces      | 10         | 20,4       | 20,4              | 36,7                 |
| Casi siempre | 16         | 32,7       | 32,7              | 69,4                 |
| Siempre      | 15         | 30,6       | 30,6              | 100,0                |
| Total        | 49         | 100,0      | 100,0             |                      |

**¿El docente intenta promover el razonamiento, la creatividad y/o el pensamiento crítico al menos en una ocasión, pero no lo logra?**

|              | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido Nunca | 5          | 10,2       | 10,2              | 10,2                 |
| Casi nunca   | 5          | 10,2       | 10,2              | 20,4                 |
| A veces      | 4          | 8,2        | 8,2               | 28,6                 |
| Casi siempre | 15         | 30,6       | 30,6              | 59,2                 |
| Siempre      | 20         | 40,8       | 40,8              | 100,0                |
| Total        | 49         | 100,0      | 100,0             |                      |

**¿El docente promueve efectivamente el razonamiento, la creatividad y/o el pensamiento crítico al menos en una ocasión?**

|        |              | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|--------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Nunca        | 4          | 8,2        | 8,2               | 8,2                  |
|        | Casi nunca   | 5          | 10,2       | 10,2              | 18,4                 |
|        | A veces      | 4          | 8,2        | 8,2               | 26,5                 |
|        | Casi siempre | 19         | 38,8       | 38,8              | 65,3                 |
|        | Siempre      | 17         | 34,7       | 34,7              | 100,0                |
|        | Total        | 49         | 100,0      | 100,0             |                      |

**¿El docente no monitorea o lo hace muy ocasionalmente (es decir, destina menos del 25 % de la sesión a recoger evidencia de la comprensión y progreso de los estudiantes). O Ante las respuestas o productos de los estudiantes, el docente da retroalimentación?**

|        |              | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|--------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Nunca        | 8          | 16,3       | 16,3              | 16,3                 |
|        | Casi nunca   | 13         | 26,5       | 26,5              | 42,9                 |
|        | A veces      | 8          | 16,3       | 16,3              | 59,2                 |
|        | Casi siempre | 9          | 18,4       | 18,4              | 77,6                 |
|        | Siempre      | 11         | 22,4       | 22,4              | 100,0                |
|        | Total        | 49         | 100,0      | 100,0             |                      |

**¿El docente monitorea activamente a los estudiantes, pero solo les brinda retroalimentación elemental (indica únicamente si la respuesta es correcta o incorrecta, da la respuesta correcta)?**

|        |              | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|--------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Nunca        | 4          | 8,2        | 8,2               | 8,2                  |
|        | Casi nunca   | 3          | 6,1        | 6,1               | 14,3                 |
|        | A veces      | 8          | 16,3       | 16,3              | 30,6                 |
|        | Casi siempre | 16         | 32,7       | 32,7              | 63,3                 |
|        | Siempre      | 18         | 36,7       | 36,7              | 100,0                |
|        | Total        | 49         | 100,0      | 100,0             |                      |

**¿El docente monitorea activamente a los estudiantes, y les brinda retroalimentación descriptiva (sugiere en detalle que hacer para encontrar la respuesta) y/o adapta las actividades a las necesidades de aprendizaje identificadas?**

|        |              | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|--------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Nunca        | 5          | 10,2       | 10,2              | 10,2                 |
|        | Casi nunca   | 5          | 10,2       | 10,2              | 20,4                 |
|        | A veces      | 11         | 22,4       | 22,4              | 42,9                 |
|        | Casi siempre | 15         | 30,6       | 30,6              | 73,5                 |
|        | Siempre      | 13         | 26,5       | 26,5              | 100,0                |
|        | Total        | 49         | 100,0      | 100,0             |                      |

**¿El docente monitorea activamente a los estudiantes y les brinda al menos en una ocasión, retroalimentación por descubrimiento o reflexión (guía el análisis para encontrar por ellos mismos la solución y/o respuesta para mejorar)?**

|        |              | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|--------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Nunca        | 9          | 18,4       | 18,4              | 18,4                 |
|        | Casi nunca   | 7          | 14,3       | 14,3              | 32,7                 |
|        | A veces      | 11         | 22,4       | 22,4              | 55,1                 |
|        | Casi siempre | 11         | 22,4       | 22,4              | 77,6                 |
|        | Siempre      | 11         | 22,4       | 22,4              | 100,0                |
|        | Total        | 49         | 100,0      | 100,0             |                      |

**¿Si hay faltas de respeto entre los estudiantes, el docente no interviene o ignora el hecho. O el docente, en alguna ocasión, falta el respeto a uno o más estudiantes?**

|        |              | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|--------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Nunca        | 5          | 10,2       | 10,2              | 10,2                 |
|        | Casi nunca   | 5          | 10,2       | 10,2              | 20,4                 |
|        | A veces      | 13         | 26,5       | 26,5              | 46,9                 |
|        | Casi siempre | 13         | 26,5       | 26,5              | 73,5                 |
|        | Siempre      | 13         | 26,5       | 26,5              | 100,0                |
|        | Total        | 49         | 100,0      | 100,0             |                      |

**¿El docente es siempre respetuoso con los estudiantes aunque frío o distante. Además, interviene si nota faltas de respeto entre estudiantes?**

|        |              | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|--------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Nunca        | 5          | 10,2       | 10,2              | 10,2                 |
|        | Casi nunca   | 2          | 4,1        | 4,1               | 14,3                 |
|        | A veces      | 16         | 32,7       | 32,7              | 46,9                 |
|        | Casi siempre | 14         | 28,6       | 28,6              | 75,5                 |
|        | Siempre      | 12         | 24,5       | 24,5              | 100,0                |
|        | Total        | 49         | 100,0      | 100,0             |                      |

**¿El docente es siempre respetuoso con los estudiantes, es cordial y les transmite calidez. Siempre se muestra empático con sus necesidades afectivas o físicas. Además, interviene si nota faltas de respeto entre estudiantes?**

|        |              | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|--------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Nunca        | 5          | 10,2       | 10,2              | 10,2                 |
|        | Casi nunca   | 3          | 6,1        | 6,1               | 16,3                 |
|        | A veces      | 15         | 30,6       | 30,6              | 46,9                 |
|        | Casi siempre | 16         | 32,7       | 32,7              | 79,6                 |
|        | Siempre      | 10         | 20,4       | 20,4              | 100,0                |
|        | Total        | 49         | 100,0      | 100,0             |                      |

**¿El docente es siempre respetuoso con los estudiantes y muestra consideración hacia sus perspectivas. Es cordial con ellos y les transmite calidez. Siempre se muestra empático con sus necesidades afectivas o físicas. Además, interviene si nota faltas de r**

|        |              | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|--------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Nunca        | 3          | 6,1        | 6,1               | 6,1                  |
|        | Casi nunca   | 3          | 6,1        | 6,1               | 12,2                 |
|        | A veces      | 14         | 28,6       | 28,6              | 40,8                 |
|        | Casi siempre | 16         | 32,7       | 32,7              | 73,5                 |
|        | Siempre      | 13         | 26,5       | 26,5              | 100,0                |
|        | Total        | 49         | 100,0      | 100,0             |                      |

**¿Para prevenir o controlar el comportamiento inapropiado en el aula, el docente utiliza predominantemente mecanismos negativos y es poco eficaz, por lo que la sesión se desarrolla de manera discontinua (con interrupciones, quiebres de normas o contratiempo?**

|        |              | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|--------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Nunca        | 7          | 14,3       | 14,3              | 14,3                 |
|        | Casi nunca   | 8          | 16,3       | 16,3              | 30,6                 |
|        | A veces      | 11         | 22,4       | 22,4              | 53,1                 |
|        | Casi siempre | 10         | 20,4       | 20,4              | 73,5                 |
|        | Siempre      | 13         | 26,5       | 26,5              | 100,0                |
|        | Total        | 49         | 100,0      | 100,0             |                      |

**¿El docente utiliza predominantemente mecanismos positivos y nunca de maltrato para regular el comportamiento de los estudiantes, pero es poco eficaz. O el docente utiliza predominantemente mecanismos negativos, aunque nunca de maltrato, para regular el c**

|              | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido Nunca | 11         | 22,4       | 22,4              | 22,4                 |
| Casi nunca   | 2          | 4,1        | 4,1               | 26,5                 |
| A veces      | 11         | 22,4       | 22,4              | 49,0                 |
| Casi siempre | 11         | 22,4       | 22,4              | 71,4                 |
| Siempre      | 14         | 28,6       | 28,6              | 100,0                |
| Total        | 49         | 100,0      | 100,0             |                      |

**¿El docente siempre utiliza mecanismos positivos para regular el comportamiento de los estudiantes de manera eficaz?**

|              | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido Nunca | 6          | 12,2       | 12,2              | 12,2                 |
| Casi nunca   | 4          | 8,2        | 8,2               | 20,4                 |
| A veces      | 12         | 24,5       | 24,5              | 44,9                 |
| Casi siempre | 14         | 28,6       | 28,6              | 73,5                 |
| Siempre      | 13         | 26,5       | 26,5              | 100,0                |
| Total        | 49         | 100,0      | 100,0             |                      |