



UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
ESCUELA PROFESIONAL DE EDUCACIÓN SECUNDARIA



**INFLUENCIA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL
DESEMPEÑO LABORAL DE LOS DOCENTES DEL NIVEL
SECUNDARIO DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL
DISTRITO DE PUTINA, PUNO – 2019**

TESIS

PRESENTADA POR:

Bach. JAIME OCHOCHOQUE MAMANI

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:
LICENCIADO EN EDUCACIÓN, ESPECIALIDAD DE
BIOLOGÍA, FÍSICA, QUÍMICA Y LABORATORIOS**

PUNO – PERÚ

2022



DEDICATORIA

El presente trabajo de investigación quiero dedicar a mi mamá Martina y a mi papá Nazario, a mi esposa Esmeralda y mis hijos Nahiel en el cielo, Yasser, Leonardo y Benson que estuvieron en cada momento de mi vida, dándome su apoyo para alcanzar esta meta tan importante de mi vida.

Jaime Ochochoque Mamani



AGRADECIMIENTOS

Quiero agradecer a Dios sobre todas las cosas, porque está en cada momento de mi vida dándome fortaleza espiritual y fe para afrontar retos, que me trazado en mi vida.

Así mismo agradezco a la Universidad Nacional del Altiplano, por albergarme a lo largo de mi permanencia, en sus ambientes para mi formación docente.

De igual forma quiero dar las gracias a la plana docente de educación, que me ha impartido sus conocimientos para mi formación profesional y en particular para mi asesor, Dr. Estanislao Edgar Mancha Pineda que estuvo apoyándome con sus orientaciones, sin ella no hubiera sido posible concluir el trabajo.

Jaime Ochochoque Mamani



ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIA

AGRADECIMIENTO

ÍNDICE GENERAL

ÍNDICE DE FIGURAS

ÍNDICE DE TABLAS

ÍNDICE DE ACRÓNIMOS

RESUMEN	9
ABSTRACT.....	10

CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	12
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	14
1.3. HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN.....	14
1.3.1. Hipótesis general.....	14
1.3.2. Hipótesis específicas.....	14
1.4. JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO	15
1.5. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	15
1.5.1. Objetivo general.....	15
1.5.2. Objetivos específicos	16

CAPÍTULO II

REVISIÓN DE LA LITERATURA

2.1. ANTECEDENTES	17
2.2. MARCO TEÓRICO	19
2.2.1. Clima organizacional	19



2.2.2. Desempeño Docente	30
2.3. MARCO CONCEPTUAL	40
CAPÍTULO III	
MATERIALES Y MÉTODOS	
3.1. UBICACIÓN GEOGRÁFICA DEL ESTUDIO	41
3.2. PERIODO DE DURACIÓN DEL ESTUDIO	41
3.3. PROCEDENCIA DEL MATERIAL UTILIZADO	41
3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA DEL ESTUDIO	44
3.5. TIPO Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	45
3.6. PROCEDIMIENTO.....	46
3.7. VARIABLES	47
3.8. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS.....	49
CAPÍTULO IV	
RESULTADOS Y DISCUSIÓN	
4.1. RESULTADOS.....	50
4.2. DISCUSIÓN	67
V. CONCLUSIONES.....	69
VI. RECOMENDACIONES	71
VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	72
ANEXOS.....	78

Área : Interdisciplinaridad en la dinámica educativa: Ciencia Tecnología y ambiente

Tema : Desarrollo Sustentable y Comunidad

Fecha de sustentación: 03 / Junio / 2022



ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.	Dimensión recompensa de ambas instituciones educativas.....	50
Figura 2.	Dimensión relaciones interpersonales de ambas instituciones educativas..	52
Figura 3.	Dimensión identidad de ambas instituciones educativas.....	53
Figura 4.	Variable clima organizacional de la institución educativa San Antonio de Padua.....	54
Figura 6.	Comparación de los niveles de la variable clima organizacional en ambas instituciones educativas.	56
Figura 7.	Dimensión capacidades pedagógicas de ambas instituciones educativas...	58
Figura 8.	Dimensión responsabilidad profesional de ambas instituciones educativas.	59
Figura 9.	Dimensión capacidad comunicativa de ambas instituciones educativas. ...	60
Figura 10.	Variable desempeño laboral de la institución educativa San Antonio de Padua.....	61
Figura 11.	Variable desempeño laboral de la institución educativa Agro Industrial. ..	62
Figura 12.	Comparación de los niveles de la variable desempeño laboral en ambas instituciones educativas.	63
Figura 13.	Diagrama de dispersión de la correlación de los resultados.	66



ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.	Coherencias del cuestionario de clima organizacional	43
Tabla 2.	Coherencias la cédula de preguntas de desempeño laboral	44
Tabla 3.	Muestra de estudio	46
Tabla 4.	Sistema de variable	49
Tabla 5.	Dimensión recompensa de ambas instituciones educativas.	50
Tabla 6.	Dimensión relaciones interpersonales de ambas instituciones educativas. .	52
Tabla 7.	Dimensión identidad de ambas instituciones educativas.	53
Tabla 8.	Variable clima organizacional de la institución educativa san antonio de padua.	55
Tabla 9.	Variable clima organizacional de la institución educativa agro industrial. .	56
Tabla 10.	Comparación de los niveles de la variable clima organizacional en ambas instituciones educativas.	57
Tabla 11.	Dimensión capacidades pedagógicas de ambas instituciones educativas....	57
Tabla 12.	Dimensión responsabilidad profesional de ambas instituciones educativas.	59
Tabla 13.	Dimensión capacidad comunicativa de ambas instituciones educativas.	60
Tabla 14.	Variable desempeño laboral de la institución educativa san antonio de padua.	62
Tabla 15.	Variable desempeño laboral de la institución educativa agro industrial.....	64
Tabla 16.	Comparación de los niveles de la variable desempeño laboral en ambas instituciones educativas.	63
Tabla 17.	Prueba de normalidad de la población de estudio.....	67
Tabla 18.	Prueba de hipótesis estadística rho de spearman.	65



ÍNDICE DE ACRÓNIMOS

MINEDU	: Ministerio de Educación
UNA	: Universidad Nacional del Altiplano
IES	: Institución Educativa Secundaria
UGEL	: Unidad de Gestión Educativa Local
DRE	: Dirección Regional de Educación
IBM SPSS	: Statistical Package for the Social Sciences



RESUMEN

El presente trabajo de investigación tiene como. Problema: ¿Cómo influye el clima organizacional en el desempeño laboral de los docentes del nivel secundario de las Instituciones Educativas del distrito de Putina, Puno – 2019?, sub siguientemente se ha planteado el objetivo: Determinar el efecto del clima organizacional en el desempeño profesional de los docentes de las Instituciones Educativas del distrito de Putina, Puno – 2019, del mismo modo como metodología se aplicó el diseño descriptivo de tipología observacional, y como tipo de investigación es cuantitativo no experimental de corte transversal, y como método es hipotético-deductivo y la población está compuesto por 86 docentes de todas las áreas del nivel Secundario de las Instituciones Educativas. La muestra que se consideró fue censal, ya que se incluyó a toda la población. Resultados: han demostrado que, la percepción del clima organizacional en ambas instituciones ha sido positiva, siendo un 71,1% de docentes que así lo perciben tanto en la Institución Educativa San Antonio de Padua como en la Institución Educativa Agro Industrial. El nivel de desempeño laboral de los docentes en ambas instituciones ha sido alto, siendo un 84.2% de docentes que tuvieron este nivel en la Institución Educativa San Antonio de Padua y un 81.3% en la Institución Educativa Agro Industrial, por último se concluye de que el clima organizacional ha influenciado significativamente en el desempeño laboral de los docentes del nivel secundario de las Instituciones Educativas del distrito de Putina, Puno – 2019.

Palabras clave: Clima, desempeño, docentes, instituciones, laboral, organizacional.



ABSTRACT

The present research work has as Problem: How does the organizational climate influence the work performance of teachers at the secondary level of the Educational Institutions of the district of Putina, Puno - 2019? The objective has subsequently been set: Determine the effect of the organizational climate on professional performance of the teachers of the Educational Institutions of the district of Putina, Puno - 2019, in the same way as a methodology the descriptive design of observational typology was applied, and as a type of research it is quantitative non-experimental cross-sectional, and as a method it is hypothetical-deductive and the population is made up of 86 teachers from all areas of the Secondary level of Educational Institutions. The sample that was considered was a census, since the entire population was included. Results: they have shown that the perception of the organizational climate in both institutions has been positive, with 71.1% of teachers perceiving it in both the San Antonio de Padua Educational Institution and the Agro-Industrial Educational Institution. The level of job performance of teachers in both institutions has been high, with 84.2% of teachers having this level in the San Antonio de Padua Educational Institution and 81.3% in the Agro Industrial Educational Institution, finally it is concluded that the organizational climate has significantly influenced the job performance of teachers at the secondary level of the Educational Institutions of the district of Putina, Puno - 2019.

Keywords: Climate, performance, teachers, institutions, labor, organizational.



CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN

La educación a nivel mundial está dando un cambio exponencial, se están evidenciando modelos disruptivos los cuales, juntamente con la tecnología y la digitalización se plantea mejorar los índices de aprendizaje en los estudiantes de la mano con la mejora del proceso de la enseñanza en pos de asegurar el logro de los aprendizajes de los alumnos y con ello coadyubar al desarrollo del país.

El Ministerio de Educación de nuestro país está implementando procesos de medición a los docentes, los cuales tiene por objetivo hacer competitivos y desarrollar las capacidades profesionales con el fin de dar una educación de calidad a los estudiantes, por otro lado, el presupuesto destinado en educación aumentó en un 11%, alcanzando un monto de 30.500 millones de soles, priorizando la remuneración y capacitación para los docentes, “No hay otra forma de transformar el país si no es por medio de la educación” señala Martín Vizcarra, Presidente de la República.

En este sentido, si se forman desde las aulas de inicial, primaria y secundaria, Instituto de Educación técnica o Educación superior, tendremos a mejores ciudadanos y ya no tendremos que preocuparnos por la corrupción, la violencia contra la mujer; es así como se firma el acuerdo Nacional Bicentenario por la Educación. Así es como el Gobierno Regional de Puno se hace juez y parte por la mejora de la educación.

Teniendo en cuenta todo lo dicho anteriormente, estamos de acuerdo con el propósito de perfeccionar la educación a través de capacitación y aumento de remuneración a los docentes, sin embargo, en muchas Instituciones otra es la realidad que viven dentro de sus aulas y/o su plantel, la enseñanza se enfoca en la interacción del



estudiante-profesor y la interrelación profesor-profesor, ya que, en el nivel secundario no sólo hay un profesor para un grado, sino, está dividido por asignaturas y cada asignatura tiene su docente especializado.

Aquí se evidencia la importancia que tiene la comunicación entre la plana docente, y como sus relaciones interpersonales en la Institución Educativa puede influir directamente en el performance de sus actividades educativas. Todo este proceso se detalla en los capítulos siguientes:

CAPÍTULO I, veremos la introducción, las interrogantes de la investigación, la hipo 'tesis y los objetivos que pretendemos alcanzar.

CAPÍTULO II, veremos los antecedentes y el sustentó teórico respectivo.

CAPÍTULO III, veremos los materiales y métodos tales como ubicación. Tiempo, metodología, población y muestra, variables y técnicas para recolectar los datos.

Al final, se dan a conocer los resultados a los que se arribaron, las sugerencias y los anexos respectivos.

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Según Rivas (2016) El alcance de los objetivos de aprendizaje en los estudiantes se da cuando hay más diálogo y comunicación entre su plana docente, puesto que de esa forma pueden encontrar los puntos débiles de cada estudiante, de modo que, se puedan fortalecer basándose en la experiencia de cada docente con su asignatura.

De esta manera se muestra la importancia, a pesar de que se esté dando un cambio en la cultura de educación y las decisiones que está tomando la Alta Directiva de Educación por elevar los niveles de enseñanza.



En la región Puno, provincia de San Antonio de Putina, distrito de Putina los cambios en la educación están en marcha, aunque no se pueden dejar de lado otros problemas sociales, se cree que la educación es un factor principal para la formación integral del futuro ciudadano y de la sociedad, sin embargo, se pudo notar que, existe bajos niveles en el desarrollo del trabajo de los profesores, posición que preocupa, ya que, con todas las mejoras que propone el Ministerio de Educación los números deben ser positivos; el desempeño laboral que muestran los docente son limitados, por esta razón lo que pretende la presente investigación es valorar el grado de desempeño laboral, con base a esto se plantea que la principal causa del bajo nivel de dicho desempeño podría ser el Clima Organizacional, es así como planteamos el problema que vamos a abarcar durante la ejecución del estudio.

Para el caso del colegio San Antonio de Padua, el clima organizacional en algunas situaciones presenta relaciones interpersonales inadecuadas, que repercuten bajando los niveles de desempeño laboral docente, que sí, no se controlan y corrigen, podrían conllevar indirectamente a problemas en el logro de los aprendizajes de los alumnos; asimismo, en el caso del colegio Agroindustrial, se observa que existe celos profesionales, preferencias y rechazo por algunas actividades que son cotidianas entre todo el personal docente, tornándose así, un clima organizacional deficiente; asimismo, en el desempeño laboral docente, se observa deficiencias en capacidades pedagógicas, responsabilidades, y en los demás estamentos reguladores de las labores del personal de institución educativa; conforme a lo indicado, se formula el los enunciados del problema que se dan a conocer en seguida.



1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

1.2.1. Problema general

¿Cómo es el nivel de influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los docentes del nivel secundario de las Instituciones Educativas del distrito de Putina, Puno – 2019?

1.2.2. Problemas específicos

- ¿Cuál es la percepción de clima organizacional que tienen los docentes del nivel secundario de ambas Instituciones Educativas?
- ¿Cuál es el nivel de desempeño laboral que muestran los docentes del nivel secundario de ambas Instituciones Educativas?
- ¿Cuál es la diferencia en el clima organizacional y desempeño laboral de los docentes del colegio San Antonio de Padua y de la Institución Educativa Secundaria Agro Industrial?

1.3. HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN

1.3.1. Hipótesis general

Un clima organizacional positivo tiene relación directa en el desempeño laboral de los docentes, lo cual causa un alto nivel en el desempeño laboral.

1.3.2. Hipótesis específicas

- El clima organizacional de los docentes del nivel secundario es negativo.
- El desempeño laboral de los docentes de ambas instituciones es deficiente.
- Ambos colegios muestran un clima organizacional negativo y por lo tanto un bajo nivel en el desempeño laboral.



1.4. JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO

Ante la merma en el desempeño docente, hecho que preocupa a los directivos y afecta directamente a los estudiantes, preocupa especialmente saber cuál es la causa de este incidente y de allí tomar acciones para prever consecuencias negativas.

Este estudio tiene méritos académicos ya que incrementar el desempeño docente, también se incrementará el logro de los aprendizajes de los alumnos y por lo tanto existirán más profesionales calificados en el país.

La legitimidad social se determina en base al clima organizacional, y reconocemos que a medida que incremente el clima organizacional de la institución, mejoran las relaciones, lo que ayuda a la tranquilidad de docentes, alumnos y padres de familia.

Si bien es cierto, son muchos las investigaciones ejecutadas sobre el clima organizacional y su impacto en el desempeño laboral; en general, se debe tener en cuenta que esta puede ser la causa del bajo logro de los aprendizajes de los alumnos, podremos plantear medidas para elevar estos niveles.

Este trabajo tiene ventajas metodológicas, ya que se pueden realizar investigaciones futuras de manera compatible, lo que permite el análisis colaborativo, la comparación en el tiempo y la valoración.

1.5. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.5.1. Objetivo general

Determinar el efecto del clima organizacional en el desempeño profesional de los docentes de las Instituciones Educativas del distrito de Putina, Puno – 2019.



1.5.2. Objetivos específicos

- Identificar la conciencia del clima organizacional que tienen los docentes del colegio San Antonio de Padua.
- Identificar conciencia del clima organizacional que tienen los docentes del colegio Agroindustrial.
- Establecer el desempeño laboral de los docentes de secundaria San Antonio de Padua
- Establecer el grado de desempeño laboral de los docentes de secundaria del colegio Agroindustrial.
- Precisar diferencias en el clima organizacional y trabajo efectivo de los profesores de secundaria de ambas instituciones educativas.



CAPÍTULO II

REVISIÓN DE LA LITERATURA

2.1. ANTECEDENTES

A nivel internacional

De acuerdo a Raza y Rivera (2017), en sus resultados demuestran que el 84% tuvo un clima organizacional positivo lo cual es consecuente con un nivel alto de satisfacción. La investigación permitió concluir que, el grado del clima organizacional en los docentes es elevado y no se ve perjudicado por sus años de servicios o edad, además se evidenció que la satisfacción de los estudiantes es elevada, sin importar la edad.

Según García (2017), en su tesis utiliza “clima profesional docente, para este estudio, ya que, se refiere al conjunto de dimensiones que afectan a la conducta y que caracterizan el desempeño de la labor docente, en este caso, de los profesores de los IES y CPEB” (p. 1).

Conforme a León, Méndez y Ruiz (2018) evidenciaron deficientes situaciones laborales que requieren mejoría, evidenciando que el engagement siendo un elemento de protección no depende de las condiciones laborales que el entorno le brinda, más bien de los medios laborales del profesional, para aminorar los impactos negativos de los elementos de riesgo, lo que evidenció la dedicación y la absorción como algo natural del trabajo docente.

A nivel nacional

Quiñones y Peralta (2016), en su informe llega a la conclusión de que:



El clima organizacional se relaciona significativamente con el desempeño laboral en los docentes de los colegios y escuelas adventistas de la MEN y MES durante el año 2016. Lo cual indica que: sí se incrementa el nivel de percepción del clima organizacional mejorará el desempeño laboral en los docentes. (p. 63)

Según Noé y González (2017) los resultados mostraron que el valor del clima fue negativo y el grado de complacencia fue bajo según el 67% de participantes. Además, se estableció que existe una relación positiva moderada entre las variables investigadas, esta relación conforme con el coeficiente aplicado para su determinación es altamente positiva.

Ubillas (2017), en su tesis en la discusión manifiesta que: “existe una relación directa significativa entre la variable clima organizacional y la variable desempeño laboral de los gestores de servicios del banco de la nación Trujillo 2017. Dessler respalda este resultado, al señalar que el clima organizacional es determinante” (p. 68)

Varias (2017) en su investigación concluyó que “la relación que existe entre la variable el clima organizacional y el desempeño docente es homogénea pues nótese que, al mejorar el nivel de clima, se incrementa el desempeño en los docentes de la IE” (p. 81).

Benavente (2017) sostiene que el clima organización repercute en el desempeño, mas no se percibió una correspondencia entre clima organización y satisfacción; por medio de la cual se logró concluir, que el clima organizacional contribuye a los colaboradores lo que indica que mientras mejor sea el clima laboral, mejor será el desempeño laboral.

Según Bustinza y Ccoscco (2017) de acorde con su tesis manifiesta que el grado del clima organizacional fue positivo mientras en el 54% de participantes mientras que la



comunicación fue positiva para el 65%; siendo una de las falencias del clima organizacional es el ofrecimiento de comunicación oportuna, además existe una debilidad en el intercambio de información, siendo este un elemento indispensable para un buen clima organizacional.

A nivel local

Yerba y Llanqui (2018) en su tesis demuestran que:

La percepción en relación al Clima Organizacional del personal docente y administrativo que laboran en las Escuelas Profesionales de: Enfermería, Nutrición Humana y Medicina Humana es Favorable; donde las dimensiones estudiadas para esta variable fueron: Gestión Institución, Retos personales e Interacción; todas ellas presentan puntajes elevados en las escalas que posicionan la percepción del personal docente y administrativo como favorable en las tres Escuelas Profesionales; sobresaliendo Nutrición Humana como la escuela profesional con más alto puntaje en su percepción.

De lo anterior se deduce que grado de clima organizacional fue positivo.

2.2. MARCO TEÓRICO

2.2.1. Clima organizacional

El clima organizacional es una definición amplia y como tal, ha recibido distintas acepciones desde el siglo XVII, sin embargo, en la actualidad, hay cierto acuerdo en definiciones como la de Dolly (2007) quien indica que puede asumirse como “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” (p. 69).



Por su parte, Luthans (2008) sostiene que, si se quiere lograr que el clima organizacional tenga connotaciones positivas, los integrantes de la organización deben desempeñarse de acuerdo con las habilidades y destrezas que poseen y según el área que ocupan. De esta manera habrá un equilibrio, que, a su vez, garantizará en un gran porcentaje, la eficacia de las labores.

En la actualidad, las investigaciones del clima organizacional despiertan mucho interés en expertos de todos los campos del conocimiento, puesto que, a partir de los estudios realizados se ha determinado que este aspecto guarda relación con diferentes vertientes vinculadas al trabajo, como la productividad, la rentabilidad, la salud emocional y física, entre otras (García, 2006).

2.2.1.1. Perspectivas del clima organizacional

Uribe (2014) realiza una clasificación de tres perspectivas. En primer lugar, está la estructural, según la cual el clima organizacional corresponde a un conjunto de atributos descriptivos e identifican a su vez a la organización, existe una clara distinción de esas características y además hay una incidencia directa o indirecta de estas en el desempeño de los trabajadores.

Seguidamente, se tiene la perspectiva individual, configurada a partir de los criterios y percepciones que poseen los trabajadores, en función de su propio entorno laboral. Por último, se tiene la perspectiva interaccionista, la cual apunta a que clima organizacional es el producto de varias interacciones entre las cualidades organizacionales y las cualidades individuales (Gan & Bervel, 2007).

2.2.1.2. Características del clima organizacional

El clima organizacional contiene características que nos permiten comprender mejor su papel en la dinámica organizacional. Sobre esta base, los autores intentan



determinar, desde su apreciación, los aspectos más trascendentes. En este sentido, Armengol (2001) menciona que el clima se determina por las diferencias y similitudes que tienen las personas en la organización, también dice que el clima es variable en tiempos a causa de ciertos factores.

Entretanto, Alcocer (2003) alude que, el clima organizacional tiene implicaciones que pueden llegar a afectar al trabajador físicamente, emocionalmente y socialmente, teniendo esto, efectos consecuentes sobre la variabilidad en el desempeño que pueda llegar a tener el trabajador en el desarrollo de las labores que le competen o incluso en la conducta general desarrollada en el interior de la institución.

2.2.1.3. Tipos de Clima Organizacional

Gan & Bervel (2007), describen “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”. (p. 195).

En este particular, Navarrete, Paredes & Espinoza (2015), señalan 4 tipos de clima:

Clima Sicológico: Es básicamente la percepción individual del ambiente de las personas, la forma en que cada uno de los empleados organiza su ambiente laboral en torno a las experiencias vividas.

Clima Agregado: Los climas agregados se construyen con base a la identidad que tiene el individuo con la organización. Un clima agregado debe servir para dar forma y reforzar un conjunto común de descriptores comparables con una interpretación social de la realidad.



Climas Colectivos: Los climas colectivos toman en cuenta las percepciones que tienen el individuo en cuanto a la realidad de la organización. Los factores personales y situaciones se han considerado elementos de predicción de la pertenencia de los grupos.

Clima Laboral. - Es aquel que puede considerarse un descriptor de los atributos organizacionales, expresados en términos que caracterizan las experiencias del individuo con la organización (pp. 12-13).

2.2.1.4. Enfoques del clima Organizacional

Brunet (2011) destaca tres elementos fundamentales del ambiente organizacional: Múltiples medidas de atributos organizacionales: Considera el ambiente como un conjunto de atributos que definen la organización e influyen en el comportamiento de los individuos dentro de la organización. El método utilizado en este tipo de abordaje es estructurado, ya que analiza la relación entre el volumen de una empresa y el desempeño de los empleados, mediante el estudio de índices de rotación, métricas de ausentismo y tasa de accidentalidad.

Medida perceptual de atributos personales: Relaciona el ambiente de trabajo con los valores, actitudes y apreciaciones de los empleados, enfatiza sus cualidades y elimina las características organizacionales. Medida percibida de atributos organizacionales: configurada por atributos organizacionales, en la cual se perciben características organizacionales y áreas de la organización y se concentra en “la estructura y el proceso organizacional, de tal forma que este enfoque considera que el clima emerge de los sistemas y procedimientos utilizados por la organización, como el estilo de gestión, políticas organizacionales y los procedimientos generales de operación.” (Brunet, 2011, pp. 16-19).



2.2.1.5. Dimensiones del Clima Organizacional según Litwin y Stinger

Salcedo & Lozano (2015) dan a conocer la relevancia de las dimensiones que pueden explicar de un modo u otro, el clima laboral que predomina en una institución establecida. Cada uno de estos aspectos está relacionado con un aspecto particular de la organización y se pueden resumir de la siguiente manera:

a. Estructura

Se expresa por la impresión de los integrantes de una organización respecto a que tienen una serie de reglas, procesos, procedimientos y otras limitaciones que enfrentan en el desarrollo de su trabajo. El grado en que la organización enfatiza la burocracia, en oposición a su énfasis en entornos de trabajo informales.

Por otro lado, Esquiaque & Escobar (2012) expresan que la estructura institucional, es una brújula con carácter determinante para la organización. En esta se asignan los deberes y responsabilidades de cada individuo, de cada trabajador, con la finalidad sólida de lograr objetivos comunes que vayan en concordancia con las directrices establecidas en la organización.

b. Responsabilidad

Los integrantes de una organización están experimentando autonomía en la toma de decisiones que de alguna manera están relacionadas con el trabajo que realizan. Es solo que reciben supervisión general en lugar de supervisión escasa. En otras palabras, es la percepción de que son sus propios jefes y no están controlados en el trabajo.

Responsabilidad significa llevar a cabo todas las propuestas y determinaciones, de tal modo que, llevando a efecto, todo lo que se ha proyectado, se logren beneficios para la persona en sí, pero también, para todos los escenarios que se vinculan a la



organización y la dinámica que se desprende de cada uno en términos de efectividad (Ministerio de Chile, 2011).

c. Recompensa

Moreno et al. (2004) manifiestan que corresponde a la retribución por un trabajo adecuadamente realizado. Esta es la dimensión en que una organización maneja recompensas en lugar de castigos. Este aspecto crea un ambiente de trabajo competitivo siempre que se motive y recompense el buen trabajo. Por otro lado, aseguran que el individuo recibe una recompensa cuando realiza eficientemente su labor y que esta es un beneficio personal o profesional.

De acuerdo con Guizar (2004), este tema de recompensas es atractivo e interesante, ya que, este es un medio para estimular y lograr el desarrollo profesional del individuo, despertando en este, motivaciones insospechadas y una voluntad firme por aproximarse a los parámetros impuestos para la obtención de la recompensa. Con el tiempo la conducta se vuelve un principio espontáneo y el premio ya no será necesario.

d. Reconocimiento

Fiallos (2012) asevera que es necesario que el individuo comprenda que sus acciones son de gran significancia e importancia. Por otra parte, la Asociación de buenos empleadores (2018), el reconocimiento “es un conjunto de prácticas diseñadas para premiar y felicitar públicamente a sus colaboradores con la finalidad de reforzar comportamientos y conductas positivas que se encuentren alineadas con la estrategia de su empresa y orientadas a incrementar la productividad”. (p. 1).

e. Desarrollo Profesional

El desarrollo profesional es parte de las necesidades de superación de un individuo, también es parte del progreso de una organización, puesto que mientras el empleado se desarrolle profesionalmente, la organización se magnifica (Gestiopolis,



2001). Por su parte, Padilla, Hernández & Hernández (2015) afirma que se entiende como el crecimiento, el cambio, la mejora, la adecuación todo relacionado con las actitudes, el conocimiento y con el área o institución (p. 5).

f. Desafío

Raimundi (2014) indica que el desafío significa alcanzar un nivel más alto en el que las habilidades predominan en alguna actividad determinada. Corresponde a los riesgos que pueden atravesar los individuos al tratar de conseguir un objetivo. Los retos ayudan a mantener el entorno competitivo que necesita cualquier organización.

g. Relaciones

“Es la percepción por parte de los miembros de la empresa acerca de la existencia de un ambiente de trabajo grato y de buenas relaciones sociales tanto entre pares como entre jefes y subordinados, estas relaciones pueden generarse dentro o fuera de la organización” (Castaño, Henao, & Martinez, 2016, p. 34).

Gestión de requisitos de relaciones laborales “conocer a la gente, como individuos y como grupos, y saber comunicarse con ella, comprenderla y ayudarla... Para tener éxito en establecer positivos vínculos con el personal se requiere sincero y profundo respeto por las personas”. (Castaño, Henao, & Martinez, 2016, p. 23).

h. Empatía

De acuerdo a Balart (2013), corresponde a la facultad que tiene un ser humano para entender las necesidades de los demás, y ponerse en sus zapatos en cualquier situación. Por otro lado, López, Arán, & Richaud (2014) agregan que la empatía es la cualidad de comprensión de los afectos y emociones de los otros, entendiendo que estos



son semejantes. Chauvie (2015) se refiere a la empatía como la imitación de una persona a otra de forma interior.

i. Comunicación

Santos (2012) indica que es un proceso dinámico en el que tienen participación uno o varios emisores y uno o varios receptores, a través de un medio, y en el que los participantes pueden intercambiar roles alternativamente. Guardia (2009) sostiene que este es un proceso en el que un mensaje enviado por un remitente es entendido por alguien que actúa como destinatario.

j. Respeto

Palma (2012) menciona que “el respeto es la consideración o atención que se tiene a otra persona. Se puede decir también que es el sentimiento que lleva a reconocer los sentimientos y la dignidad del otro”. (p. 27). Asimismo, el autor mencionado refiere que el respeto significa aceptar y demostrar lo valiosa que es otra persona, una persona que no tiene respeto por otra no es capaz de tener valores.

k. Similitud

Según Forner (2018), la similitud es un componente utilizado en la comunicación afirmativa para integrar a dos o más personas. Lo mismo se basa en que es más fácil convencer a quienes nos consideran iguales; esto quiere decir que cuanto más parecidos somos a los demás, más compromiso y compromiso tenemos en nuestras relaciones.

Para Maturana (2001), es necesario educar para establecer una verdadera cooperación, no para llevar a cabo una competencia constante. El ser humano requiere de la contribución de la sociedad, para lograr sus propias expectativas, metas



profesionales y personales, en fin, para alcanzar su realización como ser humano en las distintas áreas donde se desempeña.

l. Estándares

Según Casassus (1994), este aspecto trata de que manera los integrantes de una organización notan los patrones establecidos de productividad y eficacia organizacional. Los estándares son pautas que sirven para orientar la conducta y el desenvolvimiento general de la persona en el marco del trabajo que realiza. Los estándares ayudan a confrontar expectativas con resultados obtenidos.

m. Conflicto

Domínguez & García (2003) sostiene que “Es el proceso que comienza cuando una parte percibe que la otra afecta negativamente o está próxima a afectar negativamente a algo que le concierne”. (p. 2). Asimismo, Domínguez & García (2003), añaden que “Se dice que dos individuos, un individuo y un grupo o dos grupos están en conflicto en tanto que al menos una de las partes siente que está siendo obstruido o irritado por la otra”. (p. 3). También es el proceso que comienza cuando una parte percibe que la otra afecta negativamente o está próxima a afectar negativamente a algo que le concierne” (Domínguez & García, 2003, p.2).

n. Identidad

Burke & Stets (2009) indica la similitud o semejanza que tiene cada individuo para realizar la función asignada a cada grupo de personas. Moreno, Torres, Martínez, Martínez, & Vesga (2018) añaden que la identidad, está referida a las obligaciones que tiene una persona para con su empresa, y el cumplimiento de las tareas que se le otorgan, imprimiendo a estas, esmero y eficiencia.



Moreno, Torres, Martínez, Martínez, & Vesga (2018), definen la identidad como una especie de reconocimiento que se establece por parte del equipo de trabajo al rol desempeñado por cierto individuo. Este reconocimiento en la mayoría de los casos, logra estimular sentimientos de apego y pertenencia del individuo a la organización y sus respectivos escenarios.

o. Pertenencia

Para Serón (2009), la afiliación es un sentido de integración que tiene una persona en un grupo social, familiar o de trabajo. Asimismo, López (2017) manifiesta que la pertenencia, es experimentar un estado de seguridad, confianza, motivación y entusiasmo por la labor que se realiza, y en los beneficios que la empresa pueda otorgar por este hecho.

Por otro lado, López (2017) agrega que, el sentido de pertenencia significa ser parte y aún más, sentirse parte de los objetivos que han sido proyectados por la organización, también implica el hecho de realizar las actividades correspondientes a la labor desarrollada, con empeño, lealtad, compromiso, responsabilidad y la mayor disposición posible.

p. Participación

Sánchez (2000) estima que la participación significa pertenecer a un grupo, junto con otros individuos e implicarse en las distintas actividades desarrolladas por ese grupo. Entretanto, Sánchez (2000), manifiesta que la intervención es “una relación de interacción educativa pues, tanto uno como el otro, aprenden y enseñan conocimientos y destrezas que benefician el diseño” (p. 2).

Asimismo, el autor citado define la participación como la asistencia a reuniones de trabajo, actividades de grupo, entre otros. Cumplir con estas pautas asegura que la persona mantiene una correspondencia saludable con la organización y que es capaz no



solo de cumplir estrictamente con sus labores operativas, sino que también está motivado por la dinámica empresarial en general.

2.2.1.6. Dimensiones del clima organizacional según Palma

Palma (2014), define algunas dimensiones establecidas en el contexto del clima organizacional, las cuales pueden describirse del siguiente modo:

a. Autorrealización

Cuando el individuo ha logrado cubrir sus exigencias básicas como la alimentación, la hidratación, el equilibrio físico y además experimenta cierto equilibrio en lo emocional, familiar, social y profesional, puede decirse que este, ha logrado el estado de autorrealización, aunque este estado resulta por lo general, efímero, debido a la rápida aparición de otras necesidades en el individuo (Maslow, 1954).

b. Involucramiento laboral

Mino (2014) sostiene que el individuo se esmera por dar cumplimiento a las labores que le son encomendadas en el trabajo, cuando este siente que es forma parte real de la organización. Es decir, cuando el individuo, experimenta una verdadera pertenencia por la empresa, se involucra de forma tal en su labor, que la misma no resulta una obligación, sino una satisfacción.

c. Supervisión

Según Escuela de Administración Pública (2013), Los supervisores se basan en el apoyo que brindan a los grupos de trabajo para permitir que los supervisores realicen sus actividades en equipo. La supervisión también brinda una oportunidad para que las personas dentro de una organización realicen tareas de manera eficiente y se sientan satisfechas.

La satisfacción de los subordinados aumenta cuando el supervisor es amable, comprensivo y comprensivo, elogia las buenas acciones de los subordinados, escucha con



atención y los integra al equipo. Este es un acompañamiento formulado en base a la empatía y dirigido a lograr una eficacia real y pertinente (López, 2017).

d. Comunicación

La comunicación es un proceso que lleva implícito un mensaje que es intercambiado alternativamente, por quienes están involucrados en este proceso. La comunicación efectiva se concibe cuando el mensaje llega al receptor de forma clara, coherente y pertinente a la actividad o dinámica desarrollada en el marco de la organización (Santos, 2012).

e. Condiciones laborales

Se refiere a las circunstancias que rodean las actividades en el trabajo y que de alguna manera determinan su correspondiente cumplimiento. Es a la vez, el reconocimiento de que organización que proporciona los factores físicos, económicos y/o psicosociales indispensables para llevar a cabo las tareas que se le encomiendan (Palma, 2014).

f. Desempeño laboral

Según Chiavenato (2000), es la acción del trabajador y el comportamiento que persigue para lograr los objetivos planteados; esta constituye la estrategia personal para alcanzar los objetivos. Asimismo, el desempeño laboral es comprendido como “el valor que se espera aportar a la organización de los diferentes episodios conductuales que un individuo lleva a cabo en un período de tiempo” (Pedraza, Amaya, & Conde, 2010, p. 494).

2.2.2. Desempeño Docente

El desempeño del docente es la clave del desarrollo del ser humano, por esa razón es procedente que la valoración del desempeño del docente sea constante (Estrada, 2013).



Lo expresado coinciden con lo aseverado por Ponce (2005), ya que se declara que tales logros son el desarrollo de los maestros para enseñar y crear estudiantes que aprendan, para esto el docente debe contar con capacidades pedagógicas.

La educación orienta, dirige, pero desde dentro de la persona, desarrolla la propia moralidad, ayuda a formar actitudes que hacen de cada persona una persona capaz de vivir en sociedad y sentirse mejor. Estas razones, por tanto, llevan a la necesidad de una formación teórica para que los conocimientos aprendidos puedan luego ser aplicados en la práctica, se suele decir que nadie da lo que no tiene. (Machaca, 2015).

Considerar a un docente como un profesional significa reconocer que su trabajo está enraizado en el conocimiento y que asume razonablemente la responsabilidad y con cierto grado de autonomía para definirse a sí mismo; sin embargo, algunos estudios sugieren que la falta de profesionalismo docente es consecuencia de las dificultades contextuales que enfrentan los docentes latinoamericanos en el sistema educativo (Davis y Newtrons, 2000).

2.2.2.1. Dimensiones del desempeño laboral

a. Dimensiones rendimiento y productividad

El análisis del poder predictivo del rendimiento y la satisfacción con la productividad revela relaciones significativas y positivas entre estas variables, y el aumento de la satisfacción laboral mejora la rentabilidad de los empleados. Todo ello trae beneficios a la empresa, ya que se encamina a una mejora de la rentabilidad, que es pilar de la sobrevivencia de las organizaciones (Rodríguez, Retamal, Lizana, & Cornejo, 2011, p. 276).



b. Dimensión condiciones laborales

Para que su día sea más cómodo, necesita cambiar su entorno de trabajo. En algunos lugares de trabajo se reflejan cambios en el ruido y su impacto en el trabajo, cambios en la iluminación, ventilación, temperatura, etc.

“El medio dentro del que funcionan las personas (en este caso los docentes) puede afectar su desarrollo. Por lo que es necesario proponer la variación ambiental tolerable en factores tales como la temperatura, luz, ruido, espacio, etc” (Caballo, 2003, pp 36-37).

c. Dimensión eficacia laboral

“El grado en el que se aprovechan los recursos utilizados transformándose en producto. Capacidad de lograr un efecto deseado, esperado o anhelado. El equilibrio entre la eficacia y la eficiencia, entre la producción y la capacidad de producción” (Machaca, 2015, p.28).

d. Dimensión comportamiento del funcionario

“Considera la capacitación es un medio muy poderoso para trabajar la productividad y el comportamiento del trabajador, según los programas de capacitación produce resultados favorables proceso de formación implementando por el área de recursos humanos” (Machaca, 2015, p.28).

2.2.2.2. Elementos del desempeño laboral

Davis y Newtrons (2000), refieren que los elementos necesarios para maximizar el desempeño son:

a. Adaptabilidad

“La capacidad de adecuar el lenguaje o terminología a las necesidades de (los) receptor (es) a fin de que el mensaje sea comprendido por el receptor. Por otro lado, se evidencia en el buen empleo de la gramática, organización y estructura “(De la Cruz & Huaman, 2016, p. 53).



b. Comunicación

“Es la capacidad de escuchar, hacer preguntas, expresar conceptos e ideas en forma efectiva, exponer aspectos positivos. La habilidad de saber cuándo y a quién preguntar para llevar adelante un propósito. Es la capacidad de escuchar al otro y comprenderlo” (Vásquez & Pucce, 2016, 53).

c. Iniciativa

“Se refiere a la habilidad de provocar situaciones en lugar de aceptarlas pasivamente tal que se acerquen a los objetivos o metas que se hayan trazado. Asimismo, las medidas que toma para lograr objetivos más allá de lo requerido” (Bobadilla, 2017, p.28).

d. Conocimientos

“Se refiere al nivel alcanzado de conocimientos técnicos y/o profesionales en áreas relacionadas con su área de trabajo, lo cual aplican en el ejercicio de sus labores ya sea desde un aspecto técnico o en entornos profesionales que implican cargos o grados” (De la Cruz & Huaman, 2016, p.53).

e. Trabajo en equipo

“El trabajo en equipo se refiere a la capacidad de cumplir y exceder las metas o estándares de la organización y a la capacidad de obtención de datos que permitan retroalimentar el sistema y mejorarlo” (De la Cruz & Huaman, 2016, p. 53). Entonces, gracias a esta capacidad las labores en la institución se tornan más organizadas y de alto nivel de cumplimiento, teniendo en consideración la presencia de un líder que conduzca adecuadamente al equipo.

f. Estándares de trabajo

Bobadilla (2017) refiere que los estándares de trabajo pueden ser vistos como pautas referenciales de la actividad laboral, mediante las cuales, los trabajadores obtienen



una guía específica para su desempeño. En esencia es la “Capacidad de cumplir y exceder las metas o estándares de la organización y a la capacidad de obtención de datos que permitan retroalimentar el sistema y mejorarlo.” (p.28).

g. Desarrollo de talentos

De la Cruz & Huaman (2016), manifiestan que los talentos son entendidos como esas cualidades de las cuales disponen las personas para lograr propósitos determinados. En este caso, el desarrollo de talentos “Se refiere a la capacidad de desarrollar las habilidades y competencias de los miembros de su equipo, planificando actividades de desarrollo efectivas, relacionadas con los cargos actuales y futuros.” (p.53).

h. Potencia el diseño del trabajo

Espinoza (2015) sostiene que los talentos requieren ser cultivados para lograr que estos puedan encausarse hacia una finalidad determinada en el contexto organizacional. En este sentido, la potencia en el diseño de trabajo “se refiere a la capacidad de determinar la organización y estructura más eficaz para alcanzar una meta. A la capacidad de reconfigurar adecuadamente los trabajos para maximizar las oportunidades de mejoramiento y flexibilidad de la persona.” (p.19).

2.2.2.3. Dimensiones del desempeño laboral del docente

a. Capacidades comunicativas

Pompa & Amado (2015), admiten que las habilidades blandas o capacidades comunicativas, son entendidas “como un saber hacer en situaciones concretas que requieren la aplicación de conocimientos, habilidades y actitudes, es una exigencia para la realización de su ejercicio, y, además, en el desarrollo de este, asume características especiales por cuanto forma parte de un particular en la formación” (p.2).



García (2015), comenta que La competencia comunicativa, que es el uso de las habilidades comunicativas que tienen los docentes para propiciar un entorno en el que las personas puedan percibir, ser escuchadas, respetar los puntos de vista, promover la buena voluntad y aprender, de modo que se resuelvan todo tipo de dificultades interpersonales además de cualquier situación pedagógica.

(Hymes, 1974, como se citó en Rincón), agrega que la capacidad comunicativa es una cualidad para comunicarse, que comprende el uso adecuado de ciertas y determinadas aptitudes para emitir mensajes que llevan consigo un aprendizaje específico. En este sentido, es prudente apuntar que los docentes deben disponer por naturaleza de este tipo de capacidades para poder lograr su cometido en el contexto de la enseñanza.

b. Capacidades profesionales

“Se consolida como una alternativa atractiva para impulsar la formación en una dirección que armonice las necesidades de las personas, las empresas y la sociedad en general; dibujando un nuevo paradigma en la relación entre los sistemas educativo y productivo” (CIDEDEC, 2004, p.11).

c. Capacidades pedagógicas

“Son el conjunto de conocimientos, habilidades, actitudes y valores necesarios para realizar una docencia de cálida. En otras palabras, Esto es, lo que han de saber y saber hacer los profesores/as para abordar de forma satisfactoria los problemas que la enseñanza les plantea”. (Sotomayor, 2011, p. 2).

Ceballos (2012) manifiesta que el papel del docente no es sólo explicar y que los estudiantes entiendan y realicen la actividad, sino, ayudarlos a que aprendan a aprender, de forma que puedan desarrollar sus facultades cognitivas y críticas.



Schmidt (2006), planificar las clases significa saber hacia dónde se dirigen los docentes, deben saber cómo enseñar al estudiante y como el estudiante va a aprender, todo esto con el objetivo de guiar y fortalecer los conocimientos del estudiante.

Alfaro (2012) cita a Nérici (1991) Motivar es llevar al estudiante a participar en los trabajos escolares, y que aprenda lo que el docente quiere enseñar.

Alfaro (2012) cita a Suarez (1991), indica que motivar es guiar al estudiante a aprender y que el mismo consiga sus propios conocimientos.

Verano (2011) indica “La congruencia es esa sensación de coherencia, de veracidad, de certidumbre, de sinceridad, que nos proporciona nuestra fuerza interior, cuando todas nuestras partes internas están alineadas hacia un mismo objetivo” (p. 1).

2.2.2.4. Factores que influyen en el desempeño laboral

a. La motivación

La motivación, dentro del ámbito laboral, es definida actualmente como un proceso que activa, orienta, dinamiza y mantiene el comportamiento de los individuos hacia la realización de objetivos esperados. (Lopez, 2005).

Por esto, en el ámbito laboral es importante conocer las causas que estimulan la acción humana, ya que, mediante el manejo de la motivación, entre otros aspectos, los administradores pueden operar estos elementos a fin de que su organización funcione adecuadamente y los miembros se sientan más satisfechos. (Lopez, 2005).



b. Clima laboral

“El clima organizacional cumple una función importante pues nos da a conocer prácticas y valores como la solidaridad entre colegas de trabajo, consideramos que las relaciones que rodean al ser humano son múltiples” (De la Cruz & Huaman, 2016, p.11)

c. La comunicación

“La información se transfiere dentro de la empresa a través de unos mecanismos de comunicación: interlocutores, tipos de interacción entre los canales de comunicación, los individuos y los grupos y las mismas redes de comunicación empleadas las comunicaciones son laterales y/o recíprocas” (Arribas, 2000, p. 4). La ventaja de esta última estriba en una mayor exactitud y precisión de la comunicación, menor riesgo corre el contenido de los mensajes de ser alterado y tanto más abundante es la información es más lenta, la desprotección del emisor.

d. Los horarios

“Los horarios también son un factor determinante. Afortunadamente desde hace algunos años aquella idea de que trabajar más horas suponía rendir más ha ido cambiando. Esto ha llevado a muchas organizaciones a plantearse este tema de los horarios e introducir cambios como una mayor flexibilidad o las reducciones de jornada” (Barcelo, s.f.).

e. Evaluación del desempeño

La evaluación del desempeño laboral se constituye en un proceso para medir la ejecución de los deberes y los requerimientos laborales del trabajador, por lo cual debe ser recurrente. Además, esta evaluación se utiliza para determinar la eficiencia del



trabajador y ver las áreas adecuadas para que este se pueda desarrollar (Guevara, 2016). De ahí que sea relevante realizarla para el monitoreo del desempeño que tiene relación con los objetivos y metas de la institución.

Es muy importante para las empresas para poder dar una ponderación en una escala a los trabajadores de la organización a fin de reconocer sus fortalezas y debilidades, para poder designarles las tareas correctas para poder obtener resultados favorables, este tipo de evaluación obliga a los miembros de la organización a ser más eficaces y eficientes teniendo mejores estrategias de mercado y optimizando recursos al máximo (Guevara, 2016, pp. 43-44).

f. Comportamiento organizacional del desempeño laboral

Las organizaciones necesitan el mejor desempeño de sus empleadores para sobrevivir en un entorno altamente rivalizante. En muchas empresas se hace uso de algunas modalidades de los sistemas de planeación y control (Arias et al., 2021).

“La administración por objetivos es un proceso cíclico que suele componerle por ello se brinda pasos para la obtención del desempeño deseado.

- Establecimiento de objetivos.
- Planeación de las acciones.
- Revisión periódica.
- Evaluación anual” (Bobadilla, 2017, p. 30)

g. Funciones del docente

Espinoza, Vilca & Pariona (2014) citan a Chacha (2009), quien resume las funciones principales de los docentes.



h. Función curricular

“Implica planificación curricular, ya que con ello anticipa las actividades que ejecutará con sus estudiantes, en base a las prescripciones administrativas del currículum, sin olvidar las adaptaciones que deben realizarse, en base al contexto social en el que se halla el centro educativo” (Falcón, 2018, p. 14).

i. Función didáctica

“Concierne la aplicación del currículum al aula. Lo que da a entender que es poner en práctica esa gran diversidad de acciones como son el empleo de recursos, la aplicación de estímulos motivadores y las orientaciones metacognitivas por parte del docente” (Falcón, 2018, p. 14).

j. Función evaluadora

“La evaluación, constituye ese gran espacio en el cual podemos evidenciar los logros alcanzados durante el proceso de ínter aprendizaje. A través de esta actividad, se podrá crear y recrear los aprendizajes, adquiriendo de esta manera, una verdadera educación holística” (Falcón, 2018, p. 14).

2.2.2.5. Función tutorial

“Permite atender a cada alumno de manera personalizada y acompañarlo tanto en sus tareas diarias como en sus decisiones y necesidades personales. Esta actitud tutorial de docente, debe ser constante y también implica el contacto directo con la familia del estudiante” (Falcón, 2018, p. 15).

Formación permanente



Es fundamental que el docente en la actualidad se mantenga actualizado en su campo profesional, con miras a responder con ética a los desafíos del momento histórico en el que se encuentra. (Espinoza, et al, 2014).

2.3. MARCO CONCEPTUAL

- a) **Clima:** Se considera al ambiente, las relaciones humanas y el estilo de liderazgo directivo en que se viven los integrantes de la comunidad educativa de un colegio.
- b) **Colegios:** Viene a constituir las instituciones educativas del nivel secundario de la educación básica regular.
- c) **Desempeño:** Es el desenvolvimiento, las acciones o prácticas de los profesores que laboran en las instituciones educativas.
- d) **Docentes:** Son los profesores nombrados o contratados de las diferentes áreas curriculares que trabajan en las instituciones educativas
- e) **Laboral:** En la investigación se considera el trabajo que realizan los profesores en las instituciones educativas, que no solo es el desarrollo de actividades académicas si no también es el trabajo curricular, la gestión educativa y las diferentes actividades programadas en la institución.
- f) **Organizacional:** Es la forma como está organizado una institución educativa, en la cual los integrantes cumplen funciones y responsabilidades.



CAPÍTULO III

MATERIALES Y MÉTODOS

3.1. UBICACIÓN GEOGRÁFICA DEL ESTUDIO

La investigación se realizó en el distrito de Putina, Provincia San Antonio de Putina, Departamento de Puno, en las instalaciones de las Instituciones Educativas Secundarias San Antonio de Padua y Agro Industrial.

3.2. PERIODO DE DURACIÓN DEL ESTUDIO

La investigación se realizó durante el año 2019.

3.3. PROCEDENCIA DEL MATERIAL UTILIZADO

3.3.1. Técnicas

Para la variable “Clima organizacional” se utilizó la encuesta, para la segunda variable “Desempeño laboral”, se utilizó la técnica de la observación.

3.3.2. Instrumentos

El instrumento que utilizado para la primera variable es un cuestionario; además el instrumento que se utilizó para la segunda variable es una cédula de preguntas.

a. Ficha técnica del cuestionario de Clima Organizacional

Autor: José Luis Arias Gonzáles.

Año: 2018.

Adaptación: Jaime.

Año: 2019.

Confiabilidad: Alpha de Cron Bach .886.



Estructura: Conformado por 21 ítems.

Duración: 15 minutos.

Ámbito: Docentes del nivel Secundaria.

Calificación: Siempre, Casi siempre, A veces, Casi nunca, Nunca.

Puntuación: La Puntuación oscila entre 100% y 0 % siendo el mayor porcentaje óptimo y a menor porcentaje, el clima será deficiente.

Escala: 4,3,2,1,0.

Tabla 1

Coherencias del cuestionario de clima organizacional

Variable	Indicadores y Sub indicadores	Técnicas e Instrumentos	Ítems del Instrumento
Variable Independiente: Clima Organizacional	Recompensa	Técnica:	1,2,3,4,5,6
	Reconocimiento	Encuesta	
	Desarrollo profesional		
	Relaciones interpersonales	Instrumento:	7,8,9,10,11,
	Empatía	Cuestionario de clima organizacional.	12,13,14,15,
	Comunicación		16,
	Respeto		
	Identidad		17,18,19,20,
	Pertenencia		21
	Participación		

b. Ficha técnica la cédula de preguntas de Desempeño laboral

Autor: José Luis Arias Gonzáles.

Año: 2018.

Adaptación: Jaime.

Año: 2019.

Confiabilidad: Alpha de Cron Bach .915.



Estructura: Conformado por 19 ítems.

Duración: 25 minutos.

Ámbito: Docentes del nivel Secundaria.

Calificación: Siempre, A veces, Nunca.

Puntuación: La Puntuación oscila entre 100% y 0 % siendo el mayor porcentaje lo cual es lo adecuado.

Escala: 2,1,0.

Tabla 2

Coherencias la cédula de preguntas de desempeño laboral

Variable	Indicadores y Sub indicadores	Técnicas e Instrumentos	Ítems del Instrumento
Variable Dependiente: Desempeño laboral	Capacidades pedagógicas	Técnica:	1,2,3,4,5,6,7
	Planifica sus clases	Observación	
	Motiva a participar		
	Se entiende lo que dice	Instrumento:	
	Responsabilidad profesional	Cuestionario	de 8,9,10,11,12,13
	Puntualidad en el horario de entrada y entrega de documentos	desempeño laboral.	
	Participación en reuniones de la institución		
	Capacidad comunicativa		14,15,16,17,18,
	Respeto las opiniones de los estudiantes		19
	Escucha a sus estudiantes Genera confianza		

3.3.3. Validación de instrumentos

Para validar los instrumentos se utilizó el Alpha de Cronbach, para lo cual se realizó una prueba de los instrumentos tomándolos a 10 docentes, de esta manera se obtuvieron datos y se sistematizaron en el Paquete Estadístico IBM SPSS 25 Satadistic,



con una escala de .6 a 1.0, que indica que mientras más cerca esté al 1.0 el instrumento es aplicable.

3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA DEL ESTUDIO

3.4.1.1. Población

La población estuvo conformada por 86 profesores de todas las áreas de educación secundaria de las dos instituciones. De estos, 38 son del Colegio San Antonio de Padua y 48 son de la Institución Educativa Agro Industrial.

3.4.1.2. Muestra

La muestra presenta características similares, por lo cual debe ser representativa, su tamaño puede determinarse de manera probabilística o no probabilística. Para el caso de del estudio, dado que la población fue pequeña se tuvo que considerar con la población al 100%, es decir, la muestra fue censal. La distribución de los docentes aparece en la siguiente tabla.

Tabla 3

Muestra de estudio

Institución	N° de docentes
Institución Educativa Secundaria San Antonio de Padua	38
Institución Educativa Secundaria Agro Industrial	48
TOTAL	86

3.5. TIPO Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

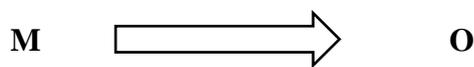
3.5.1. Tipo de investigación

De acuerdo con la clasificación del estudio, se ajustó a la categoría no experimental, transversal cuantitativa, porque se recopiló información primaria y luego se procesó estadísticamente y se describió.

3.5.2. Diseño de investigación

Según la tipología de la investigación se ajusta al diseño **descriptivo** de tipo observacional, porque se describió el contexto real tal como se evidencia los hechos, es decir sin la manipulación intencionada del investigador, así mismo observacional porque se observó las variables de estudio.

Diseño de investigación:



Donde:

M= Muestra

O= Observación de la muestra

3.5.3. Método de investigación

EL método asumido es el de hipotético-deductivo basada en el ciclo inducción-inducción para formular, probar o refutar la hipótesis.



3.5.4. Nivel de investigación

Según las características investigación se segmento en el enfoque a nivel analítico, porque, el procedimiento está basado de forma metódica, razonado y ordenado para la comprensión de los fenómenos y sucesos evidenciados en la investigación desarrollada. A un nivel explicativo, porque se fundamentó los sucesos para dar consistencia teórica a la investigación.

3.6. PROCEDIMIENTO

3.6.1. Organización

Para poder realizar esta investigación se pidió permiso al director de las dos Instituciones Educativas, una vez obtenido el permiso se conversará y explicará en que consiste el estudio a los docentes, teniendo en cuenta que no interferirá en su proceso de enseñanza. Se realizará de forma anónima, sólo con una codificación numeral.

3.6.2. Recursos

Para hacer posible esta investigación contamos con los siguientes recursos:

- Humanos: Investigador y asesor.
- Materiales: Paquetes estadísticos y materiales de escritorio.
- Financiero: Financiado por el investigador, como se ve a continuación.

3.6.3. Criterios para el manejo de resultados

En el proceso de análisis de datos, se codificó, contabilizó y sistematizó las respuestas obtenidas por cada variable, una vez hecho esto, se generó las tablas de distribución y figuras en IBM SPSS Statistic v 25. Se exportó a Excel para la descripción



y análisis respectivo. Para comprobar la hipótesis se aplicó una prueba de normalidad y sobre ello, se aplicó la prueba de hipótesis estadística.

3.7. VARIABLES

Para esta investigación utilizamos dos variables: clima organizacional y desempeño laboral.

3.7.1. Operacionalización de variables

Las variables de estudios se han operacionalizado en dimensiones, indicadores y escalas de medición, lo cuales se organizaron en la tabla 4.

Tabla 1

Sistema de variables

Variable	Dimensión	Indicador	Escala de valor	Tipo	Escala de medición	
1. Clima Organizacional	1.1. Recompensa	1.1.1. Reconocimiento	Siempre, Casi siempre, A veces, Casi nunca, Nunca.	Cualitativa politomica	Nominal	
		1.1.2. Desarrollo profesional				
	1.2. Relaciones interpersonales	1.2.1. Empatía				
		1.2.2. Comunicación				
		1.2.3. Respeto				
	1.3. Identidad	1.3.1. Pertenencia				
		1.3.2. Participación				
	2. Desempeño laboral	2.1. Capacidades pedagógicas				2.1.1. Planifica sus clases
						2.1.2. Motiva a participar
2.1.3. Se entiende lo que dice						
2.2. Responsabilidad profesional		2.2.1. Puntualidad en el horario de entrada y entrega de documentos				
		2.2.2. Participación en reuniones de la institución				
		2.2.3. Escucha a sus estudiantes				
2.3. Capacidad comunicativa		2.3.1. Respeto las opiniones de los estudiantes				
		2.3.2. Escucha a sus estudiantes				
		2.3.3. Genera confianza				



3.8. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

En el diseño estadístico se utilizó los paquetes IBM SPSS 25 Statistic y Excel. El primero se utilizó para la prueba de hipótesis y el segundo para generar los cuadros y figuras para su posterior análisis.

3.8.1. Prueba de hipótesis

Al tratarse de un estudio correlacional, es necesario realizar la contrastación de la hipótesis para obtener el grado de relación entre las variables propuestas, en ese sentido se partió de la aplicación de la prueba de normalidad para identificar la distribución normal. Los resultados evidenciaron que la prueba de contraste de hipótesis debe ser no paramétrica, entonces de acuerdo a las escalas de las variables se opta por la prueba de rangos de Rho de Spearman, considerando el error del 5% para la interpretación y aceptación de la hipótesis de investigación.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. RESULTADOS

4.1.1. Resultados de la variable clima organizacional

Tabla 2

Dimensión recompensa de ambas instituciones educativas.

	San Antonio de Padua		Agro Industrial	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Negativo	2	5.3	10	20.8
Regular	13	34.2	4	3.8
Positivo	23	60.5	34	70.8
Total	38	100.0	48	100.0

Fuente: Elaborado con base al cuestionario de preguntas.

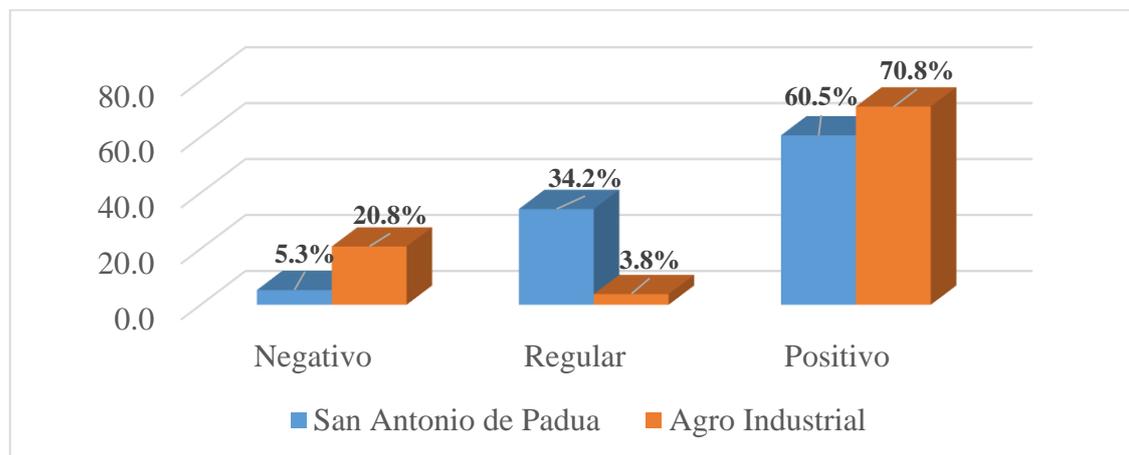


Figura 1. Dimensión recompensa de ambas instituciones educativas.

Fuente: Elaborado con base al cuestionario de preguntas.



En la tabla y figura presentadas, se presentan los resultados de ambas instituciones con respecto a la dimensión recompensa; los cuales muestran que en el colegio San Antonio de Padua, el 60.5% percibe la recompensa como positiva, lo que representa la mayoría, seguido del 34.2% que lo percibe como regular y el 5.3% negativo; asimismo, en la institución educativa Agro Industrial, el 70.8% percibe el clima como positivo, representando a la mayoría de docentes; sin embargo, existe una quinta parte que lo percibe como negativo. Se puede inferir que no existe una diferencia significativa entre ambas instituciones y que la recompensa es percibida como positiva.

Tabla 3

Dimensión relaciones interpersonales de ambas instituciones educativas.

	San Antonio de Padua		Agro Industrial	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Negativo	5	13.2	1	2.1
Regular	6	15.8	13	27.1
Positivo	27	71.1	34	70.8
Total	38	100.0	48	100.0

Fuente: Elaborado con base al cuestionario de preguntas.

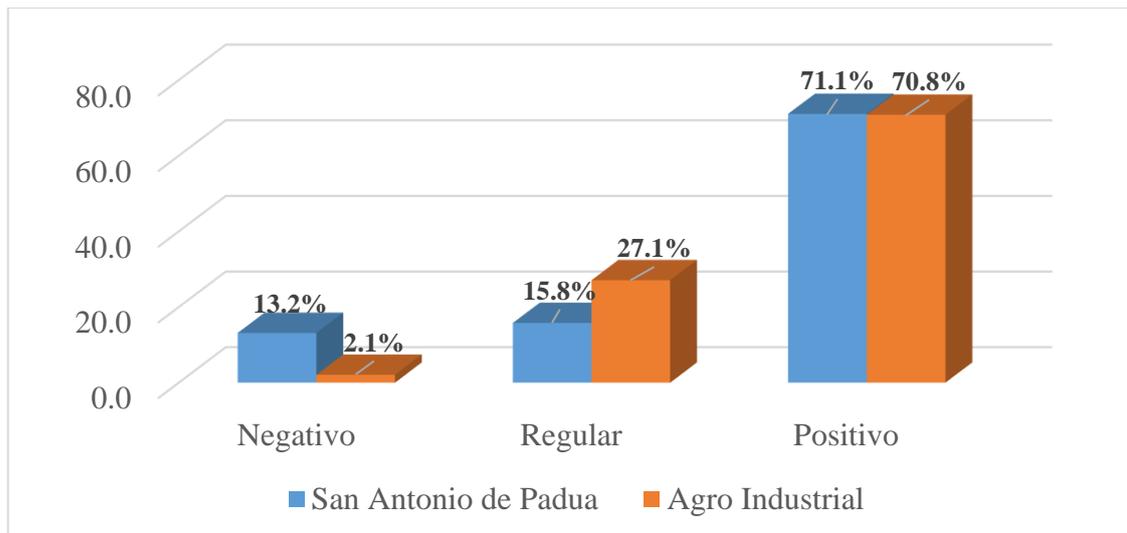


Figura 2. Dimensión relaciones interpersonales de ambas instituciones educativas.

Fuente: Elaborado con base al cuestionario de preguntas.

En la tabla y figura presentadas a continuación se presentan los resultados de ambas instituciones considerando a la dimensión relaciones interpersonales; los cuales señalan que en la institución educativa San Antonio de Padua, el 71.1% percibe las relaciones interpersonales como positiva, lo que representa la mayoría, seguido del 15.8% que lo percibe como regular y el 13.2% negativo; asimismo, en la institución educativa Agro Industrial, el 70.8% percibe las relaciones interpersonales como positivo, representando a la mayoría de docentes; seguido del 27.1% que percibe como regular y el 2.1% como negativo. En base a lo anterior tenemos que no existe una diferencia significativa entre ambas instituciones y que las relaciones interpersonales son percibidas como positivas.

Tabla 4.

Dimensión identidad de ambas instituciones educativas.

	San Antonio de Padua		Agro Industrial	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Negativo	2	5.3	7	14.6
Regular	6	15.8	5	10.4
Positivo	30	78.9	36	75.0
Total	38	100.0	48	100.0

Fuente: Elaborado con base al cuestionario de preguntas.

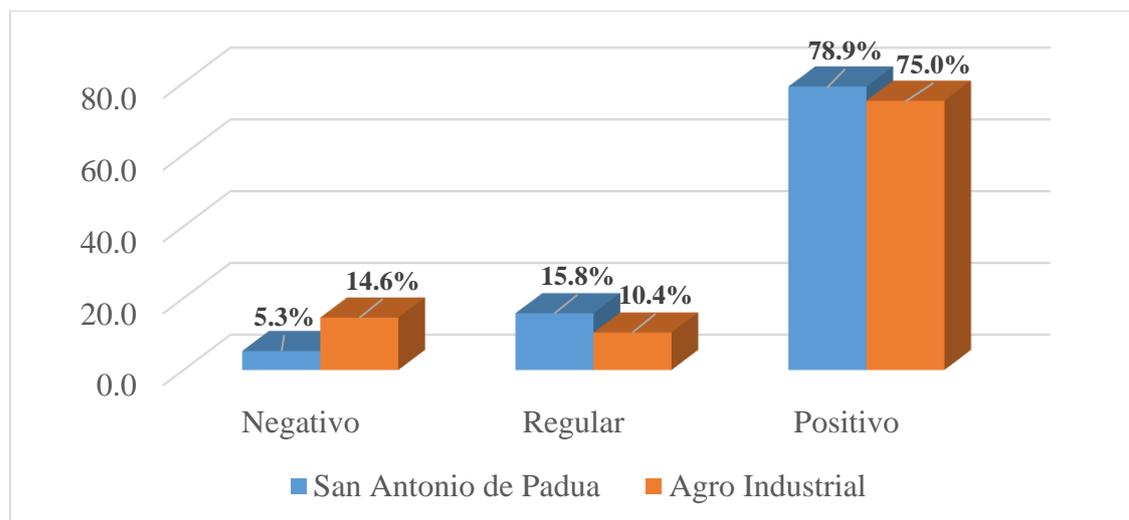


Figura 3. Dimensión identidad de ambas instituciones educativas.

Fuente: Elaborado con base al cuestionario de preguntas.

En la tabla y figura presentadas a continuación se presentan los resultados de ambas instituciones teniendo en cuenta a la dimensión identidad; los cuales indican que en la institución educativa San Antonio de Padua, el 78.9% percibe la identidad como positiva, lo que representa la mayoría, seguido del 15.8% que lo percibe como regular y el 5.3% negativo; asimismo, en la institución educativa Agro Industrial, el 75% percibe la

identidad como positivo, representando a la mayoría de docentes; seguido del 14.6% que percibe como negativo y el 10.4% como regular. Se puede inferir que no existe una diferencia significativa entre ambas instituciones y que la identidad es percibida como positiva.

Tabla 5.
Variable clima organizacional de la institución educativa San Antonio de Padua.

	Frecuencia	Porcentaje
Negativo	3	7.9
Regular	8	21.1
Positivo	27	71.1
Total	38	100.0

Fuente: Elaborado con base al cuestionario de preguntas.

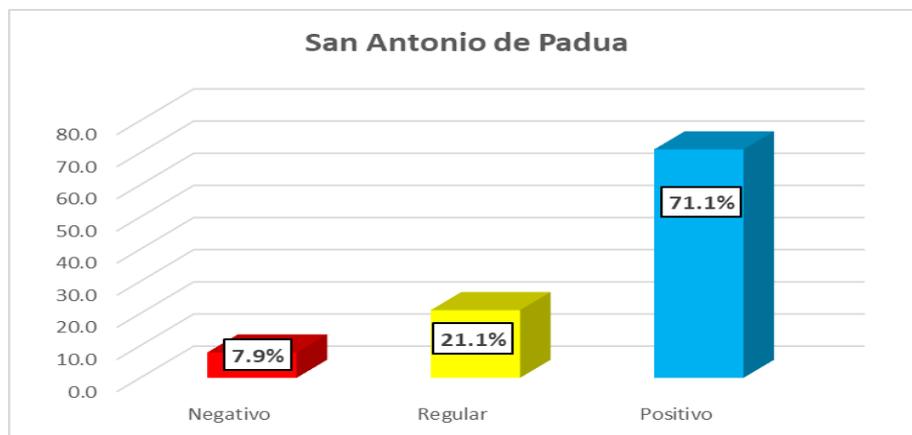


Figura 4. Variable clima organizacional de la institución educativa San Antonio de Padua.

Fuente: Elaborado con base al cuestionario de preguntas.

En la tabla y figura presentadas a continuación se presentan los resultados de ambas instituciones observando la variable clima organizacional; los cuales indican que

en la institución educativa San Antonio de Padua, el 71.1% percibe el clima organizacional como positivo, lo que representa la mayoría, seguido del 21.1% que lo percibe como regular y el 7.9% negativo.

Tabla 6.

Variable clima organizacional de la institución educativa Agro Industrial.

Agro Industrial		
	Frecuencia	Porcentaje
Negativo	9	18.8
Regular	2	4.2
Positivo	37	77.1
Total	48	100.0

Fuente: Elaborado con base al cuestionario de preguntas.

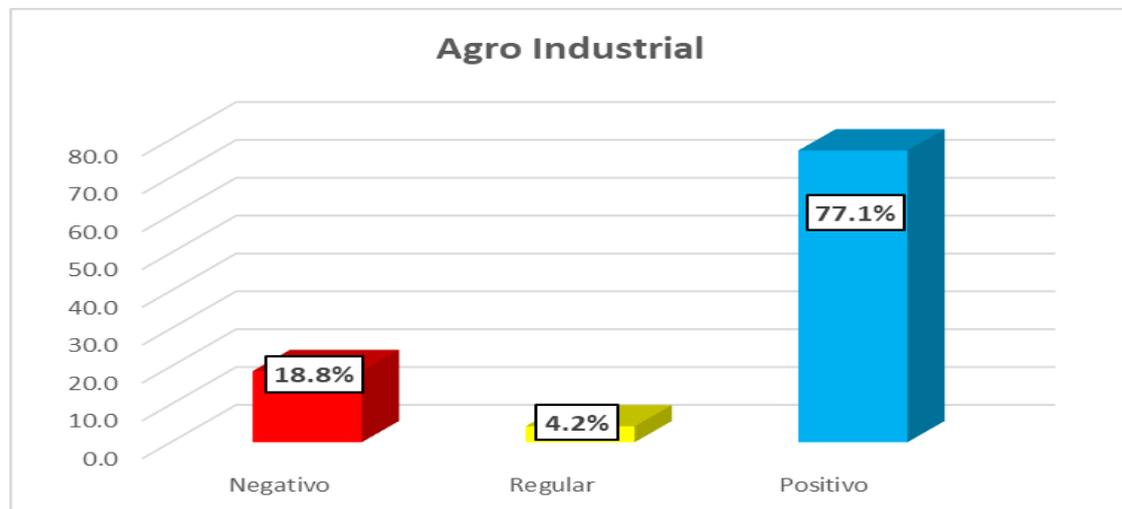


Figura 5. Variable clima organizacional de la institución educativa Agro Industrial.

Fuente: Elaborado con base al cuestionario de preguntas.

En la tabla y figura presentadas a continuación se presentan los resultados de ambas instituciones considerando a la variable clima organizacional; los cuales señalan

que en la institución educativa Agro Industrial, el 77.1% percibe el clima organizacional como positivo, representando a la mayoría de docentes; seguido del 18.8% que percibe como regular y el 4.2% como negativo.

Tabla 7

Comparación de los niveles de la variable clima organizacional en ambas instituciones educativas.

	San Antonio de Padua		Agro Industrial	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Negativo	3	7.9	9	18.8
Regular	8	21.1	2	4.2
Positivo	27	71.1	37	77.1
Total	38	100.0	48	100.0

Fuente: Elaborado con base al cuestionario de preguntas.

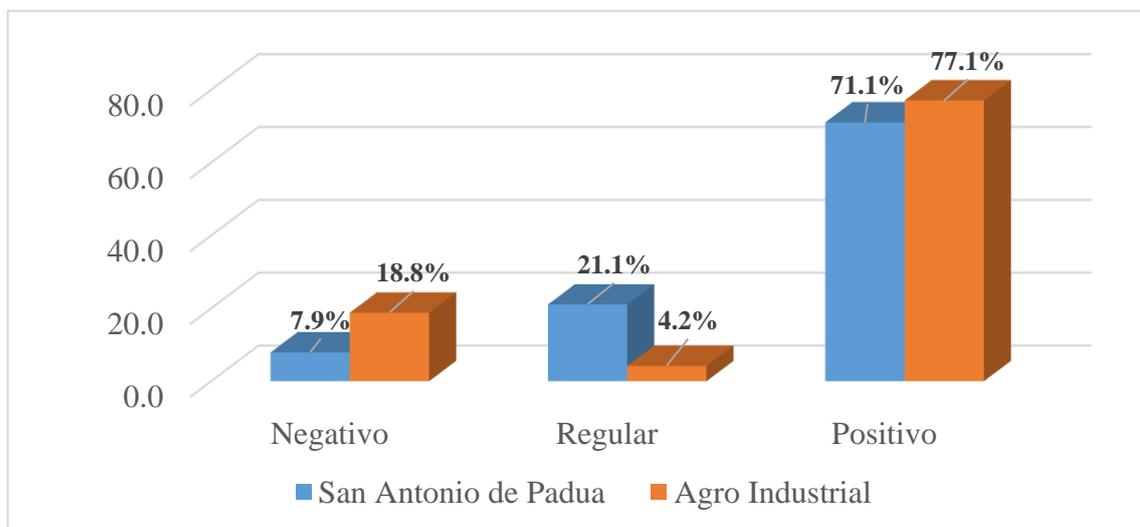


Figura 5. Comparación de los niveles de la variable clima organizacional en ambas instituciones educativas.

Fuente: Elaborado con base al cuestionario de preguntas.

En la tabla y figura presentadas se consideran los datos de ambas instituciones con respecto al clima organizacional; los cuales muestran que hay diferencias en los niveles obtenidos en la variable estudiada. En el caso de la institución educativa San Antonio de Padua, el 71.1% percibe el clima organizacional como positivo, lo que representa la



mayoría, seguido del 21.1% que lo percibe como regular y el 7.9% negativo. Mientras tanto, en la institución educativa Agro Industrial, el 77.1% percibe el clima organizacional como positivo, representando a la mayoría de docentes; seguido del 18.8% que percibe como regular y el 4.2% como negativo. Por consiguiente, se puede inferir que no existe una diferencia significativa entre ambas instituciones y que el clima organizacional es percibido como positiva.

4.1.2. Resultados de la variable desempeño laboral

Tabla 8

Dimensión capacidades pedagógicas de ambas instituciones educativas.

	San Antonio de Padua		Agro Industrial	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	4	10.5	4	8.3
Regular	2	5.3	5	10.4
Alto	32	84.2	39	81.3
Total	38	100.0	48	100.0

Fuente: Elaborado con base al cuestionario de preguntas.

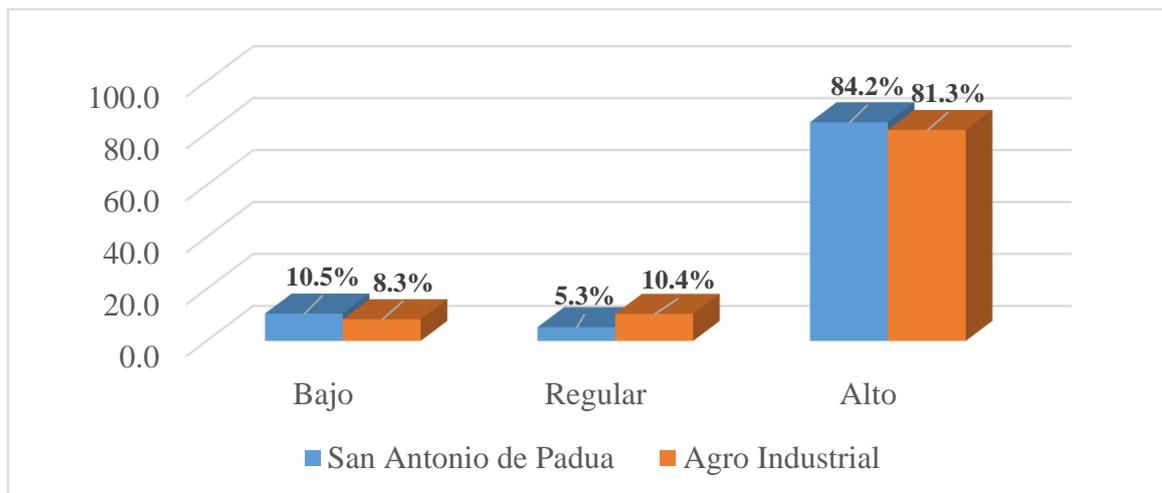


Figura 6. Dimensión capacidades pedagógicas de ambas instituciones educativas

Fuente: Elaborado con base al cuestionario de preguntas.

En la tabla y figura presentadas a continuación se presentan los resultados de ambas instituciones teniendo en cuenta la dimensión capacidades pedagógicas; los cuales evidencian de que en la institución educativa San Antonio de Padua, el 84.2% tienen un nivel alto de capacidades pedagógicas lo que representa la mayoría, seguido del 10.5% con un nivel bajo y el 5.3% con un nivel regular; asimismo, en la institución educativa Agro Industrial, el 81.3% tiene un nivel alto, representando a la mayoría de docentes; seguido del 10.4% con un nivel regular y el 8.3% con un nivel bajo. Se puede deducir que no hay una diferencia notable entre ambos colegios y que el nivel de capacidades pedagógicas es alto en la mayoría de sus docentes.

Tabla 9.

Dimensión responsabilidad profesional de ambas instituciones educativas.

	San Antonio de Padua		Agro Industrial	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	3	7.9	4	8.3
Regular	2	5.3	4	8.3
Alto	33	86.8	40	83.3
Total	38	100.0	48	100.0

Fuente: Elaborado con base al cuestionario de preguntas.

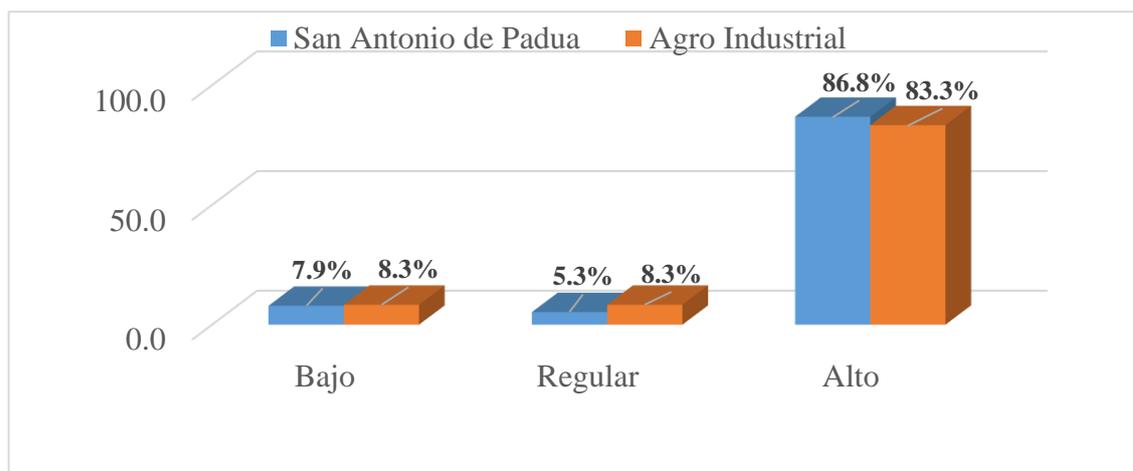


Figura 7. Dimensión responsabilidad profesional de ambas instituciones educativas.

Fuente: Elaborado con base al cuestionario de preguntas.

En la tabla y figura presentadas a continuación se presentan los resultados de ambas instituciones observando la dimensión responsabilidad profesional; los cuales señalan de que en la institución educativa San Antonio de Padua, el 86.8% tienen un nivel alto de responsabilidad profesional lo que representa la mayoría de docentes, seguido del 7.9% con un nivel bajo y el 7.9% con un nivel regular; asimismo, en la institución educativa Agro Industrial, el 83.3% tiene un nivel alto, representando a la mayoría de docentes; seguido del 8.3% con un nivel regular y el 8.3% con un nivel bajo. Se puede

inferir que no existe una diferencia notable entre ambos colegios y que el nivel de responsabilidad profesional es alto en la mayoría de sus docentes.

Tabla 10.

Dimensión capacidad comunicativa de ambas instituciones educativas.

	San Antonio de Putina		Agro Industrial	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	2	5.3	3	6.3
Regular	5	13.2	4	8.3
Alto	31	81.6	41	85.4
Total	38	100.0	48	100.0

Fuente: Elaborado con base al cuestionario de preguntas.

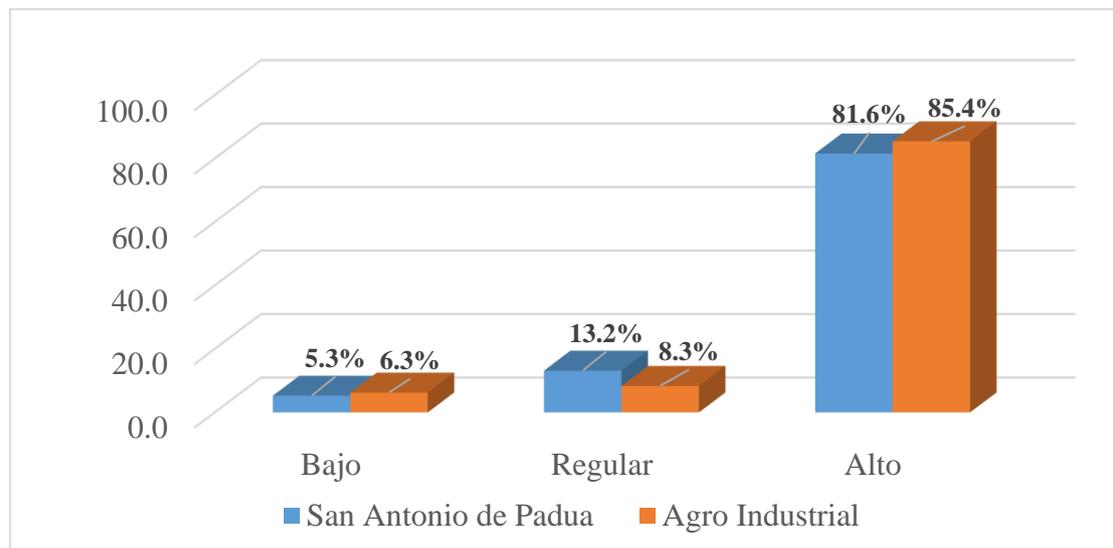


Figura 8. Dimensión capacidad comunicativa de ambas instituciones educativas.

Fuente: Elaborado con base al cuestionario de preguntas.

En la tabla y figura presentadas a continuación se presentan los resultados de ambas instituciones considerando la dimensión capacidad comunicativa; los cuales evidencian de que en la institución educativa San Antonio de Padua, el 81.6% tienen un

nivel alto de capacidad comunicativa lo que representa la mayoría de docentes, seguido del 13.2% con un nivel regular y el 5.3% con un nivel bajo; asimismo, en la institución educativa Agro Industrial, el 85.4% tiene un nivel alto, representando a la mayoría de docentes; seguido del 8.3% con un nivel regular y el 6.3% con un nivel bajo. Se puede inferir que no existe una diferencia notable entre ambos colegios y que el nivel de capacidad comunicativa es alto en la mayoría de sus docentes.

Tabla 11.

Variable desempeño laboral de la institución educativa San Antonio de Padua.

San Antonio de Padua		
	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	3	7.9
Regular	3	7.9
Alto	32	84.2
Total	38	100.0

Fuente: Elaborado con base al cuestionario de preguntas.

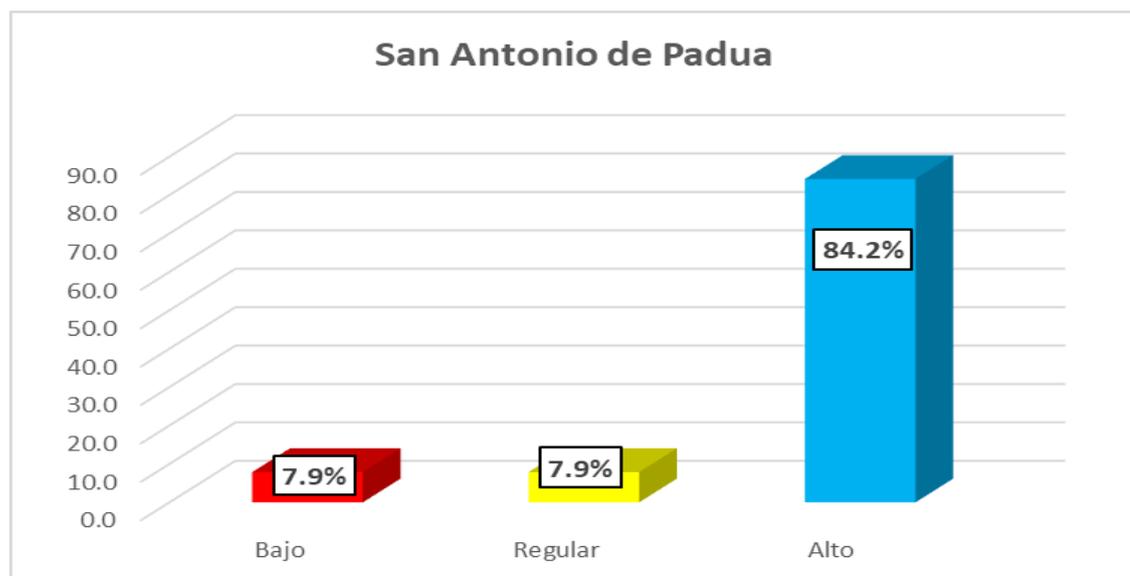


Figura 9. Variable desempeño laboral de la institución educativa San Antonio de Padua.

Fuente: Elaborado con base al cuestionario de preguntas.

En la tabla y figura presentadas a continuación se presentan los resultados de ambas instituciones considerando la variable desempeño laboral; los cuales indican que en la institución educativa San Antonio de Padua, el 84.2% tienen un nivel alto de desempeño laboral lo que representa la mayoría de docentes, seguido del 7.9% con un nivel regular y el 7.9% con un nivel bajo.

Tabla 12.

Variable desempeño laboral de la institución educativa Agro Industrial.

Agro Industrial		
	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	4	8.3
Regular	5	10.4
Alto	39	81.3
Total	48	100.0

Fuente: Elaborado con base al cuestionario de preguntas.

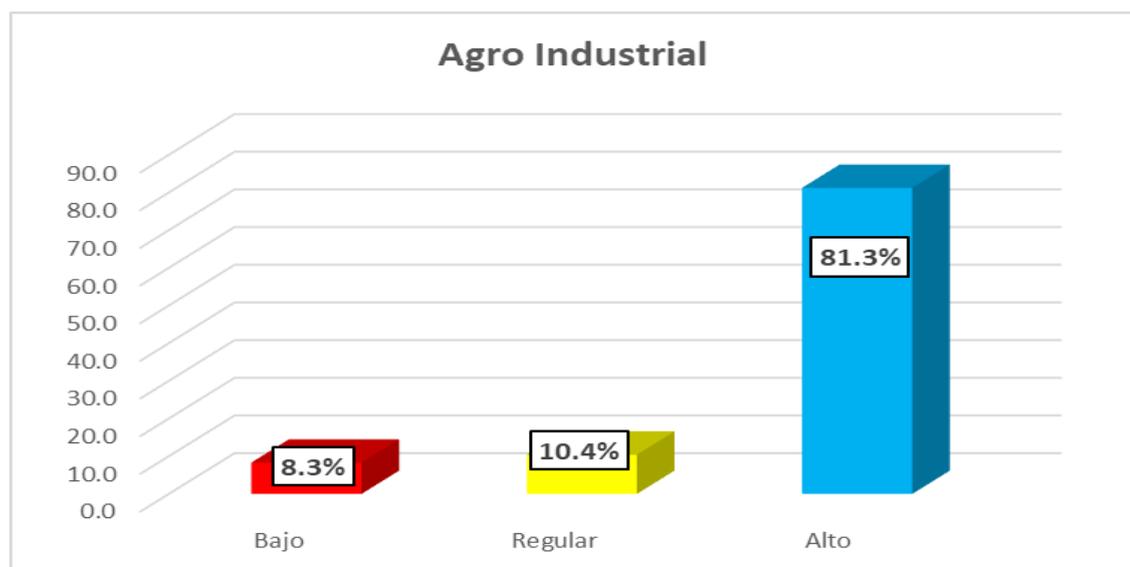


Figura 10. Variable desempeño laboral de la institución educativa Agro Industrial.

Fuente: Elaborado con base al cuestionario de preguntas.

En la tabla y figura presentadas a continuación se presentan los resultados de ambas instituciones tomando en cuenta la variable desempeño laboral; los cuales nos dan a conocer que en la institución educativa Agro Industrial, el 81.3% tiene un nivel alto, representando a la mayoría de docentes; seguido del 10.4% con un nivel regular y el 8.3% con un nivel bajo.

Tabla 13.

Comparación de los niveles de la variable desempeño laboral en ambas instituciones educativas.

	San Antonio de Padua		Agro Industrial	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	3	7.9	4	8.3
Regular	3	7.9	5	10.4
Alto	32	84.2	39	81.3
Total	38	100.0	48	100.0

Fuente: Elaborado con base al cuestionario de preguntas.

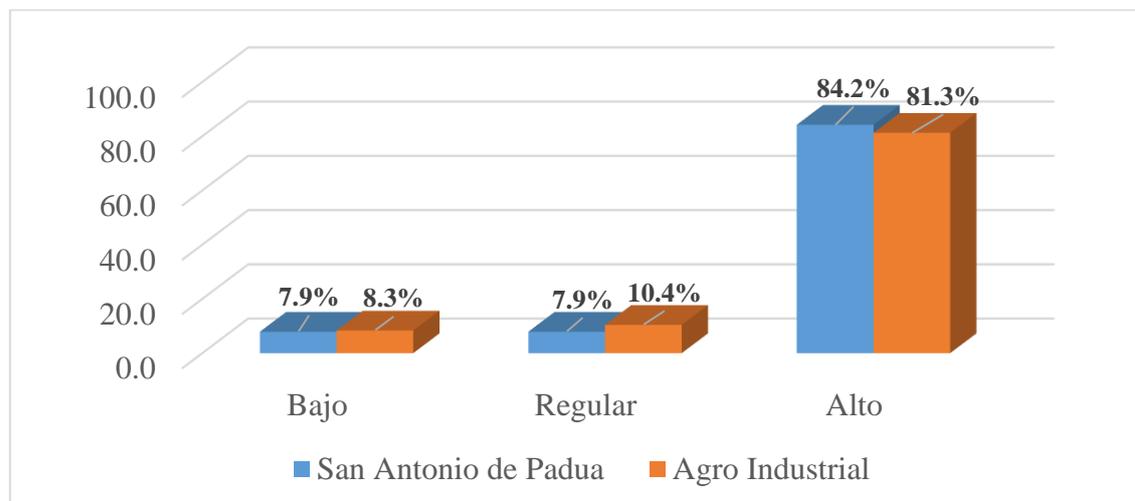


Figura 11. Comparación de los niveles de la variable desempeño laboral en ambas instituciones educativas.

Fuente: Elaborado con base al cuestionario de preguntas.



En la tabla y figura presentadas a continuación se presentan los resultados de ambas instituciones teniendo en consideración la variable desempeño laboral; los cuales evidenciam que hay diferencias en los niveles obtenidos en la variable estudiada. En el caso de la institución educativa San Antonio de Padua, el 84.2% tienen un nivel alto de desempeño laboral lo que representa la mayoría de docentes, seguido del 7.9% con un nivel regular y el 7.9% con un nivel bajo. Mientras que en la institución educativa Agro Industrial, el 81.3% tiene un nivel alto, representando a la mayoría de docentes; seguido del 10.4% con un nivel regular y el 8.3% con un nivel bajo. Se puede inferir que no existe una diferencia notable entre ambos colegios y que el nivel de desempeño laboral es alto en la mayoría de sus docentes.

4.1.3. Prueba de hipótesis

Tabla 14.

Prueba de normalidad de la población de estudio.

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Clima organizacional	,116	86	,006	,961	86	,011
Desempeño laboral	,178	86	,000	,902	86	,000

a. Corrección de significación de Lilliefors

Fuente: Elaborado con base al cuestionario de preguntas.

La prueba de normalidad permite establecer la normalidad de la población estudiada; lo que permite a la vez, escoger la prueba de hipótesis paramétrica y no paramétrica. Para ello, se tiene en cuenta la siguiente regla:

- Si el nivel de significancia es $> .05$, los datos se comportan normalmente.
Se elige una prueba estadística paramétrica.

- Si el nivel de significancia es $< .05$, los datos se comportan anormalmente.
Se elige una prueba estadística no paramétrica.

Teniendo en cuenta que la población es mayor a 50 personas, se utiliza los parámetros de Komorogov-Smirnov. El nivel de significancia obtenido en la prueba de normalidad fue de $.000$. por lo cual los datos de la población no siguen una distribución normal.

Tabla 15.

Prueba de hipótesis estadística Rho de Spearman.

		Clima organizacional	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Correlación de Pearson	1	,225*
	Sig. (bilateral)		,037
	N	86	86
	Correlación de Pearson	,225*	1
	Sig. (bilateral)	,037	
	N	86	86

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

Fuente: Elaborado con base al cuestionario de preguntas.

Se efectuó la prueba estadística para la prueba de hipótesis, a través del rechazo de la hipótesis nula con un margen de error del 5%. La hipótesis planteada fue:

- Ho: Un clima organizacional negativo no influye directamente en el desempeño laboral de los docentes, lo cual causa un bajo nivel en el desempeño laboral.
- H1: Un clima organizacional negativo influye directamente en el desempeño laboral de los docentes, lo cual causa un bajo nivel en el desempeño laboral.

De acuerdo con los valores obtenidos:

Nivel de significancia= .05

p-valor= .0225

De acuerdo con el p-valor obtenido, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna de la investigación.

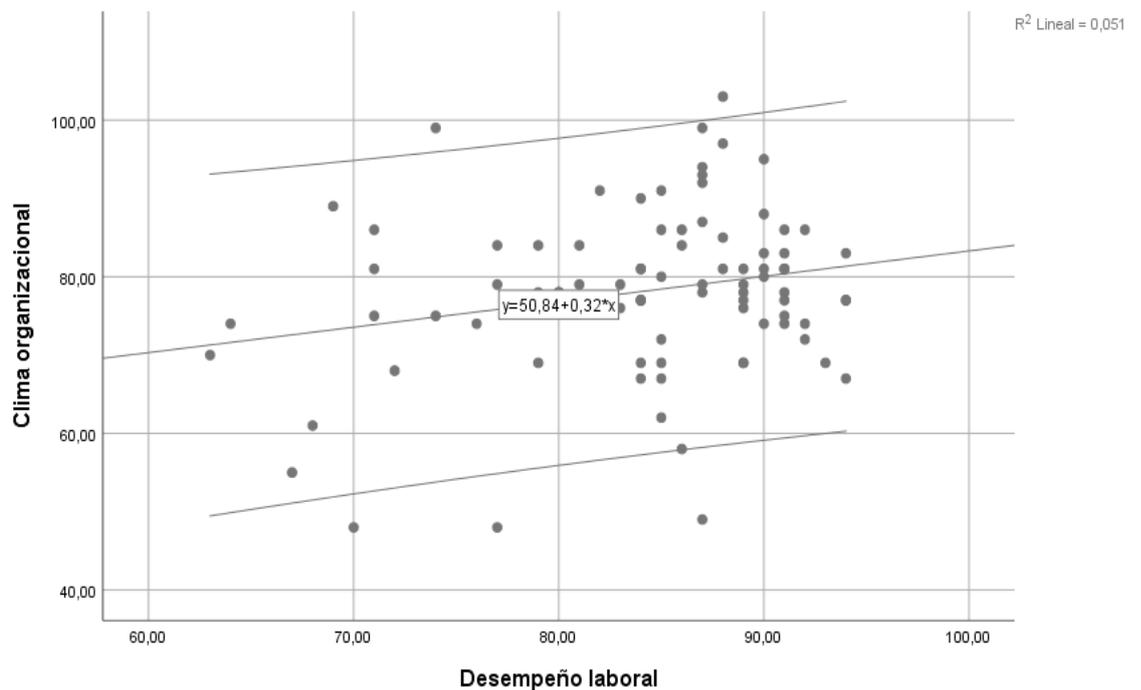


Figura 12. Diagrama de dispersión de la correlación de los resultados.

Fuente: Elaborado con base al cuestionario de preguntas.

Según el diagrama de dispersión, se puede observar que todos los datos se dispersan dentro del rango del margen de error = 5%; esto permite precisar que los valores de ambas variables tienen una dirección positiva y directa, por lo que existe la correlación de datos.



4.2. DISCUSIÓN

Los datos obtenidos en la investigación han demostrado que la mayoría de docentes de ambas instituciones perciben las dimensiones de la recompensa, relaciones interpersonales e identidad de forma positiva, generando así un clima organizacional positivo, lo que es consecuente con el nivel de capacidades pedagógicas, responsabilidad profesional y capacidades comunicativas, influyendo en un nivel alto de desempeño laboral. Lo anterior se han asociado y mostraron una correlación entre ambas variables,

Estos resultados son parecidos a los obtenidos por García (2017) quien evidencio la existencia de debilidades en cuanto a la percepción equivocada que tenían los trabajadores en función a la manera de como su labor aportar al alcance de los objetivos empresariales, el nivel de insatisfacción que esto genera y dando la explicación al sentido de pertenencia, insatisfacción y compromiso, factores que no se dan y que por lo tanto no se produce la integración y satisfacción individual. Quiñones y Peralta (2016) concluyó que, “el clima organizacional se relaciona significativamente con el desempeño laboral en los docentes de los colegios y escuelas adventistas de la MEN y MES durante el año 2016. Lo cual indica que: sí se incrementa el nivel de percepción del clima organizacional mejorará el desempeño laboral en los docentes” (p. 9). Ubillas (2017), en su tesis sobre el clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral de los gestores de servicios del banco de la nación Trujillo, 2017 concluyó que existe una relación directa significativa entre la variable clima organizacional y la variable desempeño laboral de los gestores de servicios del banco de la nación Trujillo 2017. Dessler complementa lo hallado, al manifestar que el clima organizacional es muy importante para la forma en que los empleados perciben su trabajo, los resultados, la productividad y el desempeño laboral.



Por otro lado, Varias (2017), en su tesis sobre la relación entre clima organizacional y desempeño docente en la Institución Educativa “27 de diciembre” del distrito de Lambayeque”, Tesis para optar por el grado académico de Maestro en Psicología Educativa, Universidad Cesar Vallejo, Chiclayo demostró que el clima laboral percibido en los empleados fue favorable, el asertividad presento una tendencia alta; lo que indica que mientras más asertividad éxito entre los empleados mayor será el nivel de clima organizacional.

Con respecto a la dimensión recompensa También es importante mencionar que, los métodos empleados para la instrumentación y desarrollo de las prácticas de recursos humanos en toda empresa es un apoyo esencial en el desempeño del negocio y un soporte relevante en el empresario, puesto que de alguna forma impacta en los cambios y en la innovación que se propongan a través de la recompensa (Arias, 2019).

Con respecto a la dimensión relaciones interpersonales “Un elemento en las relaciones interpersonales en el trabajo, es la confianza interpersonal. La confianza es un canal de las relaciones y actitudes efectivas en la empresa. Es decir, la confianza está determinada por la confiabilidad y correspondería en la evaluación de los atributos personales en quien se va a confiar” (Yáñez, Arenas, y Ripoll, 2010). Esto significa que tiene la confianza y las relaciones interpersonales tienen un alto nivel de vinculación. En cuanto a la dimensión identidad, “en su mayoría los estudios relacionados con identidad institucional u organizacional, se sustentan en las definiciones originales de Albert y Whetten” citado en Contreras y Hernández (2011), quien considera que una organización es un conjunto de afirmaciones y experiencias persistentes sobre la identidad de la misma organización, para otros como Gioia, et al. Citado en Contreras y Hernández (2011).



V. CONCLUSIONES

PRIMERA: En la determinación de la influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los docentes del nivel secundario de las Instituciones Educativas del distrito de Putina, se ha evidenciado niveles altos en capacidades pedagógicas, responsabilidades profesionales y capacidades comunicativas; con respecto a la recompensa, en esta dimensión se ha dilucidado que los docentes están más motivados y participan en las reuniones de la institución; así mismo para la dimensión relaciones interpersonales, se ha evidenciado que existe respeto de las opiniones de los estudiantes, se genera confianza y puntualidad en las actividades laborales. Asimismo, la identidad fue un punto importante que ha ocasionado que los docentes conciban mayor pertenencia a la institución. Lo que dilucida analogía significativa entre ambas variables de estudio, de modo tal podemos sostener que clima organizacional incide en el desempeño laboral de los docentes en ambas instituciones educativas, con ello se afirma la hipótesis sostenida.

SEGUNDA: Al establecer la percepción de clima organizacional que tienen los docentes del nivel secundario de la institución educativa San Antonio de Padua, se conoce que el clima organizacional ha sido positivo, donde un 71.1% de los docentes manifiestan ello, siendo semejante a la Institución Educativa Agro Industrial.

TERCERA: La impresión sobre el clima organizacional que tienen los docentes del nivel secundario de la institución educativa Agro Industrial, es positivo,



donde un 71.1% de los docentes de la Institución, expresan que el clima es positivo, siendo similar a la Institución Educativa San Antonio de Padua.

CUARTA: El nivel de desempeño laboral que muestran los docentes del nivel secundario de la Institución Educativa San Antonio de Padua, está en un nivel aceptable, donde el 84.2% de los docentes de la Institución declaran que tiene un desempeño alto.

QUINTA: El grado de desempeño laboral que muestran los docentes del nivel secundario de la Institución Educativa Agro Industrial, están en un nivel aceptable, donde el 81.3% de los docentes evidencian que tiene un desempeño alto.

SEXTA: Al identificar la diferencia en el clima organizacional y desempeño laboral de los docentes del nivel secundario de ambas instituciones educativas, se tiene que el clima organizacional de la Institución Educativa San Antonio de Padua, se ha obtenido que el 71.1% de los docentes perciben un nivel de clima organizacional alto y positivo, asimismo en la Institución Educativa Agroindustrial el clima organizacional se encuentra en un nivel de percepción docente alto en un 77.1%. En relación con el desempeño laboral docente, para la Institución Educativa San Antonio de Padua se conoce que el 84,2% de los docentes lo percibe como alto y positivo, de igual manera para la Institución Educativa Agroindustrial el nivel de percepción docente en un 81.3% también es alto y positivo.



VI. RECOMENDACIONES

- PRIMERA:** A los directores de las instituciones educativas informarse sobre los resultados de este estudio para evaluar la información y generar otros reportes para identificar la problemática del rendimiento académico de los estudiantes a través de otros factores, debido a que el desempeño laboral de los docentes ha sido alto al igual que el clima organizacional.
- SEGUNDA:** A los docentes de las instituciones mencionadas deben conocer estos resultados porque les permite continuar con la mejora y positivismo en la institución educativa; esto permitirá también seguir elevando los niveles de desempeño laboral y crear equipos de trabajo con el fin de mejorar la educación de los estudiantes.
- TERCERA:** A la plana directiva de las instituciones educativas secundarias evaluar el clima organizacional, a nivel de la plana docente y administrativo, a fin de identificar deficiencias en las relaciones interpersonales y mejorar.
- CUARTA:** Implementar un plan de incentivos para docentes que obtengan niveles altos de desempeño laboral; estos incentivos pueden ser financieros o no, y debe ser dirigida por la plana directiva; podrían otorgarse cartas de recomendación, días de trabajo libre, entre otros. Asimismo, es importante que se sigan realizando actividades para integrar a la comunidad educativa.



VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alcocer, A. (2003). *LA organización empresarial*. Lima: Cultura.
- Armengol, C. (2001). *La cultura de la colaboración: reto para una enseñanza*. Madrid: La murralla.
- Arias, J. L. (2020). *Proyecto de tesis, guía para la elaboración*. (1ra ed.). Ed. Enfoques Consulting, Perú
- Arias, J. L. y Covinos, M. (2020). *Diseño y metodología de la investigación*. (1ra ed.). Ed. Enfoques Consulting, Perú
- Arias, J. L. (2019). *Influencia del Clima Organizacional en el Desempeño Laboral de los Docentes de la Institución Educativa Particular Virgen del Rosario, Arequipa–2018*. [Tesis de maestría de la Universidad Católica de Santa María].
- Arias, J. L., Quispe, H., Delgado, G., Romani, U. I., Rivera, J. L. y Cáceres, M. (2021). Information technology's strategic role in government: the case of Perú. *Journal of Positive Psychology & Wellbeing*. Vol. 5, No. 4, 450 – 458.
- Balart, M. (2013). *Claves del poder personal*. Recuperado el 02 de 11 de 2018, de La empatía: La clave para conectar con los demás: http://www.gref.org/nuevo/articulos/art_250513.pdf
- Barcelo, J. C. (s.f.). *Business School*. Obtenido de 7 factores que afectan el rendimiento : <https://blogs.imf-formacion.com/blog/recursos-humanos/gestion-talento/7-factores-que-afectan-al-rendimiento-laboral/>
- Bobadilla, M. C. (2017). Clima organizacional y desempeño laboral en institutos superiores tecnológicos de huancayo. *Tesis de doctorado*. Universidad nacional del centro del Perú, Huancayo.
- Brunet, L. (2011). *EL clima de trabajo en las organizaciones*. Mexico: Editorial Trillas.
- Burke, P. J. y Stets, J. E. (2009). *Identity Theory*. New York: Oxford.



- Caballo, A. (2003). Factores que influyen como motivantes para un buen desempeño. *Tesis de licenciatura*. Universidad Autonoma de Nueva Leon.
- Casassus, J. (1997). *Laboratorio latinoamericano de evaluación de la calidad de la educación*. Obtenido de Estándares en educación: concetos fundamentales: <http://unesdoc.unesco.org/images/0018/001836/183652s.pdf>
- Castaño, P., Henao, L., & Martinez, D. (2016). Formas de comunicación y relaciones personales, en el desempeño del rol docente: Un estudio de percepción. (*Tesis de posgrado*). Universidad de San Buena Ventura, Medellin.
- Chauvie, P. (2015). Empatía: Efectos de los vínculos primarios. (*Tesis de grado*). Universidad de la República, Montevideo.
- Chiavenato, I. (2009). Gestión del Talento Humano. México D.F Mc Graw Hill.
- CIDEC. (2004). 27 Competencias profesionales Enfoques y Modelos a Debate. *Centro de Investigación y Documentación sobre problemas de la Economía, el Empleo y las Cualificaciones*, 11.
- De la Cruz, E., & Huaman, R. A. (2016). Climaorganizacional y desempeño laboral en el personal del programa nacional cuna más en la provincia de huancavelica – 2015. *Tesis de licenciatura*. Universidad Nacional de Huancavelica, Huancavelica.
- Diario Oficial el Peruano*. (2019). Recuperado el 09 de 04 de 2019, de <https://elperuano.pe/noticia-presupuesto-2019-para-educacion-se-incremento-11-75127.aspx>
- Dolly, B. (2007). *Administración de Servicios de Administración*. Colombia: Editorial Universidad de Antioquia.
- Dominguez, R., & Garcia, S. (2003). *Introducción a la teoría del conflicto en las organizaciones*. Recuperado el 01 de 11 de 2018, de file:///C:/Users/Pepe%20Arias/Downloads/INTRODUCCION_A_LA_TEORIA_DEL_CONFLICTO_EN_LAS_ORGA.pdf
- Escuela de Administración Pública*. (2013). Recuperado el 03 de 11 de 208, de Supervisión en la intervención social: file:///C:/Users/Pepe%20Arias/



Downloads/103957-13-SEM-
4294%20PROTECCION%20MENORES%20Y%20FAMILIA.pdf

- Espinoza, R. O. (2015). La inteligencia emocional y el desempeño por competencias de docentes en la I.E. Mentas Brillantes – Trujillo, 2014. *Revista de Investigación y Cultura, Universidad César Vallejo, Filial Chiclayo*, 19.
- Espinoza, J., Vilca, C., & Pariona, J. (2014). El desempeño docente y el rendimiento académico en el curso de Aritmética: Conjuntos, lógica, proposicional del cuarto grado de secundaria de la institución educativa Pamer de Zarate, San Juan de Lurigancho Lima 2014. (*Tesis de pregrado*). Universidad Nacional de Educación, Lima.
- Esquiaque, G., & Escobar, W. (2012). Estructura Organizacional y Estrategia empresarial. (*Tesis de grado*). Universidad Militar Nueva Granada, Bogotá.
- Estrada, L. (2013). *El desempeño docente*. Carabobo: Universidad de Carabobo Venezuela.
- Fiallos, M. (2012). La influencia de las estrategias didácticas en el desarrollo del pensamiento lógico en los estudiantes de tercer nivel del instituto superior “Miguel Acosta Aolís” de la ciudad de Baños de Agua Santa, provincia de Tungurahua., (*Tesis de Maestría*). Universidad Técnica de Ambato, Ambato.
- Forner Navarro, P. (2018). *Dirige tu vida* (1ra edición ed.). Barcelona: Editorial Planeta
- Gabriunas, I. (2010). La influencia del desempeño social corporativo en la satisfacción laboral de los empleados: una revisión teórica desde una perspectiva multinivel. *Estudios Gerenciales*.
- Gan, F., & Bavel, y. (2007). *Manual de Recursos Humanos*. España: Editorial UOC.
- Gestiopolis. (2001). Recuperado el 02 de 11 de 2018, de Desarrollo profesional: <https://www.gestiopolis.com/desarrollo-profesional/>
- Guardia, N. (2009). *Lenguaje y Comunicación* (2da Edición ed., Vol. 25). República Dominicana: San José.



- Guevara, S. P. (2016). Factores determinantes en el Desempeño laboral de la empresa Buon Giorno de la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua. *Tesis de licenciatura*. Universidad Técnica de Ambato, Ambato.
- Guízar Rafael Montúfar. Desarrollo Organizacional. Principios y aplicaciones. McGraw-Hill, 2da. Ed., México, c2004
- López , A. (2017). El sentido de pertenencia como elemento de la cultura organizacional: Factores que inciden en su desarrollo. (*Tesis de Doctor*). Universidad de Santo Tomas.
- Lopez, J. (2005). Gestión En El Tercer Milenio, Rev. De Investigación De La Fac. De Ciencias Administrativas, Unmsm (Vol. 8, N° 15, Lima, Julio 2005). 25motivación Laboral Y Gestión Derecursos Humanos en La Teoría Defrederick HerzberG. *Gestión en el Tercer Milenio*, 26.
- López. & Hinojosa (2000) "Evaluación del Aprendizaje". Editorial Trillas, ITESM y Universidad Virtual. México.
- Luthans, F. (2008). *Comportamiento organizacional*. Mexico: McGraw-Hkll.
- Machaca, R. J. (2015). Clima organizacional y desempeño laboral en la municipalidad distrital de pacucha, andahuaylas, 2015. *Tesis de licenciatura*. Universidad Nacional José María Arguedas, Andahuaylas.
- Maturana, H. (2001). Emociones y lenguaje en educación y política. (Décima ed.). Palma de Santiago: Dolmen.
- Ministerio de Educación de Chile*. (Mayo de 2011). Recuperado el 01 de 11 de 2018, de Comunicados apoderados: http://www.comunidadescolar.cl/comunicados/2011/mayo/boletin_padres_mayo_2011.pdf
- Mino, T. (2014). Diagnóstico de la satisfacción laboral del departamento de educación de la universidad de Guanajuato
- Moreno, L., Garcia, J., Rubio, S., & Diaz EVa. (2004). *Factores sicosociales en el entorno laboral, estrés y enfermedad*. Recuperado el 01 de 11 de 2018, de



file:///C:/Users/Pepe%20Arias/Downloads/Dialnet-
FactoresPsicolsocialesEnElEntornoLaboralEstresYEnf-1071126.pdf

- Palaci, F. (2005). *Psicología de las Organizaciones*. Madrid: Pearson Prentice Hall.
- Palma, J. (2012). Definición y aplicación de los valores respeto y responsabilidad de una muestra de estudiantes de segundo y tercer grado de secundaria. (*Tesis de grado*). Universidad Pedagógica Nacional.
- Palma, R., & Valero, J. (2013). *Competencias y desempeño laboral de los gerentes en los institutos autónomos dependientes de la Alcaldía del municipio Mara del estado Zulia*. Recuperado el 29 de Octubre de 2018, de Espacios públicos: <http://www.redalyc.org/pdf/676/67630574009.pdf>
- Palma, S. (2014). Motivación y clima laboral en personas de entidades universitarias. Perú. *Revista de investigación en Psicología*. USM. Lima, 101
- Pedraza, E., Amaya, G., & Conde, M. (septiembre de 2010). Desempeño laboral y estabilidad del personal administrativo contratado de la Facultad de Medicina de la Universidad del Zulia. *Revista de ciencias sociales*, 493-505.
- Ponce, M. (2005). El desempeño Profesional Pedagógico del Tutor Docente en Formación en la Escuela. (*Tesis de doctor*). Instituto Superior Pedagógico "Juan Marinello. Matanzas., Matanzas.
- Queipo, B., & Useche, M. C. (septiembre - diciembre de 2002). El Desempeño laboral en el departamento demantenimiento del Ambulatorio la Victoria. *Revista de Ciencias Sociales*, VIII(3), 486-496.
- Raimundi, M., & Molina, M., & Gimenez, M., & Minichiello, C. (2014). ¿Qué es un desafío? Estudio cualitativo de su significado subjetivo en adolescentes de Buenos Aires. *Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales, Niñez y Juventud*, 12 (2), 521-534.
- Rivas, D. (2016). *¿Cómo aprenden los estudiantes en la actualidad?* Recuperado el 09 de 04 de 2019, de http://www.uca.edu.sv/letras/wp-content/uploads/2016/05/%C2%BFCo%CC%81mo-aprenden-los-estudiantes-en-la-actualidad_.pdf



- Rodríguez, A., Retamal, M. P., Lizana, J., & Cornejo, F. A. (2011). Clima y satisfacción laboral como predictores del desempeño: en una organización estatal chilena. *Salud & Sociedad*.
- Salcedo, S., & Lozano, Y. (2015). *Análisis de los factores determinantes del clima organizacional aplicando el modelo de Litwin y Stinger de vivienda en Cartagena durante 2014 (Tesis de pregrado)*. Universidad de Cartagena.
- Sánchez, E. (2000). *Continuidad de la participación ciudadana*. Recuperado el 03 de 11 de 2018, de <http://servicios.abc.gov.ar/lainstitucion/sistemaeducativo/psicologiaase/jornadacapacitacion/participacion.pdf>
- Santos, D. (2012). *Fundamentos de la comunicación* (1ra Edición ed.). Estado de México: Red Tercer Milenio. Obtenido de http://www.aliat.org.mx/BibliotecasDigitales/comunicacion/Fundamentos_de_comunicacion.pdf
- Serón, F. (2009). *Sentido de pertenencia*. Recuperado el 03 de 11 de 2018, de http://webdiis.unizar.es/~seron/archivos/pres_entradas/070._sentido_de_pertenencia.pdf
- Uribe, J. (2014). *Clima y ambiente organizacional*. Mexico, D.F: El manual moderno.
- Vásquez, J. L., & Pucce, C. D. (2016). El rendimiento y su relación con el desempeño laboral del talento humano en la clínica San Juan de Dios – PIMENTEL. *Tesis de licenciatura*. Universidad Señor de Sipan, Pimentel.



ANEXOS

Anexo 1: Matriz de consistencia.

Influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los docentes del nivel secundario de las Instituciones Educativas del distrito de Putina, Puno – 2019					
PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	POBLACIÓN Y MUESTRA	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	METODOLOGÍA
PROBLEMA GENERAL	OBJETIVO GENERAL	HIPÓTESIS	POBLACIÓN	TÉCNICAS	DISEÑO
¿Cómo influye el clima organizacional en el desempeño laboral de los docentes del nivel secundario de las Instituciones Educativas del distrito de Putina, Puno – 2019?	Determinar la influencia el clima organizacional en el desempeño laboral de los docentes del nivel secundario de las Instituciones Educativas del distrito de Putina, Puno – 2019	Un clima organizacional negativo influye directamente en el desempeño laboral de los docentes, lo cual causa un bajo nivel en el desempeño laboral.	84 docentes MUESTRA Población al 100%	V1: Encuesta V2: Observación INSTRUMENTOS V1: Cuestionario	No experimental Transversal TIPO Aplicada Cualitativa Correlacional NIVEL Descriptiva
PROBLEMAS ESPECÍFICOS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	VARIABLES	INDICADORES	SUBINDICADORES	HIPÓTESIS ESPECÍFICAS
¿Cuál es la percepción de clima organizacional que tienen los docentes del nivel secundario de ambas Instituciones Educativas?	establecer la percepción de clima organizacional que tienen los docentes del nivel secundario de ambas Instituciones Educativas	INDEPENDIENTE	Recompensa	Reconocimiento Desarrollo profesional Empatía	El clima organizacional de los docentes del nivel secundario es negativo.
¿Cuál es el nivel de desempeño laboral que muestran los docentes del nivel secundario de ambas Instituciones Educativas?	Establecer el nivel de desempeño laboral que muestran los docentes del nivel secundario de ambas Instituciones Educativas	Clima Organizacional	Relaciones interpersonales	Comunicación Respeto	
¿Cuál es la diferencia en el clima organizacional y desempeño laboral de los docentes de la Institución Educativa y Secundaria San Antonio de Putina y de la Institución Educativa Secundaria Agro Industrial?	Identificar la diferencia en el clima organizacional y desempeño laboral de los docentes de la Institución Educativa y Secundaria San Antonio de Putina y de la Institución Educativa Secundaria Agro Industrial	DEPENDIENTE	Identidad	Pertenencia Participación	
			Capacidades pedagógicas	Planifica sus clases Motiva a participar	El desempeño laboral de los docentes del nivel secundario es deficiente.
			Responsabilidad profesional	Puntualidad en el horario de entrada y entrega de documentos Participación en reuniones de la institución	
			Capacidad comunicativa	Respeto las opiniones de los estudiantes Escucha a sus estudiantes Genera confianza	Ambas Instituciones muestran un clima organizacional negativo y por ende un bajo nivel en el desempeño laboral.



Anexo 2: Instrumentos de recolección de datos.

CUESTIONARIO DE CLIMA ORGANIZACIONAL

Estimado Docente:

Este cuestionario tiene como objetivo realizar un perfil del Clima Organizacional. Está basado en la percepción que tienen los docentes sobre los diferentes aspectos vinculados a la institución escolar. Es de forma ANÓNIMA, siéntase en libertad de marcar con la verdad.

Elija uno de los cuatro grupos que aparecen y marque una X en el cuadro que Ud. elija. Gracias por su valiosa colaboración

A	B	C	D	E
SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES	CASI NUNCA	NUNCA

CLIMA ORGANIZACIONAL		ALTERNATIVAS				
	RECOMPENSA	A	B	C	D	E
1	Cuando hago un buen trabajo, mis compañeros me felicitan					
2	La directora del plantel reconoce y alienta mis logros					
3	felicito y reconozco cuando alguno de mis colegas realiza un trabajo eficiente					
5	Me siento motivado a realizar mis actividades					
6	Existen oportunidades para mejorar en la Institución					
7	Mis colegas se esmeran en mejorar sus aptitudes pedagógicas y de enseñanza					
	RELACIONES INTERPERSONALES	A	B	C	D	E
7	Mis colegas me comprenden cada vez que tengo algún problema					
8	Los demás docentes me entienden y son amables conmigo					



9	La directora me escucha y me ayuda cuando tengo dudas					
10	Mis opiniones son importantes en las reuniones con los docentes					
11	Solucionamos los problemas sin discutir					
12	mis colegas respetan las decisiones de la directora					
13	Se respeta el trabajo de los demás docentes					
14	Los docentes piensan igual que yo					
15	Tengo metas en común con mis compañeros					
16	Me gusta compartir experiencias con mis colegas					
	IDENTIDAD	A	B	C	D	E
17	Me siento parte importante de la Institución					
18	Me siento a gusto trabajando aquí					
19	Comparto los mismos objetivos de la organización					
20	Participo en reuniones de confraternidad					
21	Apoyo a las actividades de la institución					



CUESTIONARIO DE DESEMPEÑO LABORAL

FECHA DE EVALUACIÓN:

PROFESOR EVALUADO:

CURSO:

GRADO:

Marcar con una X sólo una respuesta, de acuerdo a la siguiente escala.

A	B	C
SIEMPRE	A VECES	NUNCA

DESEMPEÑO LABORAL		A	B	C
CAPACIDADES PEDAGÓGICAS				
1	Ha preparado adecuadamente los recursos de clases			
2	EL docente muestra un dominio del curso			
3	El docente ha planificado las actividades de aprendizaje			
4	El docente interactúa con sus estudiantes			
5	Incentiva a la participación de los estudiantes			
6	EL docente muestra los contenidos de forma ordenada			
7	EL docente se expresa con claridad y seguridad			
RESPONSABILIDAD PROFESIONAL		A	B	C
8	Es puntual a la hora de ingreso			
9	cumple su horario al finalizar la jornada			



10	Entrega los documentos en la fecha indicada			
11	Asiste normalmente al trabajo			
12	Se reúne con los padres de familia			
13	Participa en reuniones programadas de la institución			
	CAPACIDAD COMUNICATIVA	A	B	C
14	el docente respeta la intervención del estudiante			
15	el docente presta atención a la participación del estudiante			
16	el docente no interrumpe la participación del estudiante			
17	Responde a todas las preguntas de los estudiantes			
18	crea un ambiente que favorece el compañerismo entre los estudiantes			
19	El docente genera confianza para que los estudiantes intervengan			



Anexo 3: Matriz de sistematización de datos.

MATRIZ DE SISTEMATIZACIÓN DE DATOS																					
CUESTIONARIO DE CLIMA ORGANIZACIONAL																					
N°	RECOMPENSA						RELACIONES										IDENTIDAD				
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21
1	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5
2	2	2	2	4	3	2	1	1	3	3	2	3	3	2	3	2	3	3	3	1	1
3	5	5	5	5	3	5	5	5	5	4	4	5	5	3	4	5	5	4	5	5	5
4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	3	4	5	5	5	2	5	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	3	3	5	5	5	5	5	5
6	4	3	4	3	4	4	2	3	4	3	3	4	5	3	4	4	4	3	4	4	3
7	3	3	3	4	3	3	4	5	4	5	4	3	3	3	4	5	5	5	4	4	4
8	3	4	3	4	3	3	5	4	3	4	4	3	4	4	3	4	5	5	4	3	4
9	4	4	3	5	2	4	3	4	3	4	5	3	4	4	3	3	5	5	3	4	4
10	3	4	5	5	2	4	5	4	3	4	3	5	5	3	4	5	5	5	3	5	4
11	4	4	4	4	4	5	3	3	5	3	5	3	5	3	5	2	5	4	5	5	5
12	5	4	5	4	5	4	5	4	5	5	5	4	3	3	5	5	5	4	5	5	5
13	5	5	5	5	1	3	4	4	3	5	3	4	5	3	4	1	5	3	3	3	5
14	5	5	4	5	3	4	1	4	2	4	3	5	3	5	4	5	5	5	5	4	5
15	4	4	5	5	3	4	5	4	5	4	4	4	4	3	3	5	5	4	4	4	4
16	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	2	3	4	4	4	3	3	4
17	3	3	3	3	4	4	4	3	3	5	5	2	2	3	2	1	4	4	3	3	3
18	3	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	2	3	4	4	5	3	4	4
19	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	2	3	4	4	4	3	3	4
20	3	3	5	2	3	4	4	2	1	2	2	1	3	2	2	2	3	3	4	4	3
21	4	3	5	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	3	3	4	4	4	3	4	3
22	2	3	4	5	3	3	4	3	3	4	4	4	5	2	3	5	5	5	4	4	3
23	3	3	3	4	5	5	3	4	4	4	5	5	5	2	3	4	5	5	4	4	5
24	4	4	4	5	4	3	3	3	3	3	5	5	5	4	3	4	4	4	5	4	4
25	1	1	3	3	1	2	1	1	1	2	2	1	2	1	2	3	5	4	3	5	4
26	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4
27	1	1	1	5	5	1	3	1	5	5	4	5	5	3	1	5	1	1	5	5	4
28	3	2	4	5	2	3	4	4	3	4	3	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4
29	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	2	3	4	4	5	3	3	4
30	5	5	5	4	3	5	5	4	5	5	5	4	4	5	4	1	5	3	5	2	5
31	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	2	3	4	4	5	3	4	4
32	5	3	3	5	4	3	4	3	3	3	4	4	4	2	3	4	4	4	3	4	2
33	3	3	4	4	2	4	1	1	1	2	2	1	4	1	1	3	3	4	3	4	4
34	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	5	3	4	4
35	2	3	2	5	1	5	1	2	1	3	1	1	2	1	4	2	5	2	1	3	1
36	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4
37	4	4	2	1	3	2	3	3	3	2	4	4	2	2	1	4	2	4	4	3	4
38	4	3	1	4	2	3	4	3	5	2	1	3	4	1	3	5	3	2	3	4	2
39	5	5	4	3	3	4	5	5	4	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5
40	4	4	4	5	3	4	3	4	4	4	4	2	3	5	4	5	3	4	4	4	4
41	5	3	4	5	3	3	3	5	4	5	3	5	4	1	3	5	5	5	4	5	4
42	3	4	4	5	2	3	3	4	3	3	4	5	4	3	4	3	4	5	4	3	4



43	5	5	3	3	3	3	4	4	5	5	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4
44	5	3	5	3	4	3	3	4	3	3	2	4	3	2	5	4	3	3	2	5	3
45	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	5	5	2	3	4	4	5	3	4	4
46	4	4	4	5	3	4	4	5	4	4	5	5	5	2	3	5	4	5	3	4	4
47	3	3	4	4	2	3	3	3	3	3	3	3	4	2	3	4	4	4	4	3	4
48	3	4	5	5	3	3	2	2	3	4	3	3	5	2	3	5	5	4	3	3	4
49	5	4	5	5	3	4	5	4	3	3	4	2	4	5	5	5	4	3	4	3	4
50	4	3	4	5	3	4	4	3	4	4	4	5	5	2	3	3	5	4	4	5	5
51	4	5	4	5	4	4	4	5	4	4	5	5	5	2	3	5	4	5	3	4	4
52	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4
53	3	3	4	4	4	4	3	3	3	4	3	4	4	3	4	5	5	5	4	3	4
54	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4
55	3	3	3	4	3	4	3	3	4	4	4	5	5	2	3	5	4	4	3	4	5
56	4	4	5	4	3	2	3	3	2	3	2	4	3	3	3	4	3	4	3	4	3
57	3	3	4	4	4	3	3	3	4	3	3	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4
58	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	5	5	5	5	5
59	3	3	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	5	3	3	5	4	4	3	4	4
60	5	5	4	5	5	5	4	3	5	4	5	5	5	1	1	5	5	5	4	4	5
61	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4	5	5	3	4	4	4
62	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3	3	4	4	4	3	3	5
63	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4
64	3	3	4	4	4	5	3	3	4	4	5	5	5	2	2	4	5	4	3	4	4
65	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5	4	3	5	4	1	5	5
66	5	4	5	5	5	4	4	5	4	5	2	3	4	3	2	3	4	4	5	4	4
67	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	5	3	3	3	4	4
68	4	4	4	4	3	4	4	3	4	5	4	4	4	5	4	3	4	4	4	4	4
69	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4
70	4	4	3	5	2	4	3	4	3	4	5	3	4	4	3	3	5	5	3	4	4
71	5	5	4	3	3	4	5	5	4	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5
72	4	4	4	5	3	4	3	4	4	4	4	2	3	5	4	5	3	4	4	4	4
73	4	4	4	5	3	4	4	5	4	4	5	5	5	2	3	5	4	5	3	4	4
74	3	3	4	4	2	3	3	3	3	3	3	3	4	2	3	4	4	4	4	3	4
75	3	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	2	3	4	4	5	3	4	4
76	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	2	3	4	4	4	3	3	4
77	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	3	3	5	5	5	5	5	5
78	4	3	4	3	4	4	2	3	4	3	3	4	5	3	4	4	4	3	4	4	3
79	3	3	3	4	3	4	3	3	4	4	4	5	5	2	3	5	4	4	3	4	5
80	4	4	5	4	3	2	3	3	2	3	2	4	3	3	3	4	3	4	3	4	3
81	3	4	5	5	3	3	2	2	3	4	3	3	5	2	3	5	5	4	3	3	4
82	5	4	5	5	3	4	5	4	3	3	4	2	4	5	5	5	4	3	4	3	4
83	5	5	3	3	3	3	4	4	5	5	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4
84	4	3	5	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	3	3	4	4	4	3	4	3
85	3	3	3	4	3	3	4	5	4	5	4	3	3	3	4	5	5	5	4	4	4
86	4	4	5	4	3	2	3	3	2	3	2	4	3	3	3	4	3	4	3	4	3

MATRIZ DE SISTEMATIZACIÓN DE DATOS																			
CUESTIONARIO DE DESEMPEÑO LABORAL																			
N°	CAPACIDADES PEDAGÓGICAS						RESPONSABILIDAD PROFESIONAL						CAPACIDAD COMUNICATIVA						
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19
1	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	5	3	4	5	5	4	5	4	5
2	4	5	4	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	5	4	5	4	4	4
3	5	4	5	4	5	4	5	5	4	5	4	4	5	5	5	4	5	5	5
4	4	4	5	5	5	4	5	5	4	5	4	4	5	5	4	5	4	4	5
5	5	5	5	4	5	5	4	4	3	5	4	4	5	5	4	4	5	4	5
6	4	5	4	3	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	5	4	4	4	3
7	4	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
8	5	5	5	4	4	5	5	4	4	5	3	5	5	5	4	4	5	5	5
9	4	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5
10	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4	5	5
11	3	4	3	4	3	4	4	3	3	4	4	3	3	4	5	4	3	3	5
12	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	5	5	5
13	4	5	4	5	4	4	5	4	4	4	5	3	5	5	4	5	5	4	4
14	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	3	3	3
15	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	5	4	5	5
16	4	5	4	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4
17	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5
18	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	3	4	4	5	5	4	5	5	5
19	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5
20	4	5	4	5	5	4	4	5	4	5	4	4	4	5	4	5	5	5	5
21	5	5	5	4	4	5	5	4	4	5	3	4	4	5	5	4	4	4	4
22	4	5	4	3	5	3	4	4	3	5	5	3	5	4	5	4	3	3	5
23	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5	4	5	5	4	4	4	5	5	5
24	5	5	5	4	5	4	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4
25	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	3



26	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4
27	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
28	4	4	5	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4
29	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5
30	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3
31	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	5	4	5	5	4	4	5
32	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	3	5	5	5	5
33	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3
34	4	5	3	4	5	5	3	3	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5
35	3	3	4	3	4	5	5	4	5	3	5	3	3	4	4	3	5	5	5
36	4	4	4	5	4	5	5	5	5	4	5	5	4	4	4	4	4	5	5
37	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3
38	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	5	5	5	4	4	5	4	4	4
39	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4
40	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5
41	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4
42	4	5	5	5	4	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5
43	5	4	4	5	5	4	4	5	4	4	4	5	4	5	5	3	4	5	5
44	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	3	4	4	5	4	5	4	5	5
45	4	3	3	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4
46	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4	5	5	5	4	5	5
47	5	5	5	4	5	4	4	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5
48	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	4	3	4	3
49	4	5	4	5	5	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	5	5
50	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
51	5	5	5	4	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	5	5	4	5	5
52	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5
53	5	4	5	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4
54	4	4	5	4	4	3	4	3	3	4	3	4	4	4	4	5	4	4	3



84	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	5	5	5	5	5
85	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5	5
86	5	5	5	4	5	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5



Anexo 4: Confiabilidad del instrumento de “Clima organizacional” por Alpha de Cronbach.

Resumen de procesamiento de casos			
		N	%
Casos	Válido	10	100
	Excluido	0	0
	Total	10	100

Estadísticas de fiabilidad		
Alfa de Cron Bach	Alfa de Cron Bach basada en elementos estandarizados	N de elementos
0.886	0.884	21

88% de fiabilidad

Estadísticas de elemento

	Media	Desviación estándar	N
Cuando hago un buen trabajo mis compañeros me felicitan	4.30	.949	10
La directora del plantel alienta y reconoce mis logros	4.50	.707	10
felicito y reconozco cuando alguno de mis colegas realiza un trabajo eficiente	4.10	.738	10
Me siento motivado a realizar mis actividades	4.30	1.059	10
Existen oportunidades para mejorar en la Institución	4.20	.632	10
Mis colegas se esmeran en mejorar sus aptitudes pedagógicas y de enseñanza	4.20	.919	10
Mis colegas me comprenden cada vez que tengo algún problema	4.00	.667	10
Los demás docentes me entienden y son amables conmigo	4.10	.738	10
La directora me escucha y me ayuda cuando tengo dudas	4.20	.789	10
Mis opiniones son importantes en las reuniones con los docentes	4.20	.632	10
Solucionamos los problemas sin discutir	4.20	.789	10
mis colegas respetan las decisiones de la directora	4.10	.738	10
Se respeta el trabajo de los demás docentes	3.80	.789	10
Los docentes piensan igual que yo	4.20	.632	10
Tengo metas en común con mis compañeros	4.10	.738	10
Me gusta compartir experiencias con mis colegas	4.20	.632	10
Me siento parte importante de la Institución	3.80	1.033	10
Me siento a gusto trabajando aquí	3.80	.632	10
Comparto los mismos objetivos de la organización	4.20	.789	10
Participo en reuniones de confraternidad	4.10	.568	10
Apoyo a las actividades de la institución	3.90	.738	10



Anexo 5: Confiabilidad del instrumento de “Desempeño laboral” por Alpha de Cronbach

Resumen de procesamiento de casos			
		N	%
Casos	Válido	10	100
	Excluido	0	0
	Total	10	100

Estadísticas de fiabilidad		
Alfa de Cron Bach	Alfa de Cron Bach basada en elementos estandarizados	N de elementos
0.915	0.91	19

91% de fiabilidad

ESTADÍSTICAS DE ELEMENTO

	Media	Desviación estándar	N
Ha preparado adecuadamente los recursos de clases	2.30	.675	10
EL docente muestra un dominio del curso	2.30	.675	10
El docente ha planificado las actividades de aprendizaje	2.40	.516	10
El docente interactúa con sus estudiantes	2.10	.738	10
Incentiva a la participación de los estudiantes	2.20	.789	10
EL docente muestra los contenidos de forma ordenada	2.00	.667	10
EL docente se expresa con claridad y seguridad	1.90	.738	10
Es puntual a la hora de ingreso	2.20	.422	10
cumple su horario al finalizar la jornada	2.00	.816	10
Entrega los documentos en la fecha indicada	2.10	.568	10
Asiste normalmente al trabajo	2.10	.876	10
Se reúne con los padres de familia	2.20	.632	10
Participa en reuniones programadas de la institución	2.20	.789	10
el docente respeta la intervención del estudiante	2.10	.568	10
el docente presta atención a la participación del estudiante	2.10	.738	10
el docente no interrumpe la participación del estudiante	2.10	.568	10
Responde a todas las preguntas	2.30	.483	10
crea un ambiente que favorece el compañerismo entre los estudiantes	2.10	.568	10
El docente genera confianza para que los estudiantes intervengan	2.20	.422	10