

UNIVERSIDAD NACIONAL "HERMILIO VALDIZÁN"
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
PROGRAMA DE LICENCIATURA



TESIS

**EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y EL DESEMPEÑO
DOCENTE EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA DEL
NIVEL PRIMARIA "MARIANO DÁMASO BERAÚN"
N° 32223 DEL DISTRITO DE AMARILIS –
HUÁNUCO, 2017.**

TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO DE LICENCIADO EN EDUCACIÓN PRIMARIA

TESISTAS:

HUARAUYA RAMÍREZ, Ayda Edith
MALAVER LLAMOCCA, Juan Manuel
SUMARAN ESPINOZA, Mariela

ASESOR:

Dr. LUCAS CABELLO, Adalberto.

HUÁNUCO - PERÚ
2018

DEDICATORIA

A Dios por brindarme una vida llena de aprendizajes, experiencias y sobre todo felicidad. A mis padres por su apoyo incondicional. A mi amado esposo, paradigma de esfuerzo y superación. A mi pequeño hijo, por ser el motor sublime de mi vida.

Ayda

A Dios por el milagro de la vida y la salud. A mis queridos padres cuyo afecto y comprensión son mi inspiración. A mi hermana por sus palabras de aliento.

Juan Manuel

A Dios todopoderoso, por su infinito amor y por las bendiciones en mi vida familiar, profesional y espiritual. A mi esposo agradecerle por el apoyo brindado. Con inmenso amor a mi hija que es la razón de mi existir. A mis padres por su paciencia, apoyo y consejos acertados.

Mariela

AGRADECIMIENTO

Merecen nuestro eterno agradecimiento al Programa de Licenciatura de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán - Huánuco, alma máter de la educación regional y nacional, por habernos dado la oportunidad de especializarnos como docentes en Educación Primaria, base fundamental en la formación del hombre, a los docentes del Programa de Capacitación y Titulación Profesional de esta universidad por brindarnos sus sabias enseñanzas durante nuestra formación docente, de manera muy especial al Dr. LUCAS CABELLO, Adalberto, por sus conocimientos, sus orientaciones, su manera de trabajar, su persistencia, su paciencia y su motivación acertada para la elaboración de nuestro trabajo de investigación, asimismo va nuestro agradecimiento para el Director de la Institución Educativa N°32223 Mariano Dámaso Beraún de Paucarbamba, por las facilidades prestadas para la ejecución de la presente investigación y la aplicación de nuestros instrumentos de recojo de información y finalmente en la misma dimensión los docentes Institución Educativa N°32223 Mariano Dámaso Beraún de Paucarbamba, por su participación entusiasta, sincera y permanente durante todo el proceso de la investigación.

RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo principal determinar la relación que existe entre el clima organizacional y el desempeño docente en la Institución Educativa del nivel primaria “Mariano Dámaso Beraún” N° 32223 del distrito de Amarilis - Huánuco. 2017. El tipo de investigación utilizada fue descriptiva-correlacional, ya que por medio del análisis, observación, comparación y descripción de las variables se ha establecido el nivel de cada uno de ellas, sin la necesidad de manipularlos. El diseño de la investigación fue no experimental de corte transversal. La población estuvo constituida por 52 docentes, la muestra fue elegida de manera no probabilística por conveniencia, los cuales estuvieron integradas por 20 docentes del nivel primario turno de la mañana. Asimismo, para recoger los datos se aplicó el “Clima organizacional” y el “Cuestionario de desempeño docente”. Para procesar los datos de cálculo estadístico se usó el programa SPSS, los cuales fueron presentados en tablas secuenciales y gráficos de barras indicando e interpretando las frecuencias y los porcentajes obtenidos. El resultado principal que se ha obtenido con el presente estudio fue que, según el Coeficiente de Correlación de Pearson, hay una relación alta y positiva de 0.770 entre nuestras dos variables. Asimismo, en nuestra prueba de hipótesis, el valor estadístico ($t_c = 7.439$) fue superior a los valores tabulares de $t_T = 2.021$ (5%) y $t_T = 2.707$ (1%); permitiendo rechazar nuestra hipótesis nula (H_0) y aceptar nuestra hipótesis de investigación alterna (H_1).

PALABRAS CLAVES:

Clima organizacional, desempeño docente,

SUMMARY

The main objective of this research was to determine the relationship between the organizational climate and the teaching performance in the educational institution of the primary level "Mariano Dámaso Beraún" N ° 32223 of the district of Amarilis - Huánuco. 2017. The type of research used was descriptive-correlational, since by means of the analysis, observation, comparison and description of the variables the level of each of them has been established, without the need to manipulate them. The design of the research was non-experimental, cross-sectional. The population consisted of 52 teachers, the sample was chosen in a non-probabilistic manner for convenience, which were composed of 20 teachers at the primary level of the morning shift. Likewise, to collect the data, the "Organizational climate" and the "Teacher performance questionnaire" were applied. To process the statistical calculation data, the SPSS program was used, which were presented in sequential tables and bar graphs indicating and interpreting the frequencies and percentages obtained. The main result that has been obtained with the present study was that, according to the Pearson Correlation Coefficient, there is a high and positive relationship of 0.770 between our two variables. Also, in our hypothesis test, the statistical value ($t_c = 7.439$) was higher than the tabular values of $t_T = 2.021$ (5%) and $t_T = 2.707$ (1%); allowing us to reject our null hypothesis (H_0) and accept our alternative research hypothesis (H_1).

KEYWORDS:

Organizational climate and teaching performance

INTRODUCCIÓN

La tarea principal de las instituciones educativas es ofrecer un adecuado ambiente laboral a cada uno de sus miembros, para que estos puedan desarrollarse de manera eficiente. En ese sentido, es necesario el trabajo coordinado de los directivos y docentes para evitar tener un clima organizacional inadecuado, que afecte el desempeño laboral y la calidad del servicio educativo. Las causas que inciden en el clima organizacional son diversos y variados; sin embargo, depende mucho de la forma de organización, del liderazgo que se ejerce, de las personas que la integran, de la cultura organizacional, de la percepción que se tiene de ella, de los valores establecidos, de los roles designados, de las relaciones interpersonales, de la congruencia de las metas y de la identidad institucional.

Una buena gestión y liderazgo dentro de la organización genera competitividad y calidad de servicio. Esa competitividad y calidad del servicio se ve respaldada por el buen clima existente en la institución educativa, caso contrario ejercerá una influencia negativa en el desempeño de los trabajadores.

En ese sentido, el nivel del clima organizacional será medido teniendo en cuenta las formas de dirección, monitoreo, acciones administrativas, académicas y políticas de gestión que se realiza en la institución. Los cuales, le permitirá al docente y demás trabajadores, tener una percepción clara de su entorno educativo.

Por ello el propósito de la investigación fue determinar si el clima organizacional se relaciona con el desempeño docente en la institución educativa del nivel primaria "Mariano Dámaso Beraún" N° 32223 del distrito de Amarilis- Huánuco. 2017.

El estudio se desarrolló siguiendo las bases estructurales de la investigación descriptiva correlacional, cuya aplicación facilitó el cálculo de frecuencias

estadísticas para el análisis y presentación de los resultados. Durante la investigación se aplicó el instrumento del Cuestionario, dirigido a docentes del nivel primaria del turno de la mañana. A través de estos instrumentos se recabó la información sobre las diferentes dimensiones y aspectos de las variables de estudio. La investigación determinó una muestra de 20 docentes del nivel primaria seleccionados aleatoriamente y de manera no probabilística.

Todo lo anterior, constituyó el punto de partida para proponer el desarrollo de este trabajo de investigación titulada “EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y EL DESEMPEÑO DOCENTE EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA DEL NIVEL PRIMARIA “MARIANO DAMASO BERAUN” N° 32223 DEL DISTRITO DE AMARILIS- HUÁNUCO. 2017”; el cual se encuentra subdividida en cinco capítulos:

En el capítulo I, se mencionan, la descripción del problema, formulación del problema, objetivos, hipótesis, variables, justificación, viabilidad y limitaciones.

En el capítulo II, se ha desarrollado todo el marco teórico relacionado a las variables y sus respectivas dimensiones, los antecedentes de investigación y la definición de términos básicos.

En el capítulo III, referido a la metodología se encuentra el tipo de investigación, diseño, población y muestra, las técnicas e instrumentos de recolección de datos y la validez de los instrumentos de recolección de datos.

En el capítulo IV, se ha tenido en cuenta la presentación e interpretación de resultados, la discusión de resultados, las conclusiones y las sugerencias.

ÍNDICE

pág

DEDICATORIA	
AGRADECIMIENTO	
RESUMEN	
SUMMARY	
INTRODUCCIÓN	
ÍNDICE	

CAPÍTULO I. EL PROBLEMA DE INVESTIGACION

1.1.	Descripción del problema	11
1.2.	Formulación del problema	16
	1.2.1. Problema General	16
	1.2.2. Problemas Específicos	16
1.3.	Objetivos	17
	1.3.1. Objetivo General	17
	1.3.2. Objetivos Específicos	17
1.4.	Hipótesis	18
	1.4.1. Hipótesis General	18
	1.4.2. Hipótesis Específicas	18
1.5.	Variables	18
	1.5.1. Identificación de variables	18
	1.5.2. Operacionalización de variables	19
1.6.	Justificación e importancia	21
1.7.	Viabilidad	23
1.8.	Delimitación	23

CAPÍTULO II.

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes	24
2.1.1. A nivel internacional	24
2.1.2. A nivel nacional	27
2.1.3. A nivel local	30
2.2. Teorías Básicas	32
2.2.1. El clima organizacional	32
2.2.1.1. Definición de clima organizacional	34
2.2.1.2. Factores del clima organizacional	38
2.2.1.3. Importancia del clima organizacional	39
2.2.1.4. Componentes del clima organizacional	40
2.2.1.5. Niveles del clima organizacional	42
2.2.1.6. Tipos del clima organizacional	43
2.2.1.7. Dimensiones del clima organizacional	45
2.2.2. Desempeño docente	46
2.2.2.1. Definición de desempeño laboral docente	48
2.2.2.2. Marco del buen desempeño docente	52
2.2.2.3. Factores del desempeño	56
2.2.2.4. Componentes del desempeño docente	56
2.2.2.5. Competencias del desempeño docente	58
2.2.2.6. Dimensiones del desempeño docente	58
2.3. Definición de términos básicos	62

CAPÍTULO III METODOLOGIA

3.1.	Nivel y tipo de Investigación	64
3.2.	Diseño y esquema de Investigación	64
3.3.	Población y muestra	66
	3.3.1. Determinación de la Población	66
	3.3.2. Selección de la Muestra	66
3.4.	Definición Operativa de Instrumentos de recolección de datos	67
3.5.	Técnicas de recojo, procesamiento y presentación de datos	67

CAPÍTULO IV DISCUSIÓN DE RESULTADOS

4.1.	Análisis e Interpretación de Resultados	75
4.2.	Discusión de resultados	94
	➤ CONCLUSIONES	
	➤ SUGERENCIAS	
	➤ BIBLIOGRAFÍA	
	➤ ANEXOS	
	Matriz de consistencia	
	Resoluciones	
	Constancia	
	Instrumentos	
	Panel fotográfico	

I. EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Descripción del problema

En la actualidad, las sociedades del mundo entero, se encuentran influenciadas por el ritmo acelerado de los grandes cambios y avances tecnológicos del siglo XXI; los cuales son la fuerza cinética e innovadora de su desarrollo, especialmente de las entidades que conforman sus estructura organizacional; sin embargo, ésta carecerá de valor, si no se encuentran enlazados con los valores intangibles llamados: capital humano, profesionalidad de los trabajadores, competencia laboral y valor agregado.

De todas ellas, el más importante es el capital humano, por lo que se requiere que las organizaciones propicien un clima organizacional favorable que satisfagan las necesidades y expectativas del personal para generar altos niveles de desempeño.

Acorde a estos argumentos Toro (2008) indica que:

El clima organizacional es una herramienta gerencial estratégica, apoyadas en sistemas de información que permiten a los ejecutivos intervenir en los puntos que se consideren críticos, para así establecer propuestas de mejoras oportunas para obtener mejores resultados en la gestión, el logro de los objetivos, y que se corrijan a tiempo aquellos factores que puedan afectar su motivación y desempeño (p. 148).

En ese sentido, el clima organizacional se ha transformado en un componente valioso, porque que a través del mismo se puede propiciar inmejorables desempeños en el trabajo y a la vez alcanzar una eficiencia y eficacia tanto de forma personal o en equipo. A nivel organizacional, especialmente en las instituciones educativas, se está dando mayor importancia hacia este tema, ya que las escuelas dependen de este factor fundamental llamado personas.

De acuerdo a Dávila, Escobar y Mulett (2012) el clima organizacional es:

Un tema muy importante para las organizaciones, debido a que esta refleja las percepciones que los empleados tienen de la estructura de la empresa como las reglas y los procedimientos que se llevan a cabo, las recompensas que maneja la empresa, entre otros factores que repercuten sobre el desempeño y las motivaciones de los miembros de la organización (p.107).

El ambiente del entorno laboral influye y predispone el comportamiento de sus trabajadores de forma positiva o negativa; limitando o favoreciendo los procesos de productividad, la innovación y el compromiso en el trabajo. Por lo que el clima organizacional no es una necesidad irreal, accesoria y externa; sino como un componente intangible para la gestión de las instituciones educativas y un mecanismo para lograr la concordia de las mismas.

Aquí surge el rol preponderante de los líderes directivos de los centros educativos, son quienes deben tener la capacidad suficiente para llevar a la institución a la excelencia educativa y a la prestación de un servicio calidad; mediante acciones, actitudes y procesos que permitan realizar mejoras proactivamente en los diversos aspectos internos y externos. Son los responsables de mantener la búsqueda permanente de la mejora y eficacia organizacional, creando un clima favorable de cambio dentro de su equipo de trabajo y la organización de manera que las personas no sean solo actores, sino protagonistas y agentes colaboradores de él en el proceso de cambio.

La base para el éxito de la institución, es la creación de medios y condiciones favorables para el trabajo, que permitan a los trabajadores canalizar sus esfuerzos en forma productiva, que den más sentido a su trabajo y lo hagan más gratificante.

A nivel mundial, un estudio realizado por Hay group Insight (2012), acerca de 351 organizaciones, para evaluar el nivel de compromiso laboral, indicaron que más de la tercera parte de los empleados se muestran renuentes e incapaces de dar algo más a su organización; Por otro lado, la lealtad hacia la institución muestra tendencia a la baja en los últimos cinco años, ubicándose en un 57%.

La dirección de las instituciones públicas y privadas requieren de directivos con conocimientos de liderazgo, gestión y administración; para dirigir al centro educativo como una verdadera organización; sin embargo

esto es displicente, generalmente en los países sub desarrollados; ya que no existe inversión en el mejoramiento de la educación, haciendo que se alejen cada vez más los profesionales entendidos en la materia educativa: directores, docentes administrativos, etc. y sean integrados por profesionales poco preparados y con deficiente compromiso institucional y laboral.

Por ello la UNESCO (2016), señala que hay escasos de docentes en el mundo; ya que se necesitan cerca de 69 millones de nuevos docentes para cumplir con los objetivos de educación de 2030; siendo África Subsahariana (70%) y América Latina (21%) los que afrontan mayor escasez mundial. De acuerdo a la OIT (2014), los países que destinan mayor dinero en la educación, son los que ofrecen mejores servicios educativos, sean estas a nivel de dirección, infraestructura, mobiliarios y a nivel de aula. Asimismo, la calidad de los sistemas de educación depende de la calidad de los docentes que imparten las clases en las aulas.

El pago mezquino que se hace a los docentes en los países subdesarrollados, hace que sus desempeños sean ineficientes, por estar poco preparados, en comparación con los países desarrollados. Por ejemplo, según el informe de la Organización de Cooperación y Desarrollo Económico (2015), los 5 países en donde la remuneración mensual de los maestros es muy buena son: Luxemburgo (8.325 dólares), Alemania (5.486 dólares), Canadá (5.296 dólares), Australia (4.692 dólares) y Estados Unidos (4.479 dólares)

En América Latina la inversión económica en educación, es aún baja; los cuales no cubren por completo las demandas y necesidades de la población. El gasto público en educación en Latinoamérica es lo siguiente: Brasil (8% PBI), Argentina y Costa Rica (8% PBI), Venezuela (6.4% PBI), Bolivia (5.6% PBI), Ecuador (5.2% PBI), Panamá (4.7% PBI), Jamaica (4.7% PBI), Chile (4.2% PBI), El Salvador (4% PBI), México (3.9% PBI), Colombia (3.1% PBI), Perú (3% PBI) y República Dominicana (2.8% PBI).

En el Perú, la educación ha pasado por una serie de cambios que se sustentan en nuevos paradigmas, los que a su vez implican la adopción de nuevos conceptos, técnicas y metodologías para la gestión y los procesos de enseñanza-aprendizaje en el aula; sin embargo, el sistema educativo

peruano, aún se encuentra sumido en una aguda crisis. Los cuales abarcan deficiencias en la gestión y el desarrollo de los procesos educativos por parte de los docentes. La poca inversión económica, las bajas remuneraciones, las capacitaciones descontextualizadas, la poca preparación de los maestros, la corrupción para el ejercicio de cargos importantes, la mala infraestructura son solo una parte de los agentes causales de esta problemática.

Por ejemplo, según la Ley de la Reforma Magisterial, el director de la institución educativa es la máxima autoridad y el representante legal de la misma. En este sentido, es responsable de los procesos de gestión educativa, pedagógica y administrativa, debiendo lograr óptimas condiciones para el adecuado desempeño profesional de los docentes, a fin que los estudiantes obtengan las competencias necesarias, por grado y edad. Pero, por la poca formación gerencial, administrativa, ética y de liderazgo de los directivos; hacen que una gran parte de las instituciones educativas carezcan de las características descritas, haciendo que el ambiente y dirección de los planteles sean nocivas y poco motivantes para el ejercicio efectivo de la labor docente. Además, falta una complementación efectiva de las acciones administrativas con las acciones técnico-pedagógicas; buscando una educación de calidad centrada en los aprendizajes, en el respeto a la diversidad y en la participación corporativa en la conducción de la institución.

En la Región Huánuco, especialmente en la Institución Educativa Integrada N° 32223 “Mariano Dámaso Beraún” de Paucarbamba, existen problemas en la dirección del plantel porque el director carece de las competencias gerenciales y de liderazgo. Por ejemplo, los verdaderos parámetros del clima organizacional no son asumidos con seriedad y responsabilidad: Primero, no hay un liderazgo efectivo para convencer a los docentes para ejecutar con entusiasmo la tarea asignada; segunda, los docentes no se sienten motivados para actuar convenientemente en sus responsabilidades; tercero, existe poca reciprocidad, porque no se satisfacen las expectativas mutuas, tanto de los docentes como de la institución; cuarto, el director no propicia la conciencia participativa generalizada de los docentes, sino que se toman las decisiones de manera

individual y arbitraria, y en algunos casos solo son consideradas las personas allegadas a su entorno, generando conflictos, rivalidades y dejadez.

Por esa razón es que el servicio educativo no está cubriendo las necesidades de la comunidad educativa, ya que están sumidos en la improvisación, el poco compromiso, el conformismo y la intolerancia de sus agentes educativos.

Debido a estos planteamientos es que se ha optado realizar la presente investigación titulada “El clima organizacional y el desempeño docente en la Institución Educativa del nivel primaria “Mariano Dámaso Beraún” N° 32223 del distrito de Amarilis – Huánuco, 2017”, para luego, a la luz de los resultados, buscar los mecanismos pertinentes para su mejoramiento.

1.2. Formulación del problema

1.2.1. Problema general

- ¿Qué relación existe entre el clima organizacional y el desempeño docente en la Institución Educativa del nivel primaria “Mariano Dámaso Beraún” N° 32223 del distrito de Amarilis – Huánuco, 2017?

1.2.2. Problemas específicos

- ¿Cuál es la relación que existe entre el manejo del talento humano y el desempeño docente en la institución educativa del nivel primaria “Mariano Dámaso Beraún” N° 32223 del distrito de Amarilis – Huánuco, 2017?
- ¿Cuál es la relación que existe entre la motivación y el desempeño docente en la institución educativa del nivel primaria “Mariano Dámaso Beraún” N° 32223 del distrito de Amarilis – Huánuco, 2017?
- ¿Cuál es la relación que existe entre la toma de decisiones y el desempeño docente en la institución educativa del nivel primaria “Mariano Dámaso Beraún” N° 32223 del distrito de Amarilis – Huánuco, 2017?
- ¿Cuál es la relación que existe entre las recompensas y el desempeño docente en la institución educativa del nivel primaria “Mariano Dámaso Beraún” N° 32223 del distrito de Amarilis – Huánuco, 2017?

1.3. Objetivos

1.3.1. Objetivo general

- Determinar la relación que existe entre el clima organizacional y el desempeño docente en la institución educativa del nivel primaria “Mariano Dámaso Beraún” N° 32223 del distrito de Amarilis -Huánuco, 2017.

1.3.2. Objetivos específicos

- Establecer la relación que existe entre el manejo del talento humano y el desempeño docente en la institución educativa del nivel primaria “Mariano Dámaso Beraún” N° 32223 del distrito de Amarilis -Huánuco, 2017.
- Identificar la relación que existe entre la motivación y el desempeño docente en la institución educativa del nivel primaria “Mariano Dámaso Beraún” N° 32223 del distrito de Amarilis – Huánuco, 2017.
- Conocer la relación que existe entre la toma de decisiones y el desempeño docente en la institución educativa del nivel primaria “Mariano Dámaso Beraún” N° 32223 del distrito de Amarilis – Huánuco, 2017.
- Determinar la relación que existe entre las recompensas y el desempeño docente en la institución educativa del nivel primaria “Mariano Dámaso Beraún” N° 32223 del distrito de Amarilis – Huánuco, 2017.

1.4. Hipótesis

1.4.1. Hipótesis general:

- Existe relación significativa entre el clima organizacional y el desempeño docente en la institución educativa del nivel primaria “Mariano Dámaso Beraún” N° 32223 del distrito de Amarilis - Huánuco, 2017.

1.4.2. Hipótesis específicas:

- Existe relación entre el manejo del talento humano y el desempeño docente en la institución educativa del nivel primaria “Mariano Dámaso Beraún” N° 32223 del distrito de Amarilis - Huánuco, 2017.
- Existe relación entre la motivación y el desempeño docente en la institución educativa del nivel primaria “Mariano Dámaso Beraún” N° 32223 del distrito de Amarilis - Huánuco, 2017.
- Existe relación entre la toma de decisiones y el desempeño docente en la institución educativa del nivel primaria “Mariano Dámaso Beraún” N° 32223 del distrito de Amarilis - Huánuco, 2017.
- Existe relación entre las recompensas y el desempeño docente en la institución educativa del nivel primaria “Mariano Dámaso Beraún” N° 32223 del distrito de Amarilis - Huánuco, 2017.

1.5. Variables

1.5.1. Identificación de variables

1.5.1.1. Variable1 (X): Clima organizacional

1.5.1.2. Variable 2 (Y): Desempeño docente

1.5.2. Operacionalización de variables

VAR.	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	NIVELES DE VALORACIÓN	INSTRUMENTOS
VARIABLE X: CLIMA ORGANIZACIONAL	El clima organizacional está basado en la idea y apreciación consiente que tiene el trabajador acerca de la distribución y funcionamiento de la estructura del sistema organizacional de la entidad, las interrelaciones y acciones personales-grupales, las condiciones laborales, y un conjunto de experiencias, sensaciones, y pensamientos que tiene el trabajador sobre su empresa o institución. Estas percepciones tienen un efecto directo en el comportamiento y actitud del trabajador, porque de ello dependerá la eficiencia, la productividad, la calidad, la satisfacción y el desempeño laboral en la institución.	Aplicación del cuestionario de clima organizacional a los docentes de la Institución Educativa Mariano Dámaso Beraún N° 32223 de Amarilis; con una duración de 25 minutos y en base a las dimensiones de la variable: Manejo del talento humano, Motivación, Toma de decisiones, y recompensas. Con puntajes por cada ítem de: Siempre (2), A veces (1) y Siempre (0)	Manejo del talento humano	Relaciones	Excelente (43-56)	Cuestionario de clima organizacional
				Satisfacción		
				Cooperación		
				Organización		
			Motivación	Diálogo	Bueno (29-42)	
				Información		
				Interés		
			Toma de decisiones	Criterio de la decisión	Regular (15-28)	
				Sugerencias y opiniones		
				Consenso		
			Recompensa	Esfuerzo académico	Deficiente (0-14)	
				Desarrollo académico		
				Reconocimiento y estímulo		

VAR.	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	NIVELES DE VALORACIÓN	INSTRUMENTO	
VARIABLE Y: Desempeño docente	Definiendo el término desempeño docente Cahuana (2006) señala que son un conjunto de ejercicios pedagógicos prácticos de un profesional de la educación, sujetas a determinados roles, reglas y obligaciones establecidas a nivel de las normas legales, institucionales y sociales inherentes a la labor docente. La labor pedagógica está vinculada a la forma de planificación curricular que realiza, el desarrollo de los procesos de enseñanza-aprendizaje, empleo de medios y materiales educativos y la evaluación del aprendizaje de los estudiantes; sí como también en su participación extracurricular	Aplicación del cuestionario de desempeño laboral docente a los directivos de la Institución Educativa Mariano Dámaso Beraún de Amarilis 2017; con una duración de 20 minutos y en base a las dimensiones de la variable: Planificación curricular, estrategias didácticas, medios y materiales educativos y la evaluación de los aprendizajes. Con puntajes por cada ítem de: Siempre (2), A veces (1) y Siempre (0)	Planificación curricular	Programación	Excelente (43-56)	Cuestionario de desempeño docente	
				Ejecución			
			Estrategias didácticas	Dominio científico			Bueno (29-42)
				Procedimiento			
				Relaciones interpersonales			
			Medios y materiales didácticos	Medios didácticos			Regular (15-28)
				Materiales didácticos			
			Evaluación de los aprendizajes	Procedimientos	Deficiente (0-14)		
				Metacognición			

1.6. Justificación e Importancia

El clima organizacional es un elemento importantísimo en el interior de una institución, pues puede ser el vínculo u obstáculo para el desempeño de la institución, asimismo es un factor de incidencia en el comportamiento de sus agentes educativos. En ese aspecto, el clima organizacional, está vinculado a la percepción, las actitudes y las consecuencias para conseguir el bienestar del componente humano hacia sus mejores niveles de desempeño; caso contrario, generará insatisfacción, desniveles comportamentales y baja productividad laboral.

Las percepciones, creencias, valores, y normas positivas o negativas que tendrán los trabajadores de la institución, dependerán en gran medida de la capacidad de liderazgo, gestión, dirección y administración del agente directivo. Por esa razón, la buena gestión institucional hace que germine una cultura institucional sólida basada en un ambiente institucional propicio para el ejercicio efectivo de la labor de los docentes.

Esta investigación surge porque en la Institución Educativa integrada Mariano Dámaso Beraún de Paucarbamba, el clima institucional es negativo debido a una serie de falencias: Por ejemplo existe una comunicación poco fluida y defensiva entre el directivo y los docentes; un liderazgo autoritario basado en la toma de decisiones personalistas, arbitrarias, coercitivas, impositivas y amenazantes; carencia de unidad, pertenencia y sentido del trabajo en equipo; e inexistencia de motivación laboral.

Asimismo, se observan a los docentes y trabajadores administrativos manifestar comportamientos con ciertas cargas de frustración, insatisfacción, apatía, aislamiento, estrés, miedos e inseguridad porque se encuentran sumido en un acoso laboral permanente (supervisión y vigilancia constante). Todo ello está generando que las relaciones interpersonales y laborales sean negativas, y al mismo tiempo, un servicio educativo de baja calidad.

Por esa razón es que, la presente investigación, pretende determinar el nivel de relación que existe entre el clima organizacional y el desempeño docente en la Institución Educativa del nivel primaria “Mariano Dámaso Beraún” N° 32223 del distrito de Amarilis - Huánuco, 2017. Para luego buscar alternativas de solución pertinentes que orienten a la institución educativa el mejoramiento

sistemático y planificado de las variables clima organizacional y el desempeño laboral docentes.

Por lo tanto, esta investigación es factible, ya que el clima organizacional es un eslabón imprescindible en el desarrollo de la institución. Un centro educativo con altos niveles de manejo coherente del clima organizacional tiene una mejor base para lograr altos desempeños basados en el progreso técnico, la innovación y los aumentos en materia de competitividad y productividad.

- **Justificación Práctica:** Los resultados que se obtuvieron permitieron tener datos muy confiables, reales y verídicos; permitiendo conocer estadísticamente, la verdadera magnitud de la influencia que existe entre las variables de estudio, para luego determinar, mediante políticas y objetivos institucionales, el mejoramiento de las mismas.
- **Justificación social:** Los mecanismos y estrategias, que se establecerán para el mejoramiento del clima institucional y el desempeño docente, beneficiarán a toda la comunidad educativa: directivos, docentes, administrativos, padres de familia, estudiantes, etc.; porque se buscará mejorar la labor directiva y docente en la gestión y la práctica pedagógica, así como también en el ofrecimiento de mejores servicios educativos a la población, basados en la calidad educativa.
- **Justificación teórica:** La presente investigación basa sus fundamentos en doctrinas y fundamentos teóricos-científicos relacionados con la gerencia, administración y liderazgo organizacional, donde la gestión del capital y talento humano es el cimiento imprescindible para el desarrollo de la organización. Asimismo, los resultados que se obtendrán, principalmente en las conclusiones, permitirán enriquecer las teorías existentes sobre el clima organizacional y desempeño docente.
- **Justificación metodológica:** Esta investigación permitió el empleo y diseño de instrumentos y estrategias que podrán ser administradas en estudios similares, y de esta manera se espera dar cumplimiento a los objetivos de la investigación, así como a la fiabilidad de los datos estadísticos obtenidos para la toma de decisiones pertinentes.

1.7. Viabilidad.

La presente investigación es viable porque se cuenta con los recursos económicos suficientes para su aplicación y desarrollo; asimismo se tiene el respaldo de los directivos y docentes de la Institución Educativa N°32223 Mariano Dámaso Beraún de Paucarbamba.

1.8. Delimitación:

Para el desarrollo del presente trabajo se identificaron las diferentes limitaciones dentro de los siguientes factores.

1. Limitación económica, para subvencionar los gastos de las diferentes actividades y procesos que demandó la investigación, para ello se hizo convenios de apoyo con la Municipalidad Distrital de Amarilis, a razón de ser un trabajo educativo.
2. Limitaciones de fuentes de información por realizarse en las zonas rurales, donde no existe bibliotecas, internet, se dio solución viajando a lugares que tengan dichos servicios.
3. Poca disponibilidad de tiempo, se requirió de tiempo y los autores trabajan en centros educativos distantes por lo que se trabajó los fines de semana en lugares equidistantes con comodidades.
4. Limitación de apoyo de asesores de investigación y estadístico por la distancia y el tiempo no disponible, pero lo solucionamos adecuando los fines de semana por motivo de trabajo, o vía internet.

II. MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes

2.1.1. A NIVEL INTERNACIONAL

- **Williams, L. (2013)**, en la tesis titulada “**Estudio diagnóstico del clima laboral en una dependencia pública**”. Tesis de maestría en Psicología. Universidad Autónoma de Nuevo León. Monterrey, México. Trabajó con una muestra de 20 empleados de la dependencia municipal y empleó el tipo de investigación descriptiva simple y un diseño un diseño metodológico ex post facto transversal descriptivo y cuenta con el sustento de la psicología del comportamiento organizacional de Robbins. Llegó a las siguientes conclusiones:
 - En relación a las áreas evaluadas el personal refleja un grado regular de insatisfacción hacia el ambiente que se vive dentro de su organización, estando los resultados estadísticos por debajo de la media con un 46% en un sistema colegiado.
 - La motivación se ve seriamente afectada, reflejando un personal desinteresado, con poca identificación con su institución laboral, incertidumbre profesional, una comunicación deficiente entre los distintos niveles jerárquicos, tanto ascendente como descendentemente; en cuanto al liderazgo en la institución, se ve cada vez más afectado y con menor credibilidad por parte de los empleados lo cual es reforzado por la falta de acercamiento y confianza por ambas partes, por la falta de claridad al explicar los objetivos y la omisión de información que podría ser relevante para llevar a cabo efectivamente las actividades y la falta de retroalimentación hacia las acciones del personal.
 - De las dimensiones que se evaluaron se resalta con una mejor calificación el trabajo en equipo encontrándose en niveles aceptables debido al tiempo que tienen laborando juntos los mismos elementos, la afinidad entre pares y al número reducido de empleados por equipo.

- **Uría, D. (2011)**, en su tesis **“El clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores de Andelas CIA. LTDA, ciudad de Ambato”**. Tesis de pre grado. Universidad Técnica de Ambato, Ecuador. Realizó un estudio de tipo descriptivo y correlacional, con diseño no experimental; aplicó dos cuestionarios para conocer el clima laboral desde el punto de vista de los trabajadores y el desempeño según los directivos de Andelas CIA. LTDA, y tuvo una muestra de 40 empleados. Llegó a las siguientes conclusiones:
 - El 89% de los trabajadores se encuentra desmotivados en el trabajo; considerando como factores débiles la comunicación, el liderazgo, el trabajo en equipo. Por otro lado, en cuanto al desempeño los directivos consideraron que el personal tiene un desempeño regular o medio lo que se asocia al desánimo de los trabajadores.
 - Existe descontento por los trabajadores en cuanto al clima organizacional existente en Andelas Cía. Ltda.
 - Los directivos evalúan que el desempeño laboral de sus trabajadores se encuentra en un nivel medio y no cubre las expectativas para el cumplimiento óptimo de las metas.
- **Zans, A. (2017)**, en la tesis titulada **“Clima Organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos y docentes de la Facultad Regional Multidisciplinaria de Matagalpa, UNAN – Managua en el período 2016”**. Tesis de maestría en Gerencia empresarial. Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua. Trabajó con una muestra de 59 trabajadores y funcionarios, y empleó el tipo de investigación correlacional con diseño no experimental transversal y enfoque cuantitativo. Llegó a las siguientes conclusiones:
 - El Clima Organizacional presente en la FAREM, es de poco optimismo en mayor medida, por lo cual se considera entre Medianamente desfavorable y bajo, siendo el liderazgo practicado poco participativo, sin disposición en mantener un buen clima organizacional en el equipo de trabajo.
 - Se identifica que el desempeño laboral, que se desarrolla en la Facultad, es bajo, aunque las tareas se realizan y ejecutan en el tiempo requerido,

donde la toma de decisiones, se realiza en gran medida de manera individual, careciendo de un plan de capacitación.

- Los trabajadores docentes y administrativos de la facultad consideran que el mejoramiento el Clima Organizacional Incidiría de manera positiva en el Desempeño Laboral, y las relaciones interpersonales, les hacen sentirse bien en el trabajo, por lo que consideran que se debe cultivar.

- **Polanco, C. (2014)**, en la tesis titulada “**El clima y la satisfacción laboral en los (as) docentes del Instituto Tecnológico de Administración de Empresas (INTAE) de la ciudad de San Pedro de Sula, Cortés**”. Tesis de Maestría en Gestión de la Educación. Universidad Nacional Francisco Morazán. Tegucigalpa, Honduras. Trabajó con una muestra de 150 personas y empleó el tipo de investigación descriptiva correlacional con diseño no experimental transeccional y enfoque cualitativo-cuantitativo. Llegó a las siguientes conclusiones:

- El clima laboral observado, está favorecido por el ajuste de las personas a sus roles de educadores, administrativos que corresponden con la teoría de las expectativas y el ajuste a los estereotipos profesionales. También el clima laboral impacta por las relaciones humanas presentes dentro de la institución y favorecida por la interacción entre los individuos dentro de la organización educativa. En cuanto a la satisfacción laboral, es evidente que los docentes están insatisfechos con respuestas a las insatisfactorias laborales por encima de 20 y 30%, en tanto que los satisfactorios laborales, alcanzaron expresiones de entre 1.33 y 5.33%.

- El clima laboral en sus distintas dimensiones influye en la satisfacción laboral mediante su influencia emocional en la ponderación de las satisfactorios e insatisfactorias laborales (Satisfacción laboral parcial) y en la satisfacción laboral total lo cual influye no solo en el desempeño laboral de los docentes, sino en la calidad educativa del servicio y de los jóvenes en proceso de formación para poder integrarse a la sociedad expresado todo ello en indicadores como el fortalecimiento del perfil de egreso en función de las exigencias del mercado laboral, la satisfacción de los estudiantes expresada a través de la percepción de los docentes.

2.1.2. A NIVEL NACIONAL

- **Quispe, E. (2015)**, en la tesis titulada “**Clima organizacional y desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Pacucha, Andahuaylas, 2015**”. Tesis de licenciatura en Administración de empresas. Universidad Nacional José María Arguedas, Andahuaylas, Perú. Trabajó con una muestra de 64 trabajadores de la municipalidad y empleó el tipo de investigación descriptiva-correlacional con diseño no experimental y enfoque cuantitativo. Llegó a las siguientes conclusiones:
 - Con relación al objetivo general: Determinar la relación entre clima organizacional y desempeño laboral, En la tabla 12 la evidencia estadística de correlación es de 0.743, donde demuestra que existe una relación directa; positiva moderada; es decir que a medida que se incrementa la relación en un mismo sentido, crece para ambas variables. Asimismo, La significatividad, es alta porque la evidencia estadística demuestra que los resultados presentan un menor a 0.01. Entonces no existe suficiente evidencia estadística para rechazar la relación, porque la p-valor <0.05.
 - Las conclusiones a las que se llegó mediante este estudio, muestran que los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Pacucha logran algunas veces realizar un regular desempeño. Con respecto al objetivo general se afirma que existe una relación significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral.
- **Bardales, V. (2016)**, en la tesis titulada “**Clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local – Mariscal Cáceres – Juanjui. Año 2015**”. Tesis de maestría en gestión Pública. Universidad César Vallejo, Juanjui, Tarapoto. Trabajó con una muestra de 73 empleados. El tipo de estudio fue de carácter no experimental, el diseño utilizado fue el descriptivo correlacional. El tipo de muestreo empleado es el no probabilístico, se aplicó el cuestionario al total de trabajadores. Llegó a las siguientes conclusiones:
 - En la Unidad de Gestión Educativa Local - Mariscal Cáceres - Juanjui. Año 2015, existe una relación directa y significativa entre la variable desempeño laboral con la variable clima organizacional, sustentada en el

coeficiente de correlación de Pearson (r) es igual a 0.511 y ratificada con el p valor que es 0.030.

- El nivel del clima organizacional en la Unidad de Gestión Educativa Local Mariscal Cáceres - Juanjui en el año 2015, es considerada por el 42.4% de los colaboradores de la institución con un nivel de regular.

- El nivel de desempeño en la Unidad de Gestión Educativa Local - Mariscal Cáceres - Juanjui en el año 2015 es evaluada por el 38.4% de los encuestados como regular.

- La relación entre las dimensiones de comunicación, (0.614); confianza (0.672); y la variable del desempeño laboral es positiva y directa; pilares que fortalecen el desempeño laboral en la institución; sin embargo, las dimensiones de participación y motivación necesitan mayor atención de parte de los funcionarios de la institución.

- La relación entre las dimensiones de capacidad referida al puesto, (0.811) la responsabilidad en el desempeño de sus funciones (0:332) y las Relaciones interpersonales (0.814) se relacionan de manera directa con la variable de clima organizacional; pero la emocionalidad tiene una relación positiva con la variable, sin embargo, no es significativa.

- **Ramírez, D. (2016)**, en la tesis titulada “**Clima organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores de la Empresa Taurus Group Lima-Perú**”. Tesis de maestría en Gerencia Social. Universidad Inca Garcilaso de la Vega, Lima, Perú. Trabajó con una muestra de 75 colaboradores. El nivel de investigación fue explicativo, tipo aplicado y método ex-post facto. Llegó a las siguientes conclusiones:

- En términos generales, se ha podido comprobar que el nivel de desempeño de los trabajadores se ubica en un nivel medio con un 61.8% esto demuestra que no todos los trabajadores cumplen a cabalidad sus funciones porque no hay un nivel alto de desempeño laboral 17.1%, además el 21.1% afirma tener un bajo nivel de desempeño en la empresa.

- El clima organizacional se encuentra en un nivel medio en todas sus dimensiones que se ubican generalmente en el 50% de percepciones de la muestra de trabajadores de la empresa en estudio.

- Queda comprobado mediante el estudio que las dimensiones: implicación, autonomía e innovación influyen positivamente en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa
- Sin embargo, no se han comprobado que las dimensiones cohesión, apoyo, organización, presión, claridad, control y comodidad influyan positivamente en la productividad de los colaboradores.
- Si bien existen algunos factores relacionados al desempeño, no se puede asegurar que sólo las dimensiones del clima organizacional incidan en él, ciertamente existen otros factores asociados o causales que afectan la productividad de los trabajadores en las empresas, como la estabilidad laboral, rotaciones, incentivos entre otros.
- **López, J. (2017)**, en la tesis titulada “**Relación entre clima institucional y desempeño docente de los instructores militares en la Escuela Militar de Chorrillos**”. Tesis de maestría. Universidad de Piura, Perú. Empleó una muestra de 31 oficiales y empleó el tipo de investigación descriptiva correlacional con diseño no experimental y enfoque cuantitativo. Llegó a las siguientes conclusiones:
 - En cuanto al Objetivo General del trabajo de investigación, se puede señalar que existe una relación positiva entre todas las dimensiones de la variable Clima Institucional con todas las dimensiones de la Variable Desempeño Docente, en la mayoría de los casos la correlación es moderada. Por lo tanto, se puede concluir que existe un buen Clima Institucional en el centro educativo Escuela Militar de Chorrillos, debiendo mejorar las dimensiones de Comunicación y Confianza sobre todo entre la plana Directiva y la plana Docente.
 - En cuanto a la Hipótesis planteada en la presente investigación que señalaba” Existe una relación moderada entre el Clima Institucional en las dimensiones de comunicación, motivación y participación, con el desempeño laboral de los Instructores Militares, en cuanto a Capacidad Pedagógica, Emocionalidad, Responsabilidad y Relaciones Interpersonales, respectivamente” se ha podido comprobar que esta hipótesis es válida.
 - En cuanto al primer objetivo específico, se puede mencionar que la variable Clima Institucional muestra que dos de cuatro dimensiones son positivas y

favorecen un buen clima institucional. Estas son la dimensión Motivación, y la dimensión Participación y ello se debe fundamentalmente al alto grado de motivación intrínseca existente en los Oficiales Instructores por el hecho de trabajar en el más importante centro de formación de la Institución, la Escuela Militar de Chorrillos. Es necesario mencionar que no sienten un adecuado apoyo de parte de los Directivos del centro educativo, de los docentes no militares ni de la plana administrativa y sienten que el nivel de comunicación es solo regular y que su labor no es valorada por la sociedad en general.

2.1.3. A NIVEL REGIONAL

- **Chávez, O. (2016)**, en la tesis titulada “**Clima organizacional y su relación con el desempeño docente en el Instituto de Educación Superior Tecnológico Público Argentina, Lima, Año 2015**”. Tesis de Maestría. Universidad Nacional Hermilio Valdizán, Huánuco. Trabajó con una muestra de 167 estudiantes y empleó el tipo de investigación básica, correlacional, causal no experimental con diseño descriptivo, correlacional, transversal y enfoque cuantitativo. Llegó a las siguientes conclusiones:
 - Los resultados obtenidos muestran que el clima organizacional se relaciona con el desempeño docente en el Instituto de Educación Superior Tecnológico Público Argentina, Lima, año 2015. Según la correlación de Rho de Spearman, cuyo valor es 0,586, se establece como moderada asociación de las variables. Además, según la prueba de la independencia ($***p < .000$) altamente significativo, se acepta la hipótesis: Existe relación directa y significativa entre el clima organizacional y el desempeño docente en el Instituto de Educación Superior Tecnológico Público Argentina, Lima, año 2015.
 - Se recomienda promover un clima organizacional entre la comunidad educativa para mejorar el desempeño. Para un buen desempeño es muy importante que los integrantes de la comunidad educativa entiendan cuáles son sus funciones y tareas específicas; de igual forma, los procedimientos

que se deben seguir, los procedimientos que se deben seguir, las políticas que se deben respetar, los objetivos que se deben cumplir.

- **Mirabal, S. (2008)**, en la tesis titulada “**Clima organizacional y su relación con el desempeño docente en la Institución Educativa Gómez Arias Dávila, Tingo María 2007**”. Tesis de licenciatura. Universidad Nacional Hermilio Valdizán, Huánuco. Trabajó con una muestra de 98 docentes y empleó el tipo de investigación descriptiva correlacional con diseño no experimental y enfoque cualitativo-cuantitativo. Llegó a las siguientes conclusiones:
 - El nivel de desempeño docente en la I.E. Gómez Arias Dávila de Tingo María es bajo (78.3%), generalmente en el cumplimiento de sus responsabilidades en el aula porque la mayoría de las sesiones son realizadas de manera improvisada y solo por cumplimiento, sin una previa planificación.
 - Los docentes encuestados argumentan que el director no está ejerciendo adecuadamente su labor de gestión, los cuales han propiciado la existencia de un clima organizacional poco favorable. Según los resultados el nivel del clima organizacional es deficiente (65.8%).
 - El nivel de clima organizacional influye significativamente en el desempeño laboral de los docentes, ya que el coeficiente de correlación de Spearman fue de 0.875.
- **Delgado, A. (2017)**. En la tesis titulada “**El clima organizacional y su relación con la satisfacción laboral del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Amarilis - Huánuco – 2016**”. Tesis de maestría. Universidad de Huánuco. Trabajó con una muestra de 66 personas y empleó el tipo de investigación descriptiva correlacional, con diseño no experimental de corte transversal-correlacional. Llegó a las siguientes conclusiones:
 - El clima organizacional se encuentra relacionado significativamente con la satisfacción laboral del personal administrativo de la Municipalidad Metropolitana de Amarilis, porque según la prueba de Coeficiente de Correlación de Pearson, realizado entre las dos variables, arrojaron el valor de 0.823, siendo el nivel de correlación positiva y alta (Tabla N°14).

- Al contrastar nuestra hipótesis general de investigación, la prueba estadística fue de $t_e = 11.590$, el cual fue superior a los valores tabulados ($t_T = 1.671$ y 2.390); por lo tanto, se rechazó la hipótesis nula (H_0) y se aceptó la hipótesis alterna (H_1) a un nivel de confianza de 95% y 99% respectivamente.

2.2. Bases teóricas

2.2.1. El clima organizacional

Antes de definir la frase “Clima organizacional” es preciso saber lo que significa la palabra “clima” y “Organización”, por lo que se hace necesario recurrir a definiciones etimológicas y conceptuales determinadas por diferentes autores.

Según el Diccionario de la Real Academia Española de la lengua, la palabra clima está referida al conjunto de condiciones atmosféricas propias de un lugar, constituido por la cantidad y frecuencia de lluvias, la humedad, la temperatura, los vientos, etc., y cuya acción compleja influye en la existencia de los seres sometidos a ella.

Asimismo, la RAE también indica que el “clima” está referido al conjunto de circunstancias que rodean a una persona o que caracterizan o condicionan una situación.

Por otra parte, la palabra “organización” viene del sufijo -ción (acción y efecto) y el elemento -izar (convertir en) y del griego *organón* (herramienta o instrumento), por lo que significa acción y efecto de convertir en algo que funciona bien.

En ese sentido Rojas (2010) dice con respecto a las organizaciones que:

Son estructuras administrativas y sistemas administrativos creados para lograr metas u objetivos por medio de los organismos humanos o de la gestión del talento humano y de otro tipo. Están compuestas por sistemas de interrelaciones que cumplen funciones, tareas y responsabilidades especializadas (p. 67)

De los argumentos citados, se puede señalar que la organización es una estructura esbozada para lograr determinadas metas y objetivos. Los cuales puede estar integradas sistemáticamente, por diversos subsistemas vinculadas una de otras, cumpliendo tareas preestablecidas.

En otras palabras, una organización es un grupo social formado por personas, tareas y administración, que interactúan en el marco de una estructura sistemática para cumplir con sus objetivos.

La existencia de una organización está determinada por la interrelación de un grupo de personas, quienes están vinculadas por un mismo propósito; por lo que asumen funciones y responsabilidades de manera coordinada, democrática y planificada para lograr las metas y los objetivos establecidos. Las organizaciones funcionan mediante normas que han sido establecidas para el cumplimiento de los propósitos.

Asimismo, es fundamental que para que esas organizaciones puedan realizar las tareas que se le han encomendado y para que puedan lograr los fines que se han marcado, es necesario que cuenten con una red de recursos. Entre ellos deben incluirse los humanos, los tecnológicos, los económicos, los inmuebles, los naturales o los intangibles.

Para Díaz de Quijano (1993) las organizaciones son:

Formaciones sociales complejas y plurales, compuestas por individuos y grupos, con límites relativamente fijos e identificables, que constituyen un sistema de roles, coordinado mediante un sistema de autoridad y de comunicación y articulado por un sistema de significados compartidos en orden a la integración del sistema y a la consecución de objetivos y fines. Estos fines, o el modo de conseguirlos, no siempre son aceptados por todos sus miembros, por lo que deben ser negociados o impuestos, lo que permite entender las organizaciones como coaliciones de poder en lucha, a veces por el cómo conseguir los objetivos y a veces por la fijación de los objetivos mismos. De duración relativamente estable y continua, estas formaciones sociales se hallan inmersas en un medio ambiente con el que mantienen mutuas relaciones de influencia (p. 128).

Las organizaciones están integradas por personas o grupo de personas con la finalidad de conseguir propósitos, metas y objetivos compartidos, mediante responsabilidades diferenciadas e interrelacionadas sistemáticamente y dirigidas racionalmente y de manera continua en el tiempo.

Bajo esta premisa Argyris (1975) dice que "Las organizaciones formales están basadas en determinados principios, tales como la

especialización de tareas, la cadena de mando, la unidad de dirección y la racionalidad” (p.65).

A su vez, Mooney (1978) indica a la organización como:

Algo más que a la estructura del edificio. Se refiere a todo el cuerpo, con todas sus funciones correlativas. Se refiere a las funciones que van apareciendo en acción; al pulso y a los latidos mismos del corazón; a la circulación y a la respiración; al movimiento vital, por así decirlo, de la unidad organizada. Se refiere a la coordinación de todos estos factores en cuanto colaboran para el fin común (p. 256).

De acuerdo a este autor los hilos de la organización empiezan ya desde que un grupo de individuos se reúnen con propósitos determinados, inclusive si están integradas por mínimamente por dos personas, porque ya se encuentran el principio de coordinación y vinculación que caracterizan a toda organización como estereotipo de esfuerzo en conjunto.

Por lo que se puede concluir que la organización es un sistema de actividades interdependientes que abarcan por lo menos varios grupos primarios y generalmente caracterizados a nivel de la conciencia de los participantes por un alto grado de dirección del comportamiento hacia fines que son objeto de conocimiento común.

2.2.1.1. Definición de clima organizacional

Es la apreciación que tiene el trabajador sobre el ambiente, estructura, procesos, relaciones interpersonales, comunicación, gestión y tolerancia que existe dentro del entorno laboral donde se desenvuelve. En consecuencia, se trata de la atmósfera de trabajo que personaliza e identifica a una organización. El cual tiene trascendencia directa en el comportamiento, conducta, desempeño, compromiso y motivación de sus integrantes.

Vázquez (1996) agrega además que el clima organizacional es el:

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 e incluso la relación con proveedores y clientes, todos estos elementos van conformando lo que denominamos Clima Organizacional, este puede ser un vínculo o un obstáculo para el buen desempeño de la organización en su conjunto o de determinadas personas que se encuentran dentro o fuera de ella, puede ser un factor de distinción e influencia en el comportamiento de quienes la integran (p. 167).

La mejora del clima organizacional, dentro de una institución moderna, es de vital importancia; porque generan un ambiente adecuado para el desenvolvimiento de sus miembros y el mejoramiento y desarrollo continuo de la organización; permitiendo lograr la eficiencia y la eficacia en los servicios que presta, acrecentando la productividad y fortaleciendo la competencia del capital humano.

Chiavenato (2007) dice:

El clima organizacional representa “el ambiente interno que hay entre los miembros de la organización y está íntimamente relacionado con el grado de motivación existente, otorgándole dinamismo u obstáculo para el desempeño de sus trabajadores. Los cuales deben ser encaminadas bajo la iniciativa y dirección de sus directivos, fijando y ubicando en el lugar que se merece el recurso humano (p.72).

El estado del ambiente o clima organizacional influye en el desarrollo y marcha de la estructura institucional. Por ejemplo, un ambiente estático genera más incertidumbre en sus miembros que un ambiente dinámico, ya que es un riesgo permanente para la eficacia de la organización.

Goncalves (2000) agrega que:

El clima organizacional dentro de las instituciones “se refleja en las estructuras organizacionales, tamaño de la organización, modos de comunicación y estilo de liderazgo. Es decir, corresponde a los diferentes factores, elementos que se ven involucrados en el desarrollo de las actividades, tareas, labores de una institución, siendo uno de los más importantes la motivación, ya que determina la unión o relación entre la institución y las personas.

Mientras que de acuerdo a Brunet (1999), se ubican en los procesos organizacionales, no obstante, se reconoce que “las estructuras organizacionales tienen un peso específico en la percepción de las personas, es por ello que estos procesos le dan el carácter de un fenómeno complejo a estudiar”.

El clima organizacional influye en la motivación, el desempeño y la satisfacción en el empleo. Esto lo hace creando ciertas expectativas con respecto a qué consecuencias se generarán a través de diferentes acciones.

Los trabajadores esperan ciertas recompensas, satisfacciones y frustraciones basándose en la percepción que tienen del clima en la organización, que condiciona la forma en que estas expectativas influyen en la motivación.

De todos los enfoques sobre el concepto de Clima Organizacional, el que ha demostrado mayor utilidad es el que ve como elemento fundamental las percepciones que el trabajador tiene de las estructuras y procesos que ocurren en un medio laboral.

Esta última definición pertenece a una persona que ha dedicado su vida profesional a investigar este tema, Alexis Goncalves (2000), quien define el clima organizacional como "un fenómeno que media entre los factores del sistema organizacional y las tendencias motivacionales que se traducen en un comportamiento que tiene consecuencias sobre la organización tales como la productividad, satisfacción, rotación, etc." (p.115).

El clima varía a lo largo de un continuo que va de favorable a desfavorable. Tanto dirigentes como subordinados, anhelan tener un clima más favorable debido a sus beneficios, como, por ejemplo, un mejor desempeño y mayor satisfacción en el empleo. Existen varios elementos típicos relacionados con la naturaleza del trabajo, claridad en los objetivos, importancia de la tarea, variedad de habilidades, grado de autonomía y retroalimentación acerca de su desempeño, que contribuyen a crear un clima favorable. Los empleados sienten que el clima es favorable cuando están haciendo algo útil, que les proporciona un sentido de valor personal. Para Rojas (2007), el clima organizacional es:

Producto de las percepciones y estas percepciones están matizadas por las actividades, interacciones y experiencias de cada uno de los miembros. Si entendemos que la organización son las personas que están en ella, pues cada persona constituye un micro mundo, que forma el gran todo que es la empresa. El Clima, junto con las estructuras, las características organizacionales y los individuos que la componen, forman un sistema interdependiente altamente dinámico que tiene un impacto directo en los resultados de la organización, así como determina la forma en que un individuo percibe su trabajo, su desempeño, productividad y satisfacción (p.18).

El clima organizacional no es algo que se pueda ver o tocar; es algo que está ahí presente en el ambiente de la organización. Las organizaciones son únicas, cada una tiene su propia cultura, tradición y métodos de acción, los cuales en su totalidad constituyen el clima organizacional.

De acuerdo a Rodríguez (2001):

El clima de una organización constituye la personalidad de esta, debido a que, así como las características personales de un individuo configuran su personalidad, el clima de una organización se conforma a partir de una configuración de las características que este posee (p. 158).

El clima organizacional es la calidad o suma de características ambientales percibidas o experimentadas por los integrantes de la organización, e influye poderosamente en su comportamiento. El concepto de clima organizacional abarca una amplia gama de factores ambientales que influyen en la motivación. Esto se refiere a las propiedades motivacionales del ambiente de la organización, es decir, a aquellos aspectos de la organización que provocan distintas clases de motivación en sus integrantes. Así, el clima organizacional es favorable cuando satisface las necesidades personales de los individuos y mejora su estado de ánimo. En cambio, es desfavorable cuando se produce frustración porque no satisface esas necesidades. El clima organizacional y las motivaciones de las personas se influyen y se retroalimentan entre sí (Chiavenato, 2009).

El clima, en una institución educativa, está referido a las características que presenta el entorno laboral del plantel, los cuales son percibidas directa o indirectamente, por los miembros de la comunidad educativa, especialmente de los docentes, y estas características inciden de diferentes formas en el modo de comportarse y actuar de acuerdo al nivel de satisfacción y motivación con la labor pedagógica realizada.

El clima organizacional está determinado, no solamente por las percepciones que los trabajadores de una organización puedan tener hacia ella, sino también las opiniones que comparten en relación a la autonomía,

estructura, recompensas, apoyo, confianza, consideración, características que son relativamente permanentes en el entorno de toda organización.

2.2.1.2. Factores del clima organizacional

Durante los últimos años se realizaron diversos estudios relacionados con los factores del clima organizacional. Muchos estudiosos coinciden en dividirlos en tres grandes enfoques, los cuales tienen características propias y a la vez se interrelacionan directa o indirectamente. Estos enfoques, determinados por Brunet (1989) son los siguientes:

- **Enfoque de Factores psicológicos individuales:** El enfoque de Factores Psicológicos individuales está determinado por los procesos psicológicos, tal como la plantea (Schneider, 1983). Dichos procesos son:
 - La necesidad que aquél siente de establecer interacción social, para ello busca y selecciona a otros.
 - Necesidad de establecer sentimientos de afinidad hacia la organización.
 - Construcción de un sentimiento positivo o negativo al sentir pertenencia a la organización. Se observa también que el aspecto psicológico abarca el sentir y la manera de reaccionar de las personas frente a las características de cada organización y ante determinadas situaciones según sus construcciones personales como: autonomía individual, grado de satisfacción, motivación, sentido de pertenencia, compromiso y lealtad con los objetivos, responsabilidad en el desempeño y disposición al cambio.
- **Enfoque de Factores Grupales:** Relacionado con la percepción colectiva y compartida de las realidades internas del grupo donde los aspectos sociales de la tarea se convierten en una fuente de satisfacciones permanentes, se genera crecimiento personal, se aprende a ser tolerante, a cooperar, a respetar las diferencias. Esto genera un clima de paz, que en consecuencia reduce la agresividad interpersonal, deriva aprendizaje de los conflictos cuando llegan a ocurrir, los cuales benefician a las organizaciones y a sus miembros para alcanzar mejores resultados (Toro, 2005).
- **Enfoque de Factores Organizacionales:** Cada una de las organizaciones cuenta con sus propias características y propiedades, a veces únicas y exclusivas, que afectan el ambiente interno o clima

organizacional de las mismas, y repercuten en el comportamiento del trabajador, y por consiguiente en la productividad de la empresa. Entre estos factores algunos autores destacan: la comunicación y difusión de políticas, modelo de toma de decisiones, estructura organizacional, Nivel jerárquico y su influencia en el cargo, Riesgos laborales e institucionales, infraestructura física, equipamiento tecnológico.

2.2.1.3. Importancia del clima organizacional

El clima organizacional es el ambiente del contexto institucional en el que se realizan los quehaceres del talento humano de la institución educativa.

Los docentes trabajan para satisfacer ciertas necesidades económicas, pero también por el desarrollo personal y profesional. Es por ello que influyen diferentes factores como: El aspecto individual de los docentes en el que se consideran actitudes, percepciones, personalidad, los valores, el aprendizaje y el estrés que pueda sentir en la organización, los grupos dentro de la institución, su estructura, procesos, cohesión, normas y papeles; La motivación, necesidades, esfuerzo y refuerzo; liderazgo, poder, políticas, influencias, estilo; La estructura con sus macro y micro dimensiones; Los procesos organizacionales, evaluación, sistema de remuneración, comunicación y el proceso de toma de decisiones.

Por esa razón el clima organizacional es importante, porque permite que el trabajador, en este caso el docente, se sienta respaldado y motivado para realizar sus funciones pedagógicas de manera coherente y eficiente. Un buen clima genera buenos grupos y equipos de trabajo capacitados para dirigirse hacia desarrollo y logro de las metas y objetivos técnicos, administrativos, pedagógicos y productivos de la institución educativa.

William (2013) dice que:

El clima organizacional puede ser modificado para mejorar o empeorar en base situaciones clave tales como el ingreso de nuevo personal, nueva dirección, nueva tecnología, nuevos procedimientos o por conflictos no resueltos; así mismo, puede contar con cierta estabilidad si los cambios se hacen de manera gradual y bien planificada (p.20).

El clima laboral trae como beneficio el facilitar la comprensión en cuanto a la situación interna de la institución educativa, así como para

explicar las reacciones de los grupos de docentes ante las rutinas, normas, reglas y o políticas impuestas por la dirección.

Afecta directamente el grado de compromiso, así como el de identificación con la organización por parte de los miembros de la comunidad educativa, sabiéndose que si el docente que labora dentro de una empresa no refleja tener la “camiseta puesta” muy probablemente su clima laboral este degradado.

William (2013) agrega también que:

Hoy en día, el clima organizacional es entendido como un reflejo claro de la vida interna de una empresa u organización, es un concepto dinámico que cambia en función de las situaciones organizacionales, así como de la percepción que los empleados tienen referente a estas (p. 19).

El clima organizacional es importante porque el personal desarrolla un alto nivel de compromiso con la institución se convierten en una fuente de innovación asumen la iniciativa, tiene un espíritu emprendedor, actúan proactivamente para mejorar la organización, asumen responsabilidades, transformándose de esa manera en una poderosa ventaja competitiva (Lagomarsino, 2000).

Es decir, que el compromiso personal hacia su organización es crucial y decisivo sobre todo en la toma de decisiones, generando muchos beneficios tanto en lo personal, como en lo profesional y por consiguiente un gran aporte a la institución.

Analizar el clima organizacional, permite “estudiar la percepción que los empleados tienen de su organización, el ambiente laboral y por ende se estima que también afecta el desempeño laboral, el cual tiene un efecto en la conducta de sus integrantes” (Calva, 2004).

2.2.1.4. Componentes del clima organizacional

El investigador Stringer (2002) clasifica al clima organizacional en cinco determinantes principales, que aportan negativamente o positivamente a la atmósfera de la institución. Estos componentes son:

- **El ejercicio del liderazgo:** Dentro de la organización es muy importante el comportamiento y la conducta de los líderes; es decir, el modo de actuar de los líderes impregnará en el nivel de expectativas de sus

integrantes. Por esa razón los líderes son los encargados, generalmente, de controlar las recompensas, de proponer y establecer las normas para las tareas y funciones, y de vigilar el cumplimiento de los estándares de desempeño laboral establecidas institucionalmente.

Comúnmente y de manera frecuente el método o la manera más rápida de cambiar el clima de una organización es modificando la manera como está siendo dirigida o manejada por los directivos o gerentes.

En ese sentido Ramírez (2014) dice que:

El liderazgo es la cualidad o capacidad de influir y dirigir para lograr objetivos, se hace necesario, para la supervivencia de cualquier institución u organización. Pues, cualquier empresa puede tener una planeación, organización y control adecuados, y no sobrevivir debido a una falta de liderazgo adecuado. Muchas empresas que utilizan técnicas de planeación, organización y control ineficaces han sobrevivido debido a una dirección dinámica (p. 17).

El liderazgo es el proceso de influir en los demás para facilitar el logro de metas relevantes en sentido Organizacional; es decir las formas de dirección institucional establecidas por el líder influyen en la motivación y compromiso de los miembros para ejecutar dinámicamente las acciones en el logro de los objetivos comunes.

Por ello Robbins P. & Judge, (2009) consideran que:

Es la aptitud para influir en un grupo hacia el logro de una visión o el establecimiento de metas, para poder medir ese liderazgo es necesario el planteamiento de metas y objetivos y poder valorar la capacidad de dirección la influencia en el equipo para lograr el cumplimiento de las funciones (p. 18).

- **Sistema formal y la Estructura de la Organización:** El Segundo determinante más importante del clima es lo que se llama el sistema formal y la estructura de la organización, los cuales son los aspectos formales de la organización de las personas dentro de la estructura de la organización.

Robbins, (1999) expresa que:

La estructura organizacional puede ser definida como las distintas maneras en que puede ser dividido el trabajo dentro de una organización para alcanzar luego la coordinación del mismo orientándolo al logro de los objetivos. La estructura de la organización es un mecanismo proyectado para coadyuvar el logro de los objetivos y tratar de alcanzar las metas en una empresa o institución (p. 133).

Coincidiendo con Robbins, al considerar que la estructura organizacional, es el esquema establecido donde se reflejan los cargos, puestos y de alguna manera las funciones, lo que permite y facilita la coordinación, permitiendo la ejecución y el logro de los objetivos y metas.

- **Las estrategias:** La estrategia de una organización puede tener profundo impacto en su clima y puede influenciar en como los empleados se sienten acerca de sus oportunidades de logro recompensa, obstáculos para alcanzar el éxito y en su satisfacción. Las estrategias corresponden a la capacidad de las personas en establecer de manera previa los procedimientos que pretende ejecutar, además de planificada en busca de lograr los objetivos pre establecidos, de la manera más práctica.
- **El ambiente externo:** Son las condiciones ambientales o fuerzas que influyen o modifican las acciones organizacionales. Asimismo, el ambiente externo integra una serie de condiciones sociales y culturales, como costumbres, leyes, lengua, organización política y económica, que influyen en la vida de la organización. Es decir que son todos aquellos elementos que interactúan con las organizaciones y de alguna manera y otra tienen una vinculación que permite incidir en el quehacer y desarrollo de la misma, esta vinculación se realiza a través de políticas, economía, condiciones sociales, entre otros.
- **La historia de la organización:** La historia de una organización tiene gran impacto en su clima. Las personas se formarán expectativas en cuanto a recompensas, castigos y las consecuencias de sus actos a partir de lo que saben que ha ocurrido antes en la organización.

2.2.1.5. Niveles del clima organizacional

Para Chiavenato, existen niveles el Clima Organizacional, y estos corresponden: Nivel Elevado: Excitación y orgullo, euforia y entusiasmo, optimismo, calor y reciprocidad. Nivel Bajo: Frialdad y distanciamiento, pesimismo, rebeldía y agresividad, depresión y desconfianza (Chiavenato, 2000.p.48).

Es decir que en el clima organizacional pueden presentar dos niveles, en correspondencia a la situación, puede ser nivel elevado o nivel bajo, cuando existe bienestar, optimismo, felicidad, compromiso estamos en el

nivel elevado, pero cuando la situación es lo contrario, no existe compromiso, desconfianza, desilusión, no existe esperanza de mejorar, impera la desobediencia, la indisciplina o insubordinación, estamos en el nivel bajo.

Las organizaciones pasan por los niveles citados, en correspondencia al contexto que se está viviendo, pero buscan mantenerse en niveles altos, ya que este es el que les permite lograr mejores resultados, cumplir con las metas y objetivos, es por ello que las instituciones buscan salir de la manera más rápida posible cuando se encuentran en niveles bajos, se realizan cambios constantes en busca de lograr niveles altos.

2.2.1.6. Tipos del clima organizacional

Likert propone los siguientes tipos de Clima Organizacional que surgen de la interacción de las variables causales, intermediarias y finales. (Citado por Arnoletto y Díaz, 2011).

- **Sistema 1: Autoritarismo Explotador:** En este tipo de clima, la dirección no tiene confianza en sus empleados. La mayor parte de las decisiones y de los objetivos se toman en la cima de la organización y se distribuyen según una función puramente descendente. Los empleados tienen que trabajar dentro de una atmósfera de miedo, de castigo, de amenazas, ocasionalmente de recompensas y la satisfacción de las necesidades permanece en los niveles psicológicos y de seguridad. Las pocas interacciones que existen entre los superiores y los subordinados se establecen con base en el miedo y en la desconfianza. Aunque los procesos de control estén fuertemente centralizados en la cúspide, generalmente se desarrolla una organización informal que se opone a los fines de la organización formal. Este tipo de clima presenta un ambiente estable y aleatorio en el que la comunicación de la dirección con sus empleados no existe más que en forma de directrices y de instrucciones específicas.
- **Sistema II: Autoritarismo paternalista:** En este la dirección tiene una confianza condescendiente en sus empleados, como la de un amo con sus siervos. La mayor parte de las decisiones se toman en la cima, pero algunas se toman en los escalones inferiores.

Las recompensas y algunas veces los castigos son los métodos utilizados por excelencia para motivar a los trabajadores. Las interacciones entre los superiores y los subordinados se establecen con condescendencia por parte de los superiores y con preocupación por parte de los subordinados. Aunque los procesos de control permanecen siempre centralizados en la cima, algunas veces se delegan a los niveles intermedios e inferiores. Puede desarrollarse una organización informal pero esta no siempre reacciona a los fines formales de la organización. Bajo este tipo de clima, la dirección juega mucho con las necesidades sociales de sus empleados que tienen, sin embargo, la impresión de trabajar dentro de un ambiente estable y estructurado.

- **Sistema III: Consultivo:** La dirección que evoluciona dentro de un clima consultivo tiene confianza en sus empleados. La política y las decisiones se toman generalmente en la cima, pero se permite a los subordinados que tomen decisiones más específicas en los niveles inferiores. La comunicación es de tipo descendente. Las recompensas, los castigos ocasionales y cualquier implicación se utilizan para motivar a los trabajadores; se trata también de satisfacer sus necesidades de prestigio y de estima. Hay una cantidad moderada de interacción de tipo superior-subordinado y muchas veces un alto grado de confianza. Los aspectos importantes del proceso de control se delegan de arriba hacia abajo con un sentimiento de responsabilidad en los niveles superiores e inferiores.

Puede desarrollarse una organización informal, pero ésta puede negarse o resistir a los fines de la organización. Este tipo de clima presenta un ambiente bastante dinámico en la cual la administración se da bajo la forma de objetivos por alcanzar.

- **Sistema IV: Participación en grupo:** La dirección tiene plena confianza en sus empleados. Los procesos de toma de decisiones están dimensionados en toda la organización y muy bien integrados a cada uno de los niveles. La comunicación no se hace solamente de manera ascendente, sino también de forma lateral.

Los empleados están motivados por la participación y la implicación, por el establecimiento de objetivos de rendimiento, por el mejoramiento de los métodos de trabajo y por la evaluación del rendimiento en función de los objetivos. Existe una relación de amistad y de confianza entre los superiores y los subordinados. Hay muchas responsabilidades acordadas en los niveles de control con una implicación muy fuerte de los niveles inferiores. Las organizaciones formales e informales son frecuentemente las mismas. En resumen, todos los empleados y todo el personal de la dirección forman un equipo de trabajo para alcanzar los fines y los objetivos de la organización que se establecen bajo la forma de planeación estratégica.

2.2.1.7. Dimensiones del clima organizacional

- **Manejo del talento humano:**

Referido a la capacidad que tiene la organización de emplear y distribuir responsabilidades de manera adecuada a cada uno de sus miembros, de acuerdo a su perfil, capacidad, talento e iniciativa. El equipo de trabajadores con que cuenta la empresa, será importante para que se logren las metas previstas; es decir, las organizaciones dependen mucho del capital humano, porque es el capital más importante de ella (López, 2001)

- **Motivación:**

Relacionado con el conjunto de estímulos que se brinda al trabajador dentro de la organización, para que puedan desenvolverse de manera eficiente en su trabajo. Sin embargo, la motivación que tiene el trabajador no solo depende de su entorno laboral, sino también las provenientes de su familia, amigos y personas de su entorno social, pero la más influyente es necesariamente la motivación que se le otorga al interior del centro laboral (Martínez, 2003).

- **Toma de decisiones:**

Consiste en la selección y elección de una serie de alternativas, con la finalidad de solucionar conflictos y la determinar acciones para la consecución de las metas y objetivos institucionales. La toma de

decisiones no solo involucra la gestión administrativa e institucional, sino también la adecuada gestión de los recursos humanos; de ello dependerá la percepción positiva o negativa del trabajador sobre el ambiente y el clima organizacional.

- **Recompensas:**

Las recompensas, a nivel de la organización consisten en otorgar ciertos estímulos a la labor y el esfuerzo desplegado por los trabajadores a lo largo de sus acciones de trabajo. Dentro de las cuales se debe tener en cuenta el esfuerzo académico y físico que realizan en bien de la institución.

Generalmente las recompensas a la labor destacada de los trabajadores es el estímulo económico porque juega un papel importante en el compromiso organizacional del individuo; sin embargo, también existe la recompensa no económica, consistente en el otorgamiento y ascenso a otros cargos más importantes y menos sacrificadas (Werther y Davis, 2006).

2.2.2. Desempeño docente

La palabra desempeño está referida a la realización, ejecución y actuación de las tareas establecidas para lograr un determinado propósito; es decir es la acción de desempeñar una determinada tarea, función o responsabilidad. La calidad o grado de desempeño es generado por la capacidad, competencia, conocimientos y la habilidad que ostenta el individuo en el cumplimiento de sus tareas.

Por esa razón, según la Real Academia de la Lengua Española, el desempeño “es la acción y efecto de desempeñar o desempeñarse”. En ese sentido, el desempeño va acompañado de la aptitud de la persona, ya que esto le permite tener la capacidad para operar competentemente en una determinada tarea o función.

El término desempeño no expresa, en principio, si la acción realizada se ejecuta bien, mal o regular. Sin embargo, cualquier cargo o función puede realizarse de muchas maneras posibles. Estas serán realizadas, en consecuencia, de acuerdo a las reglas, parámetros, normas, etc.

establecidos previamente como requisito o factor condicionante para su desarrollo.

Hodgetts y Altman (1994) dicen que:

Si partimos de la situación de un trabajador cualquiera, el desempeño de sus tareas será positivo si cumple una serie de requisitos: respeta las normas establecidas, actúa con eficacia y profesionalidad, es productivo y adopta una actitud colaboradora. Sus tareas tendrán una valoración contraria si incumple con sus obligaciones, es ineficaz, improductivo y genera problemas a su alrededor (p.57).

Por esa razón, las organizaciones actuales cuentan con un perfil establecido para la selección y evaluación de sus trabajadores; los cuales deben adaptarse y cumplir con las mismas para ser parte de dicha organización.

Asimismo, el desempeño de las funciones depende de muchos factores, tales como el sentido de la responsabilidad, el carácter, la motivación, la vocación, el sistema de organización, etc. En el ámbito profesional, el desempeño de unas funciones está asociado a una jerarquía empresarial y a un nivel salarial determinado.

En las labores no profesionales y de orden cotidiano (por ejemplo, la participación como voluntario en una entidad humanitaria) el concepto de desempeño tiene otras connotaciones muy distintas.

Por otra parte, la palabra “docente”, etimológicamente proviene del latín “*docens*” o “*docentis*” participio activo de “*docēre*” que significa enseñar. En ese sentido se refiere a una persona que instruye, enseña, adiestra o forma a un discípulo o alumno, también es sinónimo de maestro o profesor, que dicta clases en una institución educativa, colegio o universidad. Relativo, concerniente y alusivo a la enseñanza.

Desde esta perspectiva, el docente es el profesional encargado de enseñar, ayudar, guiar conducir y asesorar al estudiante en el aprendizaje de ciertos conocimientos académicos y comportamientos sociales nuevos y diferentes para el mejoramiento de sus acciones personales, sociales, culturales, profesionales, familiares y psicológicas.

Teniendo en cuenta estas ideas Cooper (1997) aduce que:

El docente tiene la función profesional de ayudar a los individuos en el desarrollo de nuevas formas de comportamiento y pensamiento

personal y social. Es decir, es el individuo, que tiene la responsabilidad innata de enriquecer la cultura del ser humano (p.32).

Un docente idóneo y capaz, tiene características esenciales y básicas como, por ejemplo: una sólida formación profesional, dominio pleno del área o especialidad en que se desempeña, capacidad pedagógica-didáctica, autonomía profesional (ninguna injerencia de los demás), capacidad para realizar una comunicación asertiva con los demás, vocación de servicio, valores éticos y morales, empatía, alta autoestima personal y don de liderazgo.

Según Murillo (1999):

El docente o profesor es la persona que enseña un conjunto de saberes, sin embargo, el maestro es aquel al que se le reconoce una habilidad extraordinaria en la materia que instruye. De esta forma, un docente puede no ser un maestro (y recíprocamente). Más allá de esta diferencia, todos deben poseer pericias académicas para convertirse en agentes efectivos en el proceso de aprendizaje (P. 256).

El docente, en definitiva, reconoce que la enseñanza es su dedicación y profesión fundamental. Por lo tanto, sus habilidades consisten en enseñar de la mejor forma posible al alumno.

Un docente es la persona que ostenta un grado de conocimiento diferenciado de los demás, los cuales están enfocados en una determinada ciencia, arte o especialidad. Las competencias que posee, el docente estarán plasmada en la enseñanza que impartirá a sus estudiantes o discípulos, con la finalidad de formarlos y educarlos. Por eso es importante el rol del docente en la vida de muchas personas, ya que le proveerá de un conjunto de valores y conocimientos necesarios para su interacción personal, familiar, social, cultural y profesional.

2.2.2.1. Definición de desempeño laboral docente

Definiendo el término desempeño docente se puede decir que es un conjunto de ejercicios pedagógicos prácticos de un profesional de la educación, sujetas a determinados roles, reglas y obligaciones establecidas a nivel de las normas legales, institucionales y sociales

inherentes a la labor docente. La labor pedagógica está vinculada a la forma de planificación curricular que realiza, el desarrollo de los procesos de enseñanza-aprendizaje, empleo de medios y materiales educativos y la evaluación del aprendizaje de los estudiantes; sí como también en su participación extracurricular.

Cuando hablamos de desempeño laboral, de manera general, se puede indicar que es el efecto logrado de la acción ejecutada, el cual puede ser excelente o deficiente, de acuerdo a los objetivos y las metas propuestas.

Por lo cual es el grado de ejecución logrado por el trabajador, personal u obrero en la consecución de la meta de la entidad o institución en un tiempo indicado. En ese sentido es la eficacia del personal que trabaja dentro de las organizaciones, la cual es necesaria para la organización, funcionando el individuo con una gran labor y satisfacción laboral.

Chiavenato (2000), señala que el desempeño laboral está relacionado con: Las acciones o comportamientos observados en los empleados y trabajadores de una entidad, y que son relevantes en el logro de las metas y objetivos de la organización. En efecto, afirma que un buen desempeño laboral es la fortaleza y el motor más relevante con la que cuenta una organización (p. 78).

Volviendo a las ideas educativas, se puede decir, que el desempeño laboral docente, es la acción inquebrantable del profesor en lo concerniente a las responsabilidades establecidas para el ejercicio de su acción pedagógica.

El desempeño docente no solo abarca su capacidad para impartir nuevos conocimientos, sino también la habilidad para adaptarse a las limitaciones de infraestructura, materiales mobiliarios, recursos y medios educativos.

El desempeño es influenciado en gran parte por las expectativas del trabajador sobre la labor que realiza, sus actitudes hacia los logros y su deseo de armonía. Por tanto, el desempeño se relaciona o vincula con las habilidades y conocimientos que apoyan las acciones del trabajador, en pro de consolidar los objetivos de la institución.

Chiavenato (2009) agrega también, refiriéndose al desempeño laboral:

Viene a ser la forma como es que las personas efectúan sus labores o tareas, actividades impuestas, funciones, etc. Además, la forma como se desempeñe uno incidirá en el desempeño general de un grupo de personas, porque el comportamiento individual condiciona el comportamiento de la organización. Un adecuado desempeño incrementa las posibilidades de alcanzar el éxito organizacional. En tanto el desempeño de las personas, de un conjunto de personas y la empresa influyen significativamente en el Clima Organizacional y en la calidad del servicio de la entidad (p. 12).

Según Werther y Davis (1992), está asociado al cumplimiento y el resultado de las labores de un puesto de trabajo. Por lo cual es fundamental contar con estándares de medición y definición bien clara de las funciones del puesto a evaluar.

El desempeño laboral comprende diversas acepciones asociadas a cualidades positivas que favorecen el trabajo que se desempeña estas pueden ser: la laboriosidad, empeño, dedicación, lealtad, compromiso, productividad individual de conformidad con los estándares y cometidos definidos para la persona o su puesto (Loreto, 2006).

El desempeño docente debe ser entendido como el cumplimiento de las funciones pedagógicas, los cuales se orientan en la formación integral de los estudiantes, abarcando diversas áreas y especialidades, que interrelacionadas entre sí le otorgan un carácter integral al proceso de enseñanza-aprendizaje. En consecuencia, de la forma cómo se desenvuelven los docentes, depende mucho la mejora de la calidad del servicio académico a nivel institucional y el engrandecimiento de todo el sistema educativo de la sociedad a nivel nacional.

Debe considerarse que el desempeño Laboral describe el grado en que los miembros de una institución logran sus funciones, tomando en cuenta los requerimientos del puesto ocupado con base a los resultados alcanzados, Stoner (1994) afirma que “el desempeño laboral es la manera como los miembros de la organización trabajan eficazmente, para alcanzar metas comunes, sujeto a las reglas básicas establecidas con anterioridad”.

Sobre la base de esta definición se plantea que el desempeño Laboral está referido a la ejecución de las funciones por parte de los docentes de

una institución de manera eficiente, con la finalidad de alcanzar las metas propuestas y los fines educativos.

De acuerdo a Salas (1996), el desempeño laboral está:

Relacionado con el nivel de rendimiento y ejecución evidenciado en relación al nivel de ejecución esperado, e incluso, programado, y que puede medirse a través de las evaluaciones de desempeño y rendimiento laboral, diseñadas exclusivamente, para esa finalidad (p. 12).

El desempeño laboral es visto como el nivel de ejecución alcanzado por el trabajador en el logro de las metas dentro de la organización en un tiempo determinado. En tal sentido, este desempeño está confirmado por actividades tangibles, observables y medibles, y otras que se pueden deducir. Esta variable hace referencia a la conducta que se pueda observar con el comportamiento real de los trabajadores, a través de una orientación cognitiva, operacional y relacional que desarrollan en el transcurso de ofrecer un bien tangible o intangible, que a su vez interviene significativamente en los componentes climático y financiero de las organizaciones (Solanas, 2009).

Rodríguez (2009), menciona que el desempeño laboral se relaciona con la misión, visión, objetivos y estrategias, que tienen que estar alineados con los objetivos personales.

El docente desempeña una serie de funciones repartidas a lo largo del proceso de enseñanza y aprendizaje donde comienza planificando las tareas y termina desempeñando una verdadera labor de liderazgo donde las relaciones docente-alumno cobran nuevo sentido y se inscriben en un marco educativo diferente en el que se hacen visibles la afinidad de intereses, el ajuste de estilos académicos, la confianza mutua, la acomodación estratégica e incluso las habilidades y conocimientos extraacadémicos.

El docente como servidor de la sociedad, es el que lleva las riendas de las futuras generaciones. Donde su postura holística queda traducida en su carácter creativo, reflexivo, crítico, investigador, y su compromiso incondicional y perenne para sacar a la sociedad del subdesarrollo y

ostracismo académico, social, cultural, científica y tecnológica que le tiene anquilosada por muchos años.

Finalmente, el desempeño docente está referida a las prácticas curriculares y extracurriculares que desarrolla los docentes en una institución educativa; es decir corresponde al trabajo docente ejercida dentro y fuera del aula. Las acciones dentro del aula están centrados netamente al trabajo pedagógico y a la forma cómo se realiza el proceso de enseñanza aprendizaje; el trabajo fuera del aula corresponde a las responsabilidades ejercidas por el docente en asuntos de carácter institucional, también trabajos de proyección social y trabajos de seguimiento, tutoría y monitoreo de los estudiantes y padres de familia.

2.2.2.1. Marco del buen desempeño laboral docente

El Perú tiene uno de los sistemas escolares más segregados y más desiguales del mundo, con una creciente homogeneidad social interna en cada escuela y una cada vez mayor diferenciación social entre tipos de escuela.

En ese sentido, la nueva gestión del Ministerio de educación ha decidido impulsar la aprobación, ejecución y aplicación del Marco de buen desempeño docente como instrumento importante en su política hacia el magisterio y para el cambio de la educación.

El propósito de este documento es fomentar en el aula una enseñanza que permita que todos los estudiantes alcancen los perfiles de egreso o aprendizajes declarados por el currículo nacional para la Educación Básica Regular.

2.2.2.1.1. Definición del Marco del buen desempeño docente

El Marco de Buen Desempeño Docente, de ahora en adelante el Marco, define los dominios, las competencias y los desempeños que caracterizan una buena docencia y que son exigibles a todo docente de Educación Básica Regular del país. Constituye un acuerdo técnico y social entre el Estado, los docentes y la sociedad en torno a las competencias que se espera dominen las profesoras y los profesores del país, en sucesivas etapas de su carrera profesional, con el propósito de

lograr el aprendizaje de todos los estudiantes. Se trata de una herramienta estratégica en una política integral de desarrollo docente.

2.2.2.1.2. Propósitos del Marco del buen desempeño docente

De acuerdo al MINEDU Son:

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

2.2.2.1.3. Los cuatro dominios del Marco

Se entiende por dominio un ámbito o campo del ejercicio docente que agrupa un conjunto de desempeños profesionales que inciden favorablemente en los aprendizajes de los estudiantes. En todos los dominios subyace el carácter ético de la enseñanza, centrada en la prestación de un servicio público y en el desarrollo integral de los estudiantes.

En este contexto, se han identificado cuatro (4) dominios o campos concurrentes: el primero se relaciona con la preparación para la enseñanza, el segundo describe el desarrollo de la enseñanza en el aula y la escuela, el tercero se refiere a la articulación de la gestión escolar con las familias y la comunidad, y el cuarto comprende la configuración de la identidad docente y el desarrollo de su profesionalidad.

Estos cuatro dominios son:

- **Preparación para el aprendizaje de los estudiantes:** Comprende la planeación del trabajo pedagógico a través de la elaboración del programa curricular, las unidades didácticas y las sesiones de

aprendizaje en el marco de un enfoque intercultural e inclusivo. Refiere el conocimiento de las principales características sociales, culturales —materiales e inmateriales— y cognitivas de sus estudiantes, el dominio de los contenidos pedagógicos y disciplinares, así como la selección de materiales educativos, estrategias de enseñanza y evaluación del aprendizaje.

- **Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes:** Comprende la conducción del proceso de enseñanza por medio de un enfoque que valore la inclusión y la diversidad en todas sus expresiones. Refiere la mediación pedagógica del docente en el desarrollo de un clima favorable al aprendizaje, el manejo de los contenidos, la motivación permanente de sus estudiantes, el desarrollo de diversas estrategias metodológicas y de evaluación, así como la utilización de recursos didácticos pertinentes y relevantes. Incluye el uso de diversos criterios e instrumentos que facilitan la identificación del logro y los desafíos en el proceso de aprendizaje, además de los aspectos de la enseñanza que es preciso mejorar.
- **Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad:** Comprende la participación en la gestión de la escuela o la red de escuelas desde una perspectiva democrática para configurar la comunidad de aprendizaje. Refiere la comunicación efectiva con los diversos actores de la comunidad educativa, la participación en la elaboración, ejecución y evaluación del Proyecto Educativo Institucional, así como la contribución al establecimiento de un clima institucional favorable. Incluye la valoración y respeto a la comunidad y sus características y la corresponsabilidad de las familias en los resultados de los aprendizajes.
- **Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente:** Comprende el proceso y las prácticas que caracterizan la formación y desarrollo de la comunidad profesional de docentes. Refiere la reflexión sistemática sobre su práctica pedagógica, la de sus colegas, el trabajo en grupos, la colaboración con sus pares y su participación en actividades de desarrollo profesional. Incluye la responsabilidad en

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

2.2.2.1.4. Las nuevas competencias docentes

Se entiende por competencia un conjunto de características que se atribuyen al sujeto que actúa en un ámbito determinado.

La competencia es la capacidad para resolver problemas y lograr propósitos; no solo como la facultad para poner en práctica un saber. Y es que la resolución de problemas no supone solo un conjunto de saberes y la capacidad de usarlos, sino también la facultad para leer la realidad y las propias posibilidades con las que cuenta uno para intervenir en ella. Si concebimos la competencia como la capacidad de resolver problemas y lograr propósitos, ella supone un actuar reflexivo que a su vez implica una movilización de recursos tanto internos como externos, con el fin de generar respuestas pertinentes en situaciones problemáticas y la toma de decisiones en un marco ético. La competencia es más que un saber hacer en cierto contexto, pues implica compromisos, disposición a hacer las cosas con calidad, raciocinio, manejo de unos fundamentos conceptuales y comprensión de la naturaleza moral y las consecuencias sociales de sus decisiones

2.2.2.1.5. Los desempeños

En la definición de desempeño identificamos tres condiciones: actuación observable en correspondencia a una responsabilidad y logro de determinados resultados.

- **Actuación:** Comportamiento observable, que puede ser descrito y/o medido.
- **Responsabilidad:** Referencia a las funciones generales de la profesión.
- **Resultados:** Referencia a la determinación de logros generales y específicos comprometidos en la actuación

Los desempeños son las actuaciones observables de la persona que pueden ser descritas y evaluadas y que expresan su competencia.

Proviene del inglés performance o perform, y tiene que ver con el

logro de aprendizajes esperados y la ejecución de tareas asignadas. Se asume que la manera de ejecutar dichas tareas revela la competencia de base de la persona.

2.2.2.2. Factores del desempeño docente

El autor Montenegro (2003) indica que el desempeño laboral de los docentes se encuentra condicionada por dos factores que son:

- **Factores inherentes al profesor:** Se refiere al grado de formación, capacitación y actualización profesional del docente; así como también al desarrollo de su personalidad, motivación, compromiso y vocación pedagógica.

De la forma como está desarrollada la formación académica, pedagógica, psicológica y social del docente, dependerá mucho su éxito profesional, porque las competencias desarrolladas que tiene, hará que brinde un servicio eficaz, eficiente, dinámico y productivo en cada uno de sus estudiantes.

- **Factores inherentes a los educandos:** tienen cierto grado de parentesco con la del docente porque estas obedecen a la autoestima, la motivación, la salud física y mental y el grado de compromiso de cada estudiante; es decir el desarrollo eficaz del proceso de enseñanza-aprendizaje, también dependerá de la predisposición mostrada hacia el estudio por cada uno de los estudiantes. Por esa razón es necesario tener en cuenta las condiciones familiares, sociales y económicas y culturales de los estudiantes.

2.2.2.3. Componentes del desempeño docente

Los componentes del desempeño docente son: la conducción de los procesos de aprendizaje, el acto pedagógico y la preparación para la enseñanza.

- **La conducción de los procesos de aprendizaje:** Este proceso se realizará de manera dinámica; el profesor será guía de este proceso y promoverá la participación activa de los alumnos. Son acciones realizadas por el docente para generar aprendizajes de sus estudiantes.

Son varios los factores que se deben tomar en cuenta para realizar una buena conducción de los procesos de enseñanza-aprendizaje que nos permita lograr los objetivos establecidos, sin olvidar que todas las acciones deben ser continuas y mejorables ya que el aprendizaje no se da de un solo golpe, también sigue una serie de pasos que el maestro debe tener en cuenta.

- **El acto Pedagógico:** está centrado en la práctica pedagógica del docente. Desde la Pedagogía Constructivista de la Transformación podríamos decir que el acto pedagógico es un conjunto de acciones, comportamientos y relaciones que se manifiestan en la interacción de un docente o docentes con los estudiantes mediados por unos componentes del proceso pedagógico y una intencionalidad claramente definidos. Consiste en la internalización del alumno respecto a un cúmulo de conocimientos ofrecidos por un docente cuya mediatización es establecida por heurísticos o estrategias sencillas. El acto pedagógico redundante en un aprendizaje significativo para el educando. Es la relación o relaciones que se establecen entre el enseñante, el enseñado, el contenido y el contexto, en una interacción dialéctica, cognoscitiva, afectiva y social.
- **La preparación para la enseñanza:** consiste en la planificación del docente de las actividades que realizara durante su práctica pedagógica. La preparación le permite prever los métodos, las estrategias, los medios, materiales y la forma de evaluación que empleará durante el proceso de enseñanza aprendizaje. Este criterio contempla el proceso de enseñanza, desde el rol docente en las prácticas pedagógicas, en el cual se debe tener presente al educando y lo que les enseñará, para esto debe tomar en cuenta los conocimientos previos e intereses de dichos alumnos, para así fijar metas u objetivos de trabajo a lograr. El docente para que el objetivo curricular se cumpla y se lleve a cabo de la mejor manera debe considerar estrategias y metodologías de trabajo con la finalidad de lograr aprendizajes significativos en sus estudiantes.

Es indispensable que en este criterio el profesor cuente con el conocimiento y competencias necesarias de la disciplina que enseña y cómo adecuar las estrategias de enseñanza a las características y necesidades de sus estudiantes.

2.2.2.4. Competencias del desempeño docente

- **Competencias personales:** Se refiere a las cualidades y actitudes que posee el docente y a todo el repertorio y bagaje cultural, académico y pedagógico que ostenta para sus prácticas pedagógicas.
- **Competencias pedagógicas:** Son los conocimientos que posee el docente para la realización del trabajo pedagógico en el aula. Es decir, al conocimiento y dominio didáctico que posee para la aplicación coherente de métodos, técnicas, estrategias y medios en los procesos de enseñanza aprendizaje.
- **Competencias Conceptuales:** son las competencias generales que maneja el docente para crear e innovar conocimientos, así como también para planificar y determinar metas y objetivos coherentes, adaptados a la realidad de su entorno educativo.

El desempeño docente es importante porque determinará la calidad de servicio educativo que se ofrece para el buen rendimiento académico de los estudiantes.

El buen rendimiento académico de los alumnos dependerá mucho de cómo el profesor, en su labor diaria, desarrolla los procesos de enseñanza-aprendizaje.

El reto principal de los docentes en la actualidad es, sacudirse del ostracismo en que se encuentran, y buscar mejorar sus prácticas pedagógicas para dar una nueva imagen en su desempeño profesional ante la sociedad y la escuela.

2.2.2.5. Dimensiones del desempeño docente

- **Programación curricular:**

La Programación Curricular es un proceso de previsión, selección y organización de las capacidades, conocimientos y actitudes, acompañadas de indicadores de logro, estrategias metodológicas y otros

elementos que buscan garantizar un trabajo sistemático en el aula para generar experiencias de aprendizaje y enseñanza.

Es el proceso mediante el cual se estructuran programas de formación profesional, con el fin de dar respuesta adecuada a las necesidades de formación de las diferentes poblaciones a través de la transformación de un referente productivo en una orientación pedagógica.

Corresponde a la forma cómo el docente planifica y elabora sus documentos pedagógicos. Esta planificación está centrada en la elaboración de la programación aula, las unidades didácticas, las sesiones de clases y las fichas de evaluación. Y la organización de las técnicas, los métodos, los medios y recursos materiales. Asimismo, obedece a la correcta selección y distribución de las competencias, capacidades, conocimientos, valores y actitudes que se desarrollaran a lo largo del año académico.

- **Estrategias didácticas:**

La estrategia didáctica es la planificación del proceso de enseñanza aprendizaje para la cual el docente elige las técnicas y actividades que puede utilizar a fin de alcanzar los objetivos propuestos y las decisiones que debe tomar de manera consciente y reflexiva.

Las estrategias de aprendizaje son una guía flexible y consciente para alcanzar el logro de objetivos, propuestos en para el proceso de aprendizaje. ... Persiguen un propósito determinado: el aprendizaje y la solución de problemas académicos y/o aquellos otros aspectos vinculados con ellos.

Las estrategias didácticas, se refiere al conjunto procedimientos y acciones establecidas con el único propósito de facilitar el desarrollo efectivo del proceso de enseñanza aprendizaje. El adecuado empleo de las estrategias didácticas, dentro de las aulas, permite obtener aprendizajes significativos, porque le otorga a la clase un ambiente motivador, dinámico y práctico.

Así también son las acciones planificadas por el docente con el objetivo de que el estudiante logre la construcción del aprendizaje y se

alcancen los objetivos planteados. Una estrategia didáctica es, en un sentido estricto, un procedimiento organizado, formalizado y orientado a la obtención de una meta claramente establecida. Su aplicación en la práctica diaria requiere del perfeccionamiento de procedimientos y de técnicas cuya elección detallada y diseño son responsabilidad del docente.

- **Los medios materiales:**

Los medios y materiales educativos, consiste en la forma como se emplean los materiales educativos dentro y fuera del aula, para hacer que el aprendizaje de estudiante sea más productivo. En el caso de los medios didácticos estas se centran en el uso de medios audiovisuales, y el empleo de la tecnología informática principalmente.

Los medios son las vías de cualquier clase que permite conseguir aquello que se pretende. Un material, por otra parte, es algo perteneciente o relativo a la materia.

- **Evaluación de los aprendizajes:**

La evaluación de los aprendizajes, es un proceso permanente que permite al docente recoger información completa acerca del grado de aprendizaje de sus estudiantes; permitiéndoles contar continuamente con informaciones reales, para realizar un análisis reflexivo de las mismas y tomar las medidas necesarias para su mejora. La evaluación de los aprendizajes cuenta con tres procesos importantísimos que son:

Recolección y selección de la información, interpretación y valoración y la toma de decisiones (López 2005).

Es la calificación expresada en términos numéricos, a través de la cual se valora los avances y logros del estudiante en su proceso formativo.

La evaluación de los aprendizajes es un componente del proceso educativo, a través del cual se observa, recoge y analiza información significativa, respecto de las posibilidades, necesidades y logros de los alumnos, con la finalidad de reflexionar, emitir juicios de valor y tomar decisiones pertinentes y oportunas para el mejoramiento de sus aprendizajes.

Estas deben ser:

✓ **Integral:**

Involucra las dimensiones intelectual, social, afectiva, motriz y axiológica del alumno; así como a los demás elementos y actores del proceso educativo, y las condiciones del entorno socio-económico y cultural que inciden en el aprendizaje.

✓ **Continua:**

Se realiza a lo largo del proceso educativo en sus distintos momentos: al inicio, durante y al final del mismo, de manera que los resultados de la evaluación no se conozcan sólo al final, sino durante todo el proceso.

✓ **Sistemática:**

Se organiza y desarrolla en etapas debidamente planificadas, en las que se formulan previamente los aprendizajes a evaluar y se utilizan técnicas e instrumentos válidos y confiables para la obtención de información pertinente y relevante sobre las necesidades y logros de los estudiantes. Sin embargo, esto no exime el recojo de información ocasional mediante técnicas no formales, como la observación casual o no planificada.

✓ **Participativa:**

Posibilita la intervención de los distintos actores en el proceso de evaluación, comprometiendo a los docentes, directores, estudiantes y padres de familia en el mejoramiento de los aprendizajes, a través de la autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación.

✓ **Flexible:**

Toma en cuenta las características del contexto donde se desarrolla el proceso educativo, las particularidades, necesidades, posibilidades e intereses de cada estudiante, así como sus diferentes ritmos y estilos de aprendizaje para la adecuación de las técnicas, instrumentos y procedimientos de evaluación.

2.3. Definición de términos básicos

- **Clima organizacional:** Es la apreciación que tiene el trabajador sobre el ambiente, estructura, procesos, relaciones interpersonales, comunicación, gestión y tolerancia que existe dentro del entorno laboral donde se desenvuelve. En consecuencia, se trata de la atmósfera de trabajo que personaliza e identifica a una organización. El cual tiene trascendencia directa en el comportamiento, conducta, desempeño, compromiso y motivación de sus integrantes.
- **Manejo del talento Humano:**
Referido a la capacidad que tiene la organización de emplear y distribuir responsabilidades de manera adecuada a cada uno de sus miembros, de acuerdo a su perfil, capacidad, talento e iniciativa.
- **Motivación:**
Relacionado con el conjunto de estímulos que se brinda al trabajador dentro de la organización, para que puedan desenvolverse de manera eficiente en su trabajo. Sin embargo, la motivación que tiene el trabajador no solo depende de su entorno laboral, sino también las provenientes de su familia, amigos y personas de su entorno social, pero la más influyente es necesariamente la motivación que se le otorga al interior del centro laboral (Martínez, 2003).
- **Toma de decisiones:**
Consiste en la selección y elección de una serie de alternativas, con la finalidad de solucionar conflictos y la determinar acciones para la consecución de las metas y objetivos institucionales.
- **Recompensas:**
Las recompensas, a nivel de la organización consisten en otorgar ciertos estímulos a la labor y el esfuerzo desplegado por los trabajadores a lo largo de sus acciones de trabajo. Dentro de las cuales se debe tener en cuenta el esfuerzo académico y físico que realizan en bien de la institución.
- **Desempeño docente:**
Es un conjunto de ejercicios pedagógicos prácticos de un profesional de la educación, sujetas a determinados roles, reglas y obligaciones establecidas a nivel de las normas legales, institucionales y sociales inherentes a la labor

docente. La labor pedagógica está vinculada a la forma de planificación curricular que realiza, el desarrollo de los procesos de enseñanza-aprendizaje, empleo de medios y materiales educativos y la evaluación del aprendizaje de los estudiantes; sí como también en su participación extracurricular.

- **Programación curricular:**

La Programación Curricular es un proceso de previsión, selección y organización de las capacidades, conocimientos y actitudes, acompañadas de indicadores de logro, estrategias metodológicas y otros elementos que buscan garantizar un trabajo sistemático en el aula para generar experiencias de aprendizaje y enseñanza.

- **Estrategias didácticas:**

La estrategia didáctica es la planificación del proceso de enseñanza aprendizaje para la cual el docente elige las técnicas y actividades que puede utilizar a fin de alcanzar los objetivos propuestos y las decisiones que debe tomar de manera consciente y reflexiva.

- **Medios materiales:**

Los medios y materiales educativos, consiste en la forma como se emplean los materiales educativos dentro y fuera del aula, para hacer que el aprendizaje de estudiante sea más productivo. En el caso de los medios didácticos estas se centran en el uso de medios audiovisuales, y el empleo de la tecnología informática principalmente.

- **Evaluación de los aprendizajes:**

La evaluación de los aprendizajes, es un proceso permanente que permite al docente recoger información completa acerca del grado de aprendizaje de sus estudiantes; permitiéndoles contar continuamente con informaciones reales, para realizar un análisis reflexivo de las mismas y tomar las medidas necesarias para su mejora. La evaluación de los aprendizajes cuenta con tres procesos importantísimos que son: Recolección y selección de la información, interpretación y valoración y la toma de decisiones (López 2005).

III. METODOLÓGÍA

4.1. Nivel y tipo de investigación

El Nivel de investigación: se refiere al grado de profundidad con que se aborda un fenómeno o un evento de estudio, en ese sentido, el nivel de esta investigación será descriptiva y correlacional.

El tipo también será descriptiva correlacional. Descriptiva porque se midieron el nivel de las variables Clima organizacional y desempeño docente. Por otra parte, será correlacional porque se medirá el nivel de incidencia de las variables de estudio a través de la prueba de correlación.

Asimismo, la investigación es de tipo cuantitativo porque el procesamiento de datos será numérico. Al respecto Fernández, C., y Baptista, P. (2004) quienes mencionaban que el enfoque cuantitativo utiliza la recolección y el análisis de datos para contestar preguntas de investigación y poder probar hipótesis establecidas previamente, confiando en la medición numérica, el conteo y el uso de estadística para establecer patrones de comportamiento.

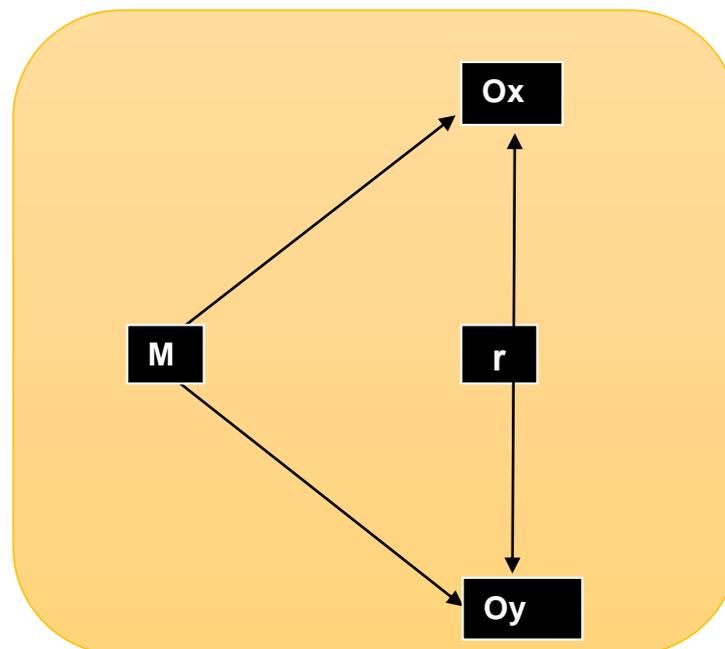
4.2. Diseño y esquema de la investigación

La presente investigación empleó el diseño no experimental transversal. Según Hernández (2010) “Fue no experimental porque no se pretendió manipular deliberadamente variables. Se basa fundamentalmente en la observación de fenómenos tal y como se dan en su contexto natural para analizarlos con posterioridad”. (p21).

En este diseño de investigación no hay condiciones ni estímulos a los cuales se expongan los sujetos del estudio. Los sujetos son observados en su ambiente natural.

Fue transversal porque se centró en analizar cuál es el nivel o estado las variables en un momento dado o bien en cuál es la relación de las variables en un punto en el tiempo. En este tipo de diseño se recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito esencial es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado.

El esquema del diseño de investigación utilizada fue:



Donde:

M = Muestra de la Investigación

Ox = Clima Organizacional

Oy = Desempeño Docente

r = Relación entre variables

3.3. Población y muestra

3.3.1. Determinación de la Población

La población estuvo conformada por los 52 docentes del nivel inicial, primaria y secundaria de la institución Educativa N° 32223 Mariano Dámaso Beraún de Paucarbamba 2017. A continuación, se indica en el siguiente cuadro:

Cuadro N° 01
Distribución de la población de docentes de la Institución Educativa N° 32223 Mariano Dámaso Beraún de Paucarbamba, 2017.

NIVEL	UNIDAD DE ANÁLISIS	TURNO		TOTAL
		MAÑANA	TARDE	
Inicial	Docentes	2	3	5
Primaria		20	11	31
Secundaria		8	8	16
TOTAL		34	19	52

Fuente: Unidad de estadística de la UGEL Huánuco, 2017.

3.3.2. Selección de la muestra

La muestra de estudio estuvo integrada por 20 docentes del nivel primaria del turno de la mañana de la Institución Educativa Mariano Dámaso Beraún de Paucarbamba, 2017, los cuales fueron elegidos de manera no probabilística por conveniencia. Se basó en este tipo de muestreo por la predisposición colaborativa de los docentes de educación primaria, A continuación, se indica en el siguiente cuadro:

Cuadro N° 02
Distribución de la muestra de docentes de la Institución Educativa N° 32223 Mariano Dámaso Beraún de Paucarbamba, 2017.

NIVEL	UNIDAD DE ANÁLISIS	TURNO	TOTAL
		MAÑANA	
Primaria	Docentes	20	20
TOTAL			20

Fuente: Unidad de estadística de la UGEL Huánuco, 2017.

3.4. Definición Operativa de Instrumentos de recolección de datos

3.4.1. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

3.4.1.1. Técnicas: de recolección de datos: la técnica que se empleó en la presente investigación, para el proceso de recojo de datos fueron las encuestas.

3.4.1.2. La encuesta: Es una técnica basada en proposiciones verbales que se realizó a los integrantes de la muestra de estudio, con el fin de obtener una determinada información sobre las variables de estudio, necesarias para conocer los resultados de la investigación. En ese sentido, la encuesta por muestreo o simplemente encuesta es una estrategia (oral o escrita) cuyo propósito es obtener información (Arias, 2012).

Se optó por la encuesta por ser una técnica de investigación basada en las declaraciones emitidas por una muestra representativa de una población concreta y que nos permite conocer sus opiniones, actitudes, creencias, valoraciones subjetivas, entre otros aspectos, relacionados con nuestras variables de estudio. Clima organizacional y desempeño docente.

3.4.2. Instrumentos de recolección de datos: Los instrumentos que se emplearon para recoger los datos fueron los cuestionarios estructurados de “Clima organizacional” y Desempeño docente. Los cuáles fueron elaboradas en base a las dimensiones de las variables de estudio de la presente investigación.

Los cuestionarios, como instrumentos, es necesario para medir y registrar informaciones del contexto real de la problemática de estudio. El cuestionario es elaborado, porque las alternativas de respuesta a cada pregunta, ítem o proposición tienen opciones fijas y establecidas, permitiendo que el análisis estadístico resulta más fácil de procesar e interpretar.

Según (Arístides, 2012), el cuestionario es el instrumento cuantitativo más popular, utilizado para la recolección de información, diseñado para poder cuantificar y universalizar la información, y estandarizar el procedimiento de entrevista.

En seguida se describe cada uno de los instrumentos a aplicar en el proceso de recojo de la información:

- **“Cuestionario de clima organizacional”**: Este instrumento fue aplicado a los 20 docentes del nivel primaria (Muestra) del turno de la mañana de la Institución Educativa N°32223 Mariano Dámaso Beraún de Paucarbamba, 2017. El cual estuvo estructurada teniendo en cuenta sus cuatro dimensiones y distribuidos de la siguiente manera: 8 ítems para la dimensión Manejo del talento humano, 6 ítems para la dimensión Motivación, 6 ítems para la dimensión Toma de decisiones y 8 ítems para la dimensión recompensas. Además, los puntajes otorgados por cada ítem fueron de carácter politómicas: Siempre (2), A veces (1), Nunca (0). Por otra parte, los niveles fueron: Excelente (43-56), Bueno (29-42), Regular (15-28) y Deficiente (0-14).
- **“Cuestionario de desempeño docente”**: Este instrumento fue aplicado a los directivos (director y sub director) para que evalúen a los 20 docentes del nivel primarios del turno de la mañana de la Institución Educativa N°32223 Mariano Dámaso Beraún de Paucarbamba, 2017, integrantes de la muestra de estudio. El cual estuvo estructurada teniendo en cuenta sus cuatro dimensiones y distribuidos de la siguiente manera: 6 ítems para la dimensión Planificación curricular, 10 ítems para la dimensión Estrategias didácticas, 6 ítems para la dimensión medios y materiales didácticos y 6 ítems para la dimensión Evaluación de los aprendizajes. Además, los puntajes otorgados por cada ítem fueron de carácter politómicas: Siempre (2), A veces (1), Nunca (0). Por otra parte, los niveles serán: Excelente (43-56), Bueno (29-42), Regular (15-28) y Deficiente (0-14).

3.4.3. Validación y confiabilidad de los instrumentos

3.4.3.1. Validación: Los instrumentos fueron validados a través del juicio de tres expertos, los cuales fueron los docentes del Programa de licenciatura de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán de Huánuco.

3.4.3.2. Confiabilidad: Los instrumentos de la presente investigación son confiables, ya que pasó la prueba estadística de Alfa de Cronbach, los cuales fueron aplicados a 10 integrantes de la muestra. Esta prueba es muy importante porque permite saber la viabilidad del instrumento.

En la práctica es casi imposible que una medición sea perfecta, generalmente se tiene un grado de error. Desde luego, se trata que este error sea el mínimo posible y para ello hay formas de calcular la confiabilidad.

Para calcular la confiabilidad, generalmente todos los procedimientos utilizan fórmulas que producen “coeficientes de confiabilidad”, los cuales pueden oscilar entre 0 y 1, donde 0 significa confiabilidad nula y 1 representa el máximo de confiabilidad.

Prueba de Alfa de Cronbach del clima organizacional

Resumen del procesamiento de los casos

	N	%
Válidos	10	100,0
Casos Excluidos ^a	0	,0
Total	10	100,0

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,867	28

B. Prueba de Alfa de Cronbach del desempeño laboral.

Resumen del procesamiento de los casos

	N	%
Válidos	10	100,0
Casos Excluidos ^a	0	,0
Total	10	100,0

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,7.14	28

3.5. Técnicas de recojo, procesamiento y presentación de datos

- Para el procesamiento de los datos obtenidos se utilizó un software especializado en Excel y el programa estadístico SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) versión 23.
- Asimismo, el análisis e interpretación de los datos recolectados y procesados se realizaron en función a cuadros estadísticos y gráficos que se obtendrán directamente de los resultados.
- Para establecer la correlación de las variables, primeramente, se determinó la prueba de normalidad de Kolmornov y Smirnov, e identificando si la distribución de los datos es paramétrica o no paramétrica, se hizo la prueba de correlación de Pearson.
- También se realizó la prueba de hipótesis para aceptar o rechazar las hipótesis Alterna (H_1) o la hipótesis Nula (h_0), teniendo en cuenta el margen de error al 5% y el grado de confianza al 95%.

IV. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

En la presente tesis, para el recojo de la información, relacionados con las variables clima organizacional y desempeño docente, se utilizaron dos cuestionarios, los cuales fueron aplicados a los 20 docentes de la Institución Educativa N°32223 Mariano Dámaso Beraún, integrantes de la muestra de estudio.

Una vez obtenido los datos se pasó a su procesamiento respectivo, teniendo en cuenta la escala de valoración por niveles, para ambas variables. Estas fueron:

NIVELES DE VALORACIÓN	ESCALA DE VALORACIÓN	PUNTAJES POR ÍTEMS
Excelente	< 43 – 56]	- Siempre (2 puntos)
Bueno	< 29 – 42]	- A veces (1 punto)
Regula	< 15 – 28]	- Nunca (0 puntos)
Deficiente	< 0 – 14]	

La parte estadística, respecto a los resultados, se dividió en dos grupos, la primera correspondió a la estadística descriptiva y la segunda a la estadística inferencial.

En lo referente a la estadística descriptiva, los resultados fueron presentados en tablas y gráficos con sus respectivas interpretaciones. En las tablas estadísticas se consideró, los niveles de las dimensiones y variables, la escala de puntajes, las frecuencias, los porcentajes y la media aritmética. En los gráficos (utilizado como ayuda visual de la tabla) se tuvo en cuenta principalmente los porcentajes obtenidos.

Por otra parte, en el grupo de la estadística inferencial, se tuvo en cuenta la prueba del Coeficiente de Correlación de Pearson para conocer el grado de relación de las variables; asimismo se realizó la prueba o contrastación

de hipótesis para determinar la aceptación o negación de la hipótesis nula (H_0) o la hipótesis alterna (H_1).

A continuación se presenta de manera detallada cada uno de los casos descritos:

Tabla N°01
Resultado obtenido sobre clima organizacional en la Institución Educativa del nivel primaria “Mariano Dámaso Beraún”
N° 32223 del distrito de Amarilis - Huánuco, 2017.

N° Docentes	CLIMA ORGANIZACIONAL																												General										
	Manejo del talento humano								Puntaje	Nivel	Motivación						Puntaje	Nivel	Toma de decisiones						Puntaje	Nivel	Recompensas								Puntaje	Nivel	Puntaje	Nivel	
	1	2	3	4	5	6	7	8			9	10	11	12	13	14			15	16	17	18	19	20			21	22	23	24	25	26	27	28					
1	1	1	1	1	1	1	0	0	6	R	2	1	0	0	0	0	3	D	2	2	2	1	1	0	8	B	1	1	1	1	1	1	1	1	2	9	B	26	R
2	2	2	2	2	2	2	2	2	16	E	2	2	2	2	2	2	12	E	0	0	1	1	1	1	4	R	2	2	2	2	2	2	2	2	2	16	E	48	E
3	1	1	1	1	1	1	0	0	6	R	0	1	2	2	1	0	6	R	1	1	1	1	1	1	6	R	1	1	1	1	1	1	0	0	6	R	24	R	
4	0	1	1	1	0	0	0	0	3	D	0	0	2	0	0	0	2	D	0	0	0	0	1	1	2	D	1	2	0	0	0	0	0	0	3	D	10	D	
5	1	1	1	1	1	0	0	0	5	R	1	1	1	1	1	0	5	R	0	1	1	1	1	1	5	R	1	1	1	1	1	0	0	0	5	R	20	R	
6	0	0	1	1	1	0	0	0	3	D	1	2	0	0	0	0	3	D	0	0	1	1	1	1	4	R	0	0	0	0	1	1	1	1	4	D	14	D	
7	0	0	2	2	2	1	1	1	9	B	1	1	1	1	0	0	4	R	0	2	1	1	2	1	7	B	0	0	0	1	1	2	2	1	7	R	27	R	
8	0	0	0	0	0	1	1	1	3	D	1	0	0	0	0	0	1	D	0	0	1	1	1	1	4	R	0	0	0	0	0	1	1	1	3	D	11	D	
9	0	1	2	1	1	1	1	1	8	R	1	1	1	0	0	0	3	D	0	0	0	2	1	2	5	R	0	0	0	0	1	2	2	1	6	R	22	R	
10	2	1	1	1	1	1	1	1	9	B	2	1	1	1	1	0	6	R	2	2	2	2	2	2	12	E	1	2	2	2	2	2	2	1	14	E	41	B	
11	1	1	1	0	0	0	0	0	3	D	1	1	1	0	0	0	3	D	2	1	0	0	0	0	3	D	1	1	1	1	0	0	0	0	4	D	13	D	
12	1	1	1	1	1	2	1	1	9	B	1	1	1	1	1	0	5	R	2	1	1	2	0	0	6	R	1	1	1	1	1	1	1	0	7	R	27	R	
13	1	1	1	1	0	0	0	0	4	D	1	1	1	0	0	0	3	D	2	1	0	0	0	0	3	D	1	1	1	1	0	0	0	0	4	D	14	D	
14	1	2	1	1	1	1	1	2	10	B	0	2	2	2	2	2	10	E	2	2	2	2	2	0	10	E	2	2	2	2	2	0	0	0	10	B	40	B	
15	1	1	1	0	0	0	0	0	3	D	0	0	0	1	1	1	3	D	0	0	0	1	1	1	3	D	2	1	0	0	0	0	0	0	3	D	12	D	
16	0	1	1	1	1	1	1	0	6	R	1	1	1	1	1	1	6	R	0	0	2	1	2	1	6	R	1	1	1	2	2	2	0	0	9	B	27	R	
17	1	1	1	0	0	0	0	0	3	D	0	1	1	1	0	0	3	D	0	0	0	1	1	1	3	D	1	1	1	1	0	0	0	0	4	D	13	D	
18	1	1	1	1	1	1	2	0	8	R	1	1	1	0	0	0	3	D	0	0	2	1	1	2	6	R	1	1	2	0	0	0	0	0	4	D	21	R	
19	1	1	1	1	2	2	1	1	10	B	1	2	2	2	1	1	9	B	2	2	2	2	1	1	10	E	1	1	2	2	2	1	1	0	10	B	39	B	
20	0	0	1	1	0	1	1	1	5	R	0	0	0	0	0	1	1	D	2	1	1	0	0	0	4	R	0	0	0	0	1	1	1	1	4	D	14	D	

Fuente: Cuestionario de Clima Organizacional

Elaboración: propia

BAREMO

DIMENSIÓN 1	fi	%	DIMENSIÓN 2	fi	%	DIMENSIÓN 3	fi	%	DIMENSIÓN 4	fi	%	General	fi	%
Excelente (13-16)	1	5.0	Excelente (10-12)	2	10.0	Excelente (10-12)	3	15.0	Excelente (13-16)	2	10.0	Excelente (43-56)	1	5.0
Bueno (9-12)	5	25.0	Bueno (7-9)	1	5.0	Bueno (7-9)	2	10.0	Bueno (9-12)	4	20.0	Bueno (29-42)	3	15.0
Regular (5-8)	7	35.0	Regular (4-6)	6	30.0	Regular (4-6)	10	50.0	Regular (5-8)	5	25.0	Regular (15-28)	8	40.0
Deficiente (0-4)	7	35.0	Deficiente (0-3)	11	55.0	Deficiente (0-3)	5	25.0	Deficiente (0-4)	9	45.0	Deficiente (0-14)	8	40.0

Tabla N°02

Resultado obtenido sobre el desempeño docente en la Institución Educativa del nivel primaria “Mariano Dámaso Beraún” N° 32223 del distrito de Amarilis - Huánuco, 2017.

N° Docentes	DESEMPEÑO DOCENTE																										General											
	Planificación curricular						Puntaje	Nivel	Estrategias didácticas								Puntaje	Nivel	Medios y materiales didácticos						Puntaje	Nivel	Evaluación de los aprendizajes						Puntaje	Nivel	Puntaje	Nivel		
	1	2	3	4	5	6			7	8	9	10	11	12	13	14			15	16	17	18	19	20			21	22	23	24	25	26					27	28
1	1	1	1	1	1	1	6	R	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0	8	R	0	0	2	2	2	2	8	B	1	1	1	1	1	1	6	R	28	R
2	2	2	1	1	2	1	9	B	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	16	E	1	1	1	2	2	2	9	B	2	2	2	2	1	2	11	E	45	E
3	2	1	0	0	0	0	3	D	1	1	1	1	1	0	0	0	0	0	5	D	1	1	1	0	0	0	3	D	2	2	1	1	2	0	8	B	21	R
4	0	0	1	1	1	0	3	D	0	0	0	0	0	0	0	1	1	1	3	D	1	2	0	0	0	0	3	D	1	2	0	0	0	0	3	D	12	D
5	0	1	1	1	1	0	4	R	0	1	1	1	1	1	1	1	0	0	7	R	1	1	1	0	0	0	3	D	1	2	0	0	0	0	3	D	17	R
6	1	1	1	1	1	1	6	R	0	0	1	1	1	1	1	1	0	0	6	R	1	1	2	1	0	0	5	R	1	2	2	0	0	0	5	R	22	R
7	1	1	1	1	1	1	6	R	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	R	1	1	1	2	2	1	8	B	1	1	1	1	1	2	7	B	30	B
8	0	0	0	1	1	1	3	D	0	0	0	0	0	0	1	1	1	1	4	D	0	0	0	1	1	1	3	D	0	0	0	1	1	1	3	D	13	D
9	0	0	2	1	1	2	6	R	0	0	0	0	1	1	1	1	1	0	5	D	0	0	0	0	2	1	3	D	0	1	1	1	1	1	5	R	19	R
10	1	2	2	2	1	1	9	B	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	11	B	2	1	1	2	2	1	9	B	2	2	1	2	1	1	9	B	38	B
11	1	1	0	1	0	0	3	D	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	3	D	1	1	0	0	0	0	2	D	1	1	0	0	0	0	2	D	10	D
12	2	1	1	1	1	0	6	R	1	2	2	1	0	0	0	0	0	0	6	R	2		1	1	1	0	6	R	2	2	2	0	0	0	6	R	24	R
13	1	1	1	0	0	0	3	D	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	3	D	1	1	1	0	0	0	3	D	2	0	0	0	0	0	2	D	11	D
14	2	2	2	2	2	0	10	E	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	20	E	2	2	2	0	0	0	6	R	2	2	2	0	0	0	6	R	42	B
15	2	2	2	2	1	1	10	E	2	2	2	2	2	2	0	2	2	2	16	E	1	1	1	1	1	1	6	R	2	2	2	2	2	1	11	E	43	E
16	1	1	1	1	1	1	6	R	0	0	0	0	0	1	1	1	1	2	6	R	1	1	1	1	1	1	6	R	1	1	1	1	1	1	6	R	24	R
17	1	1	1	0	0	0	3	D	0	0	0	0	0	0	1	1	1	1	4	D	1	1	1	0	0	0	3	D	1	1	1	0	0	0	3	D	13	D
18	2	1	1	0	0	0	4	R	0	0	0	0	1	1	1	1	1	1	6	R	2	1	0	0	0	0	3	D	2	2	2	0	0	0	5	R	18	R
19	2	1	1	1	2	2	9	B	0	0	1	1	1	1	2	1	2	1	10	R	2	2	2	2	2	1	11	E	2	2	2	2	2	0	10	E	40	B
20	0	0	0	1	1	1	3	D	0	0	0	0	0	1	1	1	1	1	5	D	0	0	0	1	1	1	3	D	1	1	1	2	2	2	9	B	20	R

Fuente: Cuestionario de Desempeño docente.

Elaboración: propia

BAREMO

DIMENSIÓN 1	fi	%	DIMENSIÓN 2	fi	%	DIMENSIÓN 3	fi	%	DIMENSIÓN 4	fi	%	General	fi	%
Excelente (10-12)	2	10.0	Excelente (16-20)	3	15.0	Excelente (10-12)	1	5.0	Excelente (10-12)	3	15.0	Excelente (43-56)	2	10.0
Bueno (7-9)	3	15.0	Bueno (11-15)	1	5.0	Bueno (7-9)	4	20.0	Bueno (7-9)	4	20.0	Bueno (29-42)	3	15.0
Regular (4-6)	8	40.0	Regular (6-10)	8	40.0	Regular (4-6)	5	25.0	Regular (4-6)	7	35.0	Regular (15-28)	10	50.0
Deficiente (0-3)	7	35.0	Deficiente (0-5)	8	40.0	Deficiente (0-3)	10	50.0	Deficiente (0-3)	6	30.0	Deficiente (0-14)	5	25.0

4.1. Análisis e interpretación de resultados

4.1.1. Resultado de la estadística descriptiva

Tabla N°03

Nivel de clima organizacional en la Institución Educativa del nivel primaria “Mariano Dámaso Beraún” N° 32223 del distrito de Amarilis - Huánuco, 2017.

NIVELES DE VALORACIÓN	FRECUENCIAS				
	< Li - Ls]	fi	%	xm	fi.xm
EXCELENTE	< 43 - 56]	1	5.0	49.5	49.5
BUENO	< 29 - 42]	3	15.0	35.5	106.5
REGULAR	< 15 - 28]	8	40.0	21.5	172.0
DEFICIENTE	< 0 - 14]	8	40.0	7	56.0
TOTAL		20	100%		$\sum fi.xm = 384/20$ X=19.2

Fuente: Tabla N°01.

Elaboración: Propia

Interpretación:

Los datos del cuadro N° 03 y gráfico N°01, luego de la aplicación del Cuestionario de clima organizacional indican lo siguiente: 1 docente que representa al 5.0% lo ubica en el nivel Excelente; 3 docentes que representan al 15.0% lo ubican en el nivel Bueno; asimismo, 8 docentes que representan al 40.0% lo ubican en el nivel Regular y; 8 docentes que representan el 40.0% lo ubican en el nivel Deficiente.

Así también, de acuerdo al promedio 19.2, las escalas que más sobresalen son el < 0 - 14] y el < 15 - 28]; determinándose que esta dimensión se encuentra entre los niveles Deficiente y Regular respectivamente.

Gráfico N°01

Nivel de clima organizacional en la Institución Educativa del nivel primaria “Mariano Dámaso Beraún” N° 32223 del distrito de Amarilis - Huánuco, 2017.

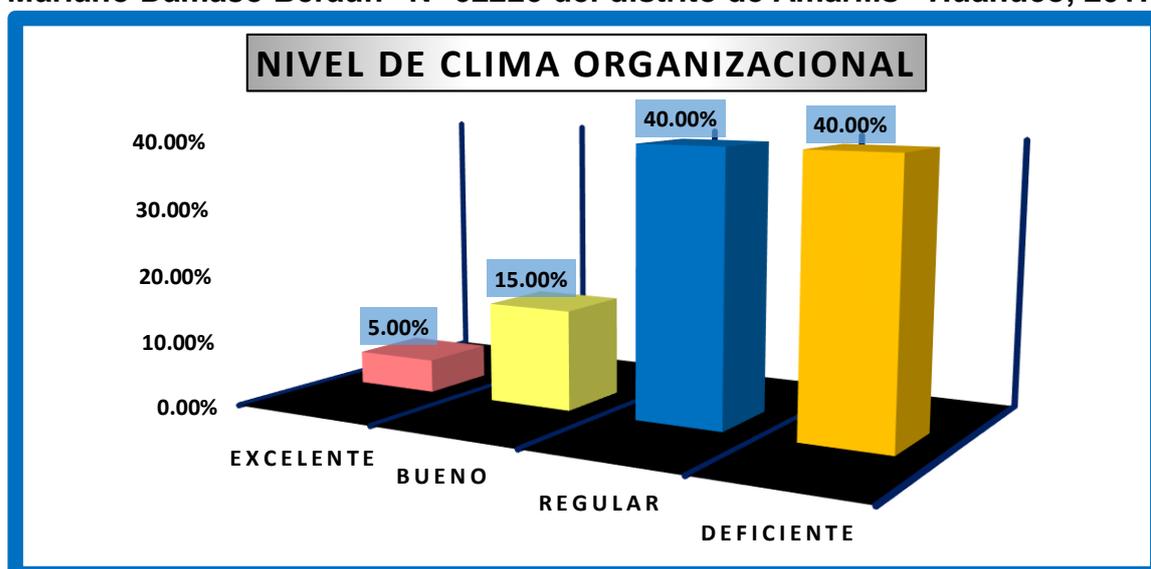


Tabla N°04

Distribución de resultados sobre la dimensión: Manejo del talento humano

NIVELES DE VALORACIÓN	FRECUENCIAS				
	< Li – Ls]	fi	%	xm	fi.xm
EXCELENTE	< 13 – 16]	1	5.0	14.5	14.5
BUENO	< 9 – 12]	5	25.0	10.5	52,5
REGULAR	< 5 – 8]	7	35.0	6.5	45,5
DEFICIENTE	< 0 – 4]	7	35.0	2	14
TOTAL		20	100%	$\sum fi.xm = 126.5/20$ X=6.3	

Fuente: Tabla N°01.

Elaboración: Propia

Interpretación:

Los datos del cuadro N° 04 y gráfico N°02, en base a los resultados obtenidos en la dimensión manejo del talento humano, indican lo siguiente: 1 docente que representa al 5.0% lo ubica un nivel Excelente; 5 docentes que representan al 25.0% lo ubican en el nivel Bueno; asimismo, 7 docentes que representan al 35.0% lo ubican en el nivel Regular y; 7 docentes que representan el 35.0% lo ubican en el nivel Deficiente.

Así también, de acuerdo al promedio 6.3, las escalas que más sobresalen son el < 0 – 4] y el < 5 – 8]; determinándose que esta dimensión se encuentra entre los niveles Deficiente y Regular respectivamente.

Gráfico N°02

Distribución de resultados sobre la dimensión: Manejo del talento humano

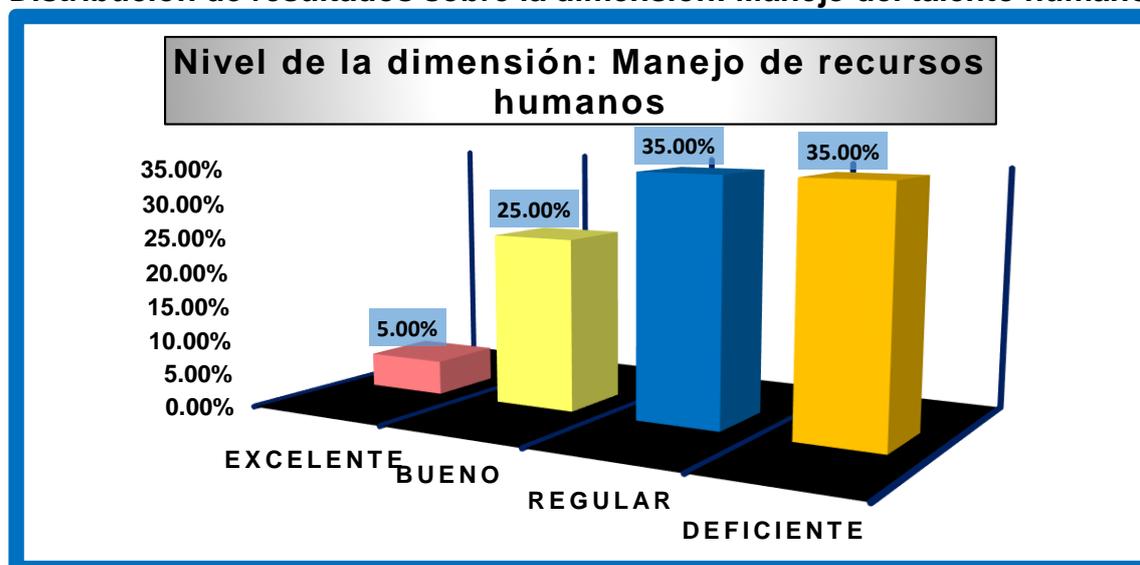


Tabla N°05

Distribución de resultados sobre la dimensión: Motivación

NIVELES DE VALORACIÓN	FRECUENCIAS				
	< Li - Ls]	fi	%	xm	fi.xm
EXCELENTE	< 10 - 12]	2	10.0	11	22.0
BUENO	< 7 - 9]	1	5.0	8	8.0
REGULAR	< 4 - 6]	6	30.0	5	30.0
DEFICIENTE	< 0 - 3]	11	55.0	1.5	16.5
TOTAL		20	100%	$\sum fi.xm = 76.5/20$ X=3.8	

Fuente: Tabla N°01.

Elaboración: Propia

Interpretación:

Los datos del cuadro N° 05 y gráfico N°3, en base a los resultados obtenidos en la dimensión motivación, indican lo siguiente: 2 docentes que representan al 10.0% lo ubican en un nivel Excelente; 1 docente que representa el 5.0% lo ubica en el nivel Bueno; asimismo, 6 docentes que representan al 30.0% lo ubican en el nivel Regular y; 11 docentes que representan el 55.0% lo ubican en el nivel Deficiente.

Así también, de acuerdo al promedio 3.8, los niveles que tienen mayores puntajes son el Deficiente y Regular; pero la mayoría de los encuestados lo ubican en el nivel Deficiente, el cual destaca sobre los demás.

Gráfico N°03

Distribución de resultados sobre la dimensión: Motivación

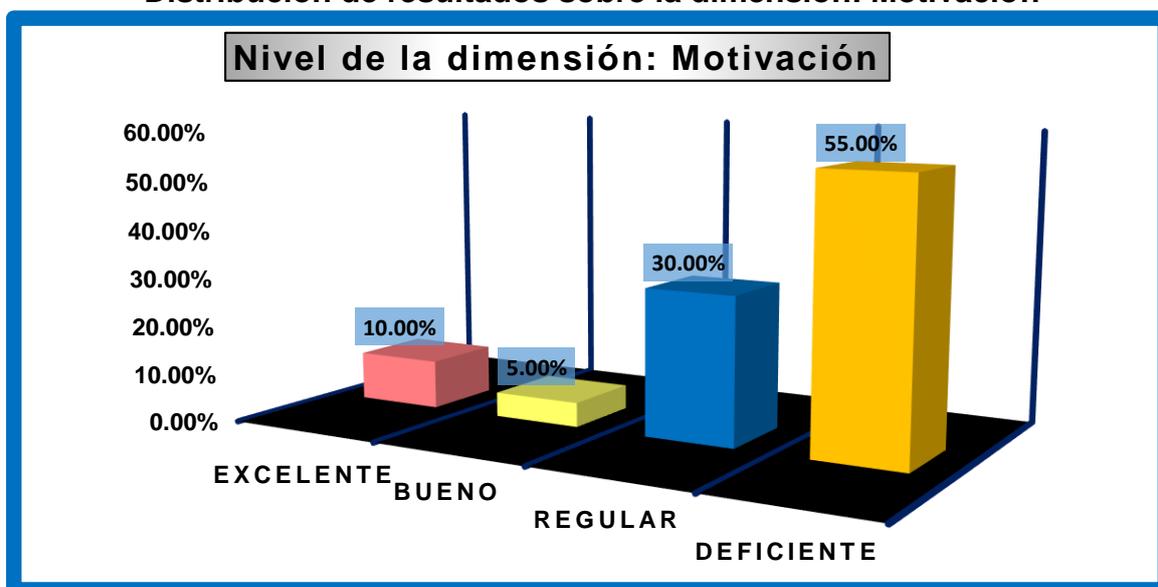


Tabla N°06

Distribución de resultados sobre la dimensión: Toma de decisiones

NIVELES DE VALORACIÓN	FRECUENCIAS				
	< Li – Ls]	fi	%	xm	fi.xm
EXCELENTE	< 10 – 12]	3	15.0	11	33
BUENO	< 7 – 9]	2	10.0	8	16
REGULAR	< 4 – 6]	10	50.0	5	50
DEFICIENTE	< 0 – 3]	5	25.0	1.5	7.5
TOTAL		20	100	$\sum fi.xm = 106.5/20$ X=5.3	

Fuente: Tabla N°01.

Elaboración: Propia

Interpretación:

Los datos del cuadro N° 06 y gráfico N°4, en base a los resultados obtenidos en la dimensión toma de decisiones, indican lo siguiente: 3 docentes que representan al 15.0% lo ubican en un nivel Excelente; 2 docentes que representan el 10.0% lo ubican en el nivel Bueno; asimismo, 10 docentes que representan al 50.0% lo ubican en el nivel Regular y; 5 docentes que representan el 25.0% lo ubican en el nivel Deficiente.

Así también, de acuerdo al promedio 5.3, los niveles que tienen mayores puntajes son el Deficiente y Regular; pero la mayoría de los encuestados lo ubican en el nivel Regular, el cual destaca sobre los demás.

Gráfico N°04

Distribución de resultados sobre la dimensión: Toma de decisiones

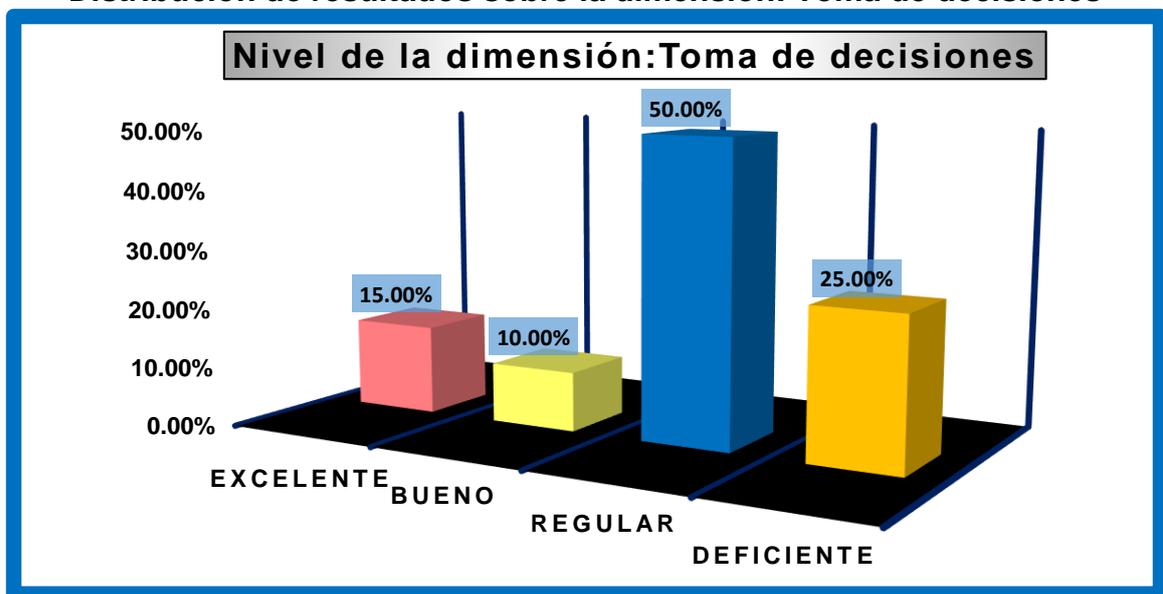


Tabla N°07

Distribución de resultados sobre la dimensión: Recompensas

NIVELES DE VALORACIÓN	FRECUENCIAS				
	< Li - Ls]	fi	%	xm	fi.xm
EXCELENTE	< 13 - 16]	2	10.0	14.5	29.0
BUENO	< 9 - 12]	4	20.0	10.5	42.0
REGULAR	< 5 - 8]	5	25.0	6.5	32.5
DEFICIENTE	< 0 - 4]	9	45.0	2	18.0
TOTAL		20	100	$\sum fi.xm = 121.5/20$ X=6.1	

Fuente: Tabla N°01.

Elaboración: Propia

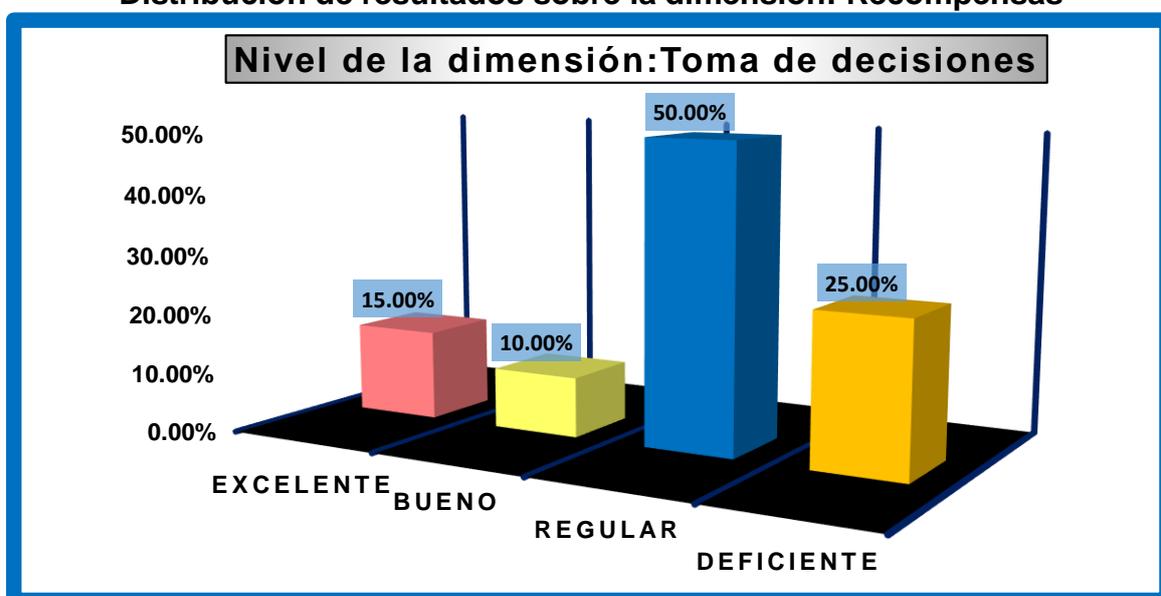
Interpretación:

Los datos del cuadro N° 07 y gráfico N°5, en base a los resultados obtenidos en la dimensión recompensas, indican lo siguiente: 2 docentes que representan al 10.0% lo ubican en un nivel Excelente; 4 docentes que representan el 20.0% lo ubican en el nivel Bueno; asimismo, 5 docentes que representan al 25.0% lo ubican en el nivel Regular y; 9 docentes que representan el 45.0% lo ubican en el nivel Deficiente.

Así también, de acuerdo al promedio 6.1, los niveles que tienen mayores puntajes son el Deficiente y Regular; pero la mayoría de los encuestados lo ubican en el nivel Deficiente, el cual destaca sobre los demás.

Gráfico N°05

Distribución de resultados sobre la dimensión: Recompensas



**Tabla N°08:
Resultado por dimensiones sobre el clima organizacional**

Nivel de valoración	Manejo del talento humano			Motivación			Toma de decisiones			Recompensas		
	fi	hi(x100)	fix _m	fi	hi(x100)	fix _m	Fi	hi(x100)	fix _m	Fi	hi(x100)	fix _m
Excelente	1	5.0	14.5	2	10.0	22.0	3	15.0	33	2	10.0	29.0
Bueno	5	25.0	52,5	1	5.0	8.0	2	10.0	16	4	20.0	42.0
Regular	7	35.0	45,5	6	30.0	30.0	10	50.0	50	5	25.0	32.5
Deficiente	7	35.0	14	11	55.0	16.5	5	25.0	7.5	9	45.0	18.0
TOTAL	20	100%	126.5	20	100%	76.5	20	100%	106.5	20	100%	121.5
PROMEDIO	6.3			3.8			5.3			6.1		

Fuente: Tabla N°01

Elaboración: Propia

Interpretación:

Los resultados por dimensiones del clima organizacional de la tabla N°08 y gráfico N°06, indican los siguientes valores estadísticos:

- En la dimensión manejo del talento humano, la mayoría de los docentes lo ubican en los niveles Regular y Deficiente correspondientes al 35.0% respectivamente. Estos datos indican que existen dificultades en el manejo de esta dimensión en la Institución educativa estudiada.
- En la dimensión motivación, la mayoría de los docentes lo ubican en el nivel deficiente, con un porcentaje de 55.0%. Estos resultados indican existen graves problemas en la motivación del personal en la Institución educativa.
- En la dimensión toma de decisiones, la mayoría de los docentes lo ubican en el nivel Regular, con un porcentaje de 50.0%. Estos resultados indican que esta dimensión tiene ciertos avances, pero que aún requiere ser mejorada.
- En la dimensión recompensas, la mayoría de los docentes lo ubican en el nivel deficiente, con un porcentaje de 45.0%. Estos resultados indican existen graves problemas en dar reconocimiento a las labores destacadas del personal.

**Gráfico N°06
Resultado por dimensiones sobre el clima organizacional**

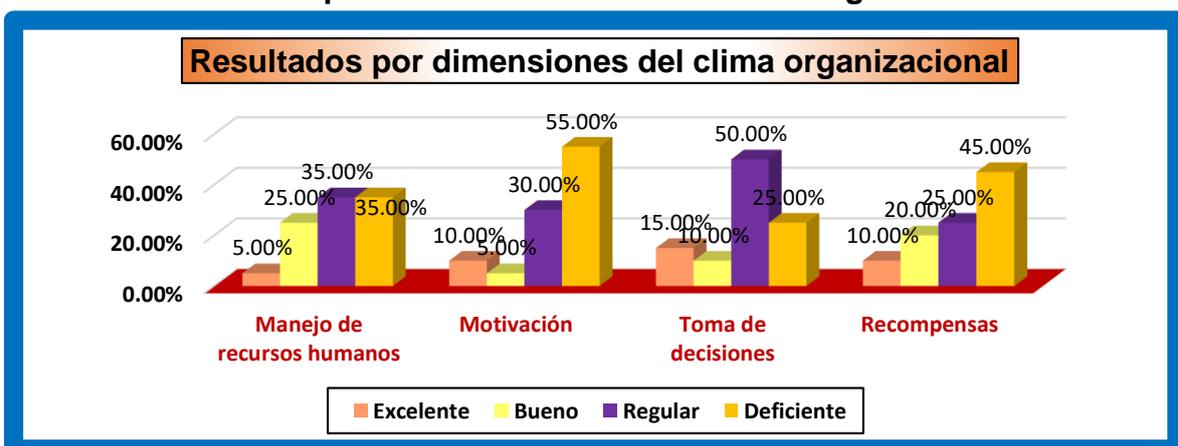


Tabla N°09

Nivel de desempeño docente en la Institución Educativa del nivel primaria “Mariano Dámaso Beraún” N° 32223 del distrito de Amarilis- Huánuco, 2017.

NIVELES DE VALORACIÓN	FRECUENCIAS				
	< Li – Ls]	fi	%	xm	fi.xm
EXCELENTE	< 43 – 56]	2	10.0	49.5	99.0
BUENO	< 29 – 42]	3	15.0	35.5	106.5
REGULAR	< 15 – 28]	10	50.0	21.5	215.0
DEFICIENTE	< 0 – 14]	5	25.0	7	35.0
TOTAL		20	100%	$\sum fi.xm = 455,5/20$ X=22.8	

Fuente: Tabla N°02.

Elaboración: Propia

Interpretación:

Los datos del cuadro N° 09 y gráfico N°07, luego de la aplicación del Cuestionario de desempeño docente, los resultados indican lo siguiente: 2 docentes que representan al 10.0% se encuentran en el nivel Excelente; 3 docentes que representan al 15.0% se encuentran en el nivel Bueno; asimismo, 10 docentes que representan al 50.0% se encuentran en el nivel Regular y; 5 docentes que representan el 25.0% lo ubican en el nivel Deficiente.

Así también, de acuerdo al promedio 22.8, los niveles que tienen mayores puntajes son el Deficiente y Regular; pero la mayoría de los encuestados lo ubican en el nivel Regular, el cual destaca sobre los demás.

Gráfico N°07

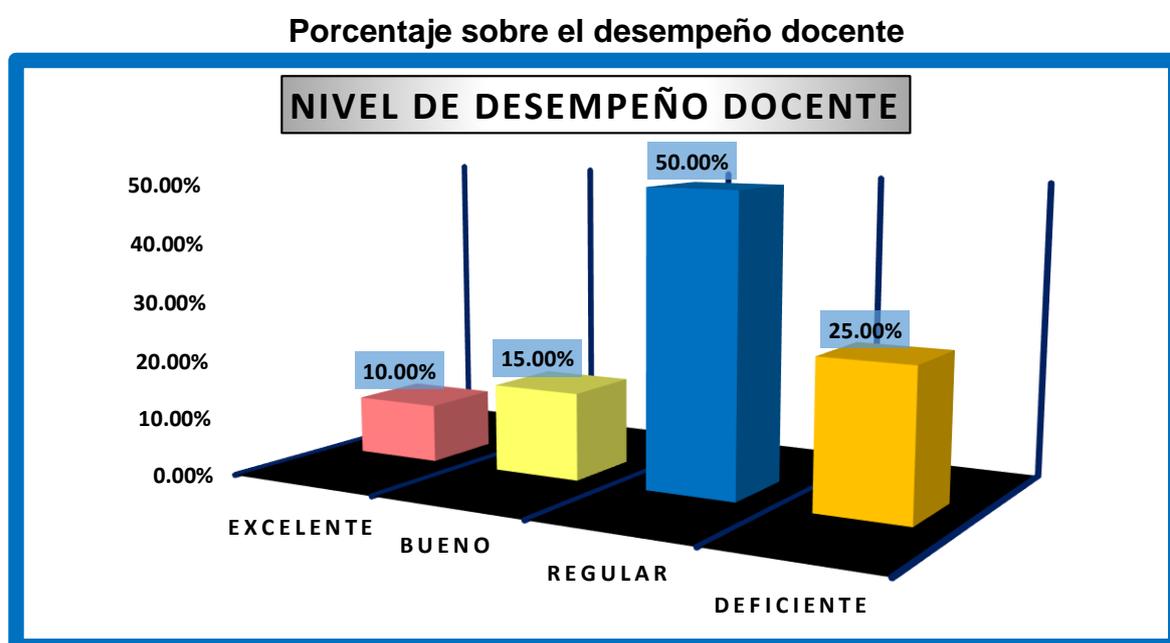


Tabla N°10

Distribución de resultados sobre la dimensión: Planificación curricular

NIVELES DE VALORACIÓN	FRECUENCIAS				
	< Li - Ls]	fi	%	xm	fi.xm
EXCELENTE	< 10 - 12]	2	10.0	11	22
BUENO	< 7 - 9]	3	15.0	8	24
REGULAR	< 4 - 6]	8	40.0	5	40
DEFICIENTE	< 0 - 3]	7	35.0	1.5	10.5
TOTAL		20	100%	$\sum fi.xm = 96.5/20$ X=4.8	

Fuente: Tabla N°01.

Elaboración: Propia

Interpretación:

Los datos del cuadro N° 10 y gráfico N°08, en base a los resultados obtenidos en la dimensión Planificación curricular, indican lo siguiente: 2 docentes que representan el 10.0% se encuentran en el nivel Excelente; 3 docentes que representan al 15.0% se encuentran en el nivel Bueno; asimismo, 8 docentes que representan al 40.0% se encuentran en el nivel Regular y; 7 docentes que representan el 35.0% se encuentran en el nivel Deficiente.

Así también, de acuerdo al promedio 4.8, los niveles que tienen mayores puntajes son el Deficiente y Regular; pero la mayoría de los encuestados lo ubican en el nivel Regular, el cual destaca sobre los demás.

Gráfico N°08

Distribución de resultados sobre la dimensión: Planificación curricular

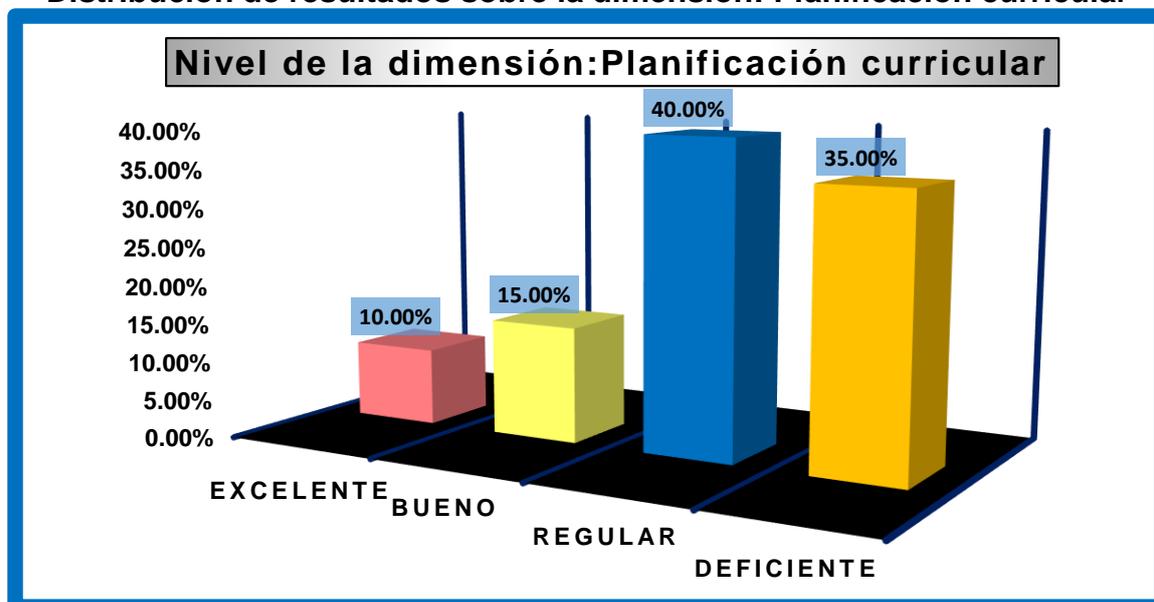


Tabla N°11

Distribución de resultados sobre la dimensión: Estrategias didácticas

NIVELES DE VALORACIÓN	FRECUENCIAS				
	< Li – Ls]	fi	%	xm	fi.xm
EXCELENTE	< 16 – 20]	3	15.0	18	54
BUENO	< 11 – 15]	1	5.0	13	13
REGULAR	< 6 – 10]	8	40.0	8	64
EFICIENTE	< 0 – 5]	8	40.0	2.5	20
TOTAL		20	100%	$\sum fi.xm = 151/20$ $X=7.5$	

Fuente: Tabla N°01.

Elaboración: Propia

Interpretación:

Los datos del cuadro N° 11 y gráfico N°09, en base a los resultados obtenidos en la dimensión estrategias didácticas, indican lo siguiente: 3 docentes que representan al 15.0% se encuentran en el nivel Excelente; 1 docente que representan el 5.0% se encuentran en el nivel Bueno; asimismo, 8 docentes que representan al 40.0% se encuentran en el nivel Regular y; 8 docentes que representan el 40.0% se encuentran en el nivel Deficiente.

Así también, de acuerdo al promedio 7.5, las escalas que más sobresalen son el < 0 – 5] y el < 6 – 10]; determinándose que esta dimensión se encuentra entre los niveles Deficiente y Regular respectivamente.

Gráfico N°09

Distribución de resultados sobre la dimensión: Estrategias didácticas

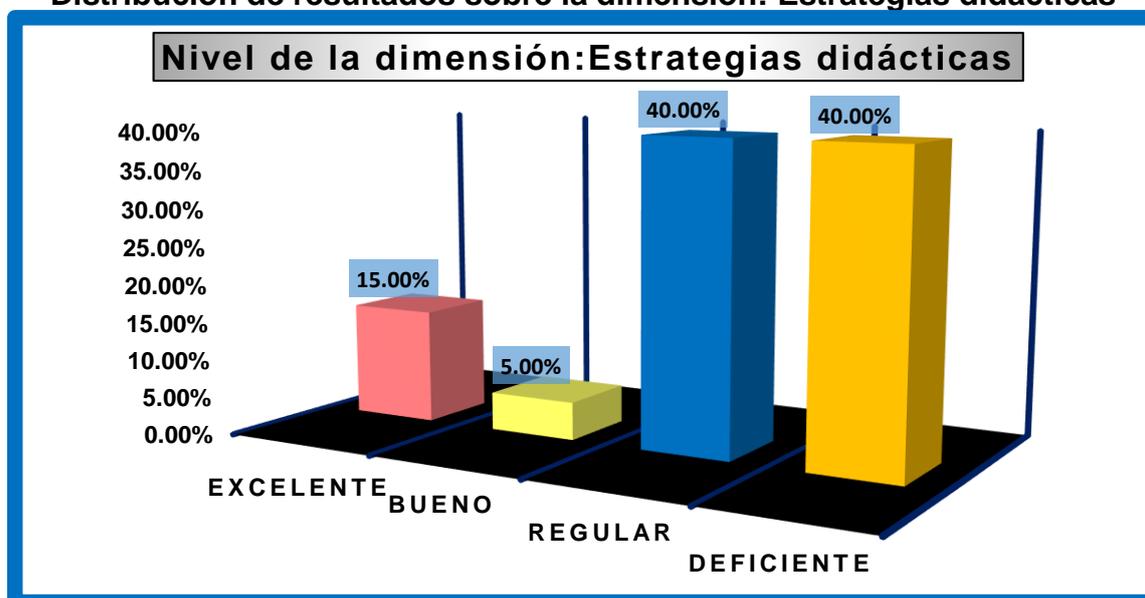


Tabla N°12

Distribución de resultados sobre la dimensión: Medios y materiales didácticos

NIVELES DE VALORACIÓN	FRECUENCIAS				
	< Li - Ls]	fi	%	xm	fi.xm
EXCELENTE	< 10 - 12]	1	5.0	11	11
BUENO	< 7 - 9]	4	20.0	8	32
REGULAR	< 4 - 6]	5	25.0	5	25
DEFICIENTE	< 0 - 3]	10	50.0	1.5	15
TOTAL		20	100	$\frac{\sum fi.xm}{X} = \frac{78}{20}$ X=3.9	

Fuente: Tabla N°01.

Elaboración: Propia

Interpretación:

Los datos del cuadro N° 12 y gráfico N°10, en base a los resultados obtenidos en la dimensión medios y materiales didácticos, indican lo siguiente: 1 docente que representa el 5.0% se encuentra en el nivel Excelente; 4 docentes que representan al 20.0% se encuentran en el nivel Bueno; asimismo, 5 docentes que representan al 25.0% se encuentran en el nivel Regular y; 10 docentes que representan el 50.0% se encuentran en el nivel Deficiente.

Así también, de acuerdo al promedio 3.9, los niveles que tienen mayores puntajes son el Deficiente y Regular; pero la mayoría de los encuestados lo ubican en el nivel Deficiente, el cual destaca sobre los demás.

Gráfico N°10

Distribución de resultados sobre la dimensión: Medios y materiales didácticos

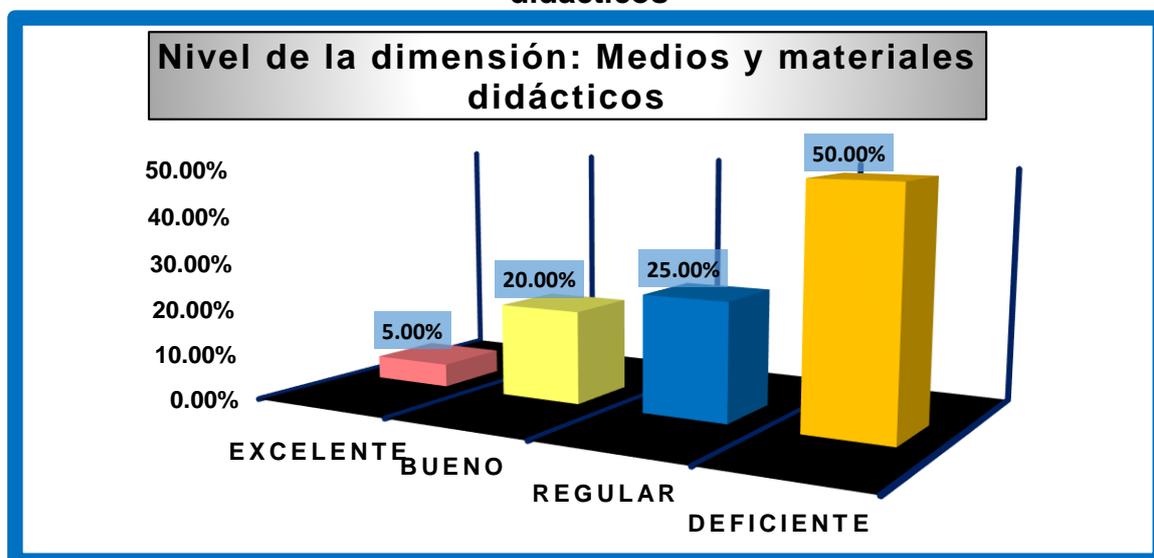


Tabla N°13

Distribución de resultados sobre la dimensión: Evaluación de los aprendizajes

NIVELES DE VALORACIÓN	FRECUENCIAS				
	< Li - Ls]	fi	%	xm	fi.xm
EXCELENTE	< 10 - 12]	3	15.0	11	33
BUENO	< 7 - 9]	4	20.0	8	32
REGULAR	< 4 - 6]	7	35.0	5	35
DEFICIENTE	< 0 - 3]	6	30.0	1.5	9
TOTAL		20	100	$\sum fi.xm = 109/20$ $X=5.4$	

Fuente: Tabla N°01.

Elaboración: Propia

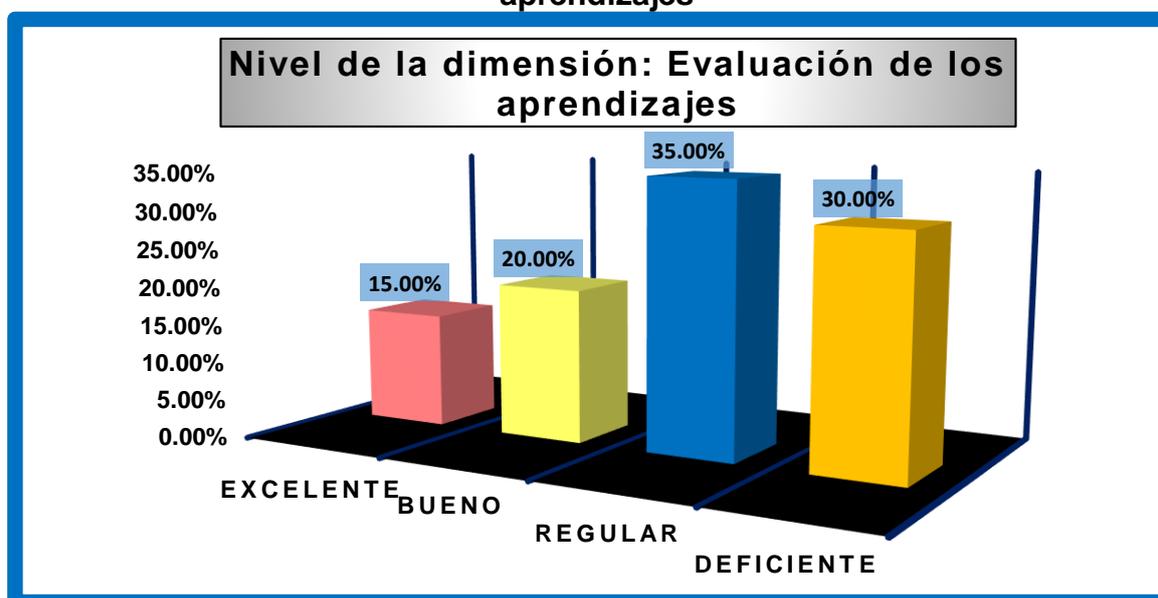
Interpretación:

Los datos del cuadro N° 13 y gráfico N°11, en base a los resultados obtenidos en la dimensión evaluación, indican lo siguiente: 3 docentes que representan el 15.0% se encuentran en el nivel Excelente; 4 docentes que representan al 20.0% se encuentran en el nivel Bueno; asimismo, 7 docentes que representan al 35.0% se encuentran en el nivel Regular y; 6 docentes que representan el 30.0% se encuentran en el nivel Deficiente.

Así también, de acuerdo al promedio 5.4, los niveles que tienen mayores puntajes son el Deficiente y Regular; pero la mayoría de los encuestados lo ubican en el nivel Regular, el cual destaca sobre los demás.

Gráfico N°11

Distribución de resultados sobre la dimensión: Evaluación de los aprendizajes



**Tabla N°14:
Resultado por dimensiones sobre el desempeño docente**

NIVEL DE VALORACIÓN	PLANIFICACIÓN CURRICULAR			ESTRATEGIAS DIDÁCTICAS			MEDIOS Y MATERIALES DIDÁCTICOS			EVALUACIÓN DE LOS APRENDIZAJES		
	fi	hi(x100)	fix _m	fi	hi(x100)	fix _m	fi	hi(x100)	fix _m	fi	hi(x100)	fix _m
EXCELENTE	2	10.0	22	3	15.0	54	1	5.0	11	3	15.0	33
BUENO	3	15.0	24	1	5.0	13	4	20.0	32	4	20.0	32
REGULAR	8	40.0	40	8	40.0	64	5	25.0	25	7	35.0	35
DEFICIENTE	7	35.0	10.5	8	40.0	20	10	50.0	15	6	30.0	9
TOTAL	20	100%	96.5	20	100%	151	20	100%	78	20	100%	109
PROMEDIO	4.8			7.5			3.9			5.4		

Fuente: Tabla N°01

Elaboración: Propia

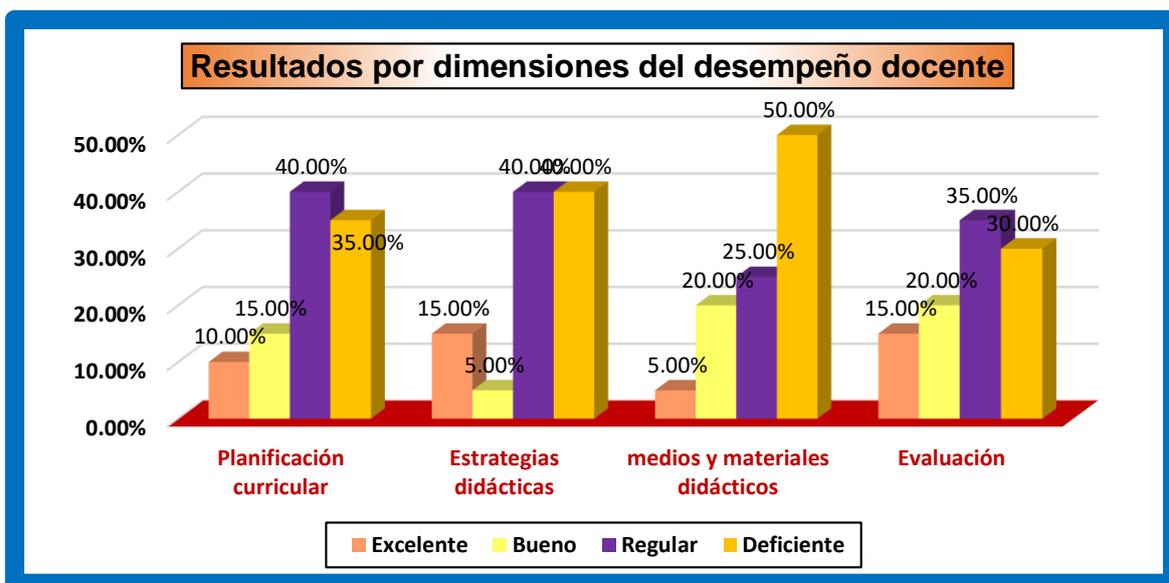
Interpretación:

Los resultados por dimensiones del desempeño docente de la tabla N°14 y gráfico N°12, indican los siguientes valores estadísticos:

- En la dimensión planificación curricular, la mayoría de los docentes se encuentran el nivel Regular, con un porcentaje de 40.0%. Estos resultados indican que los docentes tienen ciertos dominios en la planificación curricular, pero que aún requieren ser mejorados en muchos aspectos.
- En la dimensión estrategias didácticas, la mayoría de los docentes se encuentran en los niveles Regular y Deficiente correspondientes al 40.0% respectivamente. Estos datos indican que existen dificultades en el manejo de estrategias en el aula.
- En la dimensión uso de medios y materiales didácticos, la mayoría de los docentes se encuentran en el nivel deficiente, con un porcentaje de 55.0%. Estos resultados indican que la mitad de los docentes de la institución educativa tienen serias limitaciones en el uso y disposición de los medios y materiales didácticos.
- En la dimensión evaluación, la mayoría de los docentes se encuentran en el nivel Regular, con un porcentaje de 35.0%. Estos resultados indican que esta dimensión tiene ciertos avances, pero que aún requiere ser mejorada.

Gráfico N°12

Resultado por dimensiones sobre el desempeño docente



4.1.2. Resultado del coeficiente de correlación de Pearson

Tabla N°15
Coeficiente de Correlación de Pearson entre el clima organizacional y el desempeño docente

Correlaciones			
		Clima organizacional	Desempeño docente
Clima organizacional	Correlación de Pearson	1	.770**
	Sig. (bilateral)		.000
	N	20	20
Desempeño docente	Correlación de Pearson	.770**	1
	Sig. (bilateral)	.000	
	N	20	20

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

VALORES DEL COEFICIENTE DE CORRELACIÓN DE KARL PEARSON

VALOR O GRADO "r"	INTERPRETACIÓN
± 1.00	Correlación perfecta (positiva o negativa)
De ± 0.90 a ± 0.99	Correlación muy alta (positiva o negativa)
De ± 0.70 a ± 0.89	Correlación alta (positiva o negativa)

De ± 0.40 a ± 0.69	Correlación moderada (positiva o negativa)
De ± 0.20 a ± 0.39	Correlación baja (positiva o negativa)
De ± 0.01 a ± 0.19	Correlación muy baja (positiva o negativa)
0.00	Correlación nula (no existe correlación)

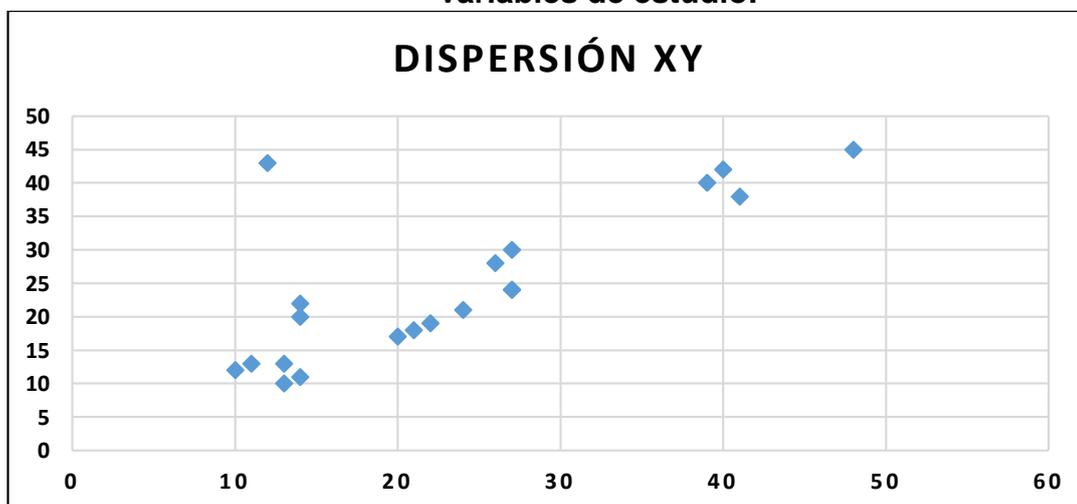
Interpretación:

De Los datos recogidos con los instrumentos, se trasladó al programa estadístico SPSS versión 23 y obteniendo como resultado que sí existe una correlación muy alta y positiva entre el clima organizacional y el desempeño docente; esta relación representa un 0.770; el hecho que resulta un valor positivo (el coeficiente de correlación de Pearson) se comprueba que a un buen nivel de clima organizacional, le corresponde un buen nivel de desempeño docente, o a un deficiente nivel clima organizacional, le corresponde un deficiente nivel de desempeño docente.

Asimismo, para la prueba de hipótesis, los resultados indican que el significado bilateral $p = 0,000 < \alpha = 0,05$ (error estimado); Por lo que se rechaza la hipótesis nula H_0 y aceptar la hipótesis alterna con nivel de significancia del 5%.

Gráfico N° 13

Gráfico de dispersión de los resultados de correlación entre las variables de estudio.



3.3. PRUEBA DE HIPÓTESIS DEL COEFICIENTE DE CORRELACIÓN ($r = 0.770$)

FÓRMULACIÓN DE HIPÓTESIS:

$H_0 : \rho = 0$ No existe correlación

$H_1 : \rho \neq 0$ Sí existe correlación

NIVEL DE SIGNIFICANCIA: $\alpha = 0.05$ ó $\alpha = 0.01$

ESTADÍSTICO DE PRUEBA (Fórmula):

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

$$t_c = \frac{0.770}{\sqrt{\frac{1-0.770^2}{20-2}}} = 7.439$$

REGIÓN CRÍTICA: Valor Tabular = t_T

$$t_T = t_{1-\frac{\alpha}{2}(n-2)} = t_{0,975(18)g.l.} = 2.021$$

$$t_T = t_{1-\frac{\alpha}{2}(n-2)} = t_{0,995(18)g.l.} = 2.704$$

Y

Decisión:

- ❖ Se rechaza la hipótesis nula (H_0) a un nivel de significancia de al 5% porque $t_c = 7.439 > t_T = 2.021$. Por lo tanto; se rechaza la hipótesis nula (H_0) que indica que entre las variables no existe correlación significativa. Por lo que se acepta la hipótesis de alterna (H_1) que indica que sí existe correlación significativa, con nivel de confianza de 95%.
- ❖ Se rechaza la hipótesis nula (H_0) a un nivel de significancia de al 1% porque $t_c = 7.439 > t_T = 2.704$. Por lo tanto; se rechaza la hipótesis nula (H_0) que indica que entre las variables no existe correlación significativa. Por lo que se acepta la hipótesis alterna (H_1) que indica sí existe correlación significativa, con nivel de confianza de 99%.

Resultado estadístico del coeficiente de correlación de Pearson y contrastación de las hipótesis específicas

En relación a la hipótesis específica N°1:

Tabla N°16
Clima organizacional/Planificación curricular

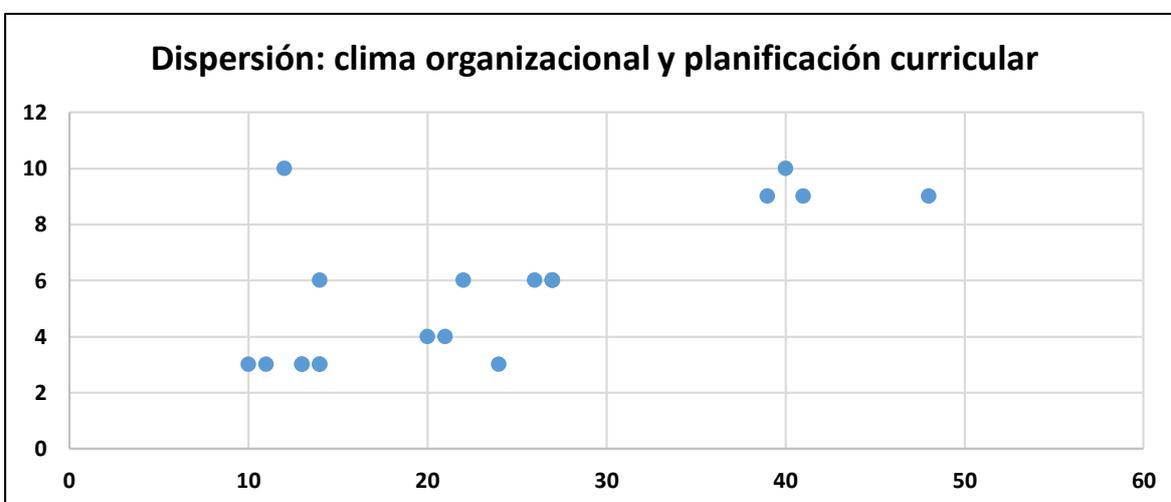
		Correlaciones	
		Clima organizacional	Planificación curricular
Clima organizacional	Correlación de Pearson	1	,715**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	20	20
Planificación Curricular	Correlación de Pearson	,715**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	20	20

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

Interpretación:

Los resultados estadísticos del Coeficiente de Correlación de Pearson, de acuerdo a la tabla N°16, indica que existe una relación alta y significativa de 0.715 entre el clima organizacional y la planificación curricular. Asimismo, para la prueba de hipótesis, los resultados indican que $p = 0,000 < \alpha = 0,05$; Por lo que se rechaza la hipótesis nula H_0 y acepta la hipótesis alterna H_1 con nivel de significancia del 5%.

Gráfico N° 14



En relación a la hipótesis específica N°2:

Tabla N°17
Clima organizacional/Estrategias didácticas

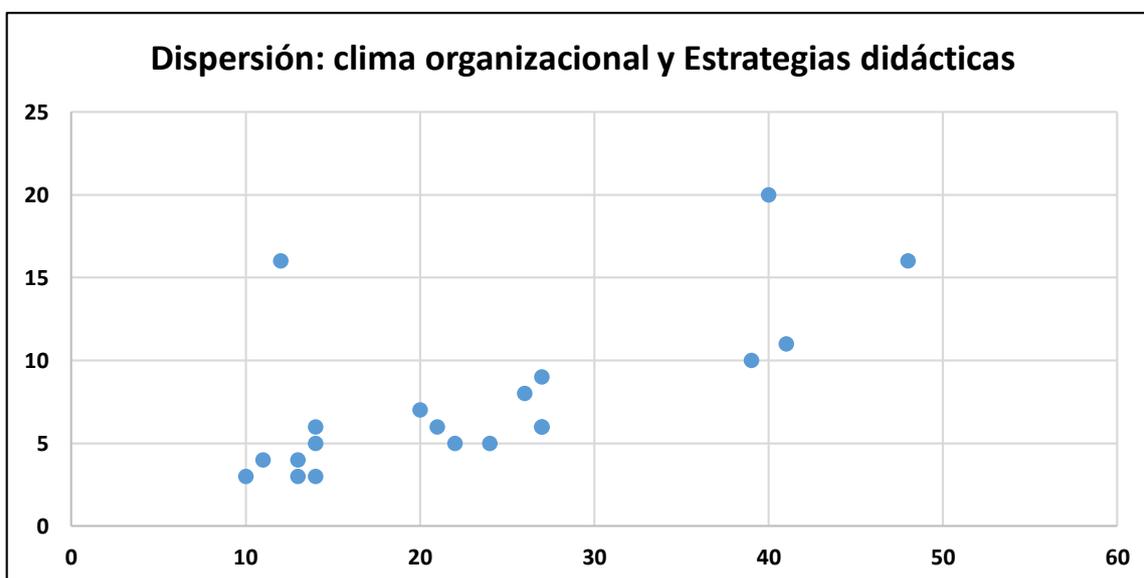
		Correlaciones	
		Clima organizacional	Estrategias didácticas
Clima organizacional	Correlación de Pearson	1	,671**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	20	20
Estrategias didácticas	Correlación de Pearson	,671**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	20	20

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

Interpretación:

Los resultados estadísticos del Coeficiente de Correlación de Pearson, de acuerdo a la tabla N°17, indica que existe una relación moderada y significativa de 0.671 entre el clima organizacional y el manejo de estrategias didácticas. Asimismo, para la prueba de hipótesis, los resultados indican que $p = 0,000 < \alpha = 0,05$; Por lo que se rechaza la hipótesis nula H_0 y acepta la hipótesis alterna H_1 con nivel de significancia del 5%.

Gráfico N° 15



En relación a la hipótesis específica N°3:

Tabla N°18
Clima organizacional/Medios y materiales educativos

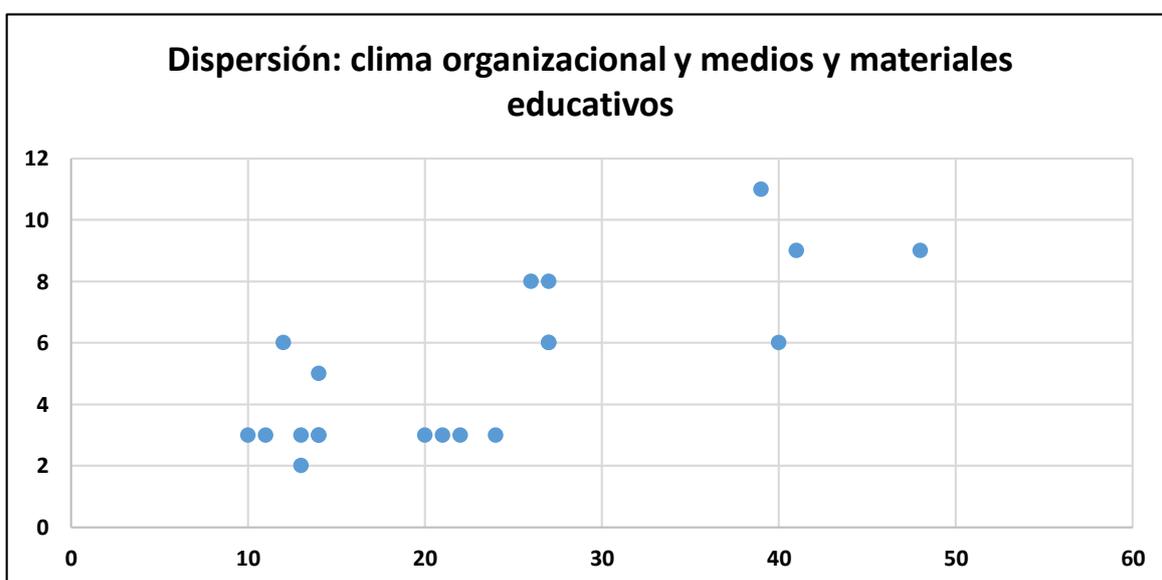
		Correlaciones	
		Clima organizacional	Medios y materiales educativos
Clima organizacional	Correlación de Pearson	1	,782**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	20	20
Medios y materiales educativos	Correlación de Pearson	,782**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	20	20

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

Interpretación:

Los resultados estadísticos del Coeficiente de Correlación de Pearson, de acuerdo a la tabla N°18, indica que existe una relación alta y significativa de 0.782 entre el clima organizacional y el empleo de medios y materiales educativos. Asimismo, para la prueba de hipótesis, los resultados indican que $p = 0,000 < \alpha = 0,05$; Por lo que se rechaza la hipótesis nula H_0 y acepta la hipótesis alterna H_1 con nivel de significancia del 5%.

Gráfico N° 16



En relación a la hipótesis específica N°4:

Tabla N°19
Clima organizacional/Evaluación de los aprendizajes

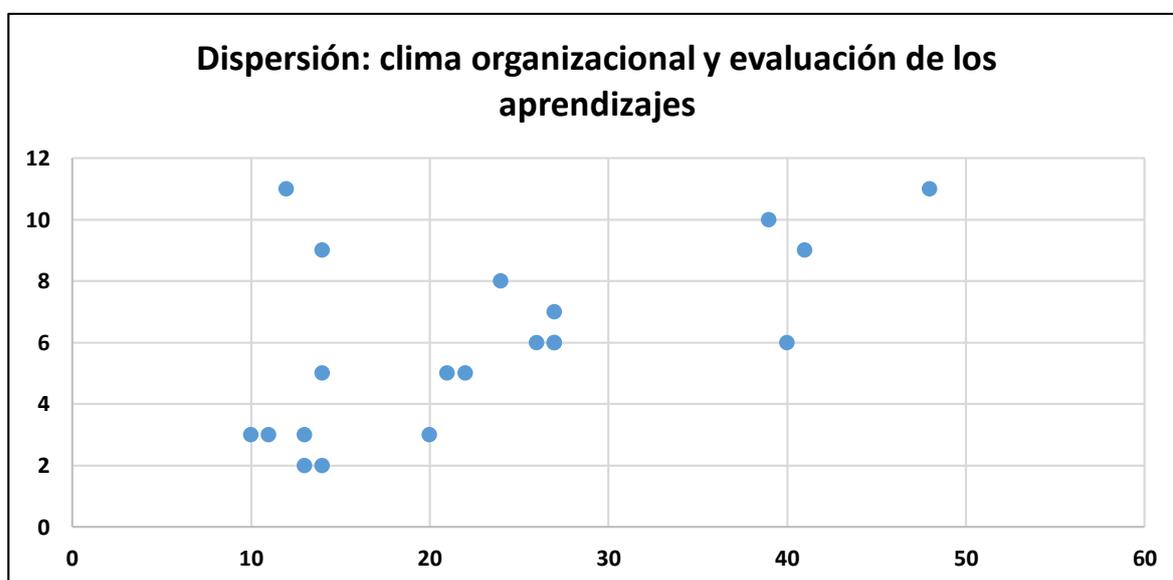
		Correlaciones	
		Clima Organizacional	Evaluación de los aprendizajes
Clima organizacional	Correlación de Pearson	1	,590**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	20	20
Evaluación de los aprendizajes	Correlación de Pearson	,590**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	20	20

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

Interpretación:

Los resultados estadísticos del Coeficiente de Correlación de Pearson, de acuerdo a la tabla N°19, indica que existe una relación moderada y significativa de 0.590 entre el clima organizacional y la evaluación de los aprendizajes. Asimismo, para la prueba de hipótesis, los resultados indican que $p = 0,000 < \alpha = 0,05$; Por lo que se rechaza la hipótesis nula H_0 y acepta la hipótesis alterna H_1 con nivel de significancia del 5%.

Gráfico N° 17



4.2. Discusión de resultados

La cultura organizacional es un componente importante dentro de una institución educativa porque influye directamente en la conducta, el rendimiento y las perspectivas de los miembros de la comunidad educativa, especialmente los docentes. Producto de ello en los centros educativos, como institución, se busca mejorar permanentemente el servicio educativo a través de procesos y mecanismos adecuados de gestión y dirección institucional. De modo que sus docentes se encaminen a cumplir los objetivos del centro educativo con el fin de acrecentar la productividad, eficacia, competitividad y buen desempeño pedagógico de sus docentes.

Por esa razón, para que centros educativos se puedan desenvolver correctamente en sus funciones asignados, es necesario que exista un entorno motivador que les incite a trabajar cómodamente y con mucha confianza y seguridad. Esto permitirá a los líderes delegar mayor autoridad, encargarles mayores responsabilidades y brindar reconocimientos en relación a la calidad y efectividad de sus logros; brindándoles de este modo una atmósfera laboral adecuada, que de todas maneras se plasmará en la cultura organizacional. De esta manera el desarrollo eficiente de una entidad depende mucho del buen desempeño laboral de sus miembros; por lo que una cultura organizacional coherente brindará mayor compromiso y bienestar de los docentes, y esta, la mejora de los servicios educativos.

Por tales motivos, y viendo que en la Institución Educativa Mariano Dámaso Beraún de Paucarbamba existen problemas internos, es que se ha optado por ejecutar esta investigación titulada “EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y EL DESEMPEÑO DOCENTE EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA DEL NIVEL PRIMARIA “MARIANO DAMASO BERAUN” N° 32223 DEL DISTRITO DE AMARILIS - HUÁNUCO, 2017”, porque creemos que aún no se ha abordado el tema a profundidad y por lo cual merece ser estudiada.

El resultado principal que se ha obtenido con el presente estudio fue que, según el Coeficiente de Correlación de Pearson, hay una relación alta y positiva de 0.770 entre nuestras dos variables. Asimismo, en nuestra prueba de hipótesis, el valor estadístico ($t_c = 7.439$) fue superior a los valores tabulares

de $t_r = 2.021$ (5%) y $t_r = 2.707$ (1%); permitiendo rechazar nuestra hipótesis nula (H_0) y aceptar nuestra hipótesis de investigación alterna (H_1).

Estos resultados se ven respaldados por Quispe (2015) en su tesis titulada “Clima organizacional y desempeño laboral en la Municipalidad distrital de Pacucha, Andahuaylas, 2015” concluye que, en la tabla 12 la evidencia estadística de correlación es de 0.743, donde demuestra que existe una relación directa; positiva moderada; es decir que a medida que se incrementa la relación en un mismo sentido, crece para ambas variables. Asimismo, La significatividad, es alta porque la evidencia estadística demuestra que los resultados presentan un menor a 0.01. Entonces no existe suficiente evidencia estadística para rechazar la relación, porque la p-valor < 0.05 .

Por su parte, Bardales (2016), en su tesis titulada “Clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local – Mariscal Cáceres – Juanjui. Año 2015”; concluye que existe una relación directa y significativa entre la variable desempeño laboral con la variable clima organizacional, sustentada en el coeficiente de correlación de Pearson (r) es igual a 0.511 y ratificada con el p valor que es 0.030.

Con respecto a los resultados de la variable clima organizacional, la tabla N°03, indica que 1 docente que representa al 5.0% lo ubica en el nivel Excelente; 3 docentes que representan al 15.0% lo ubican en el nivel Bueno; asimismo, 8 docentes que representan al 40.0% lo ubican en el nivel Regular y; 8 docentes que representan el 40.0% lo ubican en el nivel Deficiente.

Así también, de acuerdo al promedio 19.2, las escalas que más sobresalen son el $< 0 - 14]$ y el $< 15 - 28]$; determinándose que esta dimensión se encuentra entre los niveles Deficiente y Regular respectivamente.

Estos datos son respaldados por Zans (2017), quien concluye en su tesis que El Clima Organizacional presente en la FAREM, es de poco optimismo en mayor medida, por lo cual se considera entre Medianamente desfavorable y bajo, siendo el liderazgo practicado poco participativo, sin disposición en mantener un buen clima organizacional en el equipo de trabajo.

También Urías (2011), en su tesis El clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores de Andelas CIA. LTDA, ciudad de Ambato”, concluye que El 89% de los trabajadores se encuentra

desmotivados en el trabajo; considerando como factores débiles la comunicación, el liderazgo, el trabajo en equipo. Existe descontento por los trabajadores en cuanto al clima organizacional existente en Andelas Cía. Ltda.

Por esa razón la mejora del clima organizacional, dentro de una institución moderna, es de vital importancia; porque generan un ambiente adecuado para el desenvolvimiento de sus miembros y el mejoramiento y desarrollo continuo de la organización; permitiendo lograr la eficiencia y la eficacia en los servicios que presta, acrecentando la productividad y fortaleciendo la competencia del capital humano (Vásquez, 1996).

El clima organizacional representa “el ambiente interno que hay entre los miembros de la organización y está íntimamente relacionado con el grado de motivación existente, otorgándole dinamismo u obstáculo para el desempeño de sus trabajadores. Los cuales deben ser encaminadas bajo la iniciativa y dirección de sus directivos, fijando y ubicando en el lugar que se merece el recurso humano (Chiavenato, 2007).

Con respecto a los resultados de la variable desempeño laboral, la Tabla N°09 indica que 2 docentes que representan al 10.0% se encuentran en el nivel Excelente; 3 docentes que representan al 15.0% se encuentran en el nivel Bueno; asimismo, 10 docentes que representan al 50.0% se encuentran en el nivel Regular y; 5 docentes que representan el 25.0% lo ubican en el nivel Deficiente.

Así también, de acuerdo al promedio 22.8, los niveles que tienen mayores puntajes son el Deficiente y Regular; pero la mayoría de los encuestados lo ubican en el nivel Regular, el cual destaca sobre los demás.

Estos datos coinciden con Urías (2011), quien concluye en su tesis que los directivos evalúan que el desempeño laboral de sus trabajadores se encuentra en un nivel medio y no cubre las expectativas para el cumplimiento óptimo de las metas.

Asimismo, Bardales (2016), concluye en su tesis que el nivel de desempeño en la Unidad de Gestión Educativa Local - Mariscal Cáceres - Juanjui en el año 2015 es evaluada por el 38.4% de los encuestados como regular.

En base a los resultados indicados por las investigaciones se debe tener en cuenta que, si partimos de la situación de un trabajador cualquiera, el

desempeño de sus tareas será positivo si cumple una serie de requisitos: respeta las normas establecidas, actúa con eficacia y profesionalidad, es productivo y adopta una actitud colaboradora. Sus tareas tendrán una valoración contraria si incumple con sus obligaciones, es ineficaz, improductivo y genera problemas a su alrededor (Hodgetts y Altman, 1994)

Desde esta perspectiva, el docente es el profesional encargado de enseñar, ayudar, guiar conducir y asesorar al estudiante en el aprendizaje de ciertos conocimientos académicos y comportamientos sociales nuevos y diferentes para el mejoramiento de sus acciones personales, sociales, culturales, profesionales, familiares y psicológicas.

Un docente idóneo y capaz, tiene características esenciales y básicas como, por ejemplo: una sólida formación profesional, dominio pleno del área o especialidad en que se desempeña, capacidad pedagógica-didáctica, autonomía profesional (ninguna injerencia de los demás), capacidad para realizar una comunicación asertiva con los demás, vocación de servicio, valores éticos y morales, empatía, alta autoestima personal y don de liderazgo.

Según Murillo (1999):

Definiendo el término desempeño docente se puede decir que es un conjunto de ejercicios pedagógicos prácticos de un profesional de la educación, sujetas a determinados roles, reglas y obligaciones establecidas a nivel de las normas legales, institucionales y sociales inherentes a la labor docente. La labor pedagógica está vinculada a la forma de planificación curricular que realiza, el desarrollo de los procesos de enseñanza-aprendizaje, empleo de medios y materiales educativos y la evaluación del aprendizaje de los estudiantes; sí como también en su participación extracurricular (Rodríguez, 2009).

CONCLUSIONES

- **Con el objetivo general:**

El clima organizacional se encuentra relacionado significativamente con el desempeño docente en la institución educativa del nivel primaria “Mariano Dámaso Beraún” N° 32223 del distrito de Amarilis - Huánuco, 2017, ya que según los resultados estadísticos del Coeficiente de Correlación de Pearson realizado entre las dos variables arrojaron el valor de 0.770, siendo el nivel de correlación significativa y alta.

- **Con los Objetivos específicos:**

- Existe relación entre el clima organizacional y la planificación curricular de los docentes en un nivel alto de 0.655 según el Coeficiente de Correlación de Pearson

- Existe relación entre el clima organizacional y las estrategias didácticas empleadas por los docentes en un nivel moderado de 0.671 según el Coeficiente de Correlación de Pearson.

- Existe relación entre el clima organizacional y los medios materiales empleados por los docentes en un nivel alto de 0.782 según el Coeficiente de Correlación de Pearson.

- Existe relación entre el clima organizacional y la evaluación de los aprendizajes en un nivel moderado de 0.590 según el Coeficiente de Correlación de Pearson.

- **Con la hipótesis:**

Ante nuestra Hipótesis planteada: “H₁: Existe relación significativa entre el clima organizacional y el desempeño docente en la institución educativa del nivel primaria “Mariano Dámaso Beraún” N° 32223 del distrito de Amarilis-Huánuco, 2017; se puede afirmar que sí hay relación porque en la prueba de hipótesis realizada, el valor estadístico de prueba ($t_e = 7.434$) fue superior a los valores tabulares $T_T = 2.021$ y 2.704 , con un nivel de significancia de 5% y 1% respectivamente. Por lo que se aceptó la hipótesis alterna (H₁) y se rechazó la hipótesis nula (H₀).

SUGERENCIAS

- Al Ministerio de Educación, buscar reivindicar a los maestros con una remuneración justa, acorde a su sacrificada labor, haciendo que tengan un respaldo financiero para ahondar sin ningún complejo y duda en su perfeccionamiento profesional, para luego brindar un servicio de calidad ya sea desde el cargo directivo o desde las aulas de la institución.
- A la Dirección Regional de Educación, y especialmente de la UGEL Huánuco implementar políticas educativas para la capacitación, actualización y perfeccionamiento profesional de los docentes de la región, enfatizando principalmente en el uso de técnicas, métodos y estrategias didácticas, así como también en las prácticas de las relaciones interpersonales.
- En la Institución Educativa “Mariano Dámaso Beraún” N° 32223 del distrito de Amarilis- Huánuco. 2017, se debe propiciar la búsqueda y desarrollo de un adecuado clima organizacional para que el personal, administrativo, docente, estudiantes y padres de familia en general se sientan motivados y valorados, permitiéndoles consolidar su compromiso con la institución educativa desde el punto de vista laboral y académico.
- Desarrollar proyectos participativos de mejoramiento profesional que incluyan a todos los docentes del plantel con el propósito de fortalecer y afianzar cada uno de los componentes de la cultura organizacional, lo cual generará los cimientos para un desarrollo sostenible; de tal modo que se interrelacionen la misión, visión y los objetivos estratégicos de la municipalidad con los valores éticos de los trabajadores
- El personal que labora en la institución debe preocuparse por participar activamente en los eventos de actualización, capacitación y talleres, llevadas a cabo por el plantel y otras instituciones, con el propósito de fortalecer sus competencias, habilidades y conocimientos referentes al cumplimiento de sus funciones laborales docente. Todo con el único objetivo de cumplir eficazmente las metas de la del centro educativo.

BIBLIOGRAFÍA

Argyris, C, (1975). competencias interpersonales y la eficacia organizativa: New Jersey: Pearson Education.

Arias, F. G. (2012). El proyecto de investigación introducción a la metodología científica. Venezuela: Editorial Episteme.

Arístides, V. H. (2012). Desde la idea hasta la sustentación: 7 pasos para una tesis exitosa. Lima. Abedul.

Brunet, L. (1989). El clima de trabajo en las organizaciones. México: trillas.

Brunet, L. (1999). El Clima de Trabajo en las Organizaciones: Definiciones, diagnóstico y consecuencias. México: Trillas.

Calva, H. (12 de Mayo de 2004). Análisis de la percepción del clima laboral en Interceramic - Puebla. Cholula, Puebla, México: Universidad de las Américas Puebla.

Chiavenato, I (2009) Comportamiento Organizacional: La dinámica del éxito en las Organizaciones (2ª edición). México: McGraw-Hill/Interamericana editores.

Chiavenato, I. (2000). "Administración de recursos humanos", México: McGraw Hill/Inter American a Editores, S.A.

Chiavenato, I. (2009). Comportamiento organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones. Bogotá: Mc Graw Hill.

Chiavenato. (2000). Admnistración de Recursos Humanos. colombia: Mc Graw-Hill.

Dávila, D.; Escobar, A. y Mulett, L. (2012). El clima organizacional en las empresas innovadoras del siglo XXI. Colombia: Universidad Pontificia Bolivariana.

Jorge Victoria. (2012). Impacto del clima organizacional en los resultados. Estudio Hay Group Insight.

Werther, W. y Davis K. (2006): Administración de personal y Recursos humanos (5º Ed.), Mexico, Ed. Mc. Graw Hill.

Díaz de Quijano, S.D. (1993). Psicología Social en las Organizaciones: Fundamentos. Barcelona: PPU.

Goncalves, A. (2000). Fundamentos del clima organizacional. Sociedad Latinoamericana para la Calidad (SLC). Madrid: Hampton.

Hernández Sampieri, R. (2004). Metodología de la investigación. Mexico: McGraw-Hill Interamericana.

Hodgetts, R. y Altman, S. (1994) Comportamiento en las Organizaciones. Editorial McGraw-Hill. México.

Lagomarsino, R. (2000). "Su compromiso organizacional". Uruguay: Revista de antiguos alumnos del IEEM (15).

López, A. (2001). Manejo de los recursos humanos. Virginia: The nature conservancy.

López, Francisco (1995). La gestión de calidad en educación. Madrid: muralla.

Loreto, R. (2006). Evaluación del Desempeño: ¿Inútil? ¿Perversa? ¿Estratégica y Auténtica? Viña del Mar-Chile: Universidad de Viña del Mar.

Martínez, M. (2003). La gestión empresarial: equilibrando objetivos y valores. México: Ediciones Díaz de Santos.

Montenegro, I. (2003). Evaluación del desempeño docente, fundamentos, modelos e instrumentos. Bogotá: Cooperativa editorial del Magisterio.

Mooney, J. (1978). Principios de organización. Madrid: Instituto de Estudios Políticos.

Murillo P. Teorías sobre el cambio del profesorado. Paulino Murillo. Ed. Mergablu. 1999, Sevilla. 272.

Ramírez, K, (2014), "Sistema de Reconocimiento para alcanzar los objetivos claves de la Empresa", Universidad Tecnológica de Querétaro, Santiago.

Robbins SP. (1999), "Comportamiento organizacional. Teoría y práctica". 7ma ed. San Diego: Prentice-Hall Hispanoamericana, San Diego State University.

Robbins, S. P. (2009). "Comportamiento Organizacional", México: Pearson Educación.

Rodríguez, F. (2009) "La Evaluación del Desempeño del trabajador. Una mirada desde la consultoría".

Rodríguez, G. (2001). Diseñando culturas para la efectividad. Bogotá: Magisterio Unido.

ROJAS, O. "Clima Laboral: El estado de ánimo de la Organización". [en línea]. 2007 [fecha de consulta: 14/05/2010]. Disponible en: http://www.mujeresdeempresa.com/relaciones_humanas/070201-clima-laboral.asp.

Rojas, P. (2007). La gestión de las empresas basadas en el clima y el talento humano. México: Ciencia y Tecnología organizacional S.A.

Solanas, A. (2010). Metodología en psicología: Casos prácticos para un aprendizaje integrado. (1ª Ed). Barcelona. España. Editorial Gráficas S.R.L.
Recuperado de:
https://books.google.com.pe/books?id=i_fBC1K_ZOMC&pg=PA29&dq=estres+laboral&hl=es419&sa=X&ved=0ahUKEwjTj6Gio6XKAhWGRSYKHXPqBt44ChDoAQgeMAE#v=onepage&q=estres%20laboral&f=false.

Toro, F. (2008b). Predicción del compromiso del personal a partir del análisis del clima organizacional. Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones, 14, 333-344.

Toro. (2005). Clima organizacional. Perfil de empresas Colombianas. Medellín: Cincel.

UNESCO (2016). EL MUNDO NECESITA CASI 69 MILLONES DE NUEVOS DOCENTES PARA CUMPLIR CON LOS OBJETIVOS DE EDUCACIÓN DE 2030. México: Instituto de Estadística de La UNESCO.

Vásquez, I (1996). Empresa y Grupo: Fundamentos de la conducta humana en la Organización, Aspectos grupales. Barcelona: Gestión 2000 S.A.

Werther, W. & Davis, K. (1991). Administración de Personal y Recursos Humanos (3ª Ed.). Naucalpan de Juárez-México: McGraw-Hill.

Werther, W. & Davis, K. (1996). Administración de personal y recursos humanos. México: Mc Graw Hill.

William, L. (2013). Estudio diagnóstico de clima laboral en una dependencia pública. Tesis de maestría. Universidad Autónoma de Nuevo León, Monterrey, México.

ANEXOS

MATRIZ DE CONSISTENCIA

TITULO: CLIMA EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y EL DESEMPEÑO DOCENTE EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA DEL NIVEL PRIMARIA “MARIANO DAMASO BERAUN” N° 32223 DEL DISTRITO DE AMARILIS - HUÁNUCO, 2017.

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VAR.	DIMENSIONES	INDICADORES	METODOLOGÍA	PROCESAMIENTO O ESTADÍSTICO
¿Qué la relación que existe entre el clima organizacional y el desempeño docente en la institución educativa del nivel primaria “Mariano Dámaso Beraún” N° 32223 del distrito de Amarilis – Huánuco, 2017?	Determinar la relación que existe entre el clima organizacional y el desempeño docente en la institución educativa del nivel primaria “Mariano Dámaso Beraún” N° 32223 del distrito de Amarilis – Huánuco, 2017.	H ₁ : Existe relación significativa entre el clima organizacional y el desempeño docente en la institución educativa del nivel primaria “Mariano Dámaso Beraún” N° 32223 del distrito de Amarilis – Huánuco, 2017.	VX: Clima Organizacional	Manejo del talento humano	Relaciones Satisfacción Cooperación Organización	Método: Cuantitativo Tipo de investigación: - Descriptiva correlacional Diseño de investigación: - No experimental - Corte trasversal	El método de análisis de los datos que se obtendrán, en esta investigación, será de la siguiente forma: - Preparación de datos: Se empleará una preparación y sistematización computarizada, ya que contamos con preguntas cerradas en el cuestionario, todo ello empleando el software estadístico SPSS. También para verificar la correlación de las variables se utilizará el Coeficiente de correlación de Pearson. - Técnica estadística a usar: De acuerdo a nuestros objetivos se emplearon las técnicas estadísticas de correlación y medidas de asociación. - Tipo de análisis: En nuestra investigación se realizó el análisis cuantitativo. - Presentación de datos: Los datos se presentaron en tablas de distribución de frecuencia, gráfico de histogramas y diagrama de dispersión.
				Motivación	Diálogo Información Interés		
				Toma de decisiones	Criterio de la decisión Sugerencias y opiniones Consenso		
				Recompensa	Esfuerzo académico Desarrollo académico Reconocimiento y estímulo		
Problemas específicos - ¿Cuál es la relación que existe entre el manejo del talento humano y el desempeño docente en la institución educativa del nivel primaria “Mariano Dámaso Beraún” N° 32223 del distrito de Amarilis - Huánuco, 2017? - ¿Cuál es la relación que existe entre la motivación y el desempeño docente en la institución educativa del nivel primaria “Mariano Dámaso Beraún” N° 32223 del distrito de Amarilis – Huánuco, 2017? - ¿Cuál es la relación que existe entre la toma de decisiones y el desempeño docente en la institución educativa del nivel primaria “Mariano Dámaso Beraún” N° 32223 del distrito de Amarilis - Huánuco, 2017? - ¿Cuál es la relación que existe entre las recompensas y el desempeño docente en la institución educativa del nivel primaria “Mariano Dámaso Beraún” N° 32223 del distrito de Amarilis - Huánuco, 2017?	Objetivos Específicos - Establecer la relación entre el manejo del talento humano y el desempeño docente en la institución educativa del nivel primaria “Mariano Dámaso Beraún” N° 32223 del distrito de Amarilis – Huánuco, 2017. - Identificar la relación entre la motivación y el desempeño docente en la institución educativa del nivel primaria “Mariano Dámaso Beraún” N° 32223 del distrito de Amarilis – Huánuco, 2017. - Conocer la relación entre la toma de decisiones y el desempeño docente en la institución educativa del nivel primaria “Mariano Dámaso Beraún” N° 32223 del distrito de Amarilis – Huánuco, 2017. - Determinar la relación entre las recompensas y el desempeño docente en la institución educativa del nivel primaria “Mariano Dámaso Beraún” N° 32223 del distrito de Amarilis – Huánuco, 2017.	Hipótesis Específicas - Existe relación entre el manejo del talento humano y el desempeño docente en la institución educativa del nivel primaria “Mariano Dámaso Beraún” N° 32223 del distrito de Amarilis - Huánuco, 2017. - Existe relación entre la motivación y el desempeño docente en la institución educativa del nivel primaria “Mariano Dámaso Beraún” N° 32223 del distrito de Amarilis - Huánuco, 2017. - Existe relación entre la toma de decisiones y el desempeño docente en la institución educativa del nivel primaria “Mariano Dámaso Beraún” N° 32223 del distrito de Amarilis - Huánuco, 2017. - Existe relación entre las recompensas y el desempeño docente en la institución educativa del nivel primaria “Mariano Dámaso Beraún” N° 32223 del distrito de Amarilis - Huánuco, 2017.	VY: Desempeño Docente	Planificación curricular	Programación Ejecución	Población: La población estará conformada por los docentes del nivel inicial, primaria y secundaria de la institución Educativa N° 32223 Mariano Dámaso Beraún de Paucarbamba 2017 (52) Muestra Estará integrada por 20 docentes del turno de la mañana de la Institución Educativa Mariano Dámaso Beraún de Paucarbamba 2017, los cuales serán elegidos de manera no probabilística por conveniencia y a juicio del investigador. Técnicas: Encuesta Instrumentos: - Cuestionario de clima organizacional. - Cuestionario de desempeño docente	
				Estrategias didácticas	Dominio científico Procedimiento Relaciones interpersonales		
				Medios y materiales didácticos	Medios didácticos Materiales didácticos		
				Evaluación de los aprendizajes	Procedimientos Metacognición		



PERÚ

Ministerio de Educación

CUESTIONARIO: CLIMA ORGANIZACIONAL

I. OBJETIVO:

¡ESTIMADO SEÑOR (A): Este instrumento de investigación tiene como objetivo medir el nivel de gestión de la gestión organizacional en la institución Educativa N° 32223 Mariano Dámaso Beraún a cargo de los directivos; tus respuestas se emplearán únicamente con fines informativos, ¡por lo que le pedimos su colaboración contestando con sinceridad y veracidad las preguntas que realizamos! Por nuestra parte le garantizamos absoluta confidencialidad, agradeciendo su valioso aporte y opinión.

II. INSTRUCCIONES:

Lee cuidadosamente cada ítem y marque con X la respuesta que considere la más apropiada tomando en cuenta los siguientes valores:



Siempre (2)

A veces (1)

Nunca (0)

ÍTEMS	S	AV	N
MANEJO DEL TALENTO HUMANO			
1. En esta institución los directivos ni docentes generan favoritismo por ninguna persona.			
2. En esta institución se reconocen los derechos, dignidad y decoro de los miembros de la comunidad educativa.			
3. Me gusta pertenecer a esta institución porque me proporciona todas las facilidades para realizar mi trabajo.			
4. Me siento satisfecho en esta institución porque tengo lo necesario (equipo, material didáctico, recursos, etc.).			
5. El ambiente de trabajo de la institución promueve la colaboración desinteresada de mis colegas.			
6. En la institución educativa acostumbramos a trabajar en equipo para el cumplimiento de las metas.			
7. Mi Centro educativo es una institución con una clara visión de futuro que sabe con precisión a dónde quiere llegar.			
8. Los procesos internos muestran que la institución educativa, es una entidad competente ágil y organizada.			
MOTIVACIÓN			
9. Los canales de comunicación al interior de la institución, son ágiles, eficientes y oportunas.			
10. La comunicación entre los docentes de trabajo son generalmente cordiales y basadas en el respeto.			
11. En la institución hay un intercambio de información precisa, lo cual permite solucionar de manera rápida los problemas.			
12. Los docentes son informados permanentemente sobre las responsabilidades y funciones de sus colegas, así como también de las actividades que se realizan.			

13. Los docentes demuestran interés en el cumplimiento de las actividades programadas.			
14. Los docentes sienten satisfacción con el ambiente de trabajo porque es estimulante y armónico.			
TOMA DE DECISIONES			
15. En la institución educativa las decisiones se toman con buen criterio y rapidez			
16. Las decisiones institucionales son tomadas de manera democrática y participativa.			
17. Los directivos escuchan y toman en cuenta las sugerencias y opiniones de los docentes en el proceso de toma de decisiones.			
18. La institución considera a los docentes para ascender y ocupar otros cargos de responsabilidad.			
19. En la institución son tomados en cuenta las ideas innovadoras.			
20. Las decisiones son tomadas de manera consensuada.			
RECOMPENSAS			
21. Los directivos y docentes muestran interés en el resultado de mi labor con el objeto de brindarme reconocimiento			
22. En esta institución reconocen mi esfuerzo en la realización de mis tareas			
23. Mis colegas me motivan para seguir superándome académicamente			
24. En esta institución se recibe recompensa para premiar el esfuerzo de las labores destacadas de los docentes.			
25. Los reconocimientos y estímulos exceden las presiones y críticas recibidas.			
26. En la institución se brinda apoyo y estímulo en la realización de sus actividades por parte de sus superiores.			
27. En esta institución se valora el trabajo y el esfuerzo.			
28. Los docentes pueden contar con una felicitación cuando realizan bien su trabajo			

LEYENDA:

RESPUESTA	VALOR
NUNCA	0
A VECES	1
SIEMPRE	2

BAREMO:

GENERAL	
Intervalo	Nivel de logro
00-14	Deficiente
15-28	Regular
29-42	Bueno
43-56	Excelente

FACTORES POR ÍTEMS

Manejo del talento humano	: 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8
Motivación	: 9, 10, 11, 12, 13, 14
Toma de decisiones	: 15, 16, 17, 18, 19, 20
Recompensas	: 21, 22, 23, 24, 25, 26, 27, 28



PERÚ

Ministerio
de Educación

CUESTIONARIO: DESEMPEÑO DOCENTE

I. OBJETIVO:

¡ESTIMADO SEÑOR (A): Este instrumento de investigación tiene como objetivo medir el nivel de gestión de gestión organizacional en la institución Educativa N° 32223 Mariano Dámaso Beraún a cargo de los directivos; tus respuestas se emplearán únicamente con fines informativos, ¡por lo que le pedimos su colaboración contestando con sinceridad y veracidad las preguntas que realizamos! Por nuestra parte le garantizamos absoluta confidencialidad, agradeciendo su valioso aporte y opinión.

II. INSTRUCCIONES:

Lee cuidadosamente cada ítem y marque con X la respuesta que considere la más apropiada tomando en cuenta los siguientes valores:



Siempre (2)

A veces (1)

Nunca (0)

ÍTEMS	S	AV	N
PROGRAMACIÓN CURRICULAR			
1. Presenta oportunamente las programaciones anuales y unidades didácticas correspondientes a su área de trabajo pedagógico.			
2. Elabora un plan o sesión de clase teniendo en cuenta la interrelación correcta de las competencias, capacidades, conocimientos e indicadores.			
3. Desarrolla el contenido de su área de acuerdo con la organización de la programación anual y las unidades de aprendizaje.			
4. Cumple con el desarrollo total de las competencias, capacidades, conocimientos e indicadores señalados en la programación.			
5. Inicia y concluye el desarrollo de los contenidos de su área académica dentro del tiempo establecido.			
6. Adecúa la enseñanza a los objetivos del curso y a los aprendizajes esperados.			
ESTRATEGIAS DIDÁCTICAS			
7. Muestra un sólido dominio y actualización de conocimientos del área académica que enseña.			
8. Conoce y difunde enfoques o información actualizada			
9. Promueve e incentiva a los estudiantes a la investigación continua.			
10. Responde con propiedad, claridad y solvencia científica las inquietudes y dudas de los estudiantes.			
11. Motiva la participación de los alumnos con preguntas, debates y trabajo en equipo.			
12. Organiza secuencial y gradualmente la información de acuerdo al ritmo de los estudiantes.			
13. Emplea variados métodos activos de enseñanza relacionados con el tema de la sesión.			

14. Aclara aspectos o temas incomprendidos por los alumnos, reforzándolos y consolidándolos mediante organizadores gráficos.			
15. El docente muestra una actitud asertiva y empática con los miembros de la comunidad educativa.			
16. Brinda confianza y trato amigable a los docentes, padres de familia y estudiantes del centro educativo.			
MEDIOS Y MATERIALES DIDÁCTICOS			
17. El docente emplea medios audiovisuales para la exposición de los temas de clase.			
18. El docente utiliza la tecnología informática en sus sesiones de clases.			
19. Selecciona y emplea materiales educativos de acuerdo a las características y el contexto en que se desarrolla la sesión de clase.			
20. El docente selecciona materiales seguros para el aprendizaje de los estudiantes.			
21. El docente utiliza adecuadamente la pizarra.			
22. Proporciona materiales bibliográficos a sus alumnos.			
EVALUACIÓN DE LOS APRENDIZAJES			
23. Considera y es consiente que la evaluación de los aprendizajes de sus educandos es permanente.			
24. Evalúa de acuerdo a los criterios e indicadores propuestos, para comprobar los aprendizajes previstos en el área.			
25. Utiliza diferentes tipos de pruebas o exámenes cuando evalúa			
26. Informa oportunamente los resultados de la evaluación			
27. Promueve la participación de los estudiantes en la evaluación de sus aprendizajes, a través de la autoevaluación.			
28. Promueve la participación de los estudiantes en la evaluación de sus aprendizajes, a través de la coevaluación.			

LEYENDA:

RESPUESTA	VALOR
NUNCA	0
A VECES	1
SIEMPRE	2

BAREMO:

GENERAL	
Intervalo	Nivel de logro
00-14	Deficiente
15-28	Regular
29-42	Bueno
43-56	Excelente

FACTORES POR ÍTEMS

Programación curricular	: 1, 2, 3, 4, 5, 6
Estrategias didácticas	: 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16
Medios y materiales didácticos	: 17, 18, 19, 20, 21, 22
Evaluación de los aprendizajes	: 23, 24, 25, 26, 27, 28



RESOLUCIÓN N° 0205-2017-UNHEVAL/FCE-D

Cayhuayna, 03 de marzo de 2017.

CONSIDERANDO:

Que, con Resolución N° 052-2016-UNHEVAL/CEU recibido el 02.SET.2016 se Proclama y Acredita a partir del 02 de setiembre del 2016 al 01 de setiembre del 2020, la elección del Dr. ANDRÉS AVELINO CÁMARA ACERO como Decano de la Facultad de Ciencias de la Educación;

Que, con Oficio N° 0065-2017-UNHEVAL-FCE-PROCECLI/CG recibido el 01/03/17, el Coordinador del Programa del Ciclo de Estudios Complementarios y de Licenciatura, remite tres expedientes para la emisión de la resolución de asesor de Tesis y propone al docente **Dr. Adalberto LUCAS CABELLO**, a favor de los ex alumnos: **Ayda Edith HUARAUYA RAMIREZ, Juan Manuel MALAVER LLAMOCCA y Mariela SUMARAN ESPINOZA;**

Que de acuerdo al Art. 15° del Reglamento Interno de Grados y Títulos de la Facultad de Ciencias de la Educación, aprobado con Resolución N° 0862-2007-UNHEVAL-R, es pertinente atender lo solicitado por el (los) interesado (s), con lo cual inician su trámite para optar el Título Profesional y contando con la autorización del docente **Dr. Adalberto LUCAS CABELLO;**

Estando dentro de las atribuciones conferidas al Decano de la Facultad de Ciencias de la Educación, en concordancia con la Ley Universitaria 30220 y el Estatuto de la UNHEVAL.

SE RESUELVE:

- 1° DESIGNAR** al Profesor **Dr. Adalberto LUCAS CABELLO**, como Asesor de Tesis, para la elaboración del Proyecto de Tesis Colectiva titulada: **EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y EL DESEMPEÑO DOCENTE EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA DEL NIVEL PRIMARIA "MARIANO DAMASO BERAUN" N° 32223 DEL DISTRITO DE AMARILIS – HUÁNUCO. 2017**, de los alumnos **Ayda Edith HUARAUYA RAMIREZ, Juan Manuel MALAVER LLAMOCCA y Mariela SUMARAN ESPINOZA**, del Programa de Licenciatura (PROLI), por lo expuesto en los considerandos de la presente Resolución.
- 2° DAR A CONOCER** la presente resolución a las instancias correspondiente para los fines pertinentes.

Regístrese, Comuníquese y Archívese.


Dr. Andrés Avelino Cámara Acero
Decano

Distribución:
Interesado/Archivo



RESOLUCIÓN N° 0968-2018-UNHEVAL/FCE-D

Cayhuayna, 11 de julio de 2018.

CONSIDERANDO:

Que, con Resolución N° 052-2016-UNHEVAL/CEU recibido el 02.SET.2016 se Proclama y Acredita a partir del 02 de setiembre del 2016 al 01 de setiembre del 2020, la elección del Dr. ANDRÉS AVELINO CÁMARA ACERO como Decano de la Facultad de Ciencias de la Educación;

Que con Oficio N° 057-2018-VMRR-D/UI-FCE-UNHEVAL, de fecha 11/07/18, del Director del Instituto de investigación, informa que, de acuerdo a las funciones asignadas, se ha procedido a la revisión del proyecto de tesis de los ex alumnos: **Ayda Edith HUARAUYA RAMIREZ, Juan Manuel MALAVER LLAMOCCA y Mariela SUMARAN ESPINOZA**, del Programa de Licenciatura (PROLI) contando con la aprobación del proyecto de Tesis titulada: EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y EL DESEMPEÑO DOCENTE EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA DEL NIVEL PRIMARIA "MARIANO DAMASO BERAUN" N° 32223 DEL DISTRITO DE AMARILIS – HUÁNUCO. 2017;

Que, de acuerdo al Art. 16° del Reglamento Interno de Grados y Títulos de la Facultad de Ciencias de la Educación;

Estando dentro de las atribuciones conferidas al Decano de la Facultad de Ciencias de la Educación, en concordancia con la Ley Universitaria N° 30220 y el Estatuto Reformado de la UNHEVAL;

SE RESUELVE:

- 1° **APROBAR** el Proyecto de Tesis Colectiva Titulada: **EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y EL DESEMPEÑO DOCENTE EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA DEL NIVEL PRIMARIA "MARIANO DAMASO BERAUN" N° 32223 DEL DISTRITO DE AMARILIS – HUÁNUCO. 2017**, presentada por los ex alumnos del Programa de Licenciatura (PROLI) **Ayda Edith HUARAUYA RAMIREZ, Juan Manuel MALAVER LLAMOCCA y Mariela SUMARAN ESPINOZA** de la Escuela Profesional de Educación Primaria, por lo expuesto en los considerandos de la presente Resolución.
- 2° **AUTORIZAR** a los tesisistas: **Ayda Edith HUARAUYA RAMIREZ, Juan Manuel MALAVER LLAMOCCA y Mariela SUMARAN ESPINOZA**, desarrollar su Proyecto de Tesis en un tiempo mínimo de sesenta (60) días hábiles, si no lo desarrollara en un plazo de dos años, debe presentar un nuevo proyecto de tesis, de acuerdo al Art. 17° del Reglamento de Grados y Títulos.
- 3° **DAR A CONOCER** la presente Resolución a los interesados para los fines que estimen conveniente.

Regístrese, Comuníquese y Archívese.



Dr. Andrés Avefino Cámara Acero
Decano

Distribución:
Interesados/Archivo



"Año del Diálogo y la Reconciliación Nacional"

UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILO VALDIZÁN-HUÁNUCO
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN



RESOLUCIÓN N° 1409-2018-UNHEVAL/FCE-D

Cayhuayna, 26 de setiembre de 2018.

Visto la solicitud presentada por los bachilleres: **Ayda Edith HUARAUYA RAMIREZ, Juan Manuel MALAVER LLAMOCCA y Mariela SUMARAN ESPINOZA** del Programa de Licenciatura - **PROLI** de la Escuela Profesional de **Educación Primaria**, solicitando designación de jurados.

CONSIDERANDO:

Que, con Resolución N° 052-2016-UNHEVAL/CEU recibido el 02.SET.2016 se Proclama y Acredita a partir del 02 de setiembre del 2016 al 01 de setiembre del 2020, la elección del Dr. ANDRÉS AVELINO CÁMARA ACERO como Decano de la Facultad de Ciencias de la Educación;

Que, el Consejo de Evaluación Acreditación y Certificación de la Calidad de la Educación Superior Universitaria (CONEAU), publica el miércoles 16-SET-09 en el Diario Oficial El Peruano, La Guía para la Acreditación de Carreras Profesionales Universitarias, y de acuerdo al Modelo de Calidad para la Acreditación de Carreras Profesionales de Educación, Estándar 27 que a la letra dice: El 75% de los titulados ha realizado tesis.

Que, de conformidad con la Decimoctava Disposición Complementaria del Reglamento Interno de Grados y Títulos de la Facultad de Ciencias de la Educación, que a la letra dice: En caso de inasistencia del jurado en cualquiera de las modalidades, será inhabilitado por el período de un año a ser miembro de jurado y asesor de tesis, además de las sanciones administrativas correspondientes.

Que, el Reglamento General de Grados y Títulos, en su artículo 18° estipula los procedimientos que se debe seguir en el caso de la obtención del Título Profesional mediante la sustentación de Tesis, con lo que los Bachilleres han cumplido.

Estando dentro de las atribuciones conferidas al Decano de la Facultad de Ciencias de la Educación, Ley Universitaria N° 30220 y el Estatuto reformado de la UNHEVAL;

SE RESUELVE:

1° **DESIGNAR** Jurados para la revisión del borrador de tesis titulada: **EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y EL DESEMPEÑO DOCENTE EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA DEL NIVEL PRIMARIA "MARIANO DAMASO BERAÚN" N° 32223 DEL DISTRITO DE AMARILIS-HUÁNUCO. 2017**, presentada por los bachilleres: **Ayda Edith HUARAUYA RAMIREZ, Juan Manuel MALAVER LLAMOCCA y Mariela SUMARAN ESPINOZA** del Programa de Licenciatura - **PROLI** de la Escuela Profesional de **Educación Primaria**, por lo expuesto en los considerandos de la presente Resolución.

➤ **Dr. Wilfredo SOTIL CORTAVARRIA** **Presidente**
➤ **Dr. Hilarión PAUCAR COZ** **Secretario**
➤ **Lic. Carlos MORENO TABOADA** **Vocal**
➤ **Mg. Doris GUZMAN SOTO** **Accesitaria**

2° **DISPONER** que los Jurados cumplan con el Art. 20° del Reglamento Interno General de Grados y Títulos de la Facultad, que a la letra dice El Jurado de Tesis tendrá la responsabilidad de dictaminar en un plazo que no exceda los quince (15) días hábiles, acerca de la suficiencia del trabajo. Si el trabajo fuera declarado insuficiente lo devolverá para que el tesista lo corrija.

Regístrese, Comuníquese y Archívese.


Dr. Andrés Avelino Cámara Acero
Decano

c.c.: Jurados (4)/Interesados/Archivo



MINISTERIO DE EDUCACION
E. "MARIANO DAMASO BERAÚN"
AMARILIS – HCO.

"Año del Diálogo y la Reconciliación Nacional"

CONSTANCIA

El Director de la Institución Educativa "Mariano Dámaso Beraún" de Paucarbamba, comprensión del distrito de Amarilis, provincia y región Huánuco:

HACE CONSTAR:

Que, los bachilleres de la Facultad de Educación de la Universidad Nacional "Hermilio Valdizan" de Huánuco, conforme a la siguiente relación:

- HUARAUYA RAMIREZ, Ayda Edith
- MALAVER LLAMOCCA, Juan Manuel
- SUMARAN ESPINOZA, Mariela

Realizaron la aplicación de instrumentos (encuestas) para la ejecución de su proyecto de tesis titulado "El Clima Organizacional y el Desempeño Docente en la Institución Educativa del Nivel Primaria "Mariano Dámaso Beraún" N° 32223 del Distrito de Amarilis – Huánuco 2017.

Se expide la presente constancia para los fines pertinentes.

Amarilis, 03 de agosto del 2018

 MINISTERIO DE EDUCACIÓN
DRE - UGEL HUÁNUCO
Marcos E. Bravo Peña
Lic. Marcos E. Bravo Peña
DIRECTOR



"Año del Diálogo y la Reconciliación Nacional"

UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN-HUÁNUCO

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

Al Servicio de la Sociedad con una Educación de Calidad



Cayhuayna, 21 de noviembre de 2018

OFICIO N° 1449-2018-UNHEVAL/FCE-D

Señor(a)(ita):

Ayda HUARAUYA RAMIREZ
Juan MALAVER LLAMOCCA
Mariela SUMARAN ESPINOZA

Por medio del presente me dirijo a usted para remitirle adjunto, los borradores de tesis Colectiva titulada: EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y EL DESEMPEÑO DOCENTE EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA DEL NIVEL PRIMARIA "MARIANO DAMASO BERAÚN" N° 32223 DEL DISTRITO DE AMARILIS-HUÁNUCO, 2017, informes emitidos por los Jurados Dictaminadores, considerando que se encuentra expedita para su sustentación.

↓ Dr. Wilfredo SOTIL CORTAVARRIA	Presidente
↓ Dr. Hilarión PAUCAR COZ	Secretario
↓ Lic. Carlos MORENO TABOADA	Vocal
↓ Mg. Doris GUZMAN SOTO	Accesitario

En tal sentido el interesado presentará una solicitud dirigido al Decano pidiendo se fije hora, lugar y fecha para la sustentación pública, acompañando su petición con cuatro (04) ejemplares de tesis (anillado) y adjuntando los documentos señalados en el Art. 10° del Reglamento de Grados y Titulos.

Asimismo, luego de la sustentación, sírvase presentar el resumen de su tesis y artículo para la revista, cada uno en 05 hojas mínimo y máximo en 08 hojas tamaño A4 anillado y en CD (formato PDF) la tesis para adjuntar en cada expediente de los interesados, considerando el nombre del archivo, compuesto por la letra **T** adelante, seguida de los dígitos del código de la Universidad **023**, un guión bajo, el número de documento de identidad del interesado y la abreviatura: **T**. **Ejemplo:** **T023_22411020T.pdf** dicho requerimiento de acuerdo a lo solicitado por la SUNEDU.

Sin otro particular, es propicia la oportunidad para reiterarle las muestras de mi consideración y estima personal.

Atentamente,



Dr. Amancio Rojas Cotrina
Decano (e)

PANEL FOTOGRÁFICO

Los docentes del nivel primaria de la Institución Educativa “Mariano Dámaso Beraún” N° 32223 de Amarilis desarrollando la encuesta en Clima organizacional.



Invitando a la docente del nivel primario a desarrollar la encuesta.



Los tesisistas visitando la Institución Educativa "Mariano Dámaso Beraún N° 32223 de Amarilis del nivel primario para aplicar la encuesta Clima organizacional y desempeño docente.



Los tesisistas visitando la Institución Educativa "Mariano Dámaso Beraún "N° 32223 de Amarilis.

