

UNIVERSIDAD NACIONAL DE EDUCACIÓN

Enrique Guzmán y Valle

ALMA MÁTER DEL MAGISTERIO NACIONAL

ESCUELA DE POSGRADO



Tesis

**Clima organizacional y el desempeño docente en las Instituciones Educativas
del nivel inicial de la RED 5 - Huaycán ATE, 2017**

Presentada por

Victoria Margarita ACEVEDO MUNAYLLA

Asesor

Fernando Antonio FLORES LIMO

Para optar al grado académico de
Maestro en Ciencias de la Educación con
Mención en Gestión e Innovación Educativa

Lima – Perú

2018

**Clima organizacional y el desempeño docente en las Instituciones Educativas
del nivel inicial de la RED 5 - Huaycán ATE, 2017**

A mi padres Alejandrina y Bernardo, a mi hijo,
Willy, y mis hermanos; Aurelio, Pedro, Carmen,
Herminio y Lucy y a todos mis sobrinos; gracias a
ellos, he desarrollado mi vida profesional y
académica.

Reconocimiento

A los docentes de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Educación por su valiosa enseñanza y permanente orientación en mis estudios de maestría.

Al Dr. Fernando Antonio FLORES LIMO, por su asesoramiento en la realización de la presente investigación.

A los señores informantes y miembros del Jurado Evaluador de la presente tesis, por sus oportunas observaciones que permitieron mejorar la elaboración del informe final.

Asimismo, mi reconocimiento a todas las personas que colaboraron de una u otra manera en la ejecución de esta investigación.

Tabla de contenidos

Título	ii
Dedicatoria.....	iii
Reconocimiento	iv
Tabla de contenidos	v
Lista de tablas	viii
Lista de figuras	x
Resumen	xi
Abstract.....	xii
Introducción.....	xiii
Capítulo I. Planteamiento del problema	16
1.1. Determinación del problema	16
1.2. Formulación del problema.....	17
1.2.1. Problema general	17
1.2.2. Problemas específicos.....	17
1.3. Objetivo	18
1.3.1. Objetivo general	18
1.3.2. Objetivos específicos.....	18
1.4. Importancia y alcances de la investigación	18
1.5. Limitaciones de la investigación	20
Capítulo II. Marco teórico	21
2.1. Antecedentes de estudio	21
2.1.1. Antecedentes internacionales	22
2.1.2. Antecedentes nacionales.....	24
2.2 Bases teóricas	28
2.2.1. Clima organizacional.....	28
2.2.1.1. Definición	28
2.2.1.2. Diseño organizacional	34
2.2.1.3. Cultura organizacional.....	35

2.2.1.4. Teorías del clima organizacional	39
2.2.1.5. La organización escolar	42
2.2.1.6. El clima social escolar	43
2.2.1.7. Tipos de clima organizacional	44
2.2.1.7.1. Clima de tipo autoritario	44
2.2.1.7.2. Clima de tipo participativo	45
2.2.1.8. Medición del clima organizacional según likert.....	45
2.2.1.8.1. Liderazgo.	46
2.2.1.8.2. Estructura organizacional	47
2.2.1.8.3. La motivación.	47
2.2.2. Desempeño docente	47
2.2.2.1. Definición	47
2.2.2.2. Capacidad pedagógica	50
2.2.2.3. Responsabilidad en el desempeño	52
2.2.2.4. Relaciones interpersonales	53
2.2.2.5. Resultados de la labor docente.	54
2.2.2.6. Modelos de evaluación del desempeño docente.....	55
2.3. Definición de términos básicos.....	59
Capítulo III. Hipótesis y variables	61
3.1. Hipótesis	61
3.1.1. Hipótesis general	61
3.1.2. Hipótesis específicos	61
3.2 Variables	62
3.2.1. Variable 1	62
3.2.2. Variable 2	63
3.3. Operacionalización de variables	64
Capítulo IV. Metodología	65
4.1. Enfoque de la investigación.....	65
4.2. Tipo de investigación	65
4.3. Diseño de la investigación.....	66

4.4. Población y muestra	67
4.4.1. Población	67
4.4.2. Muestra	67
4.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	68
4.5.1. Técnica de recolección de información	68
4.5.2. Instrumento de recolección de información	68
4.6. Tratamiento estadístico.....	73
Capítulo V. Resultados.....	74
5.1. Validez y confiabilidad de los instrumentos.....	74
5.1.1. Validez de los instrumentos.....	74
5.1.2. Confiabilidad de los instrumentos	76
5.2. Presentación y análisis de los resultados	79
5.2.1. Nivel descriptivo	79
5.2.2. Nivel inferencial	88
5.3. Discusión de resultados	113
Conclusiones.....	119
Recomendaciones	121
Referencias	122
Apéndice.....	126
Apéndice A. Matriz de consistencia	127
Apéndice B. Instrumentos de evaluación	129
Apéndice C. Distribución de la data de la variable de estudio clima organizacional.....	135
Apéndice D. Data de la prueba piloto.....	141

Lista de tablas

Tabla 1. Operacionalización de variables.....	64
Tabla 2. Distribución de la muestra.....	68
Tabla 3. Tabla de especificaciones para el Cuestionario sobre el clima organizacional....	70
Tabla 4. Niveles y rangos del Cuestionario sobre el clima organizacional.....	70
Tabla 5. Tabla de especificaciones para el cuestionario el desempeño docente	72
Tabla 6. Niveles y rangos del cuestionario para el desempeño docente.....	73
Tabla 7. Validez de contenido por juicio de expertos del cuestionario clima organizacional	75
Tabla 8. Validez de contenido por juicio de expertos del cuestionario de desempeño docente	76
Tabla 9. Valores de los niveles de validez.....	76
Tabla 10. Nivel de confiabilidad de las encuestas, según el método de consistencia interna	78
Tabla 11. Valores de los niveles de confiabilidad	78
Tabla 12. Distribución de frecuencias de la variable Clima organizacional	79
Tabla 13. Distribución de frecuencias de la dimensión Talento humano.....	80
Tabla 14. Distribución de frecuencias de la dimensión Diseño organizacional.....	81
Tabla 15. Distribución de frecuencias de la dimensión Cultura organizacional	82
Tabla 16. Distribución de frecuencias de la variable Desempeño docente	83
Tabla 17. Distribución de frecuencias de la dimensión Capacidad pedagógica.....	84
Tabla 18. Distribución de frecuencias de la dimensión Responsabilidad en el desempeño	85
Tabla 19. Distribución de frecuencias de la dimensión Relaciones interpersonales	86
Tabla 20. Distribución de frecuencias de la dimensión Resultados de la labor educativa .	87

Tabla 21. Pruebas de normalidad	90
Tabla 22. Tabla de contingencia Clima organizacional * Desempeño docente	94
Tabla 23. Tabla de contingencia Clima organizacional * Capacidad pedagógica	98
Tabla 24. Tabla de contingencia Clima organizacional * Responsabilidad en el desempeño	102
Tabla 25. Tabla de contingencia Clima organizacional * Relaciones interpersonales.....	106
Tabla 26. Tabla de contingencia Clima organizacional * Resultados de la labor Educativa	110

Lista de figuras

Figura 1. Clima organizacional	80
Figura 2. Talento humano.....	81
Figura 3. Diseño organizacional.....	82
Figura 4. Cultura organizacional	83
Figura 5. Desempeño docente	84
Figura 6. Capacidad pedagógica.....	85
Figura 7. Responsabilidad en el desempeño.....	86
Figura 8. Relaciones interpersonales	87
Figura 9. Resultados de la labor educativa	88
Figura 10. Distribución de frecuencias de los puntajes del clima organizacional.....	91
Figura 11. Distribución de frecuencias el desempeño docente	92
Figura 12. Campana de Gauss Hipótesis general	95
Figura 13. Diagrama de dispersión Clima organizacional vs Desempeño docente.....	96
Figura 14. Campana de Gauss Hipótesis específica 1	99
Figura 15. Diagrama de dispersión Clima organizacional vs Capacidad pedagógica.....	100
Figura 16. Campana de Gauss Hipótesis específica 2	103
Figura 17. Diagrama de dispersión Clima organizacional vs Responsabilidad en el desempeño.....	104
Figura 18. Campana de Gauss Hipótesis específica 3	107
Figura 19. Diagrama de dispersión Clima organizacional vs Relaciones interpersonales	108
Figura 20. Campana de Gauss Hipótesis específica 4	111
Figura 21. Diagrama de dispersión Clima organizacional vs Resultados de la labor Educativa.....	112

Resumen

El principal objetivo de esta investigación fue Determinar la relación que existe entre Clima organizacional y el desempeño docente en las Instituciones Educativas del nivel inicial de la RED 5 - Huaycán UGEL N°06 ATE, 2017. La investigación realizada fue de enfoque cuantitativo, de tipo básico, sustantiva correlacional, con un diseño no experimental, de corte transversal, y ex post facto. La población estuvo conformada por 26 docentes de las instituciones Educativas de Huaycán de la UGEL 06- ATE. y la muestra estuvo constituido los 26 docentes de las instituciones Educativas de Huaycán de la UGEL 06- VITARTE. Se empleó como técnica de recolección de datos. Los instrumentos se seleccionaron en concordancia con el diseño y los propósitos de la investigación con un cuestionario sobre el “Clima organizacional”, que contiene 24 ítems, y otro cuestionario para el “Desempeño docente” que contiene 25 ítems. La validez de contenido del cuestionario (20 ítems) fue a través de Juicio de Expertos con un resultado 90 % y para ambas variables es Aplicable, cuya confiabilidad fue elevada, realizado mediante la prueba Alfa de Cronbach, cuyo valor fue 0,962 y 0.973. Los resultados de investigación de la hipótesis general se observa que el 11,5% considera muy bueno el clima organizacional también consideran eficiente el desempeño docente; asimismo el 7,7% considera bueno el clima organizacional también consideran alto el desempeño docente, por otro lado el 42,3% considera de regular el clima organizacional también consideran de nivel medio el desempeño docente, un 23,1% considera malo el clima organizacional también consideran bajo el desempeño docente. También se observa que el clima organizacional está relacionada directamente con el desempeño docente, es decir en cuanto mejor sea el clima organizacional será mayor el desempeño docente, además según la correlación de Spearman de 0,974 representan ésta una correlación positiva muy alta.

Palabra clave: Clima organizacional y desempeño docente

Abstract

The main objective of this research is to determine the relationship between organizational climate and teaching performance in educational institutions at the initial level of RED 13 - Huaycán UGEL N ° 06 ATE, 2017. The research carried out was of a quantitative approach, of type basic, substantive correlational, with a non-experimental, cross-sectional, and ex post facto design. The population was conformed by 26 teachers of the educational institutions of Huaycán of the UGEL 06- ATE. and the sample was constituted by the 26 teachers of the educational institutions of Huaycán of the UGEL 06- ATE. The instruments were selected according to the design and the purposes of the research are a questionnaire on the "Organizational climate", which contains 24 items, and another questionnaire for the "Teaching performance" that contains 25 items. The validity of the content of the questionnaire (20 items) was through Expert Judgment with a 90% result and for both variables it is Applicable, whose reliability was high, made by the Cronbach's Alpha test, whose value was 0.962 and 0.973. The research results of the general hypothesis show that 11.5% consider the organizational climate very good, they also consider teacher performance efficient; also 7.7% considered good organizational climate also consider high teaching performance, on the other hand 42.3% considered to regulate the organizational climate also consider the average teacher performance, 23.1% considered bad weather also consider low teacher performance. It is also observed that the organizational climate is directly related to the teaching performance, that is to say, the better the organizational climate the higher the teaching performance, also according to the Spearman correlation of 0.974, this represents a very high positive correlation.

Keyword: Organizational climate and teacher performance

Introducción

Existen varios factores que influyen en un clima organizacional por las variadas y diversas acciones del personal directivo, docente y administrativo en las instituciones educativas. El desempeño de los integrantes puede ser positivo o negativo, debido al clima organizacional existente si este es discordante con los principios de la educación. También cabe la posibilidad de que el personal sea eficiente en su labor y no genere problemas, realizando su labor directiva, pedagógica y administrativa con agrado y dedicación. Las influencias de la sociedad sobre clima organizacional cambian con el correr del tiempo, los adelantos tecnológicos, la política educativa del Estado, la legislación en materia educativa, la complejidad de responsabilidades de trabajo y la preocupación de mejorar la educación peruana. Dentro de un clima organizacional, las relaciones interpersonales, el trabajo en equipo y una buena comunicación favorecen el buen desempeño docente lo que conlleva ofrecer un buen servicio educativo. El origen del clima organizacional está en la Sociología, en donde el concepto de organización dentro de la teoría de las relaciones humanas enfatiza la importancia del hombre en función de su trabajo y por la participación en un sistema social (Méndez, 2006). El marco del buen desempeño docente define los dominios, las competencias y los desempeños que caracterizan una buena docencia y que son exigibles a todo docente de Educación Básica Regular (EBR) de todo el 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 profesores del país, en sucesivas etapas de su carrera profesional, con el propósito de lograr el aprendizaje de todos los estudiantes (MINEDU, 2012).

Este presente trabajo de investigación tiende al mejoramiento del clima organizacional y su relación con el desempeño docente de Instituciones Educativas del nivel inicial de la RED 5 - Huaycán ATE, 2017, con miras a brindar un mejor servicio a la comunidad educativa. Se consideraron dos variables: clima organizacional y desempeño docente. Dentro de la variable clima organizacional se miden tres dimensiones: relaciones interpersonales, trabajo en equipo y comunicación; y dentro de la variable desempeño docente se miden: diversificación curricular, planificación y evaluación. Todos estos aspectos son muy importantes para una buena organización de las instituciones. De ahí que el propósito del estudio fue conocer la realidad de las Instituciones Educativas del nivel inicial de la RED 5- Huaycán ATE, 2017, para proponer una transformación y cambio en los integrantes de la comunidad educativa.

El presente trabajo de investigación tiene la siguiente estructura:

El capítulo I, describe el problema objeto de la investigación, su formulación, los objetivos, la importancia y las limitaciones en el desarrollo de la misma.

El capítulo II, comprende el marco teórico, sobre la base de cada una de las variables, tales como: el clima organizacional y el desempeño laboral.

El capítulo III, propone las hipótesis, variables, y su operacionalización.

El capítulo IV, explica el enfoque, tipo y diseño de la investigación, describe la población y muestra, así como las técnicas e instrumentos de recolección de información, el tratamiento estadístico, y sus procedimientos.

El capítulo V, describe la validez y confiabilidad de los instrumentos utilizados en la investigación, la presentación y análisis de los resultados, así como su discusión, el establecimiento de conclusiones y las recomendaciones de la investigación.

En suma, este capítulo hace referencia a qué es lo que finalmente se encontró al término de la investigación; qué significan realmente los resultados obtenidos, señalando la relación existente entre los hechos observados, en este caso, la correlación de la variable 1 y la variable 2, así como la discusión de los resultados. Luego de todo, se presentan las conclusiones y recomendaciones.

Finalmente, se incluyen en los apéndices los instrumentos de recolección de datos usados en cada caso, las pruebas de validación y confiabilidad, y el análisis de las encuestas.

La autora

Capítulo I.

Planteamiento del problema

1.1. Determinación del problema

En las últimas décadas la Educación se ha convertido en uno de los ámbitos de mayor preocupación de los gobiernos en nuestro país y el mundo. El tema de las relaciones humanas y el ambiente dentro de las Instituciones a estado sustraído de nuestra atención. El conocimiento no puede ser visto como algo aislado de la relación y el ambiente en que se construye también es cierto que no es posible lograr dicho objetivo sin una relación favorable para los aprendizajes.

Actualmente se ha desarrollado un creciente interés por el estudio del clima organizacional, asociado a su inclusión como indicador de la calidad de la gestión de las organizaciones y como uno de los elementos básicos para potenciar procesos de mejoramiento. Actualmente cuando se busca la calidad de la educación y el mejoramiento de los aprendizajes los líderes cuentan con un liderazgo obsoleto y tradicional donde muestran la imposición desconociendo el efecto significativo de un clima psicológico que permite percibir a sus trabajadores un comportamiento favorable en su rendimiento.

La responsabilidad que asumen los líderes educativos es muy importante porque representan la personalidad de la organización. Es mucho más difícil crear un buen clima

que destruirlo. El líder tiene un fuerte impacto sobre el comportamiento de los miembros de la organización como también puede influir sobre el grado de compromiso e identificación de los miembros con la Institución, en algunos casos extremos aplican un liderazgo permisible que trae como consecuencia el libertinaje por parte de las docentes en su labor pedagógica, sobre todo con docentes que se encuentran en condición de nombradas.

En una Institución la importancia radica en el estilo de liderazgo que va a aplicar

1.2. Formulación del problema

1.2.1. Problema general

Pg. ¿Cuál es la relación que existe entre Clima organizacional y el desempeño docente en las Instituciones Educativas del nivel inicial de la RED 5 - Huaycán ATE, 2017?

1.2.2. Problemas específicos

Pe. 1. ¿Cuál es la relación que existe entre el Clima organizacional y la Capacidad Pedagógica en las Instituciones Educativas del nivel inicial de la RED 5 - Huaycán ATE, 2017?

Pe. 2. ¿Cuál es la relación que existe entre la Clima organizacional y la Responsabilidad en el desempeño en las Instituciones Educativas del nivel inicial de la RED 5- Huaycán ATE, 2017?

Pe. 3. ¿Cuál es la relación que existe entre el Clima organizacional y la Relaciones interpersonales en las Instituciones Educativas del nivel inicial de la RED 5- Huaycán ATE, 2017?

Pe. 4. ¿Cuál es la relación que existe entre el Clima organizacional y la Resultados de la labor Educativa en las Instituciones Educativas del nivel inicial de la RED 5 - Huaycán ATE, 2017?

1.3. Objetivo

1.3.1. Objetivo general

Og. Determinar la relación que existe entre Clima organizacional y el desempeño docente en las Instituciones Educativas del nivel inicial de la RED 13 - Huaycán UGEL N°06 ATE, 2017

1.3.2. Objetivos específicos

- Oe. 1 Establecer la relación que existe entre el Clima organizacional y la Capacidad Pedagógica en las Instituciones Educativas del nivel inicial de la RED 5 - Huaycán ATE, 2017.
- Oe. 2. Establecer la relación que existe entre el Clima organizacional y la Responsabilidad en el desempeño en las Instituciones Educativas del nivel inicial de la RED 5 - Huaycán ATE, 2017.
- Oe. 3. Establecer la relación que existe entre la Clima organizacional y la Relaciones interpersonales en las Instituciones Educativas del nivel inicial de la RED 5 - Huaycán ATE, 2017.
- Oe. 4. Establecer la relación que existe entre el Clima organizacional y los Resultados de la labor Educativa en las Instituciones Educativas del nivel inicial de la RED 5 - Huaycán ATE, 2017.

1.4. Importancia y alcances de la investigación

Este trabajo de investigación resulta de la necesidad de investigar la relación entre el clima organizacional en el desempeño docente los mismos que se vienen desarrollando durante las labores pedagógicas en las instituciones. Ello resulta importante porque va a permitir que las docentes reflexionen sobre su práctica pedagógica de mantener un buen

clima de compartir información acerca de los buenos resultados que cada uno obtiene, del profesionalismo con que se desarrollan las actividades pedagógicas, tomar la crítica como una instancia constructiva y generar un saber colectivo que permita hacer frente a los errores y de esta manera mejorar el clima organizacional para optimizar el desempeño docente, cultivando un comportamiento positivo, ético, moral y fomentando el respeto mutuo del buen trato.

La fundamentación teórica básica sobre el clima organizacional se desarrolla a partir de los estudios de Lewin (1951), para quien el comportamiento del individuo en el trabajo no depende solamente de sus características personales, sino también de la forma en que éste percibe su clima de trabajo y los componentes de la organización. Cuando se refiere a características personales se está hablando por nombrar algunas, de la motivación, la satisfacción y las actitudes del individuo que al ser unidas a la percepción que éste se hace de su mundo laboral al cual pertenece a los procesos y la estructura organizacional de la empresa de la que forma parte, determinan en gran medida el comportamiento que el individuo tendrá en cuanto al rendimiento y productividad de la empresa se refiere.

Campbell (1976) consideró que el clima organizacional es causa y resultado de la estructura y de diferentes procesos que se generan en la organización, los cuales tienen incidencia en la perfilación del comportamiento.

Brunet (1987) definió el clima organizacional como las percepciones del ambiente organizacional determinado por los valores, actitudes u opiniones personales de los empleados, y las variables resultantes como la satisfacción y la productividad que están influenciadas por las variables del medio y las variables personales. Esta definición agrupa entonces aspectos organizacionales tales como el liderazgo, los conflictos, los sistemas de recompensas y castigos, el control y la supervisión, así como las particularidades del medio físico de la organización.

Brunet en su libro *El clima de Trabajo en la Organizaciones* (2011), resaltó la existencia de una polémica bastante grande respecto a la definición que se tiene del concepto de clima organizacional. En efecto, el clima de una organización puede ser percibido por un individuo sin que esté consciente del papel y la existencia de los factores que lo componen, es así como resulta difícil medir el clima, ya que nunca se sabe concretamente si el empleado lo evalúa en función de sus opiniones personales o de las características de la organización. “No obstante, se ve claramente, en la documentación consultada, que los investigadores han querido más bien circunscribirse al aspecto metodológico de la investigación sobre clima que llegar a una definición en común.

1.5. Limitaciones de la investigación

Esta investigación aporta información importante y significativa porque va a permitir comprender que el clima organizacional es una actividad que más influye en el desempeño docente. La comunicación es un elemento clave para lograr un buen clima organizacional y puede incidir en el logro de los objetivos propuestos en la Institución. Así mismo será importante el tipo de liderazgo para lograr buenos resultados en la Institución, se incrementará la identidad de los actores en la organización y esto se traduce en un mejor desempeño individual y organizacional. Además la investigación, está orientada a fortalecer la política educativa de las instituciones priorizando una de ellas del Ministerio de Educación como es el aprendizaje de calidad.

Capítulo II.

Marco teórico

2.1. Antecedentes de estudio

Los temas sobre desempeño docente y clima institucional tienen en la actualidad una especial trascendencia. En primer lugar, se necesita que se contribuya con estos temas referentes a antecedentes históricos y que el gobierno preste atención a los requerimientos de un buen desempeño docente en un clima adecuado en donde el alumno será el mayor beneficiario y alcance a desarrollar las capacidades y competencias trazadas. Las organizaciones manifiestan una realidad social y cultural en las sociedades en vista de ello están llamadas a experimentar constantes cambios y renovación. Podemos decir que el clima en las organizaciones es uno de los términos que se utilizan para conocer las percepciones que posee cada individuo acerca de su tarea, participación, comunicación, estilos de dirección y hasta la manera de relacionarse con otras personas y su influencia en el entorno laboral en que se desenvuelven como antecedentes debemos mencionar que el origen del estudio del concepto de clima organizacional fue introducido por primera vez en la psicología industrial organizacional, por Gellerman en 1960. Los teóricos no están muy

claros en las investigaciones por relacionar otros conceptos como el de cultura, liderazgo, calidad de vida y satisfacción laboral. Al parecer dicho concepto está determinado por una fusión de dos grandes corrientes de pensamiento, por una parte la escuela de la Gestalt, y la otra por la escuela funcionalista. Ambas escuelas coinciden al enfatizar que los individuos establecen intercambios con su medio ambiente complejo y dinámico ya que las organizaciones y sus grupos generan distintos comportamientos manteniendo un equilibrio con su entorno.

2.1.1. Antecedentes internacionales

Materán (1990)-Venezuela, realizó un trabajo de investigación en el distrito escolar N°1 del estado Yaracuy, Venezuela. Dicha investigación tuvo por finalidad *evaluar el proceso de supervisión académica, que realiza el personal directivo, para el mejoramiento del desempeño docente* de los profesores de las aulas dicha población fue de tres directivos y cuarenta docentes la investigación fue a través de campo evaluativo-descriptivo lo que le permitió a la autora ahondar acerca del desarrollo de la supervisión académica en función de un mejor desempeño docente de los profesores del aula. La profesora tomó como referencia que supervisar se refiere solamente a un proceso de control y fiscalización sobre todo la supervisión educativa como parte fundamental del proceso educativo para todo el personal en servicio tanto en lo administrativo como en lo académico el cual se realizó a través de un proceso continuo con la finalidad de alcanzar las metas concretas. Al finalizar el proceso de investigación la autora llegó a conclusiones negativas la misma problemática que dio origen a la investigación. Donde los directores de las instituciones no cumplen con la supervisión académica ideal, lo que repercute en la efectividad del desempeño docente.

Arteaga. (2005), en su investigación: *Liderazgo, relaciones interpersonales y el clima organizacional percibido por los docentes de la escuela bolivariana acatuto, municipio Píritu, estado Falcón, Universidad Santa María*. Estableció como objetivo general: Establecer relación entre liderazgo, relaciones interpersonales y clima organizacional señalando la importancia entre estos tres elementos en una organización.

El investigador añadió que uno de los factores más importantes dentro de una organización son sus miembros, que a través de las interacciones que mantienen, van creando un sistema de comunicación y tejiendo una red de relaciones, tanto formales como informales, con implicaciones en la dinámica del centro. En cuanto a su metodología, se consideraron los criterios de una investigación de campo de carácter descriptivo, bajo un diseño transaccional descriptivo, teniendo una población de dieciocho (18) docentes para la primera fase de observación y veinte cinco (25) padres y representantes para la segunda fase, lo que hace un total de veinte siete (27) sujetos para la muestra. Tomando como muestra doce (12) docentes y quince (15) padres y representantes.

Los resultados permitieron concluir que las relaciones que los docentes mantienen con la dirección, los compañeros, pero sobre todo con los alumnos y los padres de los mismos, condicionan su satisfacción laboral. También se evidenció que el liderazgo es autocrático en un 35%, cosa que dificulta efectividad en las relaciones interpersonales, lo que significa que no hay una adecuada valoración al personal ni muestran ser proactivos.

En cuanto al clima organizacional un 68% de los encuestados manifiestan desorganización en relación al suministro de información, también que debe respetarse la jerarquía y activar la funcionalidad del organigrama y lo que significa asumir el rol que cada uno debe ejercer dentro de la institución, además que afecta el comportamiento del personal.

En alusión a lo expuesto por el autor, este trabajo tuvo relación con la investigación señalando que el clima organizacional se refiere al ambiente propio de la organización, dado por una diversidad de factores que relación en la conducta y/o comportamiento de sus miembros teniendo repercusión en el logro de los objetivos. Cabe desatacar que Clima organizacional permite comprender las conductas de las personas dentro de la administración, además, constituye un diagnóstico para el mejoramiento de la calidad de vida de las personas en su lugar de trabajo, y para la optimización de las instituciones educativas. Siendo esta una de las variables de la presente investigación.

2.1.2. Antecedentes nacionales

Milla (2008) realizó una investigación: *El propósito de establecer la relación que existe entre el clima organizacional y el rendimiento académico. La metodología empleada fue descriptivo correlacional*. La muestra de estudio estuvo conformada por alumnos de 4° de secundaria. Se concluye que existe una correlación moderada inversa altamente significativa entre la dimensión instruccional del clima organizacional y el promedio de la prueba de conocimiento. De igual forma existe correlación débil inversa altamente significativa entre la dimensión instruccional del clima organizacional y el rendimiento académico de los alumnos del 4° grado de secundaria de la Institución Educativa No 7096 “Príncipe de Asturias” de Villa el Salvador.

Mendoza (2011) realizó una investigación: *Relación entre clima institucional y desempeño docente en instituciones educativas de la RED n°9 Callao*” con el propósito de que el gobierno preste atención a los requerimientos de un buen desempeño docente en un clima adecuado en donde el alumno será el mayor beneficiario. Así mismo busca mejorar la calidad educativa que se encuentra cuestionada actualmente, otro tema importante es establecer la relación entre el clima institucional y el desempeño docente en las

instituciones educativas del nivel inicial de la Red N°9-Callao que puedan lograr cambios significativos y que respondan a las necesidades de los alumnos. Dentro de la investigación se logra establecer tres objetivos el primero contribuir con antecedentes históricos y que el gobierno preste atención a los requerimientos de un buen desempeño docente en un clima adecuado donde el alumno será el mayor beneficiario. En segundo lugar, esta investigación responde a las demandas planteadas para la mejora de la calidad educativa para ello se requiere un planteamiento metodológico que establezca criterios, procedimientos e instrumentos para establecer la relación entre clima institucional y el desempeño docente. En tercer lugar, establecer cambios significativos en instituciones del nivel inicial de la Red N° 9 del callao.

Panta (2015) en su investigación: *Análisis de la organización y su relacion con el desempeño laboral de la plana docente del consorcio educativo “Talentos”*, realizado en la Ciudad de Chiclayo pone como estrategia el buen trato a todo el personal; donde desarrolló ventajas de crecimiento personal como profesional. El objetivo de esta investigación consistió en saber si existía relación entre clima organizacional y el desempeño laboral de la plana docente donde la investigación demostró la falta de preocupación de parte de las directoras para que exista un buen clima y que su plana docente se pueda desempeñar eficientemente, se evidenció a través de las encuestas y entrevistas que se utilizó como métodos para recopilar información. Después de realizar las entrevistas se pudo notar que la disconformidad e incomodidad de muchos de ellos manifiestan que las directoras tengan preferencias hacia algunos docentes, para las capacitaciones son elegidos a conveniencia de las directoras sobre todo las que se reúnen cada fin de mes para alguna reunión social, esta diferencia se observa porque mandan a capacitaciones fuera de la ciudad, creando disconformidad e incomodidad con el resto del personal mientras que en la entrevista manifiestan tener un buen clima organizacional y que el desempeño docente de sus

docentes es realmente eficiente. El problema de esta investigación consiste en saber si existe una relación entre clima organizacional y el desempeño laboral de la plana docente y determinar el nivel de desempeño laboral del consorcio educativo.

Gamarra (2014) Universidad Católica del Perú, esta investigación: *La percepción de directivos y docentes sobre cuatro categorías del clima organizacional, en una Institución Educativa Estatal de la UGEL 04 de Comas*, la técnica empleada en esta investigación es la entrevista y el instrumento utilizado una guía de entrevista semiestructurada, la muestra representativa conformada por directivos y docentes de la institución, es importante mencionar que el producto de los resultados obtenidos se limita al grupo de la muestra. la convicción de que las habilidades y el talento de las personas cuando se combinan interactúan responsablemente para conseguir los propósitos de la organización y en sus manos está el éxito o el fracaso.

Otro aspecto importante es la organización y en sus manos está el éxito o el fracaso es por esta razón que hoy se otorga tanta importancia a los equipos de trabajo, al clima organizacional, los cuales tienen que cumplir ciertos requerimientos para desarrollar en forma adecuada las metas para los cuales fueron creados.

Una de las metas colectivas de una organización, es contar con un buen clima organizacional y equipos cohesionados, comprometidos, motivados y dispuestos al cambio e innovación que requiere nuestra sociedad actual.

El tema del clima organizacional es una fortaleza que orienta a las instituciones hacia el éxito, y hacia la excelencia, por lo tanto, es necesario tener en cuenta que cuando una persona es miembro de una institución y que acude a un trabajo, lleva a diario consigo una serie de conceptos preconcebidos sobre sí mismo, creencias, costumbres, expectativas

acerca de qué es capaz de realizar, qué se merece y hacia dónde marcha la institución de la cual forma parte, y para ello es indispensable la existencia de prácticas y condiciones favorables en la organización que le permitan gozar de estabilidad, seguridad, reconocimiento para alcanzar el equilibrio físico y mental de sus miembros. Somos consciente que en todos los ámbitos de nuestra sociedad es una exigencia para quienes forman parte de nuestra institución educativa. Para alcanzar tales objetivos fue necesario lograr el compromiso de los distintos agentes educativos, los mismos que permitan un comportamiento dirigido a establecer una atmósfera de trabajo.

En la actualidad y frente a los continuos cambios que se vienen suscitando en nuestra sociedad, se hace imperativo que las instituciones educativas, respondan a las exigencias que hoy en día tiene la educación; como es optimizar resultados de la enseñanza, lograr una adecuada preparación de los alumnos acorde y que plantee respuestas a las necesidades sociales. Durante el proceso de enseñanza y aprendizaje en el proceso de la educación amerita una atención preferencial, y el personal docente encargado de llevarla a cabo debe ser poseedora de estándares de calidad; Por lo tanto, es importante señalar que un entorno laboral, en el que exista una atmósfera de trabajo favorable, adecuada comunicación, responsabilidad, respeto mutuo entre los distintos agentes educativos, se conseguirán los objetivos institucionales establecidos por la escuela. Así motivados por este contexto, la investigación se realiza de esta manera buscando que los directivos y docentes expresen su opinión acerca del desenvolvimiento de la organización y de las relaciones interpersonales. Este análisis permitirá observar los conflictos, insatisfacciones e implicancias para futuros estudios relacionados al contexto educativo.

2.2 Bases teóricas

2.2.1. Clima organizacional

2.2.1.1. Definición

El clima organizacional es un moderno enfoque del comportamiento humano en las organizaciones, que actualmente ha cobrado gran interés en el ambiente empresarial.

Según Brunet (2002), indica que el clima organizacional:

[...] Es una serie de características que son percibidas a propósito de una organización y/o de sus unidades (departamentos), y que pueden ser reducidas según la forma en la que la organización y/o sus unidades (departamentos) actúan (consciente o inconsciente) con sus miembros y con la sociedad (p. 18).

Según Hall (1996), el clima organizacional se define “como un conjunto de propiedades del ambiente laboral percibidas directamente o indirectamente por los trabajadores que se supone son una fuerza que relación en la conducta de los empleados” (p. 78), asimismo Brow y Moberg (1990), manifestaron que el clima se refiere a “una serie de características del medio ambiente interno organizacional tal y como lo perciben los miembros de ésta” (p. 189), igualmente Dessler (1993), definió el clima organizacional como “el conjunto de características permanentes que describen una organización, la distinguen de otra estructura porque relación en el comportamiento de las personas que la forman” (p. 181), pero a la vez se plantea que no hay un consenso en cuanto al significado del término “clima Organizacional”, las definiciones giran alrededor de factores organizacionales puramente objetivos como estructuras, políticas y reglas, hasta atributos percibidos tan subjetivos como la cordialidad y el apoyo (Dessler, 1979). En este sentido el clima organizacional es percibida o experimentada por los miembros de la organización e relación en su comportamiento.

Algunos autores consideran que es más conveniente hablar de las percepciones de los empleados más que de clima organizacional, sin dejar de tomar en cuenta dichas percepciones son diferentes dentro de una organización y de persona a persona de acuerdo a las características propias del puesto que ocupa el trabajador (Furnham, 1997 y Goncalves, 2000). Por el otro lado hay autores como Hall (2004), Forehand y Gilmer (1965) y Robbins (2004), señalaron al clima organizacional “como un conjunto de propiedades o características objetivas del ambiente laboral, perdurables y fácilmente medibles que son percibidas directamente o indirectamente por empleados y que supone son una fuerza que relación en la conducta de estos”

Otro enfoque representado por Halpin y Crofts (como se citó en Dessler, 1993, p. 182), definieron el clima como “la opinión que el trabajador se forma de la organización”, del mismo modo Litwin y Stringer (1968), definieron el clima como “Los efectos subjetivos percibidos del sistema formal, el estilo Informal de los gerentes y otros componentes, factores del medio en las actitudes, creencias, valores, y capacitación en las personas que trabajan una organización específica.” Así mismo, Pace (1968), sostuvo que el clima organizacional es “un patrón de características organizativas con relación a la calidad del medio ambiente de la empresa, el cual se percibe por quienes conforman la organización, e relación en sus actitudes” (p.108).

En este sentido el clima organizacional se ve influenciado de propiedades del ambiente laboral, pervividas directamente o indirectamente por los empleados, que se supone son una fuerza que relaciona en la conducta del mismo. 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 se denomina clima organizacional.

Según Robbins (2004), definieron el Clima Organizacional como un “ambiente compuesto de las instituciones y fuerzas externas que pueden influir en su desempeño” (p.52). Así mismo Brunet (1999), señala que el clima organizacional es:

[...] El resultado de la interrelación de las diversas partes de una organización, de tal manera, que el comportamiento de un trabajador depende de los factores organizacionales existentes y de las percepciones que tenga de estos factores; así se observa una influencia mutua del medio ambiente y de la personalidad del individuo en la determinación del clima de una organización (p. 125).

Según Forehand y Gilmer (1964), “el clima es un conjunto de características que describen la organización, las cuales: a) distinguen una organización de otras organizaciones; b) son relativamente duraderas en el tiempo; c) e relación la conducta de la gente en las organizaciones” (p. 362). Del mismo modo Glick (1985), de un claro enfoque organizacional, señaló:

[...] Se entiende como un término genérico para una extensa clase de variables organizacionales, más que psicológicas, que describen el contexto organizacional para las acciones del individuo (p.613).

[...] El clima es un resultado de procesos sociológicos organizacionales (p. 605), sin negar el papel que los procesos de interacción juegan en la formación del clima, y debe existir para la población como un todo o no existe para ninguno (pp. 604-605).

Estas variables organizacionales de que se habla en la definición incluyen las prácticas interpersonales y los significados desarrollados intersubjetivamente que resultan de los procesos organizacionales de toma de sentido. Según Schneider (1975), señala:

[...] Las percepciones del clima son descripciones psicológicamente molares en las que hay acuerdo para caracterizar las prácticas y procedimientos de un sistema. A través de ellas un sistema puede crear varios climas. La gente percibe climas diferentes porque las percepciones molares funcionan como marcos de referencia para conseguir una congruencia entre la conducta y las prácticas y procedimientos del sistema (p. 474).

De la misma forma James y Sells (1981) ofrecieron una definición formal de clima psicológico en los siguientes términos:

[...] El clima organizacional corresponde a representaciones cognitivas del individuo de eventos situacionales relativamente cercanos, expresado en términos que reflejan el significado psicológico y la significatividad de la situación para el individuo (p. 275), y añaden que las percepciones se cree que son una función de componentes históricos, a saber, esquemas cognitivos que reflejan experiencias idiosincrática de aprendizaje (p. 276).

Chiavenato (2002), se refirió al clima organizacional como “la calidad del ambiente de la organización que es percibido o experimentado por sus miembros y que relación ostensiblemente en su comportamiento. El clima organizacional entraña un cuadro amplio y flexible de la influencia del ambiente en la motivación” (p. 345).

El concepto de clima organizacional proviene originalmente del trabajo de Lewin (1936), quien demostró que “el comportamiento humano depende de la situación global donde ocurre la conducta” (p. 85). El término “situación global” en estudio se refiere a la persona y a su ambiente psicológico (o de comportamiento). Ese ambiente es percibido e interpretado por la persona. Es decir, la conducta es una función de la interacción entre persona y ambiente.

Hall (como se citó en Ponce y Navarro, 2002, p.86), “el Clima Organizacional se define como un conjunto de propiedades del ambiente laboral, percibidas directamente o indirectamente por los empleados que se supone son una fuerza que relación en la conducta del empleado”.

Rodríguez (como se citó en Valencia y Wulf, 2001, p. 77), mencionó que:

[...] El Clima Organizacional es una autorreflexión de los miembros de la Organización acerca de su vinculación entre sí y con el sistema Organizacional. Sin embargo, esto no hace que el clima sea necesariamente una autorreflexión de la Organización. Para que lo sea, es necesario que el tema del Clima sea tratado en el decidir Organizacional. En efecto, en los casos en que se adoptan decisiones motivadas por el Clima o destinadas a provocar cambios en este, el Clima ha pasado a constituirse en parte de la autorreflexión del sistema Organizacional.

Rodríguez (como se citó en Pedraza, 2000, p. 69), “el Clima Organizacional, son las percepciones compartidas de los miembros de una organización respecto al trabajo, el ambiente físico en que este se da, las relaciones interpersonales que tienen lugar en torno a él y las diversas regulaciones formales que afectan a dicho trabajo”. Del mismo modo

Gibson (como se citó en Arriagada y Valdebenito, 2002, p. 96), “un conjunto de propiedades en el ambiente de trabajo percibida directa o indirectamente por los empleados que trabajan en ese ambiente y que se asume es la fuerza más relación ante en su comportamiento (de los empleados) en el trabajo”.

Para Seisdedos (1996), se denomina clima organizacional como “el conjunto de percepciones globales que el individuo tiene de la organización, reflejo de la interacción entre ambos” (p. 79). Dijo que lo importante es cómo percibe el sujeto su entorno, independientemente de cómo lo perciben otros, por lo tanto es más una dimensión del

individuo que de la organización. Así mismo Méndez, (2006), se refirió al clima organizacional como:

[...] El ambiente propio de la organización, producido y percibido por el individuo de acuerdo a las condiciones que encuentra en su proceso de interacción social y en la estructura organizacional que se expresa por variables (objetivos, motivación, liderazgo, control, toma de decisiones, relaciones interpersonales y cooperación) que orientan su creencia, percepción, grado de participación y actitud; determinando su comportamiento, satisfacción y nivel de eficiencia en el trabajo (p. 36).

Finalmente me voy a centrar en la definición según Goncalves (1997), definió al 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.123).

La especial importancia de este enfoque reside en el hecho de que el comportamiento de un trabajador no es una resultante de los factores organizacionales existentes, sino que depende de las percepciones que tenga el trabajador de estos factores.

Sin embargo, estas percepciones dependen de buena medida de las actividades, interacciones y otra serie de experiencias que cada miembro tenga con la empresa. De ahí que el Clima Organizacional refleje la interacción entre características personales y organizacionales.

Los factores y estructuras del sistema organizacional dan lugar a un determinado clima, en función a las percepciones de los miembros. Este clima resultante induce determinados comportamientos en los individuos.

2.2.1.2. Diseño organizacional

Diseño Organizacional es el arte de organizar el trabajo y crear mecanismos de coordinación que faciliten la implementación de la estrategia, el flujo de Procesos y el relacionamiento entre las personas y la organización, con el fin de lograr productividad y competitividad. El gran reto del diseño organizacional, es la construcción de una estructura y puestos de trabajo, flexibles, sencillos alineados con estrategia, los procesos, la cultura y el nivel de evolución de la organización, con el fin lograr los resultados y la productividad mediante la organización del trabajo y la distribución adecuada de las cargas laborales.

El diseño organizacional es un proceso, donde los gerentes toman decisiones, donde los miembros de la organización ponen en práctica dicha estrategia. El diseño organizacional hace que los gerentes dirijan la vista en dos sentidos; hacia el interior de su organización y hacia el exterior de su organización. El diseño organizacional es conjunto de medios que maneja la organización con el objeto de dividir el trabajo en diferentes tareas y lograr la coordinación efectiva de las mismas. Como el proceso de diagnosticar y seleccionar la estructura y el sistema formal de comunicación, división del trabajo, coordinación, control, autoridad y responsabilidad necesarios para alcanzar las metas de la organización.

Según Chiavenatto (2000), el Diseño Organizacional

[...] Es un proceso planificado de modificaciones culturales y estructurales, que visualiza la institucionalización de una serie de tecnologías sociales, de tal manera que la organización quede habilitada para diagnosticar, planificar e implementar esas modificaciones con asistencia de un consultor. Es un esfuerzo educacional muy complejo, destinado a cambiar las actitudes, valores, los comportamientos y la estructura de la organización, de modo que esta pueda adaptarse mejor a las nuevas coyunturas, mercados, tecnologías, problemas y desafíos que surgen constantemente (p. 125).

Según Mintzberg (1998), es “aquel proceso que logra coherencia entre sus componentes y que no cambia un elemento sin evaluar las consecuencias en los otros” (p. 53). A través del diseño de la organización se busca el logro de un adecuado grado de eficacia y eficiencia de la organización.

La estructura formal es un elemento fundamental para proporcionar un ambiente interno adecuado en la organización, en el que las actividades que desarrollan sus miembros contribuyen al logro de los objetivos organizacionales. En este sentido, una estructura es eficaz si facilita el logro de los objetivos. Una estructura es eficiente si permite esa consecución con el mínimo de costo o evitando consecuencias imprevistas para la organización.

2.2.1.3. Cultura organizacional

Según Phegan (1998), “en toda organización, el trabajo debe implicar un alto grado de compromiso y ofrecer grandes satisfacciones. Debe ser reflejo de una vida agradable” (p.13).

La vida agradable y el grado de compromiso a la que se hace referencia, solo puede ser logrado a través de una efectiva proyección cultural de una organización hacia sus empleados y, por ende, determinará el clima organizacional en el que se logrará la misión de la empresa.

La cultura a través del tiempo, ha sido una mezcla de rasgos y distintivos espirituales y afectivos que caracterizan a una sociedad o grupo social en un periodo determinado. Engloba además modos de vida, ceremonias, arte, invenciones, tecnología, sistemas de valores, derechos fundamentales del ser humano, tradiciones y creencias.

Chiavenato (1989) conceptualizó Cultura Organizacional como: “modo de vida, sistemas de creencias y valores, forma aceptada de interacción y relaciones típicas de determinada organización”. Del mismo modo Valle, (1995), lo consideró como “fruto de las experiencias de las personas que de alguna manera conforman las creencias, los valores y las asunciones de estas” (p.87). Así mismo Granell (1997), como: “aquello que comparten todos o casi todos los integrantes de un grupo social y que esa interacción compleja de los grupos sociales de una empresa está determinada por los valores, creencias, actitudes y conductas (p.222).

Según Schein (1984), expresó:

[...] Cultura organizacional es el patrón de premisas básicas que un determinado grupo inventó, descubrió o desarrolló en el proceso de aprender a resolver sus problemas de adaptación externa y de integración interna y que funcionaron suficientemente bien a punto de ser consideradas válidas y, por ende, de ser enseñadas a nuevos miembros del grupo como la manera correcta de percibir, pensar y sentir en relación a estos problemas (p.56).

En este sentido la Cultura Organizacional se relaciona como un grupo complejo de valores, tradiciones, políticas, supuestos, comportamientos y creencias esenciales que se manifiesta en los símbolos, los mitos, el lenguaje y los comportamientos y constituye un marco de referencia compartido para todo lo que se hace y se piensa en una organización. Por ser un marco de referencia, no atiende cuestiones puntuales, sino que establece las prioridades y preferencias acerca de lo que es esperable por parte de los individuos que la conforman.

A su vez, para Etkin y Schvarstein (1992), la cultura “es un componente activo y movilizador, puede estar o no formalizado y es un sistema que se encuentra en interacción con un sistema más amplio del cual forma parte (la sociedad)” (p. 57).

Conocer la cultura de la organización es relevante en el comportamiento del personal que labora en la entidad, porque ella, según Valle (1995) "... potencia aspectos como el de la eficacia, diferenciación, innovación y adaptación..."(p.74).

Según Robbins (1987), la cultura organizacional "... es la que designa un sistema de significado común entre los miembros que distingue a una organización de otra..." (pp.439 - 440).

Según Granell (1997) definió el término como "[...] aquello que comparten todos o casi todos los integrantes de un grupo social..."esa interacción compleja de los grupos sociales de una empresa está determinado por los "...valores, creencias, actitudes y conductas" (p.2).

Del mismo modo Chiavenatto (1989), señaló:

[...] Es un proceso planificado de modificaciones culturales y estructurales, que visualiza la institucionalización de una serie de tecnologías sociales, de tal manera que la organización quede habilitada para diagnosticar, planificar e implementar esas modificaciones con asistencia de un consultor. Es un esfuerzo educacional muy complejo, destinado a cambiar las actitudes, valores, los comportamientos y la estructura de la organización, de modo que ésta pueda adaptarse mejor a las nuevas conjeturas, mercados, tecnologías, problemas y desafíos que surgen constantemente (p. 86).

Para García y Dolan (1997), la cultura es "...la forma característica de pensar y hacer las cosas... en una empresa... por analogía es equivalente al concepto de personalidad a escala individual..."(p.33).

Dentro del concepto de cultura organizacional hay que considerar tanto aquellos aspectos intangibles, tales como el conocimiento o los mismos valores, como aquellos aspectos tangibles propios del sistema.

La cultura organizacional otorga a sus miembros la lógica de sentido para interpretar la vida de la organización, a la vez que constituye un elemento distintivo que le permite diferenciarse de las demás organizaciones.

Al hablar de cultura organizacional debemos decir que las organizaciones al igual que los individuos tienen una personalidad, pueden ser rígidas o flexibles, poco amistosas o serviciales, innovadoras o conservadoras. Estas características integran lo que llamamos cultura de la organización.

Finalmente luego de haber citado a varios autores, la cultura organizacional como el conjunto de valores, creencias y principios compartidos entre los miembros de una organización. Dicho conjunto de características es lo que diferencia a las organizaciones.

2.2.1.4. Teorías del clima organizacional

De acuerdo con Brunet (2004), dentro del concepto de clima organizacional subyace “una amalgama de dos grandes escuelas de pensamiento: escuela Gestalt y funcionalista” (p. 69).

La primera de ella es la Escuela Gestalt, la cual se centra en la organización de la percepción, entendida como el todo es diferente a la suma de sus partes. Esta corriente aporta dos principios de la percepción del individuo: a) Captar el orden de las cosas tal y como éstas existen en el mundo b) Crear un nuevo orden mediante un proceso de integración a nivel del pensamiento. Según esta escuela, los sujetos comprenden el mundo que les rodea basándose en criterios percibidos e inferidos y se comportan en función de la forma en que ven el mundo. Esto quiere decir que la percepción del medio de trabajo y del entorno es lo que relación en su comportamiento.

Para la escuela funcionalista, el pensamiento y comportamiento de un individuo dependen del ambiente que lo rodea y las diferencias individuales juegan un papel importante en la adaptación del individuo a su medio. Es pertinente mencionar que la escuela gestaltista argumenta que el individuo se adapta a su medio porque no tiene otra opción, en cambio los funcionalistas introducen el papel de las diferencias individuales en este mecanismo, es decir la persona que labora interactúa con su medio y participa en la determinación del clima de éste.

Como regla general, cuando la escuela gestaltista y la funcionalista se aplican al estudio del clima organizacional, estas poseen en común un elemento de base que es el nivel de homeostasis (equilibrio) que los sujetos tratan de obtener en la institución que trabajan. Las personas tienen necesidad de información proveniente de su medio de trabajo, a fin de conocer los comportamientos que requiere la organización y alcanzar así un nivel de equilibrio aceptable con el mundo que le rodea, por ejemplo: si una persona percibe hostilidad en el clima de su organización, tendrá tendencias a comportarse defensivamente de forma que pueda crear un equilibrio con su medio, ya que, para él dicho clima requiere un acto defensivo.

Para el clima organizacional se hacen referencia a las siguientes escuelas estructuralistas, humanistas sociopolítica y crítica, para los estructuralistas, el clima surge a partir de aspectos objetivos del contexto de trabajo, tales como el tamaño de la organización, la centralización o descentralización de la toma de decisiones, el número de niveles jerárquicos de autoridad, el tipo de tecnología que se utiliza, la regulación del comportamiento del individual. Aunque, con esto, los autores no pretenden negar la influencia de la propia personalidad del individuo en la determinación del significado de sucesos organizacionales, sino que se centra especialmente en los factores estructurales de naturaleza objetiva (Martin, 1998).

Para los humanistas, el clima es el conjunto de percepciones globales que los individuos tienen de su medio ambiente y que reflejan la interacción entre las características personales del individuo y las de la organización. Dentro de las corrientes sociopolítica y crítica, afirma que el clima organizacional representa un concepto global que integra todos los componentes de una organización; se refiere a las actitudes subyacentes, a los valores, a las normas y a los sentimientos que los profesores tienen ante

su organización. Después de haber especificado las escuelas subyacen al concepto de clima organizacional, es recomendable mencionar que en el presente estudio se adopta la teoría de clima organizacional o de los sistemas de organización que propone Likert. Dicha teoría permite estudiar en términos de causa-efecto la naturaleza de los climas y además permite analizar el papel de las variables que conforman el clima que se observa.

Likert sostiene que en la percepción del clima organizacional relación en tres grupos de variables. La primera de ella son las causales referidas a: estructuras de la organización y su administración: reglas, decisiones, competencias y actitudes entre otras. Referente a las variables intermediarias, se tiene que estas reflejan el estado interno y la salud de una empresa educativa y constituyen los procesos organizacionales; al respecto se mencionan las siguientes: motivación, actitud comunicación, toma de decisiones, entre otras. Las variables finales son el resultado obtenido de las dos anteriores e impacta fuertemente a la organización en la productividad, ganancias y pérdida (Brunet, 2004).

Es pertinente mencionar que es interés del presente estudio profundizar en las variables consideradas como intermediarias, sin que por ello se dejen de analizar aquellas que resulten durante la aplicación de instrumentos cualitativos, pues la ventaja de estos es precisamente aportar elementos de análisis que escapan a la predeterminación del el proceso de investigación. Con ello rescatan las percepciones esenciales de los participantes que resulten claves para comprender el objeto d estudio. En esta línea de ideas, se reconoce que el clima organizacional es un sistema abierto al contexto interno y externo de la comunidad educativa.

2.2.1.5. La organización escolar

El término organización proviene del griego y significa órgano, que se puede traducir como acción, obra, trabajo, disposición. La Real Academia lo define como acción y efecto de organizar u organizarse; conjunto de personas, con los medios adecuados, que funcionan para alcanzar un fin determinado. Según Alcántara (1900), sostiene que “el vocablo Organización quiere decir, en su más amplio concepto, disposición, arreglo, orden de los elementos o partes de un todo, de manera que concurren armoniosa y adecuadamente a realizar, en las mejores condiciones posibles, el fin de ese todo” (p.8). Así mismo Alcántara (1912, citado por Lorenzo, 1996), “La Organización de las escuelas es la buena disposición de los elementos necesarios para educar o instruir a los niños” (p.125). Del mismo modo Blanco (1927), sostiene que la organización escolar es “La buena disposición de los elementos para educar a los niños por medio de la instrucción” (p.14).

La Organización Escolar tiene por objeto proporcionar normas para armonizar ambientes, locales, instrumentos, material y personas en un proceso secuencial y convergente a fin de que la Orientación, Pedagogía y Didáctica sean eficaces (Fernández, 1973).

La Organización Escolar sería la ordenación de los distintos elementos de la escuela hecha con el fin de que todos concurren adecuadamente a la educación de los escolares (García Hoz, 1975).

Según Antúnez (1993), “la Organización Escolar es pues la disciplina que estudia los modos de interrelación de los elementos que intervienen en una realidad escolar con vistas a conseguir la mayor eficacia educativa” (p. 37)

2.2.1.6. El clima social escolar

Según Rodríguez (2004), sostuvo que el clima social escolar puede ser entendido como:

[...] Como el conjunto de características psicosociales de un centro educativo, determinado por todos aquellos factores o elementos estructurales, personales y funcionales de la institución que, integrados en un proceso dinámico específico confieren un peculiar estilo o tono a la institución, condicionante, a su vez, de los distintos productos educativos (pp.1-2).

A su vez, para Arón y Milicic (1999), el clima social escolar “se refiere a la percepción que los individuos tienen de los distintos aspectos del ambiente en el cual se desarrollan sus actividades habituales, en este caso, el colegio” (p. 85).

La percepción del clima social incluye la percepción que tienen los individuos que forman parte del sistema escolar sobre las normas y creencias que caracterizan el clima escolar. Se establece que son los diferentes actores quienes le otorgan un significado características psicosociales mencionadas, las cuales representan el contexto en el cual se desarrollan las relaciones sociales. Por lo tanto, el clima social de una institución educativa corresponde, según Cornejo y Redondo (2001), a la “percepción que tienen los sujetos acerca de las relaciones interpersonales que establecen en el contexto escolar (a nivel de aula o de centro) y el contexto o marco en el cual estas interacciones se dan”. (p.4). Según Arón y Milicic (1999), los climas escolares se describen de la siguiente forma:

- a. **Climas nutritivos:** son aquellos que generan climas en que la convivencia social es más positiva, en que las personas sienten que es más agradable participar, en que hay una buena disposición a aprender y a cooperar, en que los estudiantes

sienten que sus crisis emocionales pueden ser contenidas, y que en general contribuyen a que aflore la mejor parte de las personas;

- b. **Climas tóxicos:** son, por el contrario, aquellos que contaminan el ambiente contagiándolo con características negativas que parecieran hacer aflorar las partes más negativas de las personas. En estos climas, además, se invisibilizan los aspectos positivos y aparecen como inexistentes y, por lo tanto, existe una percepción sesgada que amplifica los aspectos negativos, y las interacciones se tornan cada vez más estresantes e interfieren en una resolución de conflictos constructiva.

2.2.1.7. Tipos de clima organizacional

2.2.1.7.1. Clima de tipo autoritario

En este tipo de clima ubicamos el clima de tipo autoritario explotador y el clima de tipo autoritario paternalista. En el clima autoritario explotador el personal de alto rango jerárquico no les tiene confianza a los trabajadores. Las decisiones y los objetivos son tomadas por los directivos de la institución. Los trabajadores se ven obligados a trabajar dentro de un ambiente de miedo, de castigo y de amenazas y en ocasiones recompensan; las relaciones entre los superiores y los empleados se establecen con cierto temor y la comunicación que existe entre ellos sólo existe en forma de instrucciones.

En el clima de tipo autoritario paternalista; es aquel en que la dirección tiene una confianza condescendiente con los empleados. La mayoría de las decisiones son tomadas en la cúspide de la institución aunque en algunas situaciones son tomadas en escalafones inferiores. Las recompensas y algunas veces los castigos son los métodos utilizados por excelencia para motivar a los trabajadores. Bajo este tipo de clima la dirección juega con

las necesidades sociales de sus empleados sin embargo se refleja la impresión de trabajar en un ambiente estable.

2.2.1.7.2. Clima de tipo participativo

En este tipo de clima ubicamos el clima de tipo participativo consultivo y el clima participativo en grupo. En el clima de tipo participativo consultivo los superiores tienen confianza en sus trabajadores. La mayoría de las decisiones son tomadas en la cúspide de la organización pero en ciertas situaciones los trabajadores de niveles más bajos también pueden hacerlo. Las recompensas y los castigos son estrategias motivacionales. Se percibe un ambiente dinámico. En el clima participativo en grupo; los directivos de la institución tienen confianza en sus trabajadores.

El proceso de toma de decisiones suele darse en toda la institución, la comunicación ocurre de forma ascendente, descendente y lateral. Sus estrategias motivacionales son la participación, el establecimiento de objetivos y el mejoramiento de los métodos de trabajo. La dirección junto con el personal subordinado conforman un equipo para alcanzar las metas y los objetivos.

2.2.1.8. Medición del clima organizacional según likert

Likert diseño un cuestionario utilizado para medir el clima organizacional tomando en cuenta los siguientes aspectos:

Los métodos de mando: Referido a la capacidad que tiene el líder de influir en el grupo.

1. Las características de las fuerzas motivacionales: Referentes a las estrategias motivacionales que son utilizadas por la institución.

2. Las características de los procesos de comunicación: Referido a los diferentes tipos de comunicación que se encuentra en la organización y como se llevan a cabo.
3. Las características del proceso de influencia referido a la relación supervisor-subordinado para establecer y lograr las metas.
4. Las características del proceso de toma de decisiones: Implica de qué manera se delega el proceso de toma de decisiones en los diferentes niveles jerárquicos.
5. Las características de los procesos de planificación: La forma en que se establece la fijación de objetivos o directrices.
6. Las características de los procesos de control: Referente a la ejecución y distribución del control en las diferentes instancias organizacionales.
7. Los objetivos de rendimiento y perfeccionamiento: Referidos a la planificación y formación deseada.

El desarrollo de esta investigación está basado en las dimensiones consideradas por Likert adecuadas para medir el clima organizacional tomando en cuenta los siguientes factores:

2.2.1.8.1. Liderazgo.

Es el conjunto de capacidades que un individuo tiene para influir en la mente de las personas o en un grupo de personas determinado, haciendo que este equipo trabaje con entusiasmo, en el logro de metas y objetivos.

También se entiende como la capacidad de tomar la iniciativa, gestionar, convocar, promover, incentivar, motivar y evaluar a un grupo o equipo

2.2.1.8.2. Estructura organizacional

Toda institución educativa consta necesariamente de una estructura organizacional o una forma de organización de acuerdo a sus necesidades (teniendo en cuenta sus fortalezas), por medio de la cual se pueden ordenar las actividades, los procesos y en si el funcionamiento de la misma

2.2.1.8.3. La motivación.

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

2.2.2. Desempeño docente

2.2.2.1. Definición

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

Díaz (2007), conceptualizó el desempeño docente en base a las funciones que realiza señalando que esta presenta dos ámbitos siendo el primero el aula donde realiza su labor como maestro para producir aprendizaje, que incluye diversos procesos y que a la vez incluye las relaciones con sus estudiantes, organización de la enseñanza clima del aula, relación con los padres y atención a la diversidad. El otro ámbito es su dedicación al centro

laboral que incluye los siguientes aspectos: coordinación docente, participación en actividades extracurriculares planificadas por el colegio, participación en el desarrollo de los programas de planificación (p, 59).

El profesor de hoy debe poseer un perfil que integre lo conceptual, lo procedimental y lo actitudinal al respecto, Medrano y Molina (2010), citaron a Benavente, quien:

[...] define para los profesores un doble registro en su desempeño; De ciudadanía por cual es una persona creíble, mediador intercultural, animador de una comunidad, garante de la ley, organizador de la vida democrática e intelectual, y de construcción de competencias: organizador de una pedagogía constructivista, garante del sentido de los saberes, creador de situaciones de aprendizaje, gestor de la heterogeneidad (p, 12)

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

En relación a este concepto el MINEDU en el marco del buen desempeño docente sostiene que:

[...] 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”. (Marco del buen desempeño docente 2012, p, 24),

La conceptualización que usa Niño Cueva (2010), citó a Fernández para sostener que el desempeño docente es entendido como el conjunto de actividades que un profesor realiza en su trabajo diario; preparación de clases, asesoramiento a estudiantes, dictado de clases, evaluación de trabajos y aprendizajes, Coordinación con otros docentes y autoridades de la institución educativa así como participación en programas de actualización, nuestra experiencia nos dice que si bien esto se cumple, pero que son escasos o casi no existen instrumentos estandarizados confiables que pretendan medir las actividades de los docentes de manera más específica en su actividad profesional.

Se coincidió con Robalino (2007), cuando afirmó que el desempeño docente es el proceso de movilización de sus capacidades profesionales, su disposición personal y su responsabilidad social para articular relaciones significativas entre los componentes que impactan la formación de los estudiantes, participan en la gestión educativa fortaleciendo una cultura institucional democrática e intervención en el diseño ,implementación y evaluación de políticas educativas locales para promover en los estudiantes aprendizajes y desarrollo de competencias y habilidades. (p, 10)

Peña (2002, p.6), definió el desempeño profesional como “...toda acción realizada o ejecutada por un individuo, en respuesta, de lo que se le ha designado como responsabilidad y que será medido en base a su ejecución.

Valdés H. (2001) definió la evaluación del desempeño profesional como “un proceso sistemático de obtención de datos válidos y fiables, con el objetivo de comprobar y valorar el efecto educativo que produce en los alumnos el despliegue de sus capacidades

pedagógicas, su emocionalidad, responsabilidad laboral y la naturaleza de sus relaciones interpersonales...para optimizar y posibilitar los espacios reales de desarrollo profesional”

Gento Palacios (1998), mencionó que “En el modelo propuesto de gestión de recursos humanos, especialmente docentes es la evaluación del trabajo desempeñado por cada uno en sus respectivos puestos o cometidos dentro del centro educativo”, esta evaluación la define citando a (BONET Y ZAMORO Pág. 84), “como un proceso sistemático y periódico de análisis que permite determinar la eficacia con que las personas han llevado a cabo su cometido y funciones en la organización.

2.2.2.2. Capacidad pedagógica

García y Ramis (2000), entendieron por capacidad pedagógica docente, aquella actividad que está dirigida a la transformación de la personalidad de los estudiantes en función de los objetivos que plantea la sociedad a la formación de nuevas generaciones. Se desarrolla en el marco de un proceso de solución conjunta de tareas pedagógicas tanto de carácter instructivo como educativas y en condiciones de plena comunicación entre el docente, el estudiante, el colectivo escolar, la familia y las organizaciones estudiantiles (p,15).

El psicólogo Ruso V A Krutesky (1998), señaló que se llaman capacidades pedagógicas al conjunto de peculiaridades psicológico individuales de la personalidad que corresponden a los requisitos de la actividad pedagógica y predeterminan el éxito en dominar dicha actividad (p, 335).

Esta dimensión es asumida por MINEDU (2013) como, lo que constituye el núcleo de la profesionalidad docente. Refiere a un saber específico, el saber pedagógico construido en la reflexión teórico-práctica, que le permite apelar a saberes diversos para cumplir su

rol. Alude asimismo a una práctica específica que es la enseñanza, que exige capacidad para suscitar la disposición, es decir, el interés y el compromiso en los estudiantes para aprender y formarse. Y requiere de la ética del educar, de sentido del vínculo a través del cual se educa y que es el crecimiento y la libertad del sujeto de la educación. Esta dimensión involucra tres aspectos fundamentales como el juicio o criterio pedagógico, el liderazgo motivacional y la vinculación de su trabajo con sus estudiantes.

Al respecto Martínez (2003) afirmó que la actividad pedagógica es creadora por esencia porque encierra, a través de sus componentes la manera cómo el proceso educativo llevado por el docente hace posible formar la personalidad del estudiante de acuerdo con objetivos sociales y sus particularidades individuales.

Esta capacidad entonces atiende las potencialidades y necesidades de los niños de forma independiente respetando sus características psicológicas.

Expresa así mismo que para lograr transformaciones desde el punto de vista creativo presupone el logro de las siguientes habilidades.

- a. Trasladar de forma independiente desde el punto de vista creativo los conocimientos y habilidades a una nueva situación.
- b. Enfocar o apreciar un nuevo problema dentro de una situación ya conocida.
- c. ver un nuevo uso o función de un objeto ya conocido.
- d. Combinar independientemente, métodos de actividad adquiridos o a partir de estos para elaborar un nuevo método.
- e. Ser capaz de percibir la estructura de un objeto o situación
- f. Ser capaz de plantearse varias posibles soluciones para un mismo problema. (p, 53, 55)

2.2.2.3. Responsabilidad en el desempeño

La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico, OCDE (2010), considera que las responsabilidades profesionales, incluyen roles asumidos dentro y fuera del aula. Donde se involucra compromisos con las familias y las comunidades con el trabajo en la universidad como un todo. Las habilidades en esta área se demuestran a través de la interacción docente con colegas, familias, otros profesionales y comunidades más grande (p, 114).

Niño (2010), lo conceptualizó como el que asume el docente, relacionado con el cumplimiento de una responsabilidad que despliega en el trabajo y que involucra de forma intrínseca, actitudes, valores, habilidades y saberes que relación en la manera de actuar y de afrontar circunstancias de la vida profesional.

Remedios, Fernández, Brito, y Valdés (2006), señalaron que la responsabilidad se entiende como la asunción de las obligaciones sociales por el individuo, la que se asume como un compromiso consecuente con su actuación.

Citan a Avendaño y Minujin, para enfatizar que “la responsabilidad del maestro, es entendida como el cumplimiento cabal (en tiempo y con calidad) de las misiones, tareas o compromisos y el asumir las consecuencias de sus actos” (p, 199).

Respecto a esta dimensión coincido con Casanova y Rodríguez (2009), quienes citaron a Gonzáles cuando señala que, los tiempos y escenarios sociales actuales, demandan un nuevo docente con responsabilidades claras, donde el docente debe desarrollar sus competencias profesionales para atender la diversidades cognitivas, culturales y sociales del grupo, trabajar en colaboración; usar tecnologías de la información y comunicación como herramientas mediadoras en el aprendizaje, realizar innovaciones educativas,

organizar su formación continua, comunicarse , dominio de una segunda lengua, y desarrollar una inteligencia emocional que lo lleve a resolver conflictos(p,106)

2.2.2.4. Relaciones interpersonales

Niño (2010), se refirió a esta dimensión como “Modelos de persona, que el profesor proporciona al alumno y que contribuye a la formación de la personalidad de éste y a la creación de condiciones que favorezcan un ambiente idóneo para la enseñanza aprendizaje”. (p, 112).

Texeidó, Saballs y Capell (2002), afirmaron que existe un conjunto de factores personales, emocionales y de contacto interpersonal que el profesor debe tener en cuenta para la gestión adecuada del aula, entre los que menciona: la atención individualizada, el refuerzo positivo, la vinculación personal, el contacto emocional, la equidad en el trato, la justicia para administrar premios y castigos, la transparencia, la coherencia entre lo que se dice y lo que se hace, el afrontamiento directo de los problemas y conflictos en el aula.

Colmenares y Maldonado (2006), citan a Medina Gallego señalando que el docente juega un importante papel para la creación de un clima idóneo de interacciones interpersonales en el aula, lo cual a su vez influirá en las situaciones de enseñanza y aprendizaje; sin embargo, afirma que: Las relaciones en la escuela son tensas, la autoridad atraviesa todos los espacios, la norma rompe la armonía de la convivencia y genera el roce permanente entre los actores de la trama educativa. El resentimiento va llenando la relación maestro-alumno, el primero subestima al segundo, lo enmudece, lo aniquila espiritual y físicamente, la autoridad del maestro, las notas y las sanciones, la expulsión de clase y la ofensa verbal genera conductas retaliatorias en el joven (p. 34).

Remedios (Et al 2006), expresó que en esta dimensión, por su naturaleza de las relaciones interpersonales del profesor se observan como una manifestación de las relaciones sociales; es decir, expresión de la comunicación. La comunicación es un proceso esencial que se interrelaciona con la actividad humana, la que ha ido evolucionando en dependencia del propio desarrollo alcanzado por el hombre y las condiciones histórico concretas en las que ha vivido.

Vélez (2006), citó a Hargreaves, quien afirmó que, de todos los espacios donde se desarrolla la relación profesor-alumno es en clase donde se desenvuelve el mayor índice de interacción entre ambos y donde se halla la médula del proceso educativo en sus aspectos interpersonales. Aunque la relación profesor-alumno en el aula se presenta como un espacio multidimensional.

2.2.2.5. Resultados de la labor docente.

Los resultados de la labor educativa están asociados a la evaluación del desempeño docente al respecto Herrera (2009), cita a Lafourcade para indicar que “tiene como fin comprobar de modo sistemático en qué medida se han logrado los resultados previstos en los objetivos que se hubieran especificado con antelación.

Valdés (2008), afirmó al respecto que permite conocer el nivel de rendimiento académico y el que permite identificar el grado de orientación valorativa logrado por los alumnos.

La intensificación del trabajo docente como resultado es entendida como:

[...] el fenómeno de la ampliación de las responsabilidades y atribuciones en el cotidiano escolar de los profesores teniendo en cuenta, el mismo tiempo de trabajo, abarcando más allá de los tiempos instruccionales y pedagógicos para incluir

cuestiones de administración y gestión de la escuela y el desarrollo de actividades de formación que le proporcionen habilidades y competencias necesarias de acuerdo con las demandas del mercado (Feldefeber y Andrade p.187).

Otra definición encontrada es la que sostiene Blanco quien relaciona que los resultados de labor educativa se entienden a la “modificación en la conducta como producto de la actividad planeada, organizada y realizada por el docente en las dimensiones cognitivas axiológicas y motoras de los estudiantes”.

2.2.2.6. Modelos de evaluación del desempeño docente

De acuerdo con el énfasis a los centros de atención Valdés (2004), caracteriza cuatro modelos:

- a. Modelo centrado en el perfil del maestro
- b. Modelo centrado en los resultados obtenidos
- c. Modelo centrado en el comportamiento del docente en el aula
- d. Modelo centrado en la práctica reflexiva
- e. Modelo centrado en el comportamiento en el aula
- f. Modelo de la práctica reflexiva

Entre estos modelos presentados se desarrollan algunos y otros que también son perspectivas de otros investigadores sobre evaluación docente.

a. Modelo Basado en la opinión de los alumnos

Este modelo caracteriza la opinión que tienen los estudiantes sobre sus maestros, es uno de los modelos más antiguos y de mayor uso en los diferentes niveles de enseñanza aprendizaje, en especial de educación superior, al respecto Jiménez (2004), cita a Aleomi cuando afirma que son los alumnos a partir de sus experiencias dentro de los procesos

educativos y con diversos profesores, los mejores jueces de la pertinencia de las actividades de profesor. Su dificultad está en que los estudiantes presentan escasa o nula experiencia como sujeto evaluador

b. Modelo centrado en el desarrollo por competencias

BELTRAN (2009), sostuvo que el mundo de hoy es más diverso y está interconectado, aspirando a un desarrollo económico en equidad, cita a Zavala y Amau (2008) al enfatizar que es un medio para lograr una enseñanza para la formación integral, en equidad y para toda la vida. Aquí los docentes son considerados como eje del proceso educativo y de acuerdo a las nuevas exigencias de la sociedad se responsabilizan de su formación inicial y continúa así como actualizar su desempeño desarrollar diferentes estrategias y recursos para evaluar desempeño.

En la misma perspectiva Montenegro (2005), lo conceptualizó como aquellos patrones de comportamiento que los seres humanos necesitan para subsistir y actuar con éxito en cualquier escenario de la vida y que requiere de una formación integral lo cual sólo es posible si se afectan de manera positiva las dimensiones consideradas fundamentales; la biológica, intelectual, social e interpersonal al mismo tiempo aclara que los desempeños son acciones concretas que realiza la persona y que implican la existencia de una o más competencias.

c. Modelo centrado en el perfil del maestro

Caracterizado por Valdez (2001), como el prototipo de docente ideal, aquí los indicadores del desempeño docente son elaborados por juicio de expertos de acuerdo a su grado de concordancia con los rasgos y características, según un modelo previamente

determinado, de lo que constituye una aspiración o meta a lograr que tienen los diferentes grupos; directivos, docentes, padres, y estudiantes, sobre lo que es un buen profesor a partir de observaciones directas e indirectas, que permiten destacar rasgos importantes de los profesores que están relacionados con los logros de sus estudiantes.

d. Modelo centrado en los resultados obtenidos

Díaz (2006), estableció que la evaluación del desempeño docente, tiene como principal característica la comprobación de los aprendizajes o resultados alcanzados por los alumnos, el criterio que hay que usar no es el de poner la atención en que hacen éstos, sino mirar lo que acontece a los alumnos como consecuencia de lo que el profesor hace. Con este criterio como fuente de información de valoración del trabajo de éste, se corre el riesgo de descuidar los procesos de enseñanza aprendizaje que son en última instancia los que determinan la calidad de los productos de la educación. Así mismo cuestiona en responsabilizar al docente como absoluto responsable del éxito de los alumnos, pues como se sabe los resultados dependen al mismo tiempo de otro factor.

e. Modelo centrado en el comportamiento en el aula

Díaz (2006), señaló que este modelo propone que la evaluación de la eficacia docente, se desarrolle identificando aquellos comportamientos que del profesor se consideren relacionados con los alumnos, fundamentalmente con la capacidad de crear un ambiente favorable para el aprendizaje en el aula. Esta forma de evaluación recibe una crítica esencialmente a la persona que la realiza, se objeta que los registros obedecen a la concepción que los observadores sostienen sobre lo que es una enseñanza efectiva y que se demuestra por los estándares que sustentan para cada hecho observado. La subjetividad del observador entra fácilmente en juego y posibilita que éste gratifique o perjudique a los

observados por razones ajenas a la efectividad docente sino más bien por su simpatía o antipatía hacia ellos.

f. Modelo de la práctica reflexiva

Díaz (2006), sostuvo que este modelo consiste en una instancia de reflexión supervisada, indicada para la mejora del personal académico y no de control para motivos de despido o promoción, se desarrolla fundamentalmente en una secuencia de episodios de encontrar y resolver problemas en la cual la capacidad de los profesores crece constantemente mientras enfrentan y resuelven problemas prácticos, presenta tres etapas sesión de observación y registro anecdótico , conversación reflexiva con la persona que se observa para comentar lo observado, se hacen preguntas encaminadas a descubrir significatividad y coherencia de la práctica observada y , conversación de seguimiento en la que se retoman temas conversados y las acciones acordadas este modelo requiere la existencia de un sistema de supervisión.

Otra perspectiva de este enfoque es aquel que considera que es el docente el que reflexiona sobre su propia actividad, coincidiendo con Caballero (1997), cuando afirmó que son los procesos reflexivos que hace el docente sobre su desempeño el que le puede permitir una mejora en su labor académica ya que ellos son capaces de autoanalizar sus aciertos y errores estableciendo procesos de auto análisis como por ejemplo su postura frente a la disciplina del aula, al avance individual en el proceso de aprendizaje y otros. Este modelo se usa como complemento de otros modelos de evaluación.

2.3. Definición de términos básicos

Clima organizacional: se define como un ambiente generado por las emociones de una organización el cual está relacionado con la motivación de los miembros del grupo la gestión de la organización y el cumplimiento de ellas, el tipo de liderazgo que se desarrolle y la personalidad de los integrantes. Se refiere a la parte física y emocional en el nivel individual se le conoce como clima psicológico mientras que en el nivel organizacional se conoce como clima organizacional, (Wikipedia)

Desempeño docente: conjunto de actividades pedagógica planificadas que un docente lleva a cabo en el marco de sus funciones como tal, cuya finalidad es lograr aprendizajes significativos.

Calidad educativa: son los efectos positivamente valorados por la sociedad en su cultura respecto al proceso de formación que lleva a cabo las personas

Eficiencia: es la capacidad de disponer de alguien o de algo para conseguir un efecto determinado.

Eficiente: es el competente que rinde en su actividad y eficacia es la capacidad de lograr el efecto que se desea o espera.

Liderazgo: tener la capacidad de conducir a otros. En un proceso que permitirá alcanzar un determinado objetivo, meta o propósito, también se dice que puede influir en otros y apoyarlos para que trabajen con entusiasmo en el logro de objetivos comunes se entiende como la capacidad de tomar la iniciativa, gestionar, convocar, promover, incentivar, motivar a un grupo o equipo

Comunicación: es la interacción de las personas que entran en ella como sujeto sino de la interacción. Para la comunicación se necesita como mínimo dos personas, cada una de las cuales actúa como sujeto.

Motivación: se entiende como el señalamiento o énfasis que se descubre en una persona hacia un determinado medio de satisfacer una necesidad, donde se crea o aumenta el impulso necesario para que se realice esa acción, o bien para que se deje de hacerlo. La motivación es un estado interno que dirige y mantiene la conducta.

Organización: es un sistema diseñado para alcanzar ciertas metas y objetivos, también es definido como una organización formado por personas tareas y administración que interactúan en el marco de una estructura sistemática para cumplir con sus objetivos. Cabe destacar que una organización solo puede existir cuando hay personas que se comunican y están dispuestas a actuar en forma coordinada para lograr su misión. Las organizaciones funcionan mediante normas que han sido establecidas para el cumplimiento de los propósitos.

Capítulo III.

Hipótesis y variables

3.1. Hipótesis

3.1.1. Hipótesis general

Hg. Existe una relación directa y significativa entre Clima organizacional y el desempeño docente en las Instituciones Educativas del nivel inicial de la RED 5 - Huaycán UGEL N°06 ATE, 2017

3.1.2. Hipótesis específicos

He. 1. Existe una relación directa y significativa entre la Clima organizacional y la Capacidad Pedagógica en las Instituciones Educativas del nivel inicial de la RED 5 - Huaycán ATE, 2017.

He. 2. Existe una relación directa y significativa entre la Clima organizacional y la Responsabilidad en el desempeño en las Instituciones Educativas del nivel inicial de la RED 5 - Huaycán ATE, 2017.

He. 3. Existe una relación directa y significativa entre la Clima organizacional y la Relaciones interpersonales en las Instituciones Educativas del nivel inicial de la RED 5- Huaycán ATE, 2017.

He. 4. Existe una relación directa y significativa entre la Clima organizacional y la Resultados de la labor Educativa en las Instituciones Educativas del nivel inicial de la RED 5 - Huaycán ATE, 2017.

3.2 Variables

3.2.1. Variable 1

- Clima organizacional

Definición conceptual. Chiavenato (2002), se refirió al clima organizacional como “la calidad del ambiente de la organización que es percibido o experimentado por sus miembros y que relación ostensiblemente en su comportamiento. El clima organizacional entraña un cuadro amplio y flexible de la influencia del ambiente en la motivación” (p. 345).

Definición Operacional. El clima organizacional es la cualidad o propiedad del ambiente interno de la organización que perciben o experimentan los miembros de la organización e relación en su comportamiento. El clima organizacional relación en el estado motivacional de las personas y, a su vez, este último relación en el primero.

3.2.2. Variable 2

- El desempeño docente

Definición conceptual. Define para los profesores un doble registro en su desempeño; De ciudadanía por cual es una persona creíble, mediador intercultural, animador de una comunidad, garante de la ley, organizador de la vida democrática e intelectual, y de construcción de competencias: organizador de una pedagogía constructivista, garante del sentido de los saberes, creador de situaciones de aprendizaje, gestor de la heterogeneidad

Definición Operacional. El docente es un profesional que debe poseer dominio de un saber específico y complejo (el pedagógico), que comprende los procesos en que está inserto, que decide con niveles de autonomía sobre contenidos, métodos y técnicas, que elabora estrategias de enseñanza de acuerdo a la heterogeneidad de los estudiantes, organizando contextos de aprendizaje, interviniendo de distintas maneras para favorecer procesos de construcción de conocimientos desde las necesidades particulares de cada uno de sus estudiantes.

3.3. Operacionalización de variables

Tabla 1.

Operacionalización de variables

Variables	Dimensiones	Indicadores	Items
V1 Clima organizacional	Talento Humano	Informa sobre personas impulsoras que dan un toque dinámico a la organización	1-8
	Diseño Organizacional	Informa sobre el arte de organizar el trabajo y crear mecanismos de coordinación	9-16
	Cultura Organizacional	Informa sobre características de pensar y hacer las cosas en la organización	17-24
V2 Desempeño docente	Capacidad Pedagógica	Informa sobre el dominio de los contenidos, la teoría de la educación, la didáctica general y la planificación del proceso educativo.	1-6
	Responsabilidad en el desempeño	Informa sobre la asistencia y puntualidad y el cumplimiento de la normatividad.	7-12
	Relaciones interpersonales	Informa sobre el nivel de conocimiento, flexibilidad y grado de cooperación	13-18
	Resultados de la labor Educativa	Informa sobre el rendimiento de los estudiantes y el grado de valoración.	19-25

Capítulo IV.

Metodología

4.1. Enfoque de la investigación

El enfoque para este estudio fue el cuantitativo, según Bernal (2010):

Se fundamenta en la medición de las características de los fenómenos sociales, lo cual supone derivar de un marco conceptual pertinente al problema analizado, una serie de postulados que expresen relaciones entre las variables estudiadas de forma deductiva. Este método tiende a generalizar y normalizar resultados. (p. 60)

4.2. Tipo de investigación

En la presente investigación, se utilizó el tipo de investigación sustantiva, según Carrasco (2009, p. 44):

Es aquella que se orienta a problemas fácticos; su propósito es dar respuesta objetiva a interrogantes que se plantean, en un determinado fragmento de la realidad y del conocimiento, con el objetivo de contribuir en la estructuración de teorías científicas, disponibles para los fines de la investigación tecnológica y

aplicada. El ámbito donde se desarrolla la investigación sustantiva es la realidad social y natural.

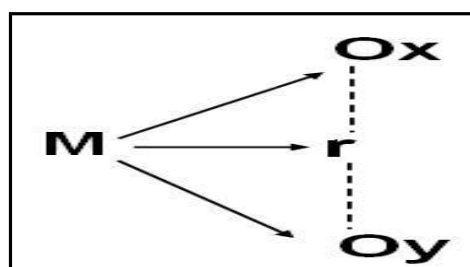
4.3. Diseño de la investigación

El presente estudio correspondió a los diseños no experimentales transversales correlacionales. Según Carrasco (2009, p. 71), “las variables carecen de manipulación intencional, no poseen grupo de control, ni mucho menos experimental, se dedican a analizar y estudiar los hechos y fenómenos de la realidad después de su ocurrencia”.

Asimismo, Carrasco (2009) afirmó que:

Tienen la particularidad de permitir al investigador, analizar y estudiar la relación de hechos y fenómenos de la realidad (variables) para conocer su nivel de influencia o ausencia de ellas, buscan determinar el grado de relación entre las variables que se estudia (p.73).

El siguiente esquema corresponde a este tipo de diseño:



Dónde:

M = Muestra

V1 = Observación de la variable 1 Clima organizacional

V2 = Observación de la variable 2 Desempeño docente

r = relación entre las variables.

Esta investigación aplicó el método descriptivo. Según Bernal (2006, p. 112), “se reseñan las características o rasgos de la situación o fenómeno objeto de estudio” asimismo agrega “se deben describir aquellos aspectos más característicos, distintivos y particulares de estas personas, situaciones o cosas, o sea, aquellas propiedades que las hacen reconocibles a los ojos de los demás”.

4.4. Población y muestra

4.4.1. Población

Según Hernández et. al. (2014) “una población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones” (p. 175).

En la presente investigación la población estuvo constituida por 26 docentes de las instituciones Educativas de Huaycán de la UGEL 06- ATE.

4.4.2. Muestra

La muestra fue hallada bajo el muestreo no probabilístico, según Hernández et. al. (2014), “en este tipo de muestras, no todos los elementos de la población tienen la probabilidad de ser elegidos para formar parte de la muestra, por ello son tan representativos” (p. 237).

Siguiendo esta premisa, y siendo la población pequeña, se ha elegido a la población como la misma muestra al ser ésta la más representativa. En tanto la muestra estuvo constituido los 26 docentes de las instituciones Educativas de Huaycán de la UGEL 06- ATE, como se describe en la siguiente tabla:

Tabla 2.*Distribución de la muestra*

Institución educativa	Docentes
Señor de los Milagros	8
Gotitas del amor de Jesús	6
Las piedritas	12
Total	26

4.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

4.5.1. Técnica de recolección de información

Encuesta

En una encuesta se realizaron una serie de preguntas sobre uno o varios temas a una muestra de personas seleccionadas siguiendo una serie de reglas científicas que hacen que esa muestra sea, en su conjunto, representativa de la población general de la que procede.

4.5.2. Instrumento de recolección de información

Los instrumentos se seleccionaron en concordancia con el diseño y los propósitos de la investigación son un cuestionario sobre el “Clima organizacional”, que contiene 24 ítems, y otro cuestionario para el “Desempeño docente” que contiene 25 ítems.

a) Instrumento sobre el clima organizacional

Ficha técnica:

Nombre: Cuestionario para medir el clima organizacional

Autor: Victoria Margarita ACEVEDO MUNAYLLA

Administración: Individual y colectiva

Tiempo de administración: Entre 10 y 15 minutos, aproximadamente

Ámbito de aplicación: docentes

Significación: Percepción sobre el clima organizacional que poseen los docentes.

Tipo de respuesta: Los ítems son respondidos a través de escalamiento Likert con cinco valores categoriales.

Objetivo:

El presente cuestionario fue parte de este estudio que tiene por finalidad la obtención de información acerca del nivel de percepción sobre el clima organizacional según los docentes en las Instituciones Educativas del nivel inicial de la RED 5 - Huaycán UGEL N°06 ATE, 2017.

Carácter de aplicación

El Cuestionario es un instrumento que utiliza la técnica de la encuesta; es de carácter anónimo, por lo cual se pide a los encuestados responder con sinceridad.

Descripción:

El cuestionario consta de 24 ítems, cada uno de los cuales tiene cinco posibilidades de respuesta: Nunca (1), Casi nunca (2), A veces (3), Casi siempre (4) y Siempre (5).

Asimismo, el encuestado solo puede marcar una alternativa, con un aspa (X). Si marca más de una alternativa, se invalida el ítem.

Estructura:

Las dimensiones que evalúa el clima organizacional son las siguientes:

Talento humano

Diseño organizacional

Cultura organizacional

Tabla 3.

Tabla de especificaciones para el Cuestionario sobre el clima organizacional

Dimensiones	Estructura del cuestionario		%
	Ítems	Total	
Talento humano	1,2,3,4,5,6,7,8	8	33,33%
Diseño organizacional	9,10,11,12,13,14,15,16	8	33,33%
Cultura organizacional	17,18,19,20,21,22,23,24	8	33,33%
Total ítems		24	100.00%

Tabla 4.

Niveles y rangos del Cuestionario sobre el clima organizacional

Niveles	Clima				
	Muy	Malo	Regula	Bueno	Muy
	malo		r		bueno
Talento humano	8 – 14	15 – 21	22 – 27	28 – 34	35 – 40
Diseño organizacional	8 – 14	15 – 21	22 – 27	28 – 34	35 – 40
Cultura organizacional	8 – 14	15 – 21	22 – 27	28 – 34	35 – 40
Clima organizacional	24 – 43	44 – 62	63 – 82	83 – 101	102 – 120

b) Instrumento sobre el desempeño docente

Ficha técnica

Nombre: Cuestionario para el cuestionario del desempeño docente.

Autor: Victoria Margarita ACEVEDO MUNAYLLA

Administración: Individual y colectiva

Tiempo de administración: Entre 20 y 50 minutos, aproximadamente

Ámbito de aplicación: Docentes

Significación: Desempeño docente

Tipo de respuesta: Los ítems son respondidos a través de escalamiento Likert con cinco valores categoriales.

Objetivo:

El presente cuestionario es parte de este estudio que tiene por finalidad la obtención de información acerca del desempeño docente en las Instituciones Educativas del nivel inicial de la RED 5 - Huaycán UGEL N°06 ATE, 2017.

Carácter de aplicación

El Cuestionario es un instrumento que utiliza la técnica de la encuesta; es de carácter anónimo, por lo cual se pide a los encuestados responder con sinceridad.

Descripción:

El cuestionario consta de 25 ítems, cada uno de los cuales tiene cinco posibilidades de respuesta: Nunca (1), Casi nunca (2), A veces (3), Casi siempre (4) y Siempre (5).

Asimismo, el encuestado solo puede marcar una alternativa, con un aspa (X). Si marca más de una alternativa, se invalida el ítem.

Estructura:

Las dimensiones que evalúa el desempeño docente son las siguientes:

- a) Capacidad pedagógica
- b) Responsabilidad en el desempeño
- c) Relaciones interpersonales
- d) Resultados de la labor educativa

Tabla 5.

Tabla de especificaciones para el cuestionario el desempeño docente

Dimensiones	Estructura del cuestionario		Porcentaje
	Ítems	Total	
Capacidad pedagógica	1,2,3,4,5,6	6	24,00%
Responsabilidad en el desempeño	7,8,9,10,11,12	6	24,00%
Relaciones interpersonales	13,14,15,16,17,18	6	24,00%
Resultados de la labor educativa	19,20,21,22,23,24,25	7	28,00%
Total ítems		25	100,00%

Tabla 6.*Niveles y rangos del cuestionario para el desempeño docente*

Niveles	Desempeño				
	Deficiente	Bajo	Medio	Alto	Eficiente
Capacidad pedagógica	6 – 11	12 – 16	17 – 20	21 – 25	26 – 30
Responsabilidad en el desempeño	6 – 11	12 – 16	17 – 20	21 – 25	26 – 30
Relaciones interpersonales	6 – 11	12 – 16	17 – 20	21 – 25	26 – 30
Resultados de la labor educativa	7 – 13	14 – 18	19 – 24	25 – 29	30 – 35
Desempeño docente	25 – 45	46 – 65	66 – 85	86 – 105	106 – 125

4.6. Tratamiento estadístico

Para el procesamiento de los datos se utilizó el software SPSS versión 23, así como lo definió Hernández, et al. (2014, p. 273), El SPSS (Paquete Estadístico para las Ciencias Sociales), desarrollado en la Universidad de Chicago, es uno de los más difundidos y actualmente es propiedad de IBM. Además, para la confiabilidad del instrumento se utilizó el Alpha de Cronbach; para la normalidad de los datos utilizamos Kolmogorov Smirnov puesto que la muestra es mayor a 56 sujetos, nos ayudó a tomar una decisión estadística. Si son datos normales utilizaremos R –Pearson y si son datos no normales Rho Spearman.

Capítulo V.

Resultados

5.1. Validez y confiabilidad de los instrumentos

5.1.1. Validez de los instrumentos

a) Análisis de validez de contenido por juicio de expertos del cuestionario clima organizacional

La validez del instrumento: Se midió a través de la validez de contenido, la misma que tuvo por finalidad recoger las opiniones y sugerencias de expertos dedicados a la docencia con grados académicos de Magíster o Doctor en Ciencias de la Educación. En este procedimiento cada experto emitió un juicio valorativo de un conjunto de aspectos referidos al cuestionario clima organizacional. El rango de los valores osciló de 0 a 100 %. Teniendo en cuenta que el puntaje promedio de los juicios emitidos por cada experto fue de 85%, se consideró al calificativo superior a 80 % como indicador de que el cuestionario sobre el clima organizacional reunía la categoría de adecuado en el aspecto evaluado. Los resultados se muestran en la siguiente tabla:

Tabla 7.*Validez de contenido por juicio de expertos del cuestionario clima organizacional*

Expertos		Clima organizacional
	Porcentaje	Opinión
Experto 1	Moises NIÑO CUEVA	80%
Experto 2	Valeriano Rúben FLORES ROSAS	80%
Experto 3	Adler CANDUELAS SAAVEDRA	85%
Promedio	80,00%	Aplicable

b) Análisis de validez de contenido por juicio de expertos del cuestionario el desempeño docente

La validez del instrumento: Se midió a través de la validez de contenido, la misma que tuvo por finalidad recoger las opiniones y sugerencias de expertos dedicados a la docencia con grados académicos de magíster o doctor en Ciencias de la Educación. En este procedimiento cada experto emitió un juicio valorativo de un conjunto de aspectos referidos al cuestionario sobre Desempeño docente. El rango de los valores osciló de 0 a 100 %. Teniendo en cuenta que el puntaje promedio de los juicios emitidos por cada experto fue de 85 %, se consideró al calificativo superior a 80% como indicador del cuestionario sobre el desempeño docente, reunía la categoría de adecuado en el aspecto evaluado. Los resultados se muestran en la siguiente tabla:

Tabla 8.*Validez de contenido por juicio de expertos del cuestionario de desempeño docente*

Expertos		Desempeño docente
	Porcentaje	Opinión
Experto 1	Moises Niño Cueva	80%
Experto 2	Valeriano Rúben Flores Rosas	80%
Experto 3	Adler Canduelas Saavedra	85%
Promedio	80%	Aplicable

Tabla 9.*Valores de los niveles de validez*

Valores	Niveles de validez
91 – 100	Excelente
81 – 90	Muy bueno
71 – 80	Bueno
61 – 70	Regular
51 – 60	Malo

Fuente: Cabanillas A. (2004, p. 76).

Dada la validez de los instrumentos por juicio de expertos, donde el Cuestionario sobre el clima organizacional y el cuestionario para el desempeño docente obtuvieron el valor de 85% y 85% respectivamente, por lo que podemos deducir que ambos instrumentos tienen una muy buena validez.

5.1.2. Confiabilidad de los instrumentos

En este caso, para el cálculo de la confiabilidad por el método de consistencia interna, se partió de la premisa de que, si el cuestionario tiene preguntas con varias alternativas de

respuesta, como en este caso; se utiliza el coeficiente de confiabilidad de ALFA DE CRONBACH. Para lo cual se siguieron los siguientes pasos:

- a. Para determinar el grado de confiabilidad de los instrumentos, por el método de consistencia interna. Primero se determinó una muestra piloto de 5 integrantes de la población. Posteriormente se aplicó el instrumento, para determinar el grado de confiabilidad.
- b. Luego, se estimó el coeficiente de confiabilidad para los instrumentos, por el método de consistencia interna, el cual consiste en hallar la varianza de cada pregunta, en este caso se halló las varianzas de las preguntas, según el instrumento.
- c. Posteriormente se suman los valores obtenidos, se halla la varianza total y se establece el nivel de confiabilidad existente. Para lo cual se utilizó el coeficiente de alfa de cronbach. Así tenemos:

$$\alpha = \frac{K}{K - 1} \left[1 - \frac{\sum S_i^2}{S_t^2} \right]$$

Dónde:

K = Número de preguntas

S_i^2 = Varianza de cada pregunta

S_t^2 = Varianza total

- d. De la observación de los valores obtenidos tenemos.

Tabla 10.

Nivel de confiabilidad de las encuestas, según el método de consistencia interna

Encuesta	Nº de ítems	Nº de Casos	Alfa de Cronbach
Clima organizacional	24	5	0,962
Desempeño docente	25	5	0,973

Los valores encontrados después de la aplicación de los instrumentos a los grupos pilotos, a nivel de las dos variables, para determinar el nivel de confiabilidad, pueden ser comprendidos mediante la siguiente tabla:

Tabla 11.

Valores de los niveles de confiabilidad

Valores	Nivel de confiabilidad
0,00 a menos	Nula
0,10 a 0,20	Muy baja
0,21 a 0,39	Baja
0,4 a 0,59	Regular
0,60 a 0,79	Aceptable
0,80 a 0,99	Elevada
1,0	Perfecta

Fuente: Hernández et. al. (2014, p. 438).

Dado que en la aplicación del Cuestionario de Clima organizacional se obtuvo el valor de 0,962 lo que indica que tienen una elevada confiabilidad y en la aplicación del cuestionario para el desempeño docente se obtuvo el valor de 0,973 que indica que tiene una elevada confiabilidad.

5.2. Presentación y análisis de los resultados

Luego de la aplicación de las encuestas a la muestra objeto de la presente investigación y procesado la información obtenida (calificación y baremación), procedimos a analizar la información, tanto a nivel descriptivo, como a nivel inferencial, lo cual nos permitió realizar las mediciones y comparaciones necesarias para el presente trabajo, y cuyos resultados se presentan a continuación:

5.2.1. Nivel descriptivo

Descripción de la variable y dimensiones Clima organizacional

Tabla 12.

Distribución de frecuencias de la variable Clima organizacional

Niveles	Rango	Frecuencia Absoluta (f)	Frecuencia Relativa (%)
Muy bueno	[102 - 120]	3	11,5%
Bueno	[83 - 101]	6	23,1%
Regular	[63 - 82]	11	42,3%
Malo	[44 - 62]	6	23,1%
Muy malo	[24 - 43]	0	0,0%
Total		26	100,0%

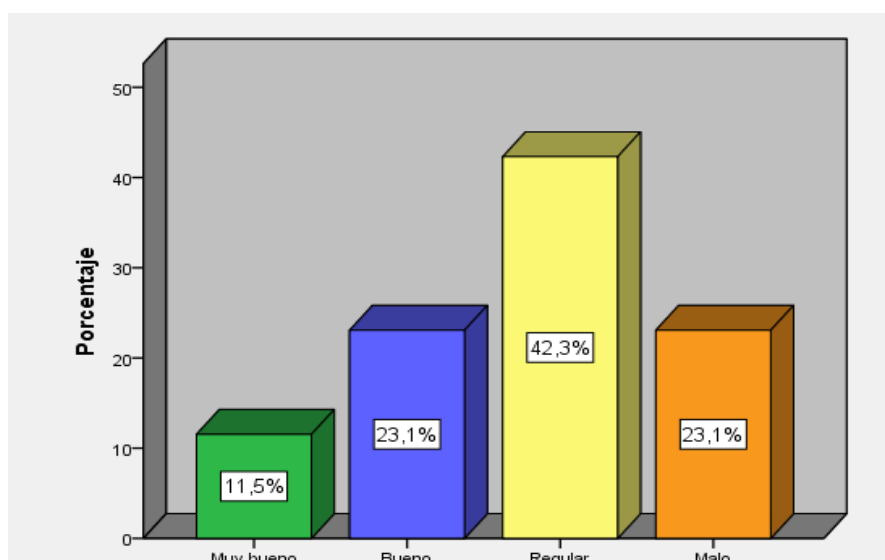


Figura 1. Clima organizacional

La tabla 12 y figura 1, de una muestra de 26 docentes, el 42,3% (11) consider A que el clima organizacional es regular, seguido por un 23,1% (6) que consideran que es malo, otro 23,1% (6) consideran que es bueno, y por último solo un 11,5% (3) consideran que el clima organizacional es muy bueno.

Distribución de frecuencias de la dimensión Talento humano

Tabla 13.

Distribución de frecuencias de la dimensión Talento humano

Niveles	Rango	Frecuencia Absoluta (f)	Frecuencia Relativa (%)
Muy bueno	[35 - 40]	5	19,2%
Bueno	[28 - 34]	8	30,8%
Regular	[22 - 27]	7	26,9%
Malo	[15 - 21]	4	15,4%
Muy malo	[8 - 14]	2	7,7%
Total		26	100,0%

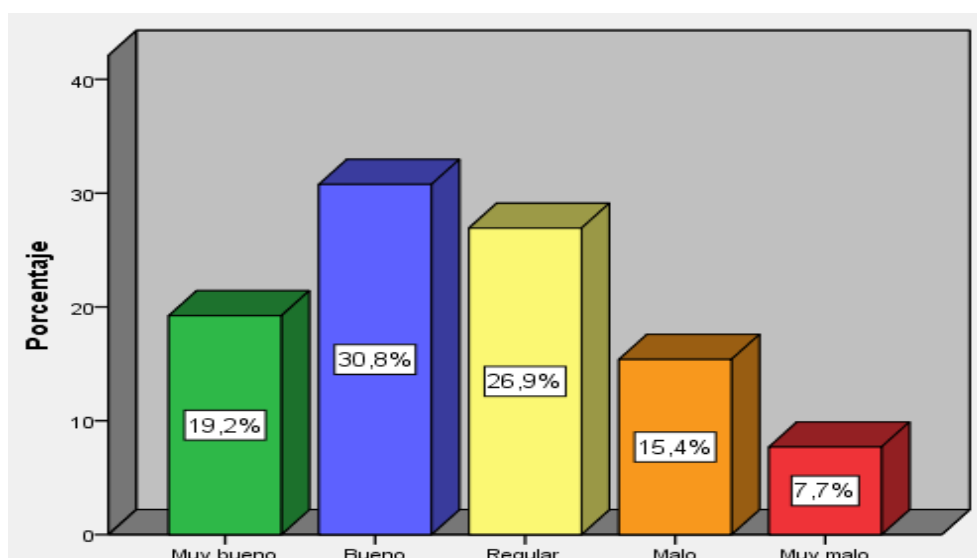


Figura 2. Talento humano

La tabla 13 y figura 2, de una muestra de 26 docentes, el 30,8% (8) considera que el talento humano es bueno, seguido por un 26,9% (7) que consideran que es regular, otro 19,2% (5) consideran que es muy bueno, un 15,4% (4) consideran que es malo y por último solo un 7,7% (2) consideran que el talento humano es muy malo.

Distribución de frecuencias de la dimensión Diseño organizacional

Tabla 14.

Distribución de frecuencias de la dimensión Diseño organizacional

Niveles	Rango	Frecuencia Absoluta (f)	Frecuencia Relativa (%)
Muy bueno	[35 - 40]	6	23,1%
Bueno	[28 - 34]	1	3,8%
Regular	[22 - 27]	13	50,0%
Malo	[15 - 21]	6	23,1%
Muy malo	[8 - 14]	0	0,0%
Total		26	100,0%

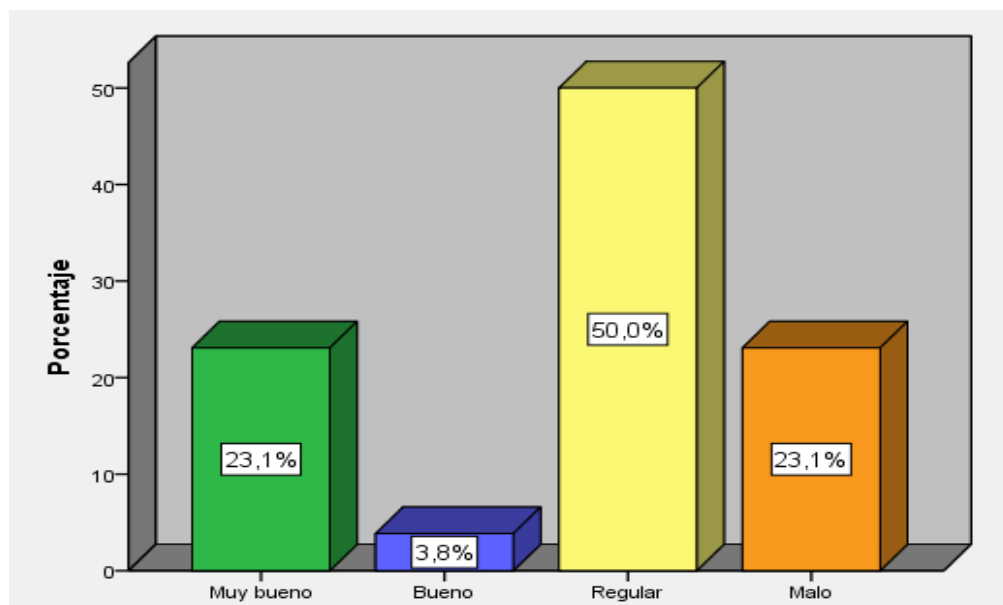


Figura 3. Diseño organizacional

La tabla 14 y figura 3, de una muestra de 26 docentes, el 50% (13) considera que el diseño organizacional es regular, seguido por un 23,1% (6) que consideran que es malo, otro 23,1% (6) consideran que es muy bueno, y por último solo un 3,8% (1) consideran que el diseño organizacional es bueno.

Tabla 15.

Distribución de frecuencias de la dimensión Cultura organizacional

Niveles	Rango	Frecuencia Absoluta (f)	Frecuencia Relativa (%)
Muy bueno	[35 - 40]	3	11,5%
Bueno	[28 - 34]	14	53,8%
Regular	[22 - 27]	8	30,8%
Malo	[15 - 21]	1	3,8%
Muy malo	[8 - 14]	0	0,0%
Total		26	100,0%

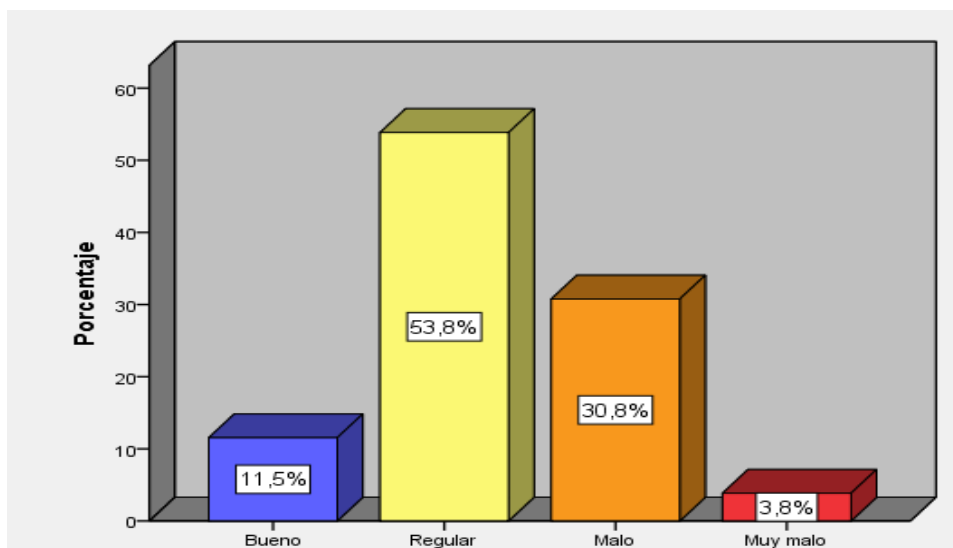


Figura 4. Cultura organizacional

La tabla 15 y figura 4, de una muestra de 26 docentes, el 53,8% (14) considera que la cultura organizacional es buena, seguido por un 30,8% (8) que consideran que es regular, otro 11,5% (3) consideran que es muy buena, y por último solo un 3,8% (1) consideran que la cultura organizacional es mala.

Descripción de la variable y dimensiones Desempeño docente

Tabla 16.

Distribución de frecuencias de la variable Desempeño docente

Niveles	Rango	Frecuencia Absoluta (f)	Frecuencia Relativa (%)
Eficiente	[106 – 125]	6	23,1%
Alto	[86 - 105]	2	7,7%
Medio	[66 - 85]	12	46,2%
Bajo	[46 - 65]	6	23,1%
Deficiente	[25 - 45]	0	0,0%
Total		26	100,0%

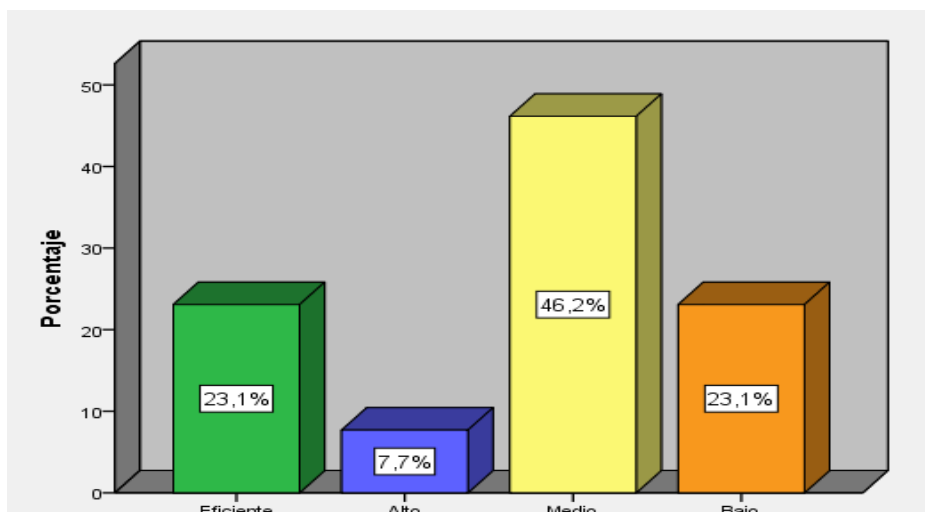


Figura 5. Desempeño docente

La tabla 16 y figura 5, de una muestra de 26 docentes, el 46,2% (12) considera que el desempeño docente es de nivel medio, seguido por un 23,1% (6) que consideran que es bajo, otro 23,1% (6) consideran que es eficiente, y por último solo un 7,7% (2) consideran que el desempeño docente es alto.

Tabla 17.

Distribución de frecuencias de la dimensión Capacidad pedagógica

Niveles	Rango	Frecuencia Absoluta (f)	Frecuencia Relativa (%)
Eficiente	[26 - 30]	1	3,8%
Alto	[21 - 25]	5	19,2%
Medio	[17 - 20]	9	34,6%
Bajo	[12 - 16]	11	42,3%
Deficiente	[6 - 11]	0	0,0%
Total		26	100,0%

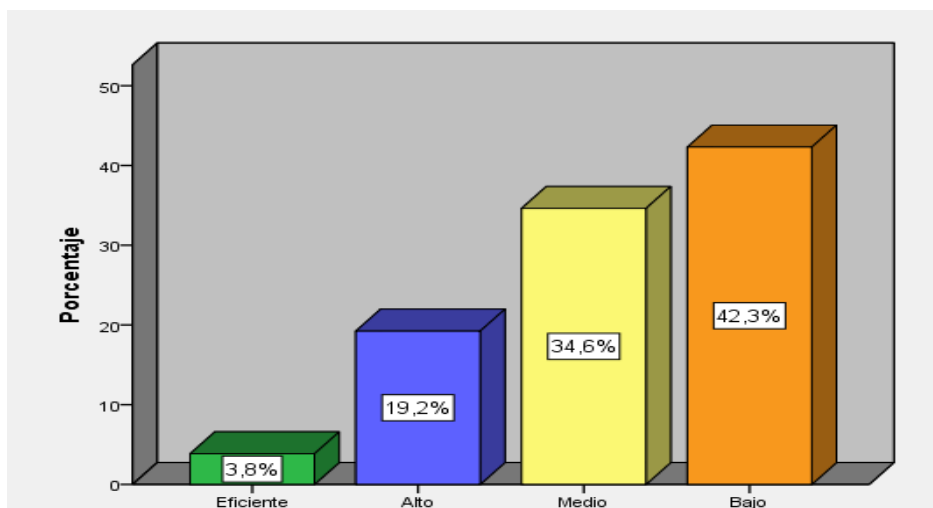


Figura 6. Capacidad pedagógica

La tabla 17 y figura 6, de una muestra de 26 docentes, el 42,3% (11) considera que el desempeño en la capacidad pedagógica es baja, seguido por un 34,6% (9) que consideran que es de nivel medio, otro 19,2% (5) consideran que es alta, y por último solo un 3,8% (1) consideran que el desempeño en la capacidad pedagógica es eficiente.

Tabla 18.

Distribución de frecuencias de la dimensión Responsabilidad en el desempeño

Niveles	Rango	Frecuencia Absoluta (f)	Frecuencia Relativa (%)
Eficiente	[26 - 30]	4	15,4%
Alto	[21 - 25]	4	15,4%
Medio	[17 - 20]	10	38,5%
Bajo	[12 - 16]	8	30,8%
Deficiente	[6 - 11]	0	0,0%
Total		26	100,0%

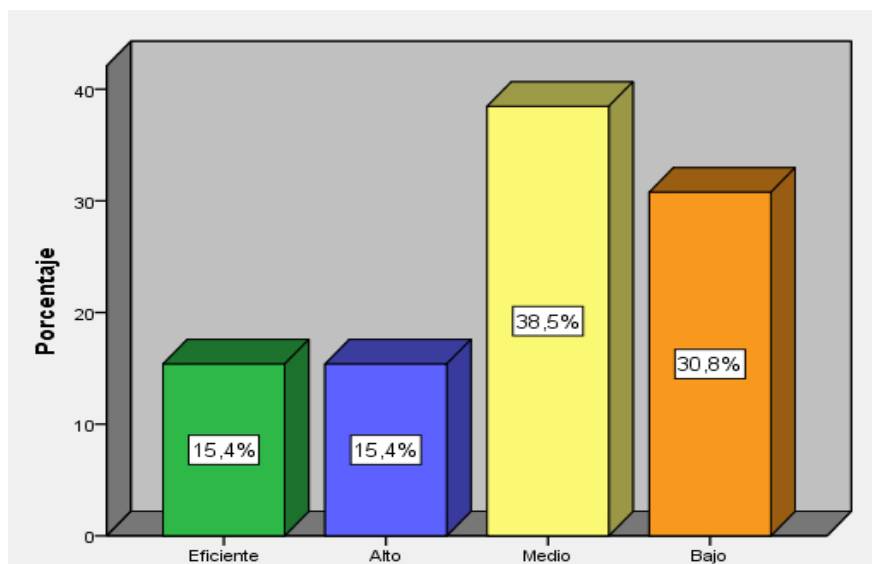


Figura 7. Responsabilidad en el desempeño

La tabla 18 y figura 7, de una muestra de 26 docentes, el 38,5% (10) considera que el desempeño en la responsabilidad en el desempeño es de nivel medio, seguido por un 30,8% (8) que consideran que es bajo, otro 15,4% (4) consideran que es alta, y por último solo un 15,4% (4) consideran que el desempeño en la responsabilidad en el desempeño es eficiente.

Tabla 19.

Distribución de frecuencias de la dimensión Relaciones interpersonales

Niveles	Rango	Frecuencia Absoluta (f)	Frecuencia Relativa (%)
Eficiente	[26 - 30]	8	30,8%
Alto	[21 - 25]	5	19,2%
Medio	[17 - 20]	7	26,9%
Bajo	[12 - 16]	6	23,1%
Deficiente	[6 - 11]	0	0,0%
Total		26	100,0%

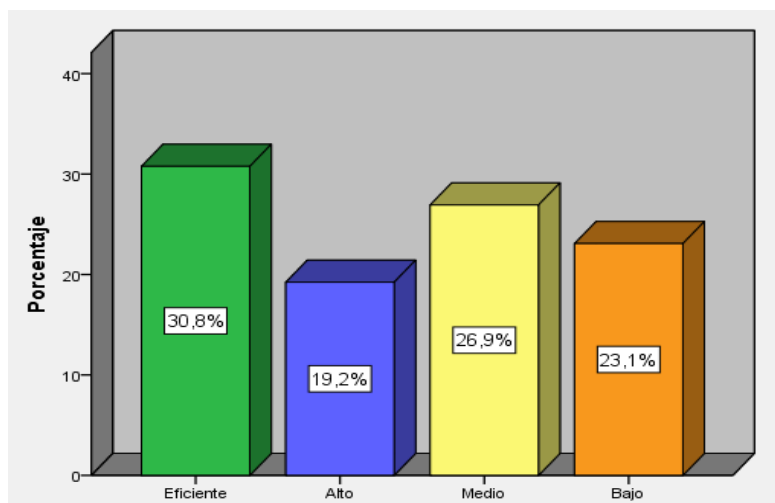


Figura 8. Relaciones interpersonales

La tabla 19 y figura 8, de una muestra de 26 docentes, el 30,8% (8) considera que el desempeño en las relaciones interpersonales es eficiente, seguido por un 26,9% (7) que consideran que es de nivel medio, otro 23,1% (6) consideran que es bajo, y por último solo un 19,2% (5) consideran que el desempeño en las relaciones interpersonales es alto.

Tabla 20.

Distribución de frecuencias de la dimensión Resultados de la labor educativa

Niveles	Rango	Frecuencia Absoluta (f)	Frecuencia Relativa (%)
Eficiente	[26 - 30]	8	30,8%
Alto	[21 - 25]	3	11,5%
Medio	[17 - 20]	9	34,6%
Bajo	[12 - 16]	6	23,1%
Deficiente	[6 - 11]	0	0,0%
Total		26	100,0%

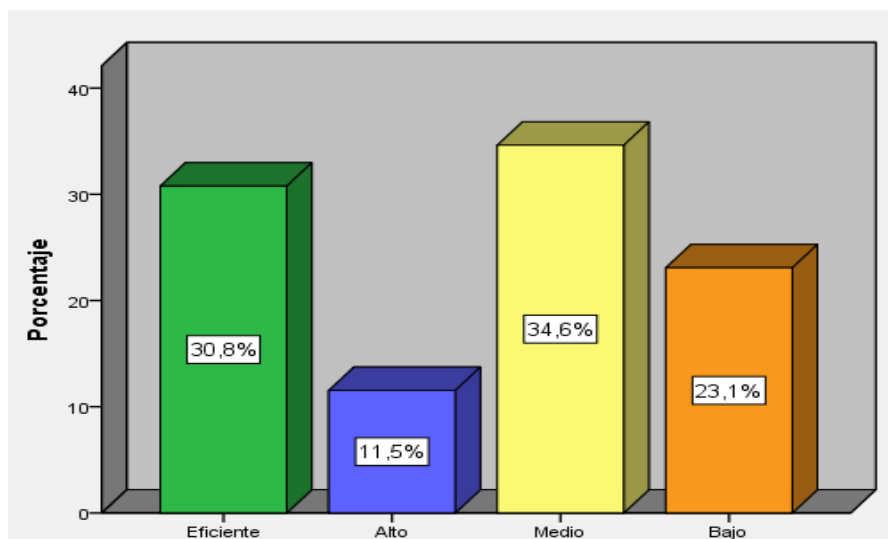


Figura 9. Resultados de la labor educativa

La tabla 20 y figura 9, de una muestra de 26 docentes, el 34,6% (9) considera que el desempeño en los resultados de la labor educativa es de nivel medio, seguido por un 30,8% (8) que consideran que es eficiente, otro 23,1% (6) consideran que es bajo, y por último solo un 11,5% (3) consideran que el desempeño en los resultados de la labor educativa es alto.

5.2.2. Nivel inferencial

Prueba estadística para la determinación de la normalidad

Para el análisis de los resultados obtenidos se determinó, inicialmente, el tipo de distribución que presentan los datos, tanto a nivel de la variable 1, como de la variable 2 para ello utilizamos la prueba Shapiro - Wilk de bondad de ajuste. Esta prueba permite medir el grado de concordancia existente entre la distribución de un conjunto de datos y una distribución teórica específica. Su objetivo es señalar si los datos provienen de una población que tiene la distribución teórica específica.

Considerando el valor obtenido en la prueba de distribución, se determinará el uso de estadísticos paramétricos (r de Pearson) o no paramétricos (Rho de Spearman y Chi cuadrado), Los pasos para desarrollar la prueba de normalidad son los siguientes:

Paso 1: Plantear la Hipótesis nula (H_0) y la Hipótesis alternativa (H_1):

Hipótesis Nula (H_0):

No existen diferencias significativas entre la distribución ideal y la distribución normal de los datos

Hipótesis Alternativa (H_1):

Existen diferencias significativas entre la distribución ideal y la distribución normal de los datos

Paso 2: Seleccionar el nivel de significancia

Para efectos de la presente investigación se ha determinado que: $\alpha = 0,05$

Paso 3: Escoger el valor estadístico de prueba

El valor estadístico de prueba que se ha considerado para el presente Hipótesis es Shapiro - Wilk

Tabla 21.*Pruebas de normalidad*

	Shapiro - Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.
Clima organizacional	,929	26	,000
Desempeño docente	,925	26	,000
a. Corrección de significación de Lilliefors			

Paso 4: Formulamos la regla de decisión

Una regla decisión es un enunciado de las condiciones según las que se acepta o se rechaza la Hipótesis nula, para lo cual es imprescindible determinar el valor crítico, que es un número que divide la región de aceptación y la región de rechazo.

Regla de decisión

Si α (Sig) $> 0,05$; Se acepta la Hipótesis nula

Si α (Sig) $< 0,05$; Se rechaza la Hipótesis nula

Paso 5: Toma de decisión

Como el valor p de significancia del estadístico de prueba de normalidad tiene el valor de 0,000 y 0,000; entonces para valores Sig. $< 0,05$; se cumple que; se rechaza la Hipótesis nula y se rechaza la Hipótesis alternativa. Esto quiere decir que; según los resultados obtenidos podemos afirmar que los datos de la muestra de estudio no provienen de una distribución normal. Así, mismo según puede observarse en los gráficos siguientes la curva de distribución difieren de la curva normal.

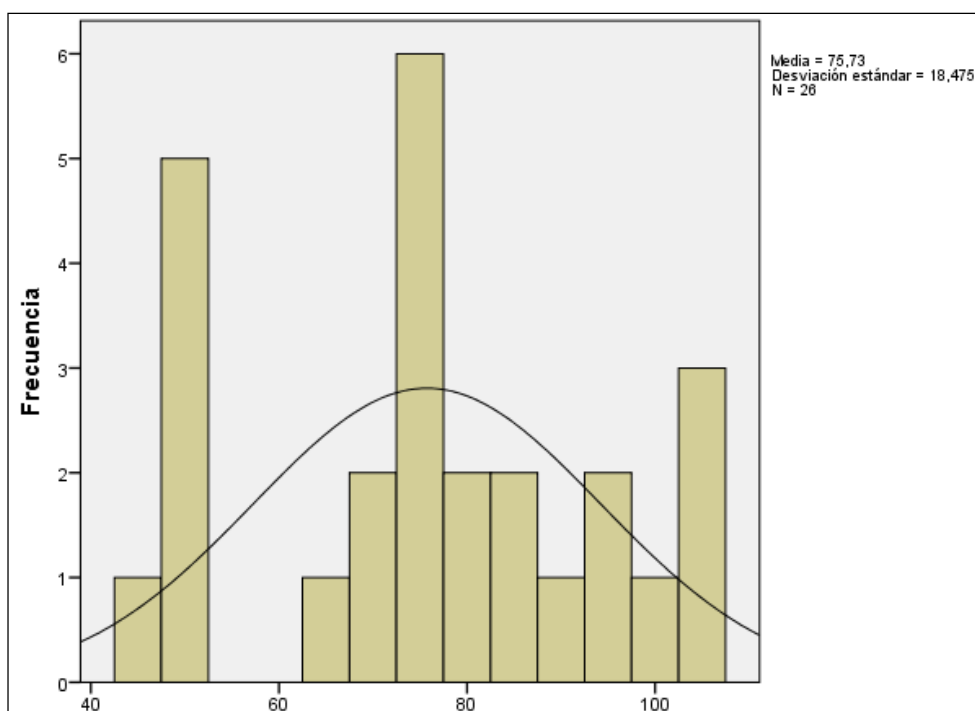


Figura 10. Distribución de frecuencias de los puntajes del clima organizacional

Según puede observarse en la Figura 10 la distribución de frecuencias de los puntajes obtenidos a través del Cuestionario del clima organizacional se hallan sesgados hacia la derecha, teniendo una media de 75,73 y una desviación típica de 18,475, asimismo, el gráfico muestra que la curva de distribución y difiere de la curva normal, considerada como una curva platicúrtica, según Vargas (2005), “Presenta un reducido grado de concentración alrededor de los valores centrales de la variable” (p. 392), por lo tanto se afirma que la curva no es la normal.

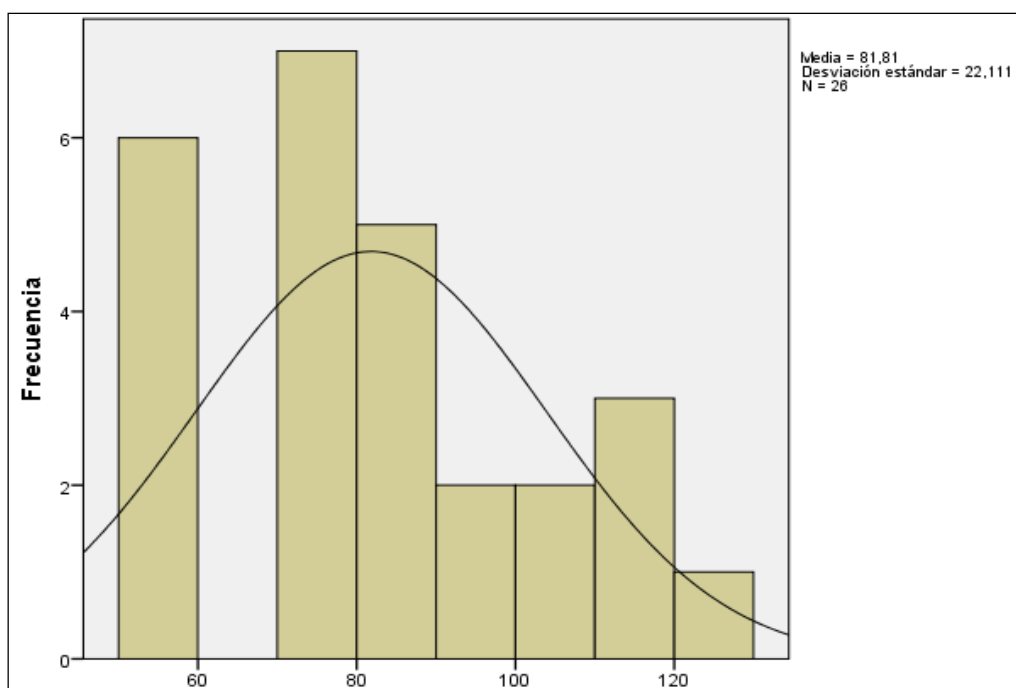


Figura 11. Distribución de frecuencias el desempeño docente

Según puede observarse en la Figura 11 la distribución de frecuencia de los puntajes obtenido a través de instrumentos de desempeño docente se hallan sesgados hacia la izquierda, teniendo una media de 81,81 y una desviación típica de 22,111. Asimismo, el gráfico muestra que la curva de distribución difiere de la curva normal, considerada como una curva mesocúrtica.

Así mismo, se observa que el nivel de significancia (Sig. asintót. bilateral) para Shapiro - Wilk es menor que 0,05 tanto en los puntajes obtenidos a nivel del Cuestionario de Clima organizacional como el instrumento el desempeño docente, por lo que se puede deducir que la distribución de estos puntajes en ambos casos difieren de la distribución normal, por lo tanto, para el desarrollo de la prueba de hipótesis; se utilizará las pruebas no paramétricas para distribución no normal de los datos Chi cuadrado (asociación de variable) y Rho de Spearman (grado de relación entre las variables).

Prueba de hipótesis

Hipótesis General

Existe una relación directa y significativa entre el clima organizacional y el desempeño docente en las Instituciones Educativas del nivel inicial de la RED 5 - Huaycán UGEL N°06 ATE, 2017.

Paso 1: Planteamiento de la hipótesis nula (H₀) e hipótesis alternativa (H₁)

Hipótesis Nula (H₀):

No existe una relación directa y significativa entre el clima organizacional y el desempeño docente en las Instituciones Educativas del nivel inicial de la RED 5 - Huaycán UGEL N°06 ATE, 2017.

Hipótesis Alternativa (H₁):

Existe una relación directa y significativa entre el clima organizacional y el desempeño docente en las Instituciones Educativas del nivel inicial de la RED 5 - Huaycán UGEL N°06 ATE, 2017.

Paso 2: Seleccionar el nivel de significancia

El nivel de significancia consiste en la probabilidad de rechazar la hipótesis Nula, cuando es verdadera, a esto se le denomina Error de Tipo I, algunos autores consideran que es más conveniente utilizar el término Nivel de Riesgo, en lugar de significancia. A este nivel de riesgo se le denota mediante la letra griega alfa (α). Para la presente investigación se ha determinado que: $\alpha = 0,05$

Paso 3: Escoger el valor estadístico de la prueba

Con el propósito de establecer el grado de relación entre cada una de las variables objeto de estudio, se ha utilizado el Coeficiente de Correlación Chi Cuadrado y Rho de Spearman.

Tabla 22.

*Tabla de contingencia Clima organizacional * Desempeño docente*

Desempeño docente								Total
			Deficiente	Bajo	Medio	Alto	Eficiente	
Clima organizacional	Muy bueno	Recuento	0	0	0	0	3	3
		% del total	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	11,5%	11,5%
	Bueno	Recuento	0	0	1	2	3	6
		% del total	0,0%	0,0%	3,8%	7,7%	11,5%	23,1%
	Regular	Recuento	0	0	11	0	0	11
		% del total	0,0%	0,0%	42,3%	0,0%	0,0%	42,3%
	Malo	Recuento	0	6	0	0	0	6
		% del total	0,0%	23,1%	0,0%	0,0%	0,0%	23,1%
	Muy malo	Recuento	0	0	0	0	0	0
		% del total	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Total		Recuento	0	6	12	2	6	26
		% del total	0,0%	23,1%	46,2%	7,7%	23,1%	100,0%
Chi Cuadrado = 52,361			g.l. = 9		p = 0,000			
Rho de Spearman = 0,974								

Paso 4: Interpretación

Interpretación de la tabla de contingencia

En la tabla 22 se puede observar que el 11,5% considera muy bueno el clima organizacional también consideran eficiente el desempeño docente; asimismo el 7,7% considera bueno el clima organizacional también consideran alto el desempeño docente, por otro lado el 42,3% considera de regular el clima organizacional también consideran de nivel medio el desempeño docente, un 23,1% considera malo el clima organizacional también consideran bajo el desempeño docente.

Interpretación del Chi cuadrado

$$X^2_{\text{OBTENIDO}} = 52,361$$

$$X^2_{\text{TEÓRICO}} = 16,919 \text{ según g.l.} = 9 \text{ y la tabla de valores } X^2 \text{ (Barriga, 2005)}$$

Si $X^2_{\text{OBTENIDO}} > X^2_{\text{TEÓRICO}}$ entonces se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alterna (H_a).

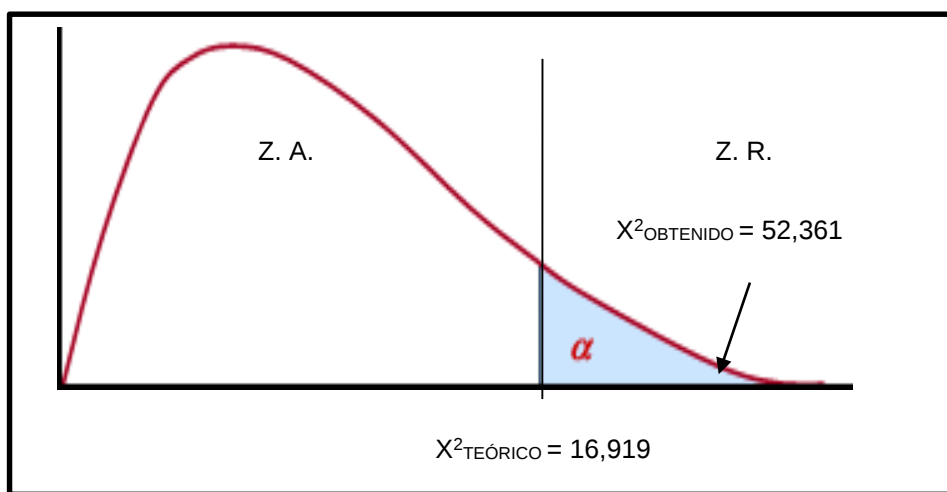


Figura 12. Campana de Gauss Hipótesis general

Luego $52,361 > 16,919$

Se puede inferir que se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alterna (H_a).

Así mismo, asumiendo que el valor $p = 0,000$, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de alterna, entonces: Existe una relación directa y significativa entre el clima organizacional y el desempeño docente en las Instituciones Educativas del nivel inicial de la RED 13 - Huaycán UGEL N°06 ATE, 2017.

Interpretación Rho de Spearman

También se observa que el clima organizacional está relacionada directamente con la desempeño docente, es decir en cuanto mejor sea el clima organizacional será mayor el desempeño docente, además según la correlación de Spearman de 0,974 representan ésta una correlación positiva muy alta.

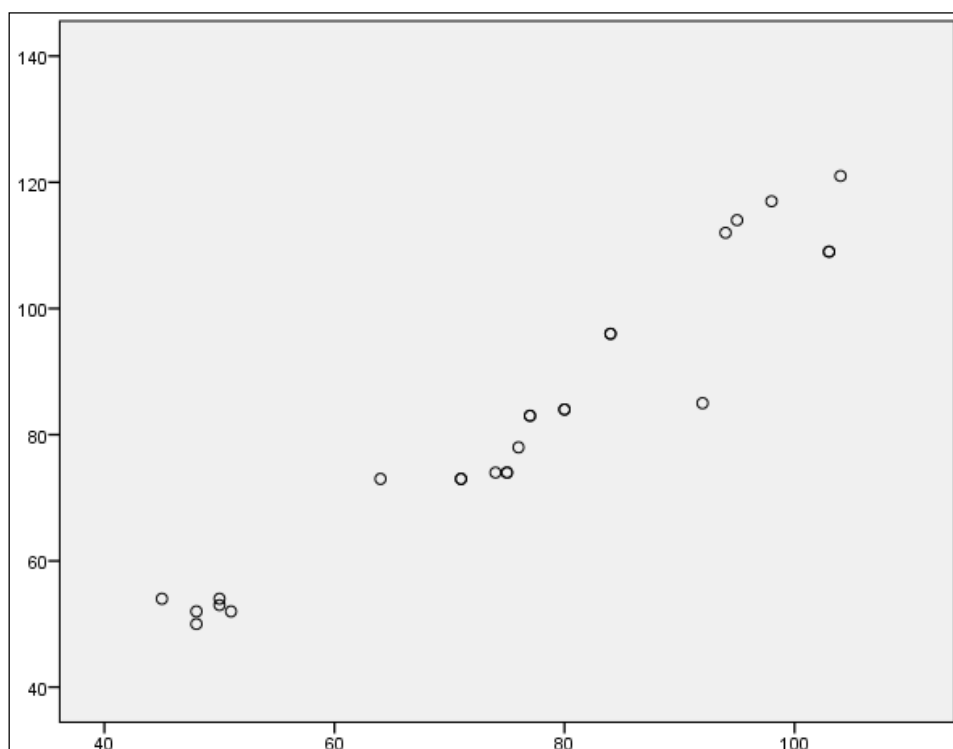


Figura 13. Diagrama de dispersión Clima organizacional vs Desempeño docente

Paso 5: Toma de decisión

En consecuencia, se verifica que: Existe una relación directa y significativa entre el clima organizacional y el desempeño docente en las Instituciones Educativas del nivel inicial de la RED 5 - Huaycán UGEL N°06 ATE, 2017.

Hipótesis específica 1

Existe una relación directa y significativa entre el clima organizacional y la capacidad pedagógica en las Instituciones Educativas del nivel inicial de la RED 5 - Huaycán UGEL N°06 ATE, 2017.

Paso 1: Planteamiento de la hipótesis nula (H₀) e hipótesis alternativa (H₁):

Hipótesis Nula (H₀):

No existe una relación directa y significativa entre el clima organizacional y la capacidad pedagógica en las Instituciones Educativas del nivel inicial de la RED 5 - Huaycán UGEL N°06 ATE, 2017.

Hipótesis Alternativa (H₁):

Existe una relación directa y significativa entre el clima organizacional y la capacidad pedagógica en las Instituciones Educativas del nivel inicial de la RED 5 - Huaycán UGEL N°06 ATE, 2017.

Paso 2: Seleccionar el nivel de significancia

El nivel de significancia consiste en la probabilidad de rechazar la hipótesis Nula, cuando es verdadera, a esto se le denomina Error de Tipo I, algunos autores consideran que es más conveniente utilizar el término Nivel de Riesgo, en lugar de significancia. A este nivel de riesgo se le denota mediante la letra griega alfa (α). Para la presente investigación se ha determinado que: $\alpha = 0,05$

Paso 3: Escoger el valor estadístico de la prueba

Con el propósito de establecer el grado de relación entre cada una de las variables objeto de estudio, se ha utilizado el Coeficiente de Correlación Chi Cuadrado y Rho de Spearman.

Tabla 23.

*Tabla de contingencia Clima organizacional * Capacidad pedagógica*

			Capacidad pedagógica					Total
			Deficient e	Bajo	Medio	Alto	Eficiente	
Clima	Muy	Recuento	0	0	0	2	1	3
organizacio	bueno	% del total	0,0%	0,0%	0,0%	7,7%	3,8%	11,5%
nal	Bueno	Recuento	0	0	3	3	0	6
		% del total	0,0%	0,0%	11,5%	11,5%	0,0%	23,1%
	Regular	Recuento	0	5	6	0	0	11
		% del total	0,0%	19,2%	23,1%	0,0%	0,0%	42,3%
	Malo	Recuento	0	6	0	0	0	6
		% del total	0,0%	23,1%	0,0%	0,0%	0,0%	23,1%
	Muy	Recuento	0	0	0	0	0	0
	malo	% del total	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Total		Recuento	0	11	9	5	1	26
		% del total	0,0%	42,3%	34,6%	19,2%	3,8%	100,0%
Chi Cuadrado = 30,742			g.l. = 9		p = 0,000			
Rho de Spearman = 0,905								

Paso 4: Interpretación

Interpretación de la tabla de contingencia

En la tabla 22 se puede observar que el 3,8% considera muy bueno el clima organizacional también consideran eficiente la capacidad pedagógica; asimismo el 11,5% considera bueno el clima organizacional también consideran alto la capacidad pedagógica, por otro lado el 23,1% considera de regular el clima organizacional también consideran de

nivel medio la capacidad pedagógica, un 23,1% considera malo el clima organizacional también consideran bajo la capacidad pedagógica.

Interpretación del Chi cuadrado

$$X^2_{\text{OBTENIDO}} = 30,742$$

$$X^2_{\text{TEÓRICO}} = 16,919 \text{ según g.l.} = 9 \text{ y la tabla de valores } X^2 \text{ (Barriga, 2005)}$$

Si $X_{\text{OBTENIDO}} > X_{\text{TEÓRICO}}$ entonces se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alterna (H_a).

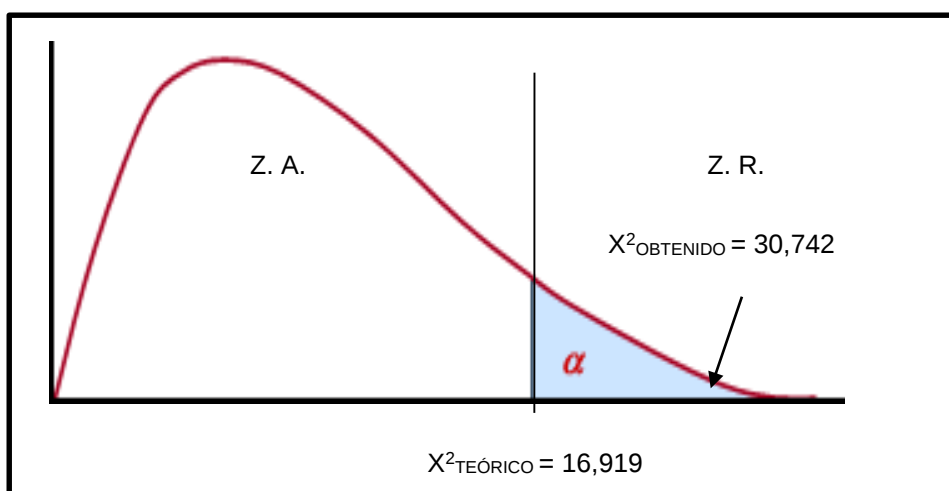


Figura 14. Campana de Gauss Hipótesis específica 1

$$\text{Luego } 30,742 > 16,919$$

Se puede inferir que se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alterna (H_a).

Así mismo, asumiendo que el valor $p = 0,000$, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de alterna, entonces: Existe una relación directa y significativa entre el clima organizacional y la capacidad pedagógica en las Instituciones Educativas del nivel inicial de la RED 13 - Huaycán UGEL N°06 ATE, 2017.

Interpretación Rho de Spearman

También se observa que el clima organizacional está relacionada directamente con la capacidad pedagógica, es decir en cuanto mejor sea el clima organizacional será mayor la capacidad pedagógica, además según la correlación de Spearman de 0,905 representan ésta una correlación positiva muy alta.

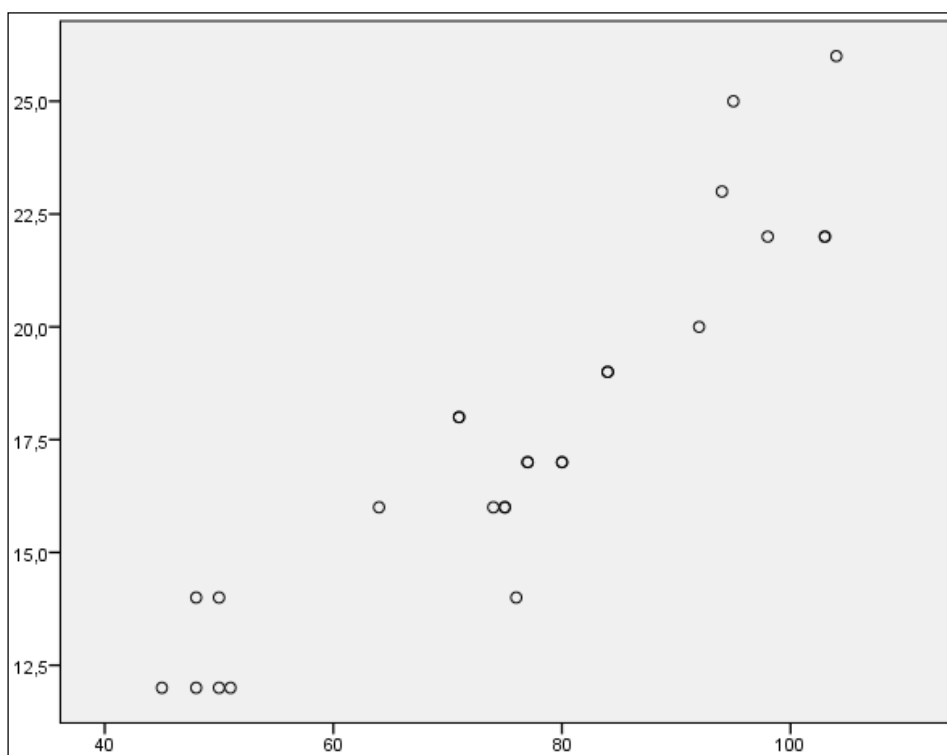


Figura 15. Diagrama de dispersión Clima organizacional vs Capacidad pedagógica

Paso 5: Toma de decisión

En consecuencia, se verifica que: Existe una relación directa y significativa entre el clima organizacional y la capacidad pedagógica en las Instituciones Educativas del nivel inicial de la RED 5 - Huaycán UGEL N°06 ATE, 2017.

Hipótesis específica 2

Existe una relación directa y significativa entre el clima organizacional y la responsabilidad en el desempeño en las Instituciones Educativas del nivel inicial de la RED 5 - Huaycán UGEL N°06 ATE, 2017.

Paso 1: Planteamiento de la hipótesis nula (H₀) e hipótesis alternativa (H₁):

Hipótesis Nula (H₀):

No existe una relación directa y significativa entre el clima organizacional y la responsabilidad en el desempeño en las Instituciones Educativas del nivel inicial de la RED 5 - Huaycán UGEL N°06 ATE, 2017.

Hipótesis Alternativa (H₁):

Existe una relación directa y significativa entre el clima organizacional y la responsabilidad en el desempeño en las Instituciones Educativas del nivel inicial de la RED 5 - Huaycán UGEL N°06 ATE, 2017.

Paso 2: Seleccionar el nivel de significancia

El nivel de significancia consiste en la probabilidad de rechazar la hipótesis Nula, cuando es verdadera, a esto se le denomina Error de Tipo I, algunos autores consideran que es más conveniente utilizar el término Nivel de Riesgo, en lugar de significancia. A este nivel de riesgo se le denota mediante la letra griega alfa (α). Para la presente investigación se ha determinado que: $\alpha = 0,05$

Paso 3: Escoger el valor estadístico de la prueba

Con el propósito de establecer el grado de relación entre cada una de las variables objeto de estudio, se ha utilizado el Coeficiente de Correlación Chi Cuadrado y Rho de Spearman.

Tabla 24.

*Tabla de contingencia Clima organizacional * Responsabilidad en el desempeño*

			Responsabilidad en el desempeño					Total
			Deficient e	Bajo	Medio	Alto	Eficiente	
Clima organizacio nal	Muy	Recuento	0	0	0	0	3	3
	bueno	% del total	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	11,5%	11,5%
	Bueno	Recuento	0	0	3	2	1	6
		% del total	0,0%	0,0%	11,5%	7,7%	3,8%	23,1%
	Regular	Recuento	0	2	7	2	0	11
		% del total	0,0%	7,7%	26,9%	7,7%	0,0%	42,3%
	Malo	Recuento	0	6	0	0	0	6
		% del total	0,0%	23,1%	0,0%	0,0%	0,0%	23,1%
	Muy	Recuento	0	0	0	0	0	0
	malo	% del total	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Total		Recuento	0	8	10	4	4	26
		% del total	0,0%	30,8%	38,5%	15,4%	15,4%	100,0%
Chi Cuadrado = 37,444			g.l. = 9		p = 0,000			
Rho de Spearman = 0,937								

Paso 4: Interpretación

Interpretación de la tabla de contingencia

En la tabla 23 se puede observar que el 11,5% considera muy bueno el clima organizacional también consideran eficiente la responsabilidad en el desempeño; asimismo el 7,7% considera bueno el clima organizacional también consideran alto la responsabilidad en el desempeño, por otro lado el 26,9% considera de regular el clima organizacional también consideran de nivel medio la responsabilidad en el desempeño, un

23,1% considera malo el clima organizacional también consideran bajo la responsabilidad en el desempeño.

Interpretación del Chi cuadrado

$$X^2_{\text{OBTENIDO}} = 37,444$$

$$X^2_{\text{TEÓRICO}} = 16,919 \text{ según g.l.} = 9 \text{ y la tabla de valores } X^2 \text{ (Barriga, 2005)}$$

Si $X^2_{\text{OBTENIDO}} > X^2_{\text{TEÓRICO}}$ entonces se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alterna (H_a).

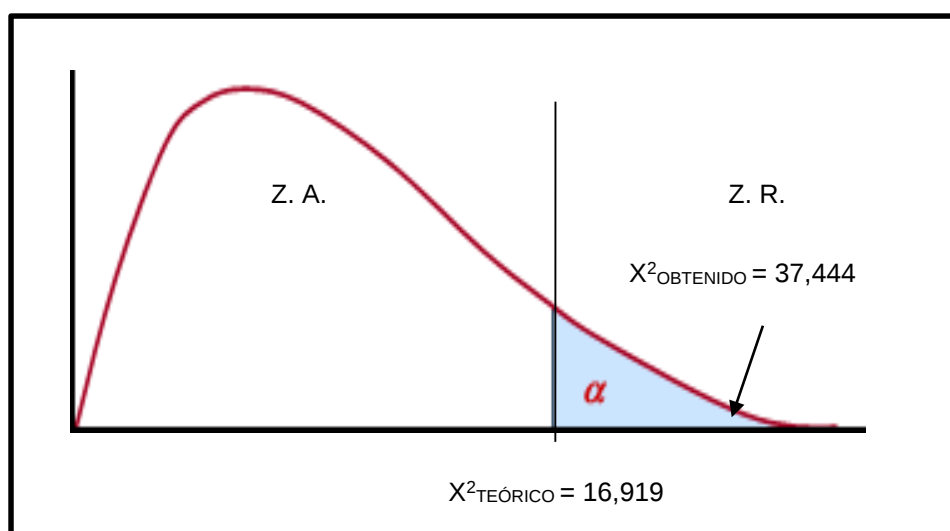


Figura 16. Campana de Gauss Hipótesis específica 2

Luego $37,444 > 16,919$

Se puede inferir que se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alterna (H_a).

Así mismo, asumiendo que el valor $p = 0,000$, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de alterna, entonces: Existe una relación directa y significativa entre el clima organizacional y la responsabilidad en el desempeño en las Instituciones Educativas del nivel inicial de la RED 13 - Huaycán UGEL N°06 ATE, 2017.

Interpretación Rho de Spearman

También se observa que el clima organizacional está relacionada directamente con la responsabilidad en el desempeño, es decir en cuanto mejor sea el clima organizacional será mayor la responsabilidad en el desempeño, además según la correlación de Spearman de 0,937 representan ésta una correlación positiva muy alta.

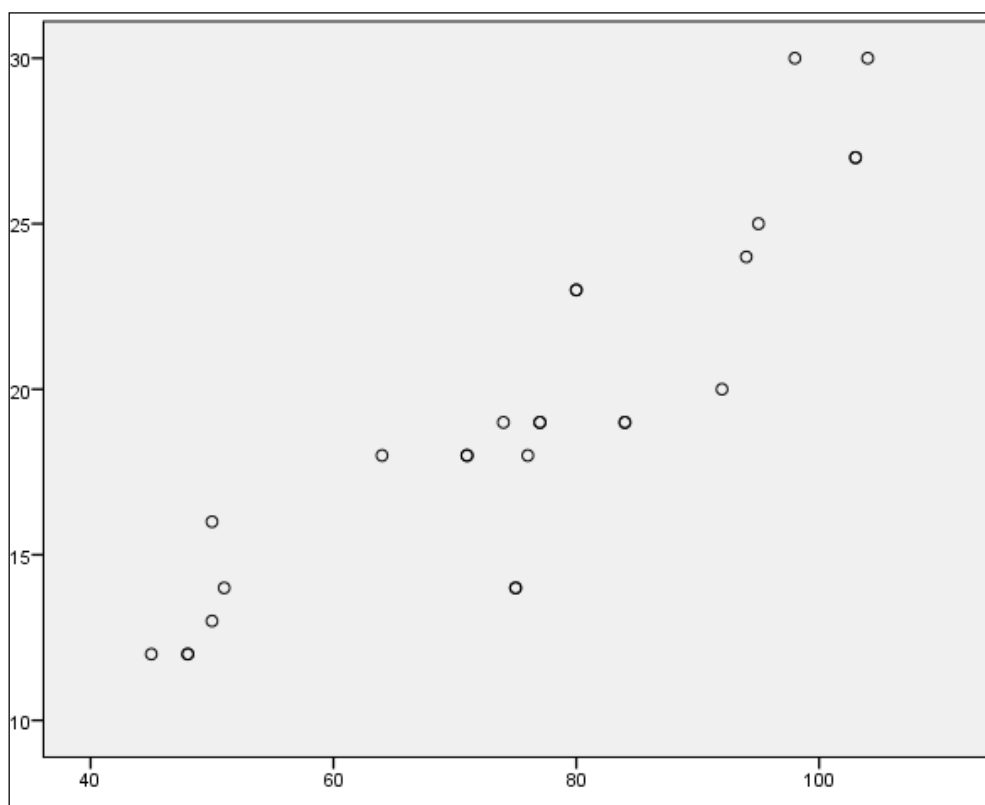


Figura 17. Diagrama de dispersión Clima organizacional vs Responsabilidad en el desempeño

Paso 5: Toma de decisión

En consecuencia, se verifica que: Existe una relación directa y significativa entre el clima organizacional y la responsabilidad en el desempeño en las Instituciones Educativas del nivel inicial de la RED 5- Huaycán UGEL N°06 ATE, 2017.

Hipótesis específica 3

Existe una relación directa y significativa entre el clima organizacional y las relaciones interpersonales en las Instituciones Educativas del nivel inicial de la RED 5 - Huaycán UGEL N°06 ATE, 2017.

Paso 1: Planteamiento de la hipótesis nula (H₀) e hipótesis alternativa (H₁):

Hipótesis Nula (H₀):

No existe una relación directa y significativa entre el clima organizacional y las relaciones interpersonales en las Instituciones Educativas del nivel inicial de la RED 5 - Huaycán UGEL N°06 ATE, 2017.

Hipótesis Alternativa (H₁):

Existe una relación directa y significativa entre el clima organizacional y las relaciones interpersonales en las Instituciones Educativas del nivel inicial de la RED 5 - Huaycán UGEL N°06 ATE, 2017.

Paso 2: Seleccionar el nivel de significancia

El nivel de significancia consiste en la probabilidad de rechazar la hipótesis Nula, cuando es verdadera, a esto se le denomina Error de Tipo I, algunos autores consideran que es más conveniente utilizar el término Nivel de Riesgo, en lugar de significancia. A este nivel de riesgo se le denota mediante la letra griega alfa (α). Para la presente investigación se ha determinado que: $\alpha = 0,05$

Paso 3: Escoger el valor estadístico de la prueba

Con el propósito de establecer el grado de relación entre cada una de las variables objeto de estudio, se ha utilizado el Coeficiente de Correlación Chi Cuadrado y Rho de Spearman.

Tabla 25.

*Tabla de contingencia Clima organizacional * Relaciones interpersonales*

			Relaciones interpersonales					Total
			Deficient e	Bajo	Medio	Alto	Eficiente	
Clima organizacio nal	Muy bueno	Recuento	0	0	0	0	3	3
		% del total	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	11,5%	11,5%
	Bueno	Recuento	0	0	0	1	5	6
		% del total	0,0%	0,0%	0,0%	3,8%	19,2%	23,1%
	Regular	Recuento	0	0	7	4	0	11
		% del total	0,0%	0,0%	26,9%	15,4%	0,0%	42,3%
	Malo	Recuento	0	6	0	0	0	6
		% del total	0,0%	23,1%	0,0%	0,0%	0,0%	23,1%
	Muy malo	Recuento	0	0	0	0	0	0
		% del total	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Total		Recuento	0	6	7	5	8	26
		% del total	0,0%	23,1%	26,9%	19,2%	30,8%	100,0%
Chi Cuadrado = 48,267			g.l. = 9		p = 0,000			
Rho de Spearman = 0,938								

Paso 4: Interpretación

Interpretación de la tabla de contingencia

En la tabla 25 se puede observar que el 11,5% considera muy bueno el clima organizacional también consideran eficiente las relaciones interpersonales; asimismo el 3,8% considera bueno el clima organizacional también consideran alto las relaciones interpersonales, por otro lado el 26,9% considera de regular el clima organizacional también consideran de nivel medio las relaciones interpersonales, un 23,1% considera malo el clima organizacional también consideran bajo las relaciones interpersonales.

Interpretación del Chi cuadrado

$X^2_{\text{OBTENIDO}} = 48,267$

$X^2_{\text{TEÓRICO}} = 16,919$ según g.l. = 9 y la tabla de valores X^2 (Barriga, 2005)

Si $X_{\text{OBTENIDO}} > X_{\text{TEÓRICO}}$ entonces se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alterna (H_a).

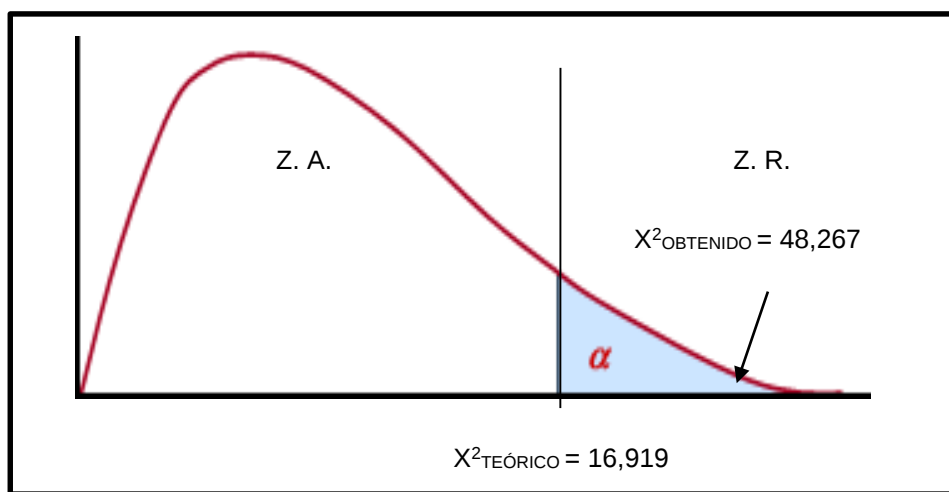


Figura 18. Campana de Gauss Hipótesis específica 3

Luego $48,267 > 16,919$

Se puede inferir que se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alterna (H_a).

Así mismo, asumiendo que el valor $p = 0,000$, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de alterna, entonces: Existe una relación directa y significativa entre el clima organizacional y las relaciones interpersonales en las Instituciones Educativas del nivel inicial de la RED 5 - Huaycán UGEL N°06 ATE, 2017.

Interpretación Rho de Spearman

También se observa que el clima organizacional está relacionada directamente con las relaciones interpersonales, es decir en cuanto mejor sea el clima organizacional será mayor las relaciones interpersonales, además según la correlación de Spearman de 0,938 representan ésta una correlación positiva muy alta.

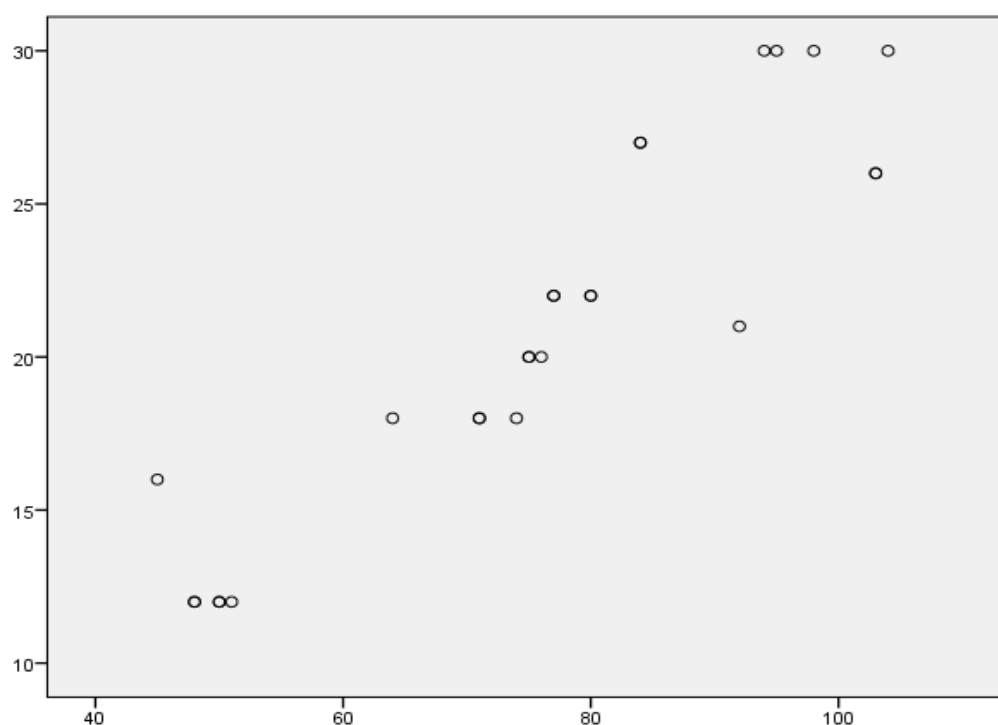


Figura 19. Diagrama de dispersión Clima organizacional vs Relaciones interpersonales

Paso 5: Toma de decisión

En consecuencia, se verifica que: Existe una relación directa y significativa entre el clima organizacional y las relaciones interpersonales en las Instituciones Educativas del nivel inicial de la RED 5 - Huaycán UGEL N°06 ATE, 2017.

Hipótesis específica 4

Existe una relación directa y significativa entre el clima organizacional y los resultados de la labor Educativa en las Instituciones Educativas del nivel inicial de la RED 5 - Huaycán UGEL N°06 ATE, 2017.

Paso 1: Planteamiento de la hipótesis nula (H₀) e hipótesis alternativa (H₁):

Hipótesis Nula (H₀):

No existe una relación directa y significativa entre el clima organizacional y los resultados de la labor Educativa en las Instituciones Educativas del nivel inicial de la RED 5 - Huaycán UGEL N°06 ATE, 2017.

Hipótesis Alternativa (H₁):

Existe una relación directa y significativa entre el clima organizacional y los resultados de la labor Educativa en las Instituciones Educativas del nivel inicial de la RED 5 - Huaycán UGEL N°06 ATE, 2017.

Paso 2: Seleccionar el nivel de significancia

El nivel de significancia consiste en la probabilidad de rechazar la hipótesis Nula, cuando es verdadera, a esto se le denomina Error de Tipo I, algunos autores consideran que es más conveniente utilizar el término Nivel de Riesgo, en lugar de significancia. A este nivel de riesgo se le denota mediante la letra griega alfa (α). Para la presente investigación se ha determinado que: $\alpha = 0,05$

Paso 3: Escoger el valor estadístico de la prueba

Con el propósito de establecer el grado de relación entre cada una de las variables objeto de estudio, se ha utilizado el Coeficiente de Correlación Chi Cuadrado y Rho de Spearman.

Tabla 26.

*Tabla de contingencia Clima organizacional * Resultados de la labor Educativa*

			Resultados de la labor Educativa					Total
			Deficient e	Bajo	Medio	Alto	Eficiente	
Clima organizacio nal	Muy	Recuento	0	0	0	0	3	3
	bueno	% del total	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	11,5%	11,5%
	Bueno	Recuento	0	0	1	0	5	6
		% del total	0,0%	0,0%	3,8%	0,0%	19,2%	23,1%
	Regular	Recuento	0	0	8	3	0	11
		% del total	0,0%	0,0%	30,8%	11,5%	0,0%	42,3%
	Malo	Recuento	0	6	0	0	0	6
		% del total	0,0%	23,1%	0,0%	0,0%	0,0%	23,1%
	Muy	Recuento	0	0	0	0	0	0
	malo	% del total	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Total		Recuento	0	6	9	3	8	26
		% del total	0,0%	23,1%	34,6%	11,5%	30,8%	100,0%
Chi Cuadrado = 47,672			g.l. = 9		p = 0,000			
Rho de Spearman = 0,934								

Paso 4: Interpretación

Interpretación de la tabla de contingencia

En la tabla 26 se puede observar que el 11,5% considera muy bueno el clima organizacional también consideran eficiente los resultados de la labor Educativa; asimismo el 19,28% considera bueno el clima organizacional también consideran eficiente los resultados de la labor Educativa, por otro lado el 30,8% considera de regular el clima organizacional también consideran de nivel medio los resultados de la labor Educativa, un

23,1% considera malo el clima organizacional también consideran bajo los resultados de la labor Educativa.

Interpretación del Chi cuadrado

$$X^2_{\text{OBTENIDO}} = 47,672$$

$$X^2_{\text{TEÓRICO}} = 16,919 \text{ según g.l.} = 9 \text{ y la tabla de valores } X^2 \text{ (Barriga, 2005)}$$

Si $X_{\text{OBTENIDO}} > X_{\text{TEÓRICO}}$ entonces se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alterna (H_a).

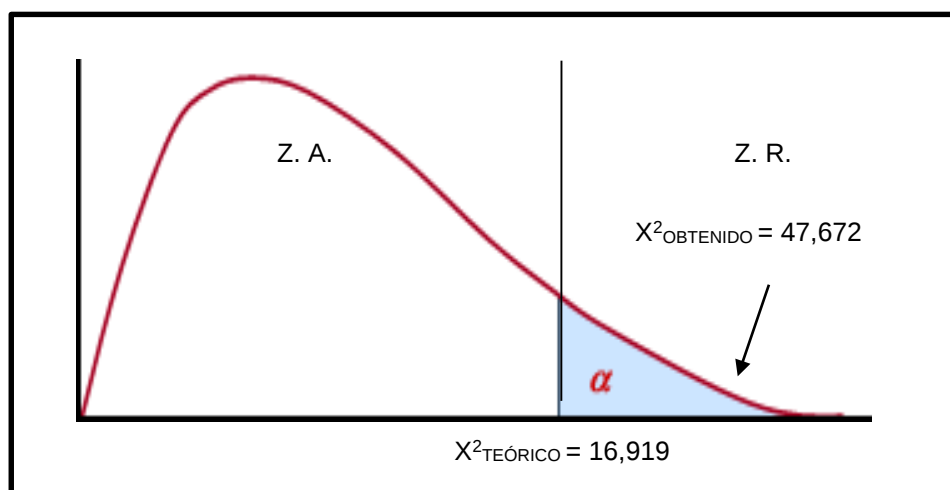


Figura 20. Campana de Gauss Hipótesis específica 4

Luego $47,672 > 16,919$

Se puede inferir que se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alterna (H_a).

Así mismo, asumiendo que el valor $p = 0,000$, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de alterna, entonces: Existe una relación directa y significativa entre el clima organizacional y los resultados de la labor Educativa en las Instituciones Educativas del nivel inicial de la RED 5 - Huaycán UGEL N°06 ATE, 2017.

Interpretación Rho de Spearman

También se observa que el clima organizacional está relacionada directamente con los resultados de la labor Educativa, es decir en cuanto mejor sea el clima organizacional será mayor los resultados de la labor Educativa, además según la correlación de Spearman de 0,934 representan ésta una correlación positiva muy alta.

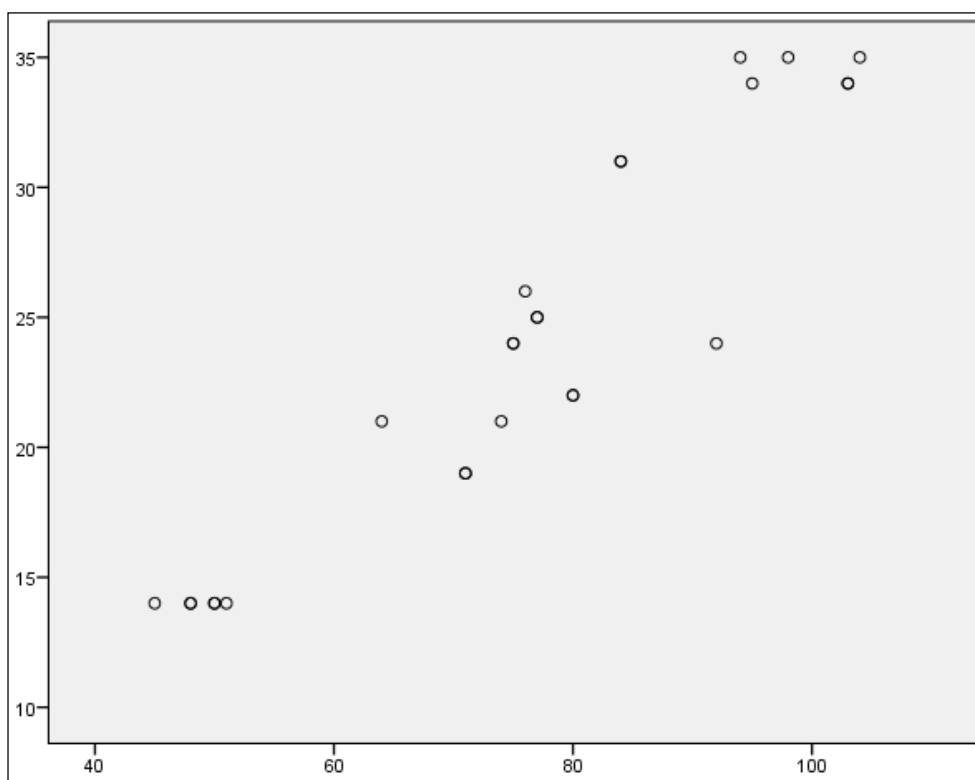


Figura 21. Diagrama de dispersión Clima organizacional vs Resultados de la labor Educativa

Paso 5: Toma de decisión

En consecuencia, se verifica que: Existe una relación directa y significativa entre el clima organizacional y los resultados de la labor Educativa en las Instituciones Educativas del nivel inicial de la RED 5 - Huaycán UGEL N°06 ATE, 2017.

5.3. Discusión de resultados

Al observar los resultados y en función al objetivo de determinar la relación que existe entre el clima organizacional y el desempeño docente en las Instituciones Educativas del nivel inicial de la RED 5 - Huaycán UGEL N°06 ATE, 2017, se realizaron análisis descriptivo e inferencial, en cuanto al descriptivo se analizaron mediante frecuencias y porcentajes en cuanto a la estadística inferencial se pudo contrastar tanto la hipótesis general como específicas y es en función de éstas que se realiza la discusión de resultados, en primera instancia se logró demostrar la hipótesis general donde se reafirma que existe una relación directa y significativa entre Clima organizacional y el desempeño docente en las Instituciones Educativas del nivel inicial de la RED 5 - Huaycán UGEL N°06 ATE, 2017; de acuerdo con lo hallado $p < 0,05$; $X^2_{\text{OBTENIDO}} = 52,361 > X^2_{\text{TEÓRICO}} = 16,919$ y $\text{Rho de Spearman} = 0,974$, Correlación positiva muy alta; es decir cuanto mejor sea el clima organizacional será mayor el desempeño docente. Sobre la variable clima organizacional según Hall (1996), se define “como un conjunto de propiedades del ambiente laboral percibidas directamente o indirectamente por los trabajadores que se supone son una fuerza que relaciona en la conducta de los empleados” (p. 78), y sobre desempeño docente Díaz (2007), conceptualiza el desempeño docente en base a las funciones que realiza señalando que esta presenta dos ámbitos siendo el primero el aula donde realiza su labor como maestro para producir aprendizaje, que incluye diversos procesos y que a la vez incluye las relaciones con sus estudiantes, organización de la enseñanza clima del aula, relación con los padres y atención a la diversidad. El otro ámbito es su dedicación al centro laboral que incluye los siguientes aspectos: coordinación docente, participación en actividades extracurriculares planificadas por el colegio, participación en el desarrollo de los programas de planificación (p, 59).

En cuanto a los estadísticos descriptivos se halló que el 42,3% de los encuestados considera de nivel regular el clima organizacional y un 46,2% considera de nivel medio el desempeño docente, al respecto se hallaron resultados similares en otros estudios, como Mendoza (2011) realizó una investigación: *Relación entre clima institucional y desempeño docente en instituciones educativas de la RED N°9 Callao*, dentro de esta investigación se logra establecer tres objetivos el primero contribuir con antecedentes históricos y que el gobierno preste atención a los requerimientos de un buen desempeño docente en un clima adecuado donde el alumno será el mayor beneficiario. En segundo lugar, esta investigación responde a las demandas planteadas para la mejora de la calidad educativa para ello se requiere un planteamiento metodológico que establezca criterios, procedimientos e instrumentos para establecer la relación entre clima institucional y el desempeño docente. En tercer lugar, establecer cambios significativos en instituciones del nivel inicial de la Red N° 9 del callao.

Como se puede apreciar en ambos resultados existe similitud ya que se considera regular o de nivel promedio el funcionamiento de cada una de las variables, se atribuye estos resultados a la existencia de otras variables intervinientes que pueden estar afectando y no son controladas por el investigador.

Por otro lado, en lo que respecta a la hipótesis específica 1, se logró hallar que existe una relación directa y significativa entre el Clima organizacional y la Capacidad Pedagógica en las Instituciones Educativas del nivel inicial de la RED 5 - Huaycán ATE, 2017 ; de acuerdo con lo hallado $p < 0,05$; $X^2_{\text{OBTENIDO}} = 30,742 > X^2_{\text{TEÓRICO}} = 16,919$ y Rho de Spearman = 0,905, Correlación positiva muy alta; es decir cuanto mejor sea el clima organizacional será mayor la capacidad pedagógica, en referencia a la capacidad pedagógica García y Ramis (2000), la entienden como aquella actividad que está dirigida a la transformación de la personalidad de los estudiantes en función de los objetivos que

plantea la sociedad a la formación de nuevas generaciones. Se desarrolla en el marco de un proceso de solución conjunta de tareas pedagógicas tanto de carácter instructivo como educativas y en condiciones de plena comunicación entre el docente, el estudiante, el colectivo escolar, la familia y las organizaciones estudiantiles (p,15). En los estadísticos descriptivos se halló que el 42,3% manifiesta que es baja la capacidad de respuesta en las Instituciones Educativas del nivel inicial de la RED 5 - Huaycán ATE, 2017. Al respecto se hallaron resultados similares en la tesis de Panta (2015) titulada *Análisis de la organización y su relación con el desempeño laboral de la plana docente del consorcio educativo "Talentos"*, donde se demostró la falta de preocupación de parte de las directoras para que exista un buen clima y que su plana docente se pueda desempeñar eficientemente, se evidenció a través de las encuestas y entrevistas que se utilizó como métodos para recopilar información. Después de realizar las entrevistas se pudo notar que la disconformidad e incomodidad de muchos de ellos manifiestan que las directoras tengan preferencias hacia algunos docentes, para las capacitaciones son elegidos a conveniencia de las directoras sobre todo las que se reúnen cada fin de mes para alguna reunión social, esta diferencia se observa porque mandan a capacitaciones fuera de la ciudad, creando disconformidad e incomodidad con el resto del personal mientras que en la entrevista manifiestan tener un buen clima organizacional y que el desempeño docente de sus docentes es realmente eficiente.

Como se puede apreciar existe similitud en los resultados ya que en ambos casos no se brinda una atención adecuada a los docentes por parte de los directivos en lo concerniente al talento humano, diseño organizacional y cultura organizacional.

Con relación a la hipótesis específica 2, también se pudo hallar que existe una relación directa y significativa entre la Clima organizacional y la Responsabilidad en el desempeño en las Instituciones Educativas del nivel inicial de la RED 5 - Huaycán ATE, 2017 de

acuerdo con lo hallado $p < 0,05$; $X^2_{\text{OBTENIDO}} = 37,444 > X^2_{\text{TEÓRICO}} = 16,919$ y Rho de Spearman = 0,937, Correlación positiva muy alta; es decir cuanto mejor sea el clima organizacional será mayor la responsabilidad en el desempeño, sobre esta dimensión la OCDE (2010), considera que las responsabilidades profesionales, incluyen roles asumidos dentro y fuera del aula. Donde se involucra compromisos con las familias y las comunidades con el trabajo en la universidad como un todo. Las habilidades en esta área se demuestran a través de la interacción docente con colegas, familias, otros profesionales y comunidades más grande (p, 114), en los estadísticos descriptivos se halló que el 38,5% considera de nivel medio el desempeño en la responsabilidad en el desempeño en las Instituciones Educativas del nivel inicial de la RED 5 - Huaycán ATE, 2017, al respecto se hallaron resultados similares en la tesis de Gamarra (2014) titulada *La percepción de directivos y docentes sobre cuatro categorías del clima organizacional, en una Institución Educativa Estatal de la UGEL 04 de Comas*, los resultados obtenidos se limita al grupo de la muestra. la convicción de que las habilidades y el talento de las personas cuando se combinan interactúan responsablemente para conseguir los propósitos de la organización y en sus manos está el éxito o el fracaso.

En lo concerniente a la hipótesis específica 3, se halló que existe una relación directa y significativa entre la Clima organizacional y las relaciones interpersonales en las Instituciones Educativas del nivel inicial de la RED 5 - Huaycán ATE, 2017 de acuerdo con lo hallado $p < 0,05$; $X^2_{\text{OBTENIDO}} = 48,267 > X^2_{\text{TEÓRICO}} = 16,919$ y Rho de Spearman = 0,938, Correlación positiva muy alta; es decir cuanto mejor sea el clima organizacional será mayor las relaciones interpersonales, en cuanto a esta dimensión Niño (2010), se refiere a esta dimensión como “Modelos de persona, que el profesor proporciona al alumno

y que contribuye a la formación de la personalidad de éste y a la creación de condiciones que favorezcan un ambiente idóneo para la enseñanza aprendizaje”. (p, 112).

En los estadísticos descriptivos se halló que 30,8% consideran que el desempeño en las relaciones interpersonales en las Instituciones Educativas del nivel inicial de la RED 5 - Huaycán ATE, 2017, al respecto se hallaron resultados similares en la tesis de Arteaga. (2005), en su investigación: Liderazgo, relaciones interpersonales y el clima organizacional percibido por los docentes de la escuela bolivariana acatuto, municipio Píritu, estado Falcón, Universidad Santa María donde se halló que los resultados permitieron concluir que las relaciones que los docentes mantienen con la dirección, los compañeros, pero sobre todo con los alumnos y los padres de los mismos, condicionan su satisfacción laboral. En cuanto al clima organizacional un 68% de los encuestados manifiestan desorganización en relación al suministro de información, también que debe respetarse la jerarquía y activar la funcionalidad del organigrama y lo que significa asumir el rol que cada uno debe ejercer dentro de la institución, además que afecta el comportamiento del personal.

Por último, se halló que existe una relación directa y significativa entre la Clima organizacional y la Resultados de la labor Educativa en las Instituciones Educativas del nivel inicial de la RED 5 - Huaycán ATE, 2017 de acuerdo con lo hallado $p < 0,05$; $X^2_{\text{OBTENIDO}} = 47,672 > X^2_{\text{TEÓRICO}} = 16,919$ y Rho de Spearman = 0,934, Correlación positiva muy alta; es decir cuanto mejor sea el clima organizacional será mayor los resultados de la labor educativa, al respecto se hallaron resultados similares en la tesis de Materán (1990) sobre *Evaluar el proceso de supervisión académica, que realiza el personal directivo, para el mejoramiento del desempeño docente* llegó a conclusiones negativas la misma problemática que dio origen a la investigación. Donde los directores de

las instituciones no cumplen con la supervisión académica ideal, lo que repercute en la efectividad del desempeño docente.

Conclusiones

1. Existe una relación directa y significativa entre Clima organizacional y el desempeño docente en las Instituciones Educativas del nivel inicial de la RED 5 - Huaycán UGEL N°06 ATE, 2017; de acuerdo con lo hallado $p < 0,05$; $X^2_{\text{OBTENIDO}} = 52,361 > X^2_{\text{TEÓRICO}} = 16,919$ y Rho de Spearman = 0,974, Correlación positiva muy alta; es decir cuanto mejor sea el clima organizacional será mayor el desempeño docente.
2. Existe una relación directa y significativa entre el Clima organizacional y la Capacidad Pedagógica en las Instituciones Educativas del nivel inicial de la RED 5 - Huaycán ATE, 2017; de acuerdo con lo hallado $p < 0,05$; $X^2_{\text{OBTENIDO}} = 30,742 > X^2_{\text{TEÓRICO}} = 16,919$ y Rho de Spearman = 0,905, Correlación positiva muy alta; es decir cuanto mejor sea el clima organizacional será mayor la capacidad pedagógica.
3. Existe una relación directa y significativa entre el Clima organizacional y la Responsabilidad en el desempeño en las Instituciones Educativas del nivel inicial de la RED 5 - Huaycán ATE, 2017 de acuerdo con lo hallado $p < 0,05$; $X^2_{\text{OBTENIDO}} = 37,444 > X^2_{\text{TEÓRICO}} = 16,919$ y Rho de Spearman = 0,937, Correlación positiva muy alta; es decir cuanto mejor sea el clima organizacional será mayor la responsabilidad en el desempeño.
4. Existe una relación directa y significativa entre el Clima organizacional y las relaciones interpersonales en las Instituciones Educativas del nivel inicial de la RED 5- Huaycán ATE, 2017 de acuerdo con lo hallado $p < 0,05$; $X^2_{\text{OBTENIDO}} = 48,267 > X^2_{\text{TEÓRICO}} = 16,919$ y Rho de Spearman = 0,938, Correlación positiva muy alta; es decir cuanto mejor sea el clima organizacional será mayor las relaciones interpersonales.

5. Existe una relación directa y significativa entre el Clima organizacional y los Resultados de la labor Educativa en las Instituciones Educativas del nivel inicial de la RED 5 - Huaycán ATE, 2017 de acuerdo con lo hallado $p < 0,05$; $X^2_{\text{OBTENIDO}} = 47,672 > X^2_{\text{TEÓRICO}} = 16,919$ y Rho de Spearman = 0,934, Correlación positiva muy alta; es decir cuanto mejor sea el clima organizacional será mayor los resultados de la labor educativa.

Recomendaciones

1. Los directores, profesores deben ser conscientes de su rol, deben tener intencionalidad a la realización de los cambios como personas que interactúan en las instituciones educativas, fomentar y mantener un clima institucional agradable que ello los llevará a un mejor desempeño docente y a una mejor calidad educativa.
2. Las condiciones laborales deben de mejorar empezando: con factores de estimulación interna como el respeto de sí mismo, la autonomía y el logro de los objetivos institucionales. Así mismo tomar en cuenta los factores de estimulación externa como estímulos positivos y el reconocimiento entre otros.
3. Se sugiere incrementar el nivel de participación de los docentes en el desarrollo de las actividades educativas tales como trabajos en grupo, realización de talleres, coordinaciones pedagógicas ya que ello proporciona un trabajo más cohesionado mejorando la identificación con la institución y sus objetivos lo cual lo convierte en institución de calidad.
4. El Ministerio de Educación a través de sus diferentes órganos desconcentrados debe de programar capacitaciones en el campo de la gestión administrativa y así mejorar la capacidad organizativa de las instituciones que adolecen de ella, de manera que se desarrolle un buen clima institucional donde se puedan desarrollar, organizar y planificar diversos programadas y actividades más eficaces.
5. Es conveniente que futuros estudios de investigación mejoren y amplíen el presente, procurando utilizar instrumentos de medición que permitan el análisis del gran complejo educativo que presentan las instituciones.

Referencias

- Balzán S., Yiii J. (2008) *Acompañamiento Pedagógico Del Supervisor y Desempeño Docente en III Etapa de Educación Básica* (tesis de Maestría) Universidad Rafael Urdaneta de Venezuela
- Barberá, I. (2013) *El entendimiento del entorno como factor clave para el desarrollo docente*. Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo N° 28. pp. 48-52.
- Beltran M. (2009), *La evaluación del desempeño docente: Consideraciones desde el enfoque por competencias*. Revista electrónica de investigación Educativa. REDIE. Vol11,Nº2, Ensenada Noviembre 2009
- Chiavenato, Idalberto (2006). *Introducción a la teoría General de la Administración*. 7ª Edición. México. Editorial Mc Graw Hill. 2006.
- Cuenca, R. (2011). *Discursos y nociones sobre el desempeño docente: diálogos con maestros*. Lima: Fundación SM.
- Díaz, F. (2007) *Modelo para autoevaluar la práctica docente*, colección Educación al día. Editorial Praxis Madrid, España 2007
- Fernández T. (2009), en su tesis *influencia del clima organizacional en el desempeño docente en las Instituciones Educativa de la UGEL 14-Oyon*

- Flores, F. (2008), *Las competencias que los profesores de educación básica movilizan en su desempeño profesional docente*”,(Tesis doctoral) Universidad complutense de Madrid.
- García, L. (2008) *Hacia Un Nuevo Modelo de la Supervisión Escolar para las Primarias mexicanas Instituto Nacional Para la Evaluación de la Educación*, Primera edición, México 2008
- Gonzales (2007) *Un Modelo De Supervisión Educativa*, Laurus, Vol13 Revista de Educación, Año 13, Número 25, Venezuela
- Hernández, Fernández, C. y Baptista, P. (2010). *Metodología de la Investigación* (5ª ed.). México: McGraw-Hill.
- Hernández, P. (2010). *Metodología del estudio* (2ª ed.). Bogotá: McGraw-Hill.
- Latorre, Del Rincón, Arnal (1996), *Bases metodológicas de la investigación educativa*. Barcelona: GR92. España.
- Martínez, M. (2003), *Inteligencia creatividad y Talento*, Editorial Pueblo y Educación, La Habana Cuba 2003
- Mejia, E. (2008) *La investigación científica en educación*, Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos, 265 págs
- Ministerio de Educación del Perú (2010) (MINEDU): *Lineamientos y Estrategias Generales Para la supervisión Pedagógica*.
- Ministerio de Educación del Perú (2009) (MINEDU): *Manual De Supervisión Pedagógica*. Dirección de Investigación, Supervisión y Documentación Educativa.

Ministerio de Educación del Perú (2013) (MINEDU): *Marco del buen Desempeño Docente*

Montenegro (2003). *Evaluación del desempeño docente. Fundamentos, modelos e instrumentos*. Bogotá: Editorial Magisterio.

Moyano (2011), La supervisión como espacio de Reflexión Educativa. Revista de Educación Social N°13, Julio2011, Barcelona, España

Naranjo (2010) *Liderazgo del Director Como supervisor y Desempeño Laboral Del Docente De Educación Media General*”(Tesis de Maestría) Universidad Rafael Urdaneta de Venezuela.

Olaz. (2009). *Definición de un modelo de clima laboral basado en la gestión por competencias*. Universidad de Murcia, Departamento de Sociología y Política Social, España

Peña, A. M. (2002). *Análisis del Instrumento de Evaluación del Desempeño Docente, de los centros educativos privados del distrito*. No. 11-02 de Puerto Plata.
<http://www.oei.es/> (consulta 12 de Junio 2013).

Rodríguez, J. (2004), *Acompañamiento pedagógico del supervisor y Desempeño docente en las escuelas de III etapa de básica*. Tesis de Maestría Universidad Rafael Urdaneta. Zulia, Venezuela.

Saccca, J (2010) *Relación entre el clima institucional y el desempeño académico de los docentes de los Centros de Educación Básica alternativa del Distrito de San Martin de Porra* (tesis de maestría) Universidad Nacional mayor de San Marcos

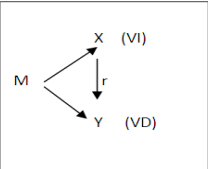
Valdés H. (2009), *Manual de Buenas Prácticas de Evaluación del Desempeño Profesional de los docentes*. Consejo nacional de Educación del Perú, Perú

Valdés, H. (2000). *En un mundo de cambios rápidos, sólo el fomento de la innovación en las escuelas permitirá al sistema educacional mantenerse al día con los otros sectores Ponencia presentada en el Encuentro Iberoamericano sobre Evaluación del Desempeño Docente*. OEI, México, 23 al 25 de mayo.

Villalobos J. (2007) *La supervisión en el acompañamiento al Docente en la Escuela básica*, Tesis de Maestría) Universidad Rafael Urdaneta de Venezuela.

Apéndice

Apéndice A.
Matriz de consistencia
Clima organizacional y desempeño docente en las Instituciones Educativas del nivel inicial de la RED 13 - Huaycán
ATE-2017

Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables	Metodología
Problema general ¿Cuál es la relación que existe entre Clima organizacional y el desempeño docente en las Instituciones Educativas del nivel inicial de la RED 5 - Huaycán ATE, 2017? Problemas específicos. ¿Cuál es la relación que existe entre la Clima organizacional y la Capacidad Pedagógica en las Instituciones Educativas del nivel inicial de la RED 5 - Huaycán ATE, 2017? ¿Cuál es la relación que existe entre la Clima organizacional y la Responsabilidad en el desempeño en las Instituciones Educativas del nivel inicial de la RED 5 - Huaycán ATE, 2017? ¿Cuál es la relación que existe entre la Clima organizacional y la Relaciones interpersonales en las Instituciones Educativas del nivel inicial de la RED 5 - Huaycán ATE, 2017? ¿Cuál es la relación que existe entre la Clima organizacional y la Resultados de la labor Educativa en las Instituciones Educativas del nivel inicial de la RED 5 - Huaycán ATE, 2017?	Objetivo general. Determinar la relación que existe entre Clima organizacional y el desempeño docente en las Instituciones Educativas del nivel inicial de la RED 5 - Huaycán UGEL N°06 ATE, 2017 Objetivos específicos. Establecer la relación que existe entre la Clima organizacional y la Capacidad Pedagógica en las Instituciones Educativas del nivel inicial de la RED 5 - Huaycán ATE, 2017. Establecer la relación que existe entre la Clima organizacional y la Responsabilidad en el desempeño en las Instituciones Educativas del nivel inicial de la RED 5 - Huaycán ATE, 2017. Establecer la relación que existe entre la Clima organizacional y la Relaciones interpersonales en las Instituciones Educativas del nivel inicial de la RED 5 - Huaycán ATE, 2017. Establecer la relación que existe entre la Clima organizacional y la Resultados de la labor Educativa en las Instituciones Educativas del nivel inicial de la RED 5 - Huaycán ATE, 2017.	Hipótesis General. Existe una relación directa y significativa entre Clima organizacional y el desempeño docente en las Instituciones Educativas del nivel inicial de la RED 5 - Huaycán UGEL N°06 ATE, 2017 Hipótesis Específico. Existe una relación directa y significativa entre la Clima organizacional y la Capacidad Pedagógica en las Instituciones Educativas del nivel inicial de la RED 5 - Huaycán ATE, 2017. Existe una relación directa y significativa entre la Clima organizacional y la Responsabilidad en el desempeño en las Instituciones Educativas del nivel inicial de la RED 5 - Huaycán ATE, 2017. Existe una relación directa y significativa entre la Clima organizacional y la Relaciones interpersonales en las Instituciones Educativas del nivel inicial de la RED 5 - Huaycán ATE, 2017. Existe una relación directa y significativa entre la Clima organizacional y la Resultados de la labor Educativa en las Instituciones Educativas del nivel inicial de la RED 5 - Huaycán ATE, 2017.	<u>Variable independiente.</u> Estilo de liderazgo de los gestores educativos. <u>Indicadores:</u> D1. Estilo de liderazgo autoritario. D2. Estilo de liderazgo democrático D3. Estilo de liderazgo permisivo <u>Variable dependiente.</u> Desempeño docente Indicadores: D₁ Desarrollo profesional D₂ Participación en la gestión y organización institucional D₃ Relaciones interpersonales D₄ Habilidades para Conducir procesos de enseñanza	<u>Método</u> Descriptivo <u>Diseño</u> Descriptivo correlacional <u>Diagrama:</u>  <u>Denotación:</u> M= Muestra de Investigación. O_x= Observación variable 1. (Estilo de liderazgo de los gestores educativos) O_y= Observación variable 2. (Desempeño docente) r = La relación existente entre ambas variables

			<u>Variable interviniente</u> ➤ Sexo ➤ Edad	<u>Población</u> La población participante fueron los docentes en los Centros de Educación Inicial Ugel o6, 2017. En su totalidad existen 230 docentes siendo ella la población que se trabajó <u>Muestra:</u> Para el caso de obtener la muestra de los docentes en los Centros de Educación Inicial Ugel o6, 2017. Será la proporcionalmente de la población
--	--	--	--	--



Apéndice B. Instrumentos de evaluación

UNIVERSIDAD NACIONAL DE EDUCACIÓN Enrique Guzmán y Valle ESCUELA DE POSGRADO – SECCION MAESTRÍA

Encuesta

Clima Organizacional

ESTIMADOS Alumnos(A):

Me es grato saludarlo(a) e invitarlo(a) a responder el presente cuestionario. Sus respuestas, confidenciales y anónimas, tienen por objeto recoger su importante opinión sobre aspectos Clima organizacional y desempeño docente en las Instituciones Educativas del nivel inicial de la RED 5 - Huaycán ATE-2017. Agradezco de antemano su tiempo y colaboración.

Por favor, marque con una X su respuesta:

I.- Información General

1.1.- Sexo: Masculino () Femenino ()

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

CÓD.	ÍTEMS	VALORACIÓN				
		1	2	3	4	5
	VARIABLE 1: CLIMA ORGANIZACIONAL					
	Talento Humano					
01	Se identifica y participa con todas las actividades que programa la Institución Educativa.					
02	Se siente comprometido con la labor académica realizada en la Institución.					
03	Siente una gran satisfacción por la labor realizada en beneficio de la Institución educativa.					
04	Participa activamente en las actividades académicas que promueve la Institución Educativa.					
	Diseño Organizacional					

05	El director, personal administrativo y los docentes mantienen una comunicación cordial.					
06	La Institución fomenta y promueve la comunicación interna.					
07	Se cuenta con acceso de información necesaria para cumplir con el trabajo					
08	Las informaciones habladas o escritas son claras y precisas.					
09	Usted se pone en el lugar del otro, comprende que existe personas con sentimientos, deseos, necesidades y aspiraciones.					
10	Usted sabe persuadir, busca el consenso.					
11	Al momento de escuchar evalúa el contenido y no la forma.					
12	El director escucha los planteamientos que se le hacen.					
	Cultura Organizacional					
13	En los conflictos interpersonales de docentes se persiguen intereses individuales.					
14	Los directivos siempre generan conflictos entre los docentes.					
15	No converso con mis compañeros de otras especialidades.					
16	Es notorio las disputas de la obtención del poder por los grupos.					
17	Relativismo e incluso oposición entre las normas que imponen diferentes docentes.					
18	Existe capacidad de resolución de problemas con el aporte de los docentes.					
19	Se percibe en la Institución Educativa el principio de resolución: todos salimos ganando.					
20	Practicar las habilidades interpersonales es esencial para la resolución de conflictos.					

21	Los miembros de la comunidad educativa están organizados en equipos de ayuda mutua según su afinidad.					
22	Recibe apoyo por parte de sus colegas.					
23	El nivel de trato y relaciones entre los agentes educativos ha decaído en la Institución Educativa.					
24	En los grupos de trabajo se percibe una confianza mutua.					
25	El grado de confianza de unos hacia otros permite ver grupos interrelacionados que comparten las mismas metas.					



UNIVERSIDAD NACIONAL DE EDUCACIÓN
Enrique Guzmán y Valle
ESCUELA DE POSGRADO – SECCION MAESTRÍA

Encuesta
Desempeño docente

ESTIMADOS Alumnos(A):

Me es grato saludarlo(a) e invitarlo(a) a responder el presente cuestionario. Sus respuestas, confidenciales y anónimas, tienen por objeto recoger su importante opinión sobre aspectos Clima organizacional y desempeño docente en las Instituciones Educativas del nivel inicial de la RED 5 - Huaycán ATE-2017

Agradezco de antemano su tiempo y colaboración

Por favor, marque con una X su respuesta:

I.- Información General

1.1.- Sexo: Masculino () Femenino ()

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

CÓD.	ÍTEMS	Valoración				
		1	2	3	4	5
	VARIABLE 1: Desempeño docente					
	Capacidad Pedagógica					
01	Se identifica y participa con todas las actividades que programa la Institución Educativa.					
02	Se siente comprometido con la labor académica realizada en la Institución.					
03	Siente una gran satisfacción por la labor realizada en beneficio de la Institución educativa.					
04	Participa activamente en las actividades académicas que promueve la Institución Educativa.					

	Responsabilidad en el desempeño					
05	El director, personal administrativo y los docentes mantienen una comunicación cordial.					
06	La Institución fomenta y promueve la comunicación interna.					
07	Se cuenta con acceso de información necesaria para cumplir con el trabajo					
08	Las informaciones habladas o escritas son claras y precisas.					
09	Usted se pone en el lugar del otro, comprende que existe personas con sentimientos, deseos, necesidades y aspiraciones.					
10	Usted sabe persuadir, busca el consenso.					
11	Al momento de escuchar evalúa el contenido y no la forma.					
12	El director escucha los planteamientos que se le hacen.					
	Relaciones interpersonales					
13	En los conflictos interpersonales de docentes se persiguen intereses individuales.					
14	Los directivos siempre generan conflictos entre los docentes.					
15	No converso con mis compañeros de otras especialidades.					
16	Es notorio las disputas de la obtención del poder por los grupos.					
17	Relativismo e incluso oposición entre las normas que imponen diferentes docentes.					
18	Existe capacidad de resolución de problemas con el aporte de los docentes.					
19	Se percibe en la Institución Educativa el principio de resolución: todos salimos ganando.					
20	Practicar las habilidades interpersonales es esencial para la resolución de conflictos.					
21	Los miembros de la comunidad educativa están organizados en equipos de ayuda mutua según su afinidad.					

	Resultados de la labor Educativa					
22	Recibe apoyo por parte de sus colegas.					
23	El nivel de trato y relaciones entre los agentes educativos ha decaído en la Institución Educativa.					
24	En los grupos de trabajo se percibe una confianza mutua.					
25	El grado de confianza de unos hacia otros permite ver grupos interrelacionados que comparten las mismas metas.					

Apéndices C. Distribución de la data de la variable de estudio clima organizacional

	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	29	30
1	3	3	3	4	3	4	4	3	4	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3	4	4	3	3	4	3	4	3
2	3	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	4
3	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	5	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	1	2	2	2
4	4	3	4	3	3	4	4	3	4	5	2	3	4	3	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	3	4	3	4	3
5	4	5	5	4	4	5	5	4	4	5	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	4	5	5	4	4	4
6	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	3	3	4	4	3
7	3	1	2	3	2	2	3	2	3	2	2	1	1	2	3	2	2	3	3	3	3	2	2	3	3	1	3	2	3	1
8	3	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	1	2	1	1	2	1	2	2	2	2	2	3	3	2	3	2	2	2
9	3	5	3	3	3	4	4	2	3	5	2	3	1	3	3	4	5	3	4	3	3	3	4	4	3	5	4	2	3	3
10	4	5	4	5	5	5	5	4	3	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	3	5
11	5	5	4	5	5	5	5	4	4	5	4	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4
12	5	5	5	5	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	5	3	4	4	5	4	5	4	5	5	4	4	4	4
13	2	3	2	3	3	1	1	2	1	1	2	2	3	1	1	2	2	4	1	2	3	3	1	1	2	3	1	2	1	2
14	4	3	3	3	2	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	4	3	2	3	2	3	3	4	3	3	3	3	4
15	4	3	4	3	2	3	3	3	3	3	4	4	4	4	2	2	4	3	3	3	3	2	3	3	4	3	3	3	3	4
16	3	2	3	2	2	1	2	3	1	1	3	3	3	2	2	2	2	3	2	3	2	2	1	2	3	2	2	3	1	3
17	3	3	3	2	3	2	2	3	2	2	3	3	3	2	3	2	3	2	2	3	2	3	2	2	3	3	2	3	2	3
18	3	1	3	2	2	2	2	3	2	1	3	3	3	2	2	1	1	2	1	2	2	2	2	2	3	1	2	3	2	3

19	4	4	4	4	3	2	2	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	3	4	3	2	2	4	4	2	4	4	4
20	4	4	4	4	2	3	3	3	3	3	4	4	4	3	2	2	4	3	3	2	4	2	3	3	4	4	3	3	3	4
21	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2
22	1	2	1	1	1	4	4	2	1	4	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	4	4	1	2	4	2	1	1
23	3	3	3	3	2	2	2	4	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	2	4	3	4
24	4	4	4	4	2	2	2	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	4	2	4	2	2	2	4	4	2	3	3	4
25	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	3
26	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3
27	2	3	2	2	3	3	3	3	3	4	2	2	3	3	3	3	3	4	4	4	2	3	3	3	2	3	3	3	3	2
28	4	4	4	4	2	2	2	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	2	2	2	4	4	2	4	4
29	3	4	3	3	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	3	4	4	5	3	4	5	4	4	4
30	3	3	3	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	5
31	3	4	4	4	2	2	3	3	3	3	3	3	4	4	2	2	4	4	4	2	4	2	2	3	3	4	3	3	3	3
32	3	3	3	4	2	2	3	3	3	4	4	4	3	3	2	2	3	4	3	3	4	2	2	3	3	3	3	3	3	4
33	3	4	3	4	2	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	2	3	3	3	4	3	3	4	3
34	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3
35	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4
36	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	5	3	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3
37	4	4	4	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	4	4	2	3	4	3	4	2	3	3	2	3	4	4	3	3	3
38	3	3	3	4	3	4	4	3	4	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3	4	4	3	3	4	3	4	3
39	3	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	4
40	3	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	1	2	1	1	2	1	2	2	2	2	2	3	3	2	3	2	2

41	2	1	1	2	1	2	2	2	2	1	1	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	2
42	4	3	3	3	2	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	4	3	2	3	2	3	3	4	3	3	3	3	4
43	3	3	3	2	3	2	2	3	2	2	3	3	3	2	3	2	3	2	2	3	2	3	2	2	3	3	2	3	2	3
44	3	3	3	3	2	2	2	4	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	2	4	3	4
45	3	3	3	4	2	2	3	3	3	4	4	4	3	3	2	2	3	4	3	3	4	2	2	3	3	3	3	3	3	4
46	3	4	3	4	2	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	2	3	3	3	4	3	3	4	3
47	3	1	2	3	2	2	3	2	3	2	2	1	1	2	3	2	2	3	3	3	3	2	2	3	3	1	3	2	3	1
48	3	1	3	2	2	2	2	3	2	1	3	3	3	2	2	1	1	2	1	2	2	2	2	2	3	1	2	3	2	3
49	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	3
50	4	3	3	3	2	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	4	3	2	3	2	3	3	4	3	3	3	3	4
51	4	3	4	3	2	3	3	3	3	3	4	4	4	4	2	2	4	3	3	3	3	2	3	3	4	3	3	3	3	4
52	3	2	3	2	2	1	2	3	1	1	3	3	3	2	2	2	2	3	2	3	2	2	1	2	3	2	2	3	1	3

Distribución de la datos de la variable de estudio del desempeño docente

	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	29	30	31	32
1	2	4	2	2	4	4	2	2	4	2	2	2	4	2	2	2	2	4	2	2	2	2	4	4	4	4	4	3	4	2	4	2
2	5	4	4	3	4	5	4	4	5	4	3	4	4	5	3	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	5	5	4
3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	4	4	2	2	2
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4
5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	2	4	4	5	4	4	5	5	5	5	4	3	4	4	4
6	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	5	5	3	2	2	4	4	4
7	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	2	2	3	2	2	3	3	3
8	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	2	2	1	2	2	3	3	3
9	4	2	2	2	2	2	4	4	4	4	2	2	2	4	4	2	2	4	4	4	4	2	2	4	3	3	4	3	2	4	4	4
10	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5
11	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5
12	5	5	4	4	4	5	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	5	4	4	5	4	5	5	5	5
13	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2
14	4	4	3	3	2	3	3	2	4	4	3	4	2	4	4	2	4	4	3	3	3	3	4	2	2	4	3	2	3	4	4	4
15	4	4	3	3	2	2	3	3	2	3	4	4	2	4	4	4	4	4	2	2	3	4	2	4	3	4	4	3	3	4	2	3
16	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	1	2	3	3	3	3	3
17	1	3	3	2	2	3	2	2	2	3	2	3	3	3	3	1	2	3	1	3	3	2	3	3	2	2	2	3	3	1	2	3

18	3	3	3	2	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	3	2	3	
19	2	3	3	3	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	2	2	4	4	3	2	2	2	3	
20	2	3	3	3	2	3	3	2	2	3	4	2	2	2	2	4	4	3	3	3	3	3	2	2	2	4	4	2	3	2	2	3	
21	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	
22	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	3	
23	2	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	2	2	4	2	2	4	4	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2	3	2	2	3	
24	2	3	3	3	3	3	3	2	2	4	4	4	2	2	2	2	4	4	3	2	3	3	2	2	3	3	3	3	3	2	2	4	
26	2	2	2	2	3	3	3	3	3	4	3	2	2	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	4	
27	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	2	2	2	2	4	4	4	2	3	3	3	3	3	2	4	4	
28	2	2	5	2	2	2	2	5	2	2	2	4	5	2	2	2	2	5	2	2	2	5	2	2	4	4	4	4	4	2	2	2	
29	2	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	2	4	4	4	2	2	2	2	2	3	4	4	2	3	3	4	2	2	2	4	3	
30	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	
31	4	4	4	3	2	4	2	4	4	4	4	4	2	2	4	4	2	2	2	2	2	2	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	
32	4	3	3	3	2	2	3	2	2	4	4	4	4	4	2	2	4	4	2	2	3	3	2	4	2	4	4	3	3	4	2	4	
33	2	3	3	3	2	2	2	2	2	4	4	4	2	2	4	4	4	4	3	3	3	4	4	2	3	4	4	3	3	2	2	4	
34	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	2	4	4	2	3	4	4	4	
35	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
36	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
37	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	3	4
38	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	4	2	3	3	3	3	2	2	2	4	4	2	3	2	3	3	
39	2	2	2	2	4	4	2	2	2	2	2	2	4	2	2	2	2	4	2	2	2	2	4	4	4	4	4	3	4	2	2	2	

40	2	4	4	3	4	2	4	4	2	4	3	4	4	2	3	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	2	2	4
41	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	2	2	1	2	2	3	3	3
44	2	2	2	2	3	3	3	1	3	3	3	2	2	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	2	2	3	2	2	2	3	3
45	4	4	3	3	2	3	3	2	4	4	3	4	2	4	4	2	4	4	3	3	3	3	4	2	2	4	3	2	3	4	4	4
46	1	3	3	2	2	3	2	2	2	3	2	3	3	3	3	1	2	3	1	3	3	2	3	3	2	2	2	3	3	1	2	3
47	2	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	2	2	4	2	2	4	4	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2	3	2	2	3
48	2	3	3	3	2	2	2	2	2	4	4	4	2	2	4	4	4	4	3	3	3	4	4	2	3	4	4	3	3	2	2	4
49	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	2	4	4	2	3	4	4	4
51	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	2	2	3	2	2	3	3	3
52	3	3	3	2	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	3
54	2	2	2	2	3	3	3	3	3	4	3	2	2	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	4
55	4	4	3	3	2	3	3	2	4	4	3	4	2	4	4	2	4	4	3	3	3	3	4	2	2	4	3	2	3	4	4	4
56	4	4	3	3	2	2	3	3	2	3	4	4	2	4	4	4	4	4	2	2	3	4	2	4	3	4	4	3	3	4	2	3
57	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	1	2	3	3	3	3	3	3

Apéndice D. Data de la prueba piloto

	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	29	30
1	3	3	3	4	3	4	4	3	4	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3	4	4	3	3	4	3	4	3
2	3	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	4
3	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	5	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	1	2	2	2
4	4	3	4	3	3	4	4	3	4	5	2	3	4	3	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	3	4	3	4	3
5	4	5	5	4	4	5	5	4	4	5	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	4	5	5	4	4	4
6	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	4	3	4	4	4	4	5	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3
7	3	1	2	3	2	2	3	2	3	2	2	1	1	2	3	2	2	3	3	3	3	2	2	3	3	1	3	2	3	1
8	3	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	1	2	1	1	2	1	2	2	2	2	2	3	3	2	3	2	2	2
9	3	5	3	3	3	4	4	2	3	5	2	3	1	3	3	4	5	3	4	3	3	3	4	4	3	5	4	2	3	3
10	4	5	4	5	5	5	5	4	3	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	3	5

	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	29	30	31	32
1	2	4	2	2	4	4	2	2	4	2	2	2	4	2	2	2	2	4	2	2	2	2	4	4	4	4	4	3	4	2	4	2
2	5	4	4	3	4	5	4	4	5	4	3	4	4	5	3	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	5	5	4
3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	4	4	2	2	2
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4
5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	2	4	4	5	4	4	5	5	5	5	4	3	4	4	4

