

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD
DEL CUSCO
ESCUELA DE POSGRADO**

MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN

MENCIÓN GESTIÓN PÚBLICA Y DESARROLLO EMPRESARIAL



**CLIMA ORGANIZACIONAL Y EL DESEMPEÑO DOCENTE DE LA
UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ MARÍA ARGUEDAS DE
ANDAHUAYLAS - 2018**

**Tesis presentado por:
Br. Fredy Taipe Pardo**

Para optar al Grado Académico de:
Maestro en Administración, mención Gestión
Pública y Desarrollo Empresarial.

Asesor:
Dr. Hermógenes Janqui Guzmán

CUSCO – PERÚ

2019

ÍNDICE GENERAL

ÍNDICE GENERAL	ii
ÍNDICE DE TABLAS	v
ÍNDICE DE GRÁFICOS	vii
ÍNDICE DE ANEXOS	viii
DEDICATORIA	ix
AGRADECIMIENTO	x
RESUMEN	xi
SUMMARY	xii
INTRODUCCIÓN	xiii
CAPÍTULO I	1
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	1
1.1. SITUACIÓN PROBLEMÁTICA.	1
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.	3
1.2.1. Problema General.	3
1.2.2. Problemas Específicos.....	3
1.3. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.	4
1.3.1. Justificación Teórica.....	5
1.3.2. Justificación Metodológica.	5
1.3.3. Justificación Práctica.....	6
1.4. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.	7
1.4.1. Objetivo General.	7
1.4.2. Objetivos Específicos.....	8
CAPÍTULO II	9
MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL	9
2.1. TEORÍAS Y PARADIGMAS DE LA ADMINISTRACIÓN GENERAL	9
2.2. BASES TEÓRICAS DE CLIMA ORGANIZACIONAL.....	12
2.2.1. Según Litwin y Stringer.	12
2.2.2. Según Likert.....	20
2.2.3. Según Bowers y Taylor.	21
2.3. BASES TEÓRICAS SOBRE DESEMPEÑO DOCENTE.....	22
2.3.1. Según CINDA (Centro Interuniversitario de Desarrollo).....	22

2.3.2.	Según José Palaci Descals.....	28
2.3.3.	Según Chiavenato.....	30
2.4.	MARCO CONCEPTUAL.....	32
2.4.1.	Clima organizacional.....	32
2.4.2.	Desempeño docente.....	32
2.4.3.	Responsabilidad.....	32
2.4.4.	Recompensa.....	33
2.4.5.	Identidad.....	33
2.4.6.	Riesgo organizacional.....	33
2.4.7.	Comunicación.....	33
2.4.8.	Comportamiento.....	34
2.4.9.	Calidez.....	34
2.4.10.	Apoyo.....	34
2.5.	ANTECEDENTES EMPÍRICOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	35
2.5.1.	De Carácter Internacional.....	35
2.5.2.	De Carácter Nacional y Local.....	38
2.6.	RESEÑA HISTÓRICA DE LA UNAJMA.....	42
CAPÍTULO III.....		45
HIPOTESIS Y VARIABLES.....		45
3.1.	HIPÓTESIS.....	45
3.1.1.	General.....	45
3.1.2.	Específicas.....	45
3.2.	IDENTIFICACIÓN DE VARIABLES.....	46
3.3.	OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES.....	46
CAPÍTULO IV.....		48
METODOLOGÍA.....		48
4.1.	ÁMBITO DE ESTUDIO.....	48
4.1.1.	Localización Geográfica.....	48
4.2.	TIPO Y NIVEL DE INVESTIGACIÓN.....	49
4.2.1.	Tipo de investigación.....	49
4.2.2.	Nivel de investigación.....	50
4.3.	UNIDAD DE ANÁLISIS.....	51
4.4.	POBLACIÓN DE ESTUDIO.....	51
4.5.	TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN.....	52

4.6. TÉCNICAS DE ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS	53
4.7. TÉCNICAS PARA DEMOSTRAR LA VERDAD O FALSEDAD DE LA HIPOTESIS.	54
CAPÍTULO V	56
RESULTADOS Y DISCUSIONES	56
5.1. PROCESAMIENTO DE RESULTADOS.	56
5.1.1. Condición docente.....	56
5.1.2. Tiempo de servicio laboral.....	57
5.1.3. Nivel de Clima Organizacional predominante en los Departamentos Académicos de la UNAJMA.	59
5.1.4. Nivel de Desempeño Docente en la UNAJMA.	83
5.1.5. Nivel de Relación que existe entre el Clima Organizacional y el Desempeño Docente.....	112
5.2. DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....	116
5.3 Propuesta de Mejora del Clima Organizacional y el Incremento del Desempeño Docente en la UNAJMA.	122
5.4 PRUEBA DE HIPÓTESIS.....	131
CONCLUSIONES	134
RECOMENDACIONES.....	136
BIBLIOGRAFIA	138
ANEXOS	

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Operacionalización de variables:	47
Tabla 2: Personal docente de la UNAJMA que laboraron hasta el 2017-II.	52
Tabla 3: Condición docente.....	56
Tabla 4: Tiempo de servicio laboral.	57
Tabla 5: Percepción de los docentes sobre la estructura organizacional de la UNAJMA.	59
Tabla 6: Percepción sobre el cumplimiento responsable de la labor académica del docente	60
Tabla 7: Percepción de los docentes sobre los incentivos obtenidos	62
Tabla 8: Percepción de los docentes respecto a los reconocimientos.	63
Tabla 9: Percepción de los docentes sobre el riesgo calculado asumido por los desafíos laborales	65
Tabla 10: Percepción de los docentes sobre el fortalecimiento de la competitividad.	67
Tabla 11: Percepción de los docentes sobre la calidez por vínculos de confraternización.....	68
Tabla 12: Percepción de los docentes sobre el apoyo mutuo y compañerismo....	70
Tabla 13: Percepción de los docentes respecto al apoyo mutuo y espíritu de cooperación.....	71
Tabla 14: Estándares: cumplimiento de normas	73
Tabla 15: Percepción de los docentes respecto al cumplimiento de metas.	74
Tabla 16: Percepción de los docentes respecto al trato equitativo.	75
Tabla 17: Percepción de los docentes por el grado de conflicto por discrepancias.	77
Tabla 18: Percepción de los docentes sobre su grado Identidad y compromiso...	78
Tabla 19: Percepción de los docentes sobre su identidad y participación activa en la organización.....	80
Tabla 20: Nivel de clima organizacional.....	82
Tabla 21: Nivel de clima laboral por dimensiones.	82
Tabla 22: Percepción de las autoridades académicas respecto al modelo de evaluación del desempeño docente.....	83
Tabla 23: Percepción de las autoridades académicas respecto a las competencias investigativas del docente.	85
Tabla 24: Percepción de las autoridades respecto a la realización de proyectos de extensión y proyección universitaria para el desarrollo de la comunidad.....	86
Tabla 25: Percepción de las autoridades respecto a la capacitación docente en el exterior	88

Tabla 26: Percepción de las autoridades académicas respecto a la responsabilidad investigativa de los docentes	89
Tabla 27: Percepción de las autoridades respecto a queja de estudiante por incompetencia, falta de ética e inasistencia en el desempeño del docente	91
Tabla 28: Percepción de las autoridades respecto al uso adecuado de recursos educativos universitarios por parte de los docentes.....	92
Tabla 29: Percepción de las autoridades respecto a la supervisión de la labor programada por el docente.	94
Tabla 30: Percepción de las autoridades sobre el uso de herramientas pedagógicas en aula por los docentes.....	95
Tabla 31: Percepción de las autoridades respecto a los resultados académicos por indicadores de gestión.	97
Tabla 32: Percepción de los docentes respecto al cumplimiento de sus labores académicas.....	99
Tabla 33: Percepción de los docentes respecto al uso de metodología de enseñanza.....	100
Tabla 34: Percepción de los docentes respecto al conocimiento del perfil de sus estudiantes.....	102
Tabla 35: Percepción de los docentes respecto a asumir con responsabilidad las recomendaciones de su evaluación.....	103
Tabla 36: Percepción de los docentes respecto al programa de capacitación recibida para mejorar su desempeño.....	105
Tabla 37: Evaluación estudiantil.....	107
Tabla 38: Nivel de desempeño laboral.....	110
Tabla 39: Nivel de desempeño docente.....	111
Tabla 40: Grado de fiabilidad del Clima Organizacional y el Desempeño Laboral.	113
Tabla 41: Nivel de correlación entre el clima organizacional y el desempeño docente.	114
Tabla 42: Cronograma de actividades	130
Tabla 43: Grado de correlación entre el clima organizacional y el desempeño docente.	133

ÍNDICE DE GRÁFICOS.

Gráfico 1: Condición docente.....	57
Gráfico 2: Tiempo de servicio laboral.....	58
Gráfico 3: Percepción de los docentes sobre la estructura organizacional de la UNAJMA.....	59
Gráfico 4: Percepción sobre el cumplimiento responsable de la labor académica del docente.....	61
Gráfico 5: Percepción de los docentes sobre los incentivos obtenidos.....	62
Gráfico 6: Percepción de los docentes respecto a los reconocimientos.....	64
Gráfico 7: Percepción de los docentes sobre el riesgo calculado asumido por los desafíos laborales.....	65
Gráfico 8: Percepción de los docentes sobre el fortalecimiento de la competitividad.....	67
Gráfico 9: Percepción de los docentes sobre la calidez por vínculos de confraternización.....	69
Gráfico 10: Percepción de los docentes sobre el apoyo mutuo y compañerismo.....	70
Gráfico 11: Percepción de los docentes respecto al apoyo mutuo y espíritu de cooperación.....	72
Gráfico 12: Percepción de los docente respecto a los estándares por cumplimiento de normas.....	73
Gráfico 13: Percepción de los docentes respecto al cumplimiento de metas.....	74
Gráfico 14: Percepción de los docentes respecto al trato equitativo.....	76
Gráfico 15: Percepción de los docentes por el grado de conflicto por discrepancias.....	77
Gráfico 16: Percepción de los docentes sobre su grado Identidad y compromiso.....	79
Gráfico 17: Percepción de los docentes sobre su identidad y participación activa en la organización.....	80
Gráfico 18: Nivel de clima organizacional por dimensión.....	82
Gráfico 19: Percepción de las autoridades académicas respecto al modelo de evaluación del desempeño docente.....	84
Gráfico 20: Percepción de las autoridades académicas respecto a las competencias investigativas del docente.....	85
Gráfico 21: Percepción de las autoridades respecto a la realización de proyectos de extensión y proyección universitaria para el desarrollo de la comunidad.....	87
Gráfico 22: Percepción de las autoridades respecto a la capacitación docente en el exterior.....	88
Gráfico 23: Percepción de las autoridades académicas respecto a la responsabilidad investigativa de los docentes.....	90

Gráfico 24: Percepción de las autoridades respecto a queja de estudiante por incompetencia, falta de ética e inasistencia en el desempeño del docente	91
Gráfico 25: Percepción de las autoridades respecto al uso adecuado de recursos educativos universitarios por parte de los docentes.....	93
Gráfico 26: Percepción de las autoridades respecto a la supervisión de la labor programada por el docente.	94
Gráfico 27: Percepción de las autoridades sobre el uso de herramientas pedagógicas en aula por los docentes.....	96
Gráfico 28: Percepción de las autoridades respecto a los resultados académicos por indicadores de gestión.	97
Gráfico 29: Percepción de los docentes respecto al cumplimiento de sus labores académicas.....	99
Gráfico 30: Percepción de los docentes respecto al uso de metodología de enseñanza.....	101
Gráfico 31: Percepción de los docentes respecto al conocimiento del perfil de sus estudiantes.....	102
Gráfico 32: Percepción de los docentes respecto a asumir con responsabilidad las recomendaciones de su evaluación.	104
Gráfico 33: Percepción de los docentes respecto al programa de capacitación recibida para mejorar su desempeño.....	105
Gráfico 34: Nivel de desempeño docente.	110

ÍNDICE DE ANEXOS.

ANEXO A: CUESTIONARIO APLICADO A LOS DOCENTES DE LA UNAJMA.	143
ANEXO B: CUESTIONARIO APLICADO A LAS AUTORIDADES DE LA UNAJMA.	145
ANEXO C: MATRIZ DE CONSISTENCIA.....	147
ANEXO D: RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS DEL DESEMPEÑO DOCENTE, POR CARRERA PROFESIONAL.	149
ANEXO E: DOCENTES DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ MARÍA ARGUEDAS.....	151
ANEXO F: CUADRO DE NUMERO DE ALUMNOS REGULARES MATRICULADOS POR ESCUELA PROFESIONAL.....	153
ANEXO G: LEY DE CREACIÓN DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ MARÍA ARGUEDAS.....	154
ANEXO H: RESOLUCIÓN DE LICENCIAMIENTO DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ MARÍA ARGUEDAS.....	155
ANEXO I: IMAGENES DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ MARÍA ARGUEDAS.....	156

DEDICATORIA

A Dios quien me guía para hacer el bien en todo contexto, me da fuerzas para seguir adelante y no desfallecer en el intento, así como a enfrentar las adversidades, porque cada día hay un motivo por el cual hay que seguir luchando: La vida y la familia.

A la memoria de mi madre Marcosa Pardo (+) y de mi tía Joaquina Taipe (+), quienes fueron amor puro, soporte y ahora son mi guía eterna.

A mi amado padre Leoncio Taipe Pérez por brindarme su amor incondicional, quien me ha dado todo lo que soy como persona: mis valores, mis principios y por motivarme a concluir la presente tesis.

A mi esposa Celina y a mis hijos Ángela Milagros y Sebastián Leonel, que con su amor y comprensión pude llegar a esta etapa, cual es la conclusión de mi tesis.

A toda mi familia, porque, sin ustedes no lo hubiera logrado, gracias por ser parte de mí y por estar en los buenos y malos momentos, los quiero mucho.

Fredy.

AGRADECIMIENTO

En primer lugar, a la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional San Antonio Abad del Cusco por haberme aceptado ser parte de ella y lograr un objetivo más de mi vida académica, el de concluir la Maestría en Administración con mención en Gestión Pública y Desarrollo Empresarial.

A mi asesor de tesis, Dr. Hermogenes Janqui Guzmán, por haberme brindado la oportunidad de recurrir a su capacidad y conocimiento científico, quien supo guiarme durante todo el desarrollo de la tesis.

A los docentes de la Maestría en Administración con mención en Gestión Pública y Desarrollo Empresarial, quienes nos impartieron sus amplios conocimientos y experiencias profesionales.

A mi centro laboral, la Universidad Nacional José María Arguedas, por haberme facilitado y permitido realizar mi investigación en esta casa superior de estudios, el cual también contribuirá en la mejora continua.

A mi familia, por haber soportado y entendido la valía de estudiar una maestría y concluirla satisfactoriamente.

A mis amigas y amigos de siempre, quienes me impulsaron a concluir con esta etapa de mi vida académica.

Gracias.

RESUMEN

El presente trabajo de investigación se desarrolló con el objetivo de determinar el nivel de relación que existe entre el clima organizacional y el desempeño docente de la Universidad Nacional José María Arguedas de Andahuaylas, 2018. Fue una investigación cuantitativa, descriptiva y correlacional, con un diseño no experimental transversal, que se trabajó con una muestra de 84 docentes y el total de estudiantes, para recolectar los datos se utilizaron como instrumento de fuente primaria las encuestas que se aplicó al total de los docentes y autoridades académicas; asimismo, se hizo uso de las fuentes secundarias como los datos estadísticos de evaluación de docentes por parte de los estudiantes proporcionados por la universidad; así como el uso de bibliografía concisa para sustentar la teoría aplicada en esta investigación. Los datos se procesaron mediante un estadístico elemental utilizando los programas Excel y SPSS, y para comprobar la hipótesis se calculó el Coeficiente de Correlación de Pearson. Los resultados demostraron que existe un nivel de influencia significativa, directa y positiva entre el clima organizacional y el desempeño docente; asimismo se ha establecido que existe un clima laboral de nivel alto que cualifica el buen nivel de motivación, satisfacción, actitud positiva y productiva para el buen desempeño laboral de los docentes. En base a estos resultados se propone una propuesta de mejora del clima organizacional y el desempeño docente, por la relación directa entre ambas variables.

Palabras clave: Clima organizacional, desempeño docente, nivel de influencia, estrategia.

SUMMARY

This research work was developed with the objective of determining the level of relationship that exists between the organizational climate and the teaching performance of the National University José María Arguedas de Andahuaylas, 2018. It was a quantitative, descriptive and correlational research, with a cross-sectional non-experimental design, which worked with a sample of 84 teachers and the total number of students, to collect the data, the surveys that were applied to the total of teachers and academic authorities were used as a primary source instrument; Likewise, secondary sources were used, such as statistical data on teacher evaluation by students provided by the university; as well as the use of concise bibliography to support the theory applied in this research. The data were processed using an elementary statistic using the Excel and SPSS programs, and to test the hypothesis, the Pearson Correlation Coefficient was calculated. The results showed that there is a level of significant, direct and positive influence between the organizational climate and the teaching performance; It has also been established that there is a high level work environment of achievement that qualifies the good level of motivation, satisfaction, positive and productive attitude for the good work performance of teachers. Based on these results, a proposal to improve the organizational climate and teaching performance is proposed, due to the direct relationship between both variables.

Keywords: Organizational climate, teaching performance, level of influence, strategy.

INTRODUCCIÓN

El clima organizacional forma parte de la cultura de cada institución pública o privada, es decir, es parte de la personalidad propia de cada organización, no encontraremos dos climas institucionales iguales, el comportamiento institucional es tan variable como el temperamento de cada persona que trabaja dentro de su ambiente.

El lugar de trabajo se constituye en el “segundo hogar” de la persona, pues de lunes a viernes conviven al menos cuarenta horas en sus tareas laborales junto con sus compañeros de trabajo. En relación a este punto, el “Clima organizacional” refiere precisamente al ambiente que se crea y se vive en las organizaciones laborales, las emociones, sentimientos o estados de ánimo y como estas variables pueden afectar el desempeño de los trabajadores, para nuestro caso a los docentes que forman profesionales.

La presente investigación pretende determinar según sus dimensiones de cómo el clima organizacional se relaciona con la labor y desempeño de los docentes en la Universidad Nacional José María Arguedas de Andahuaylas, a fin de establecer los requerimientos de atención inmediata para corregir y mejorar el ambiente laboral a futuro.

Los antecedentes de la presente investigación nos muestran que el clima organizacional y el desempeño laboral es y ha sido de interés constante durante los últimos años. Por tanto, se hace conveniente en este punto considerar las bases teóricas que avalen el tema del presente estudio.

El trabajo de investigación, por su naturaleza se estructura en los siguientes capítulos:

El *primer capítulo*, trata sobre el planteamiento del problema, donde se aborda la situación problemática, la formulación del problema, justificación y los objetivos de la investigación.

El *segundo capítulo*, está referido al marco teórico y conceptual, donde se aborda los antecedentes, bases legales, bases teóricas, definiciones conceptuales, respecto al clima organizacional y desempeño docente.

El *tercer capítulo*, trata sobre la hipótesis y variables, donde se incluyen la hipótesis general y específicos, identificación de variables e indicadores, y la Operacionalización de variables.

El *cuarto capítulo*, aborda el diseño metodológico; tipo, nivel y diseño de investigación, población y muestra, técnicas e instrumentos.

El *quinto capítulo*, presenta los resultados y discusiones, donde se incluyen el procesamiento, análisis, interpretación y discusión de resultados de acuerdo a los objetivos propuestos.

En la parte final se presentan las conclusiones y recomendaciones de todo el proceso de investigación, así como la bibliografía, anexos y evidencias claras de la indagación (imágenes, documentos, etc.).

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. SITUACIÓN PROBLEMÁTICA.

El hombre a través de los tiempos ha desarrollado y establecido mecanismos de organización social, y ha esto no es ajeno el ambiente laboral. En las actividades que diariamente se realizan, se establece la existencia de un ambiente determinado por distintas situaciones. Este ambiente conformado por diferentes factores puede percibirse tanto en las áreas, oficinas, secciones de cualquier institución, como en el hogar y de igual forma en los lugares de trabajo.

El clima organizacional se puede definir como "un fenómeno interviniente que media entre los factores del sistema organizacional y las tendencias motivacionales que se traducen en un comportamiento que tiene consecuencias sobre la organización". De acuerdo a este concepto, cualquier intervención que se realice en los factores se observarán repercusiones en productividad, satisfacción, rotación y otros. (Goncalves, 1997)

Los síntomas, la Universidad Nacional José María Arguedas de Andahuaylas es una institución educativa superior licenciada por la SUNEDU y que pretende lograr en el corto y mediano plazo, la acreditación de sus Escuelas Profesionales.

Sin embargo, orgánicamente expresa un nivel de calidad educativa que aún no es sostenible en el tiempo, entre otros factores, por el clima organizacional que aún no es estable y lo cual repercute en el desempeño laboral de los docentes.

Las causas, las practicas limitadas de trabajo en equipo, el cambio continuo de autoridades, el incumplimiento de compromisos, normas y procesos académicos establecidos incide desfavorablemente en el clima organizacional; asimismo, la baja movilidad docente en programas de capacitación, falta de competencias investigativas, el uso deficiente de herramientas pedagógicas, incide desfavorablemente en el desempeño académico de los docentes.

Pronóstico, la Universidad Nacional José María Arguedas no podrá alcanzar niveles de sostenibilidad de la calidad educativa por factores limitantes que existen, por un inestable clima organizacional y desempeño docente.

Control del pronóstico, se hace fundamental identificar y describir las características de los factores del clima organizacional y el desempeño académico docente desde la perspectiva de los docentes, autoridades académicas y estudiantes de la UNAJMA.

Así como, determinar la relación que existe entre los factores del clima organizacional con el desempeño académico docente para establecer su sostenibilidad.

Para lograr la estabilidad del clima organizacional y del desempeño docente se debe elaborar una propuesta de mejora, con estrategias, políticas y estructura organizacional.

Por ello, el propósito de esta investigación es encontrar la relación que existe entre el clima organizacional y el desempeño académico de los docentes de los Departamentos Académicos de: Ciencias Empresariales, Ingeniería y Tecnología Agroindustrial, Ciencias Básicas y Humanidades y finalmente de Ingeniería y tecnología Informática de la Universidad Nacional José María Arguedas, a fin de elaborar una propuesta de gestión para optimizar la situación existente.

1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.

1.2.1. Problema General.

¿Qué relación existe entre el nivel de clima organizacional y el nivel de desempeño docente en la Universidad Nacional José María Arguedas de Andahuaylas, 2018?

1.2.2. Problemas Específicos.

1. ¿Qué niveles de clima organizacional son predominantes en los Departamentos Académicos de la Universidad Nacional José María Arguedas de Andahuaylas?

2. ¿Qué nivel de desempeño laboral académico se presenta en los docentes en la Universidad Nacional José María Arguedas de Andahuaylas?
3. ¿Cuál es el nivel de relación entre las variables de clima organizacional y el desempeño docente de la Universidad Nacional José María Arguedas de Andahuaylas?
4. ¿Podría a partir de una propuesta de mejora del clima organizacional, incrementar el desempeño docente en la Universidad Nacional José María Arguedas de Andahuaylas?

1.3. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.

La ciudad de Andahuaylas, cuenta con cuatro universidades locales, dos de ellas nacionales y las otras particulares, quienes brindan servicios en las diferentes escuelas profesionales. La UNAJMA, brinda servicios educativos a los egresados de los colegios de la región Apurímac y Nacional con oportunidad, calidez, calidad y eficacia, respetando la interculturalidad de la población en general.

Esta misión a veces se ve afectada negativamente por algunas quejas y reclamos por parte de los trabajadores administrativos, docentes y usuarios (estudiantes), lo que refleja aparentemente en un bajo nivel de clima organizacional ante la sociedad, lo que puede afectar en el cumplimiento del rol institucional Universitario conforme a la Ley Universitaria: la adecuada formación

profesional, la proyección y extensión universitaria y la producción del conocimiento e investigación. Es por ello que, es pertinente conocer el comportamiento de las variables de clima organizacional y el desempeño académico docente.

No obstante, a lo indicado se desea conocer el actual clima organizacional de la Universidad Nacional José María Arguedas y realizar sugerencias como estrategias a través de este trabajo de investigación, que conlleven a mejorar el desempeño docente.

1.3.1. Justificación Teórica.

La presente investigación permite aplicar y discutir los postulados teóricos referidos a la relación del clima organizacional con el desempeño docente de la UNAJMA.

1.3.2. Justificación Metodológica.

La presente investigación tiene como objetivo principal el de analizar la relación que existe entre el clima organizacional y el desempeño docente en el ámbito académico de la UNAJMA, para alcanzar el objetivo trazado se aplicó los instrumentos validados que garantizan brindarnos una información real, y esta a su vez nos ayudó a encontrar la relación que existe entre las variables de estudio.

El modelo metodológico utilizado puede ser aplicado en muchos contextos laborales similares o relacionados al tema de la presente investigación.

1.3.3. Justificación Práctica.

El estudio permite proporcionar pautas y criterios prácticos orientados a mejorar el clima organizacional y por ende a mejorar el desempeño docente.

Son muchos los beneficios que se pueden generar a raíz de un estudio de este tema de investigación. Evidentemente, la medición del clima organizacional es una herramienta de gestión del talento humano que provee información acerca de las debilidades y fortalezas de la organización, con el objetivo principal de mejorar el clima laboral actual.

El clima organizacional es estudiado para determinar si la institución educativa es un buen empleador. Las mejores Instituciones donde trabajar, son también las mejores instituciones en donde invertir, en atención a que son casi el doble más rentables que el resto de las compañías, en conclusión, a su observación señala que “la alegría se contagia y es una buena inversión”. (Duran, 2010)

Los beneficios adicionales que las Instituciones con un buen clima organizacional es que puedan ofrecer a sus empleados condiciones laborales que van desde seguros de vida, accidentes e invalidez, seguros complementarios de

salud, seguros dentales, canastas de productos de las compañías, bonos de matrimonios, nacimientos, escolaridad, préstamos de emergencias, bonos para el pago de gimnasios, bonos de desempeño, becas para estudios superiores, hasta sesiones y actividades culturales. Duran indica que se debe consignar que los beneficios deben ser dirigidos a la estabilidad, protección y bienestar familiar de las personas que conforman la organización, lo que está ligado con crear Instituciones socialmente responsables.

De acuerdo a lo anteriormente expuesto, se afirma que, no solamente la realización de la medición del clima laboral de la institución logrará que el clima se mejore automáticamente. Las intervenciones que se realicen posteriormente a la medición del clima son las que influirán en el estado de ánimo de la organización. En relación a este tema, resulta conveniente aclarar el concepto de satisfacción laboral, a fin de no confundirlo con el concepto de clima laboral. (Díaz, 2004)

1.4. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.

1.4.1. Objetivo General.

Determinar la relación que existe entre el nivel de clima organizacional y el nivel desempeño docente en la Universidad Nacional José María Arguedas de Andahuaylas, 2018.

1.4.2. Objetivos Específicos.

1. Identificar el nivel de clima organizacional predominante en los Departamentos Académicos de la Universidad Nacional José María Arguedas de Andahuaylas.
2. Identificar el nivel de desempeño docente en la Universidad Nacional José María Arguedas de Andahuaylas.
3. Establecer el nivel de relación que existe entre el clima organizacional y el desempeño docente en la Universidad Nacional José María Arguedas de Andahuaylas.
4. Plantear una propuesta de mejora del clima organizacional para incrementar el desempeño académico docente en la Universidad Nacional José María Arguedas de Andahuaylas.

CAPÍTULO II.

MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL

2.1. TEORÍAS Y PARADIGMAS DE LA ADMINISTRACIÓN GENERAL

(Chiavenato, 2005) las diferentes teorías de la administración desarrolladas históricamente tienen por objetivo alcanzar el éxito empresarial u organizacional, destacando entre ellas:

- a) **Teoría de la Administración científica.** - Cuyo enfoque es la racionalización del trabajo a nivel operacional y por tanto se hace especial énfasis en las tareas para su logro.
- b) **Teoría de la Administración Clásica y Neoclásica.** - Cuyo enfoque incide en el estudio de la organización formal, los principios generales de la administración y las funciones del administrador, destacando con énfasis en la estructura organizativa.
- c) **Teoría de la Burocracia.** - Cuyo enfoque de estudio es la organización formal burocrática y la racionalidad organizacional, destaca a su vez el tema de la estructura organizacional.

- d) **Teoría Estructuralista.** - Cuyo enfoque múltiple destaca el estudio de la organización formal e informal, el análisis intraorganizacional y el análisis interorganizacional, incidiendo a su vez en la estructura organizativa.

- e) **Teoría de Relaciones Humanas.** - Que destaca su énfasis en las personas, y además su enfoque es la organización informal, motivación, liderazgo, comunicación y dinámica de grupo.

- f) **Teoría del Comportamiento Organizacional.** - Que destaca con énfasis el estudio de las personas, con un enfoque orientado a los estilos de administración, la teoría de las decisiones, la integración de los objetivos individuales y organizacionales.

- g) **Teoría del Desarrollo Organizacional.** - Con un énfasis en el estudio de las personas enfoca su análisis y estudio principalmente en el cambio organizacional planeado y un enfoque de estudio de la organización como sistema abierto.

- h) **Teoría Tecnológica.** - Cuyo énfasis de estudio se concentra en las tecnologías informáticas y computacionales y por tanto destaca el análisis de la administración de la tecnología como un imperativo necesario y vital.

- i) **Teoría Estructuralista y Neoestructuralista.**- Destaca el enfoque de estudio hacia el análisis intraorganizacional y el análisis ambiental bajo el enfoque organizativo de sistema abierto.

- j) **Teoría Situacional.** - Cuyo enfoque destaca el análisis ambiental como un imperativo que fundamenta en desempeño de la organización como sistema abierto.

Para efectos del estudio sobre el clima organizacional y desempeño docente en la Universidad Nacional José María Arguedas, se consideró como marco teórico base, las teorías administrativas siguientes: Teoría de Relaciones Humanas por su énfasis del estudio de las personas, la organización informal, motivación, liderazgo, comunicación y dinámica de grupo. Teoría del Comportamiento Organizacional por su énfasis en el estudio de las personas, estilos de administración, decisiones, integración de objetivos individuales y organizacionales, Teoría del Desarrollo Organizacional por su énfasis en el análisis del comportamiento de los directivos, docentes, trabajadores administrativos y estudiantes. La Teoría Situacional por su énfasis en el análisis del uso de la tecnología de información como medio base de los procesos decisionales, asimismo la Teoría Estructuralista por su énfasis en el análisis de adaptación de la institución universitaria a su ámbito de influencia competitiva.

2.2. BASES TEÓRICAS DE CLIMA ORGANIZACIONAL.

Las organizaciones cuentan con una habilidad para alcanzar sus objetivos está determinada por la productividad individual y colectiva la cual se ve impactada por cómo los empleados se sienten en su trabajo, con sus jefes y colegas, con la alta dirección, así como por la influencia de otros múltiples factores.

El clima organizacional proporciona retroalimentación acerca de los procesos que determinan los comportamientos organizacionales, permitiendo, además, introducir cambios planificados, tanto en las actitudes y conductas de los miembros, como en la estructura organizacional o en uno o más de los subsistemas que la componen.

Un clima organizacional adecuado es el que fomenta la convivencia laboral productiva y que impulsa el compromiso de la gente hacia la visión compartida de objetivos corporativos, grupales e individuales.

2.2.1. Según Litwin y Stringer.

Litwin y Stringer definen el concepto de Clima Organizacional como "un conjunto de propiedades medibles del medio ambiente de trabajo, percibidas directa o indirectamente por las personas que trabajan en la organización y que influyen su motivación y comportamiento". Esta definición puede verse claramente

representada en el siguiente esquema de Clima Organizacional: (Litwin & Stringer, 1968)

En este esquema puede verse la relación altamente dinámica que existe entre organización, clima organizacional y comportamiento. El clima pasa a ser la variable interviniente entre el sistema organizacional y las tendencias motivacionales que se traducen en un comportamiento emergente, y va a tener gran variedad de consecuencias para la organización: productividad, rotación, satisfacción y otras. Es importante destacar la interacción y retroalimentación que se dá en este proceso, para evitar la simplificación de los fenómenos en una relación causa-efecto.

El cuestionario desarrollado por Litwin y Stringer mide la percepción de los empleados en función de 9 dimensiones:

2.2.1.1. Estructura.

Hace referencia a la forma en que se dividen, agrupan y coordinan las actividades de las organizaciones en cuanto a las relaciones entre los diferentes niveles jerárquicos, indistintamente de la posición en el nivel. Su fundamento tiene una relación directa con la composición orgánica, plasmada en el organigrama, y que comúnmente conocemos como Estructura Organizacional. Dependiendo de la organización que asuma la empresa, para efectos de hacerla funcional será

necesario establecer las normas, reglas, políticas, procedimientos, etc., que facilitan o dificultan el buen desarrollo de las actividades en la empresa, y a las que se ven enfrentados los trabajadores en el desempeño de su labor. El resultado positivo o negativo, estará dado en la medida que la organización visualice y controle el efecto sobre el ambiente laboral.

La conformación de una adecuada estructura organizacional en la empresa, facilita o dificulta el flujo de las comunicaciones, aspecto transcendental en cualquier tipo de comunidad que aspire a convivir de la mejor manera.

2.2.1.2. Responsabilidad.

Este aspecto necesariamente va ligado a la autonomía en la ejecución de la actividad encomendada y guarda a su vez, una estrecha relación con el tipo de supervisión que se ejerza sobre las misiones dadas a los trabajadores.

Para cada uno de nosotros, independientemente del cargo que ocupemos o del oficio que realicemos, si estamos desarrollando la actividad que nos place hacer, nuestra labor siempre será importante, manteniendo la idea de que estamos aportando un grano de arena a la organización, y esa importancia la medimos con una relación directa vinculada con el grado de autonomía asignada, los desafíos que propone la actividad y el compromiso que asumamos con los mejores resultados.

2.2.1.3. Recompensa.

El sentimiento de ser recompensado por el trabajo bien hecho. Énfasis en la recompensa positiva más que en el castigo. ¿Qué se recibe a cambio del esfuerzo y dedicación y ante todo de los buenos resultados obtenidos en la realización del trabajo?

Un salario justo y apropiado, acorde con la actividad desarrollada, constituye el primer incentivo en una relación laboral. Es importante no olvidar que a pesar de que el salario justo y los resultados del trabajo logren el equilibrio esperado, los humanos “reclamamos” reconocimiento adicional.

2.2.1.4. Riesgo.

El sentido de riesgo y de desafío en el trabajo y en la organización. Énfasis en tomar riesgos calculados.

En la medida que la organización promueva la aceptación de riesgos calculados a fin de lograr los objetivos propuestos, los desafíos ayudarán a mantener un sano clima competitivo, necesario en toda organización.

2.2.1.5. Calidez.

La percepción de una buena confraternidad general. Énfasis en la prevalencia de la amistad y de grupos sociales informales. Estas se fundamentarán en el respeto interpersonal a todo nivel, el buen trato y la cooperación, con sustento en base a la efectividad, productividad, utilidad y obediencia, todo en límites precisos, sin que se torne excesivo y llegue a dar lugar al estrés, acoso laboral y otros inconvenientes de este estilo.

2.2.1.6. Apoyo.

La percepción de la ayuda mutua de los directivos y empleados de la organización. Énfasis en el mutuo apoyo para enfrentar los problemas. Está relacionado con el apoyo oportuno, con el nacimiento y mantenimiento de un espíritu de equipo en vías de lograr objetivos comunes relacionados a su vez, con los objetivos de la empresa.

2.2.1.7. Estándares.

Un estándar, sabemos, establece un parámetro o patrón que indica su alcance y cumplimiento. En la medida que los estándares sean fijados con sentido de racionalidad y ante todo de que puedan ser logrados sin exagerar los esfuerzos

necesarios para ello, los miembros del grupo percibirán estos, con sentido de justicia o de equidad.

2.2.1.8. Conflicto.

El sentimiento que los directivos presten atención a las opiniones, aunque éstas sean divergentes de su punto de vista. Énfasis en tratar los problemas en forma abierta. El conflicto siempre será generado por las desavenencias entre los miembros de un grupo. Este sentimiento bien podrá ser generado por motivos diferentes: relacionados con el trabajo o bien con lo social y podrá darse entre trabajadores de un mismo nivel o en la relación con jefes o superiores.

2.2.1.9. Identidad.

Hoy día la conocemos como Sentido de Pertenencia. Es el orgullo de pertenecer a la empresa y ser miembro activo de ella y tener la sensación de estar aportando sus esfuerzos por lograr los objetivos de la organización

Litwin y Stringer de acuerdo con el tipo de motivación que se propicie proponen tres tipos de climas diferentes: sólo uno de ellos estará presente en cada subsistema de la organización. Las tres clases de clima son:

- **Clima autoritario:** caracterizado por una alta necesidad de poder, actitudes negativas hacia el grupo, baja productividad y baja satisfacción.

- **Clima amistoso:** alto nivel de motivación de afiliación alta satisfacción en el trabajo, actitudes positivas hacia el grupo bajo desempeño.
- **Clima de logro:** alto nivel de motivación al logro, alta satisfacción en el trabajo, actitudes positivas hacia el grupo, alta productividad.

Según Litwin y Stringer existen cinco determinantes principales del clima organizacional, las cuales son:

- **Prácticas de liderazgo:** el determinante más importante en el clima de una organización es la conducta diaria de los líderes de la misma. El gerente de un grupo de trabajo tiene gran influencia en las expectativas de sus miembros. Los gerentes frecuentemente controlan las recompensas, establecen las reglas de trabajo y las estructuras, hacen cumplir los estándares de desempeño y ponen las reglas informales en el lugar de trabajo. Frecuentemente la manera más rápida de cambiar el clima de una organización es cambiando como esta es manejada.
- **Sistema formal y la estructura de la organización:** el segundo determinante más importante del clima es lo que se llama el sistema formal y la estructura de la organización, los cuales son los aspectos formales de la organización, incluyendo el diseño de las tareas y el trabajo, el sistema de recompensas, las políticas y procesos y la posición de las personas dentro de la estructura de la organización.

- **La estrategia:** la estrategia de una organización puede tener profundo impacto en su clima y puede influenciar en como los empleados se sienten acerca de sus oportunidades de logro, recompensa, obstáculos para alcanzar el éxito y en su satisfacción.
- **El ambiente externo:** el ambiente externo en el cual una organización compete, juega un rol importante en el clima de la organización. Factores como las regulaciones del gobierno, condiciones económicas, fuerzas de las industrias competitivas, y la tecnología cambiante crean la presión en la organización y en sus gerentes.
- **La historia de la organización:** la historia de una organización tiene gran impacto en su clima. Las personas se formarán expectativas en cuanto a recompensas, castigos y las consecuencias de sus actos a partir de lo que saben que ha ocurrido antes en la organización.

Para Stringer el determinante más importante del clima son las practicas diarias de los líderes de una organización. Es casi imposible cambiar los factores determinantes que externos a la organización o la historia de la misma, y resulta difícil y es un proceso lento si se pretende cambiar las estrategias o el sistema formal de la organización, pero a pesar de ello, un líder puede cambiar sus prácticas de liderazgo.

2.2.2. Según Likert.

Likert mide la percepción del clima en función de ocho dimensiones: (Likert, 1946)

- **Los métodos de mando:** La forma en que se utiliza el liderazgo para influir en los empleados.
- **Las características de las fuerzas motivacionales:** Los procedimientos que se instrumentan para motivar a los empleados y responder a sus necesidades.
- **Las características de los procesos de comunicación:** La naturaleza de los tipos de comunicación en la empresa, así como la manera de ejercerlos.
- **Las características de los procesos de influencia:** La importancia de la interacción superior/subordinado para establecer los objetivos de la organización.
- **Las características de los procesos de toma de decisiones:** La pertinencia de las informaciones en que se basan las decisiones, así como el reparto de funciones.
- **Las características de los procesos de planificación:** La forma en que se establece el sistema de fijación de objetivos o directrices.
- **Las características de los procesos de control:** El ejercicio y la distribución del control entre las instancias organizacionales.

- **Los objetivos de rendimiento y de perfeccionamiento:** La planificación, así como la formación deseada.

2.2.3. Según Bowers y Taylor.

Bowers y Taylor en la Universidad de Michigan estudiaron cinco grandes dimensiones para analizar el clima organizacional. (Taylor & Bowers , 1997)

- **Apertura a los cambios tecnológicos.** Se basa en la apertura manifestada por la dirección frente a los nuevos recursos o a los nuevos equipos que pueden facilitar o mejorar el trabajo a sus empleados.
- **Recursos Humanos.** Se refiere a la atención prestada por parte de la dirección al bienestar de los empleados en el trabajo.
- **Comunicación.** Esta dimensión se basa en las redes de comunicación que existen dentro de la organización, así como la facilidad que tienen los empleados de hacer que se escuchen sus quejas en la dirección.
- **Motivación.** Se refiere a las condiciones que llevan a los empleados a trabajar más o menos intensamente dentro de la organización.
- **Toma de decisiones.** Evalúa la información disponible y utilizada en las decisiones que se toman en el interior de la organización, así como el papel de los empleados en este proceso.

2.3. BASES TEÓRICAS SOBRE DESEMPEÑO DOCENTE.

2.3.1. Según CINDA (Centro Interuniversitario de Desarrollo).

El concepto de evaluación del desempeño docente en el caso de la educación superior, debe estar asociado a la toma de decisiones y a la implementación de los cambios para superar las debilidades detectadas. Por tanto, bajo este supuesto no basta con determinar los problemas y dificultades en la docencia, sino que también es necesario asociar las propuestas de acción para el mejoramiento, la definición y seguimiento de los mecanismos considerados para elevar los niveles de aprendizaje de los estudiantes, en el marco de las nuevas tendencias que en la actualidad se están dando en la educación superior. (Herrera, Zurita, González, Pérez, & Abarca , 2007)

En el ámbito de las unidades académicas hay incremento de la interdisciplinariedad, menor espíritu de colaboración aunque se impulsan proyectos por equipo en lugar de proyectos individuales, hay un distanciamiento de las unidades académicas respecto a la administración central, un efecto negativo en el cumplimiento de las obligaciones docentes, la menor dedicación al trabajo con los estudiantes y al servicio con la comunidad, tener un actividad más bien pasiva que activa frente a la evaluación, contratos de trabajo de menor duración y altas exigencias de productividad.

En general los modelos de evaluación de desempeño docente consideran las siguientes cinco áreas:

- **Planificación de las actividades docentes:** Por planificar se entiende prever el futuro y prepararse para enfrentarlo. En esta previsión se consideran dos ejes: el de lo predecible y el de lo controlable. Como es lógico, ciertos acontecimientos futuros se pueden predecir con certeza, mientras que otros son absolutamente impredecibles. En ambos casos se dan situaciones que son posibles de controlar o que resultan absolutamente incontrolables. La planificación, en general, trabaja con los elementos predecibles y controlables. No obstante toma en consideración las opciones restantes incluyendo lo impredecible e incontrolable. Bajo las condiciones señaladas una adecuada planificación de las actividades docentes debe anticiparse a todos los eventos que ocurren en su implementación. Usualmente, la planificación puede ser asociada a conjunto de interrogantes, tales como: ¿por qué? (visión o ideal deseado), ¿para qué? (diagnóstico/necesidades), ¿qué resultados? (objetivos), ¿cómo? (estrategia), ¿cuáles son las acciones y tareas?, ¿quiénes? (responsables), ¿cuándo? (programa), ¿con qué? (recursos), ¿cuánto se logra? (evaluación). De tal suerte que si se da respuesta a estas interrogantes se podría contar con una preparación satisfactoria para la posterior puesta en marcha de las actividades planificadas. En tal

sentido, un profesor que planifica adecuadamente tiene mayores probabilidades de alcanzar un mejor desempeño.

Por actividad docente se entiende a las diferentes formas de organizar el proceso de enseñanza-aprendizaje cada una de las cuales tiene su sentido propio. Entre ellas se puede mencionar un curso destinado principalmente a la transferencia de conocimientos; el seminario orientado a compartir aprendizajes; el taller cuyo propósito es desarrollar un producto ya sea tangible o intangible; y otras, tales como, la tesis, la práctica, estudios dirigidos, laboratorios, etc. Para cada una de estas actividades docentes, en rigor, la planificación tiene connotaciones diferentes y requiere de especificaciones distintas. Sin embargo, en el modelo aplicado se han seleccionado aquellas que resultan más relevantes y son lo más transversales para cada tipo de actividades.

- **Ejecución de las Actividades Docentes:** relación con la puesta en marcha de las acciones planificadas para lo cual el docente debe manejar las herramientas pedagógicas y disciplinarias apropiadas, conocer a su población objetivo, y conocer las condiciones del entorno. El centro de atención en este caso está en la validación de los resultados obtenidos, esto es: el cumplimiento de las tareas comprometidas, la forma en que se logran los aprendizajes que adquieren los estudiantes de acuerdo a lo especificado, y la satisfacción respecto al proceso y al clima en el cual se realiza la actividad docente.

- **Evaluación de los Aprendizajes:** Se refiere a la capacidad del profesor para asegurar que sus estudiantes logren aprendizajes significativos, dando fe pública de ello y comunicando los resultados en forma clara. Este proceso por tanto incluye la medición adecuada de los resultados y la calificación de los mismos.
- **Evaluación de la Práctica Pedagógica:** El sentido último de esta evaluación es retroalimentar al docente y a las distintas instancias involucradas en el proceso de enseñanza-aprendizaje con el fin de generar un mejoramiento continuo de la docencia para lo cual se focaliza, fundamentalmente, en los procesos y en el funcionamiento de las estructuras organizacionales que permiten desarrollar una docencia de mayor calidad.
- **Compromiso con el proyecto educativo institucional:** Esta dimensión se vincula directamente con los valores que deben caracterizar el comportamiento de profesores y estudiantes. Dada la naturaleza de esta área de desempeño, más que establecer una medición directa se pretende generar criterios orientadores, que den cuenta de la misión y visión de la universidad. La idea es que esta área de desempeño se constituya en un referente de desarrollo personal y profesional

En lo que concierne a los informantes claves se sugiere usualmente considerar diversos actores que permitan recoger opiniones diferentes y complementarias,

para esta teoría se consideran como las dimensiones que se utilizarán en la investigación:

- **Los directores y jefes de las unidades académicas:** que opinan sobre los aspectos técnicos de la disciplina, tales como, contenidos y dominio de los temas que enseña el profesor evaluado; para evaluar los aspectos referidos al ejercicio profesional y a las relaciones profesor-alumno. Lo anterior, en atención a que en aquellas instituciones con modelos departamentalizados por disciplina el Director de Departamento es el responsable de la idoneidad de los profesores mientras que el jefe de Carrera asume la responsabilidad total en cuanto al logro de los aprendizajes establecidos en los perfiles de los estudiantes de las respectivas carreras.
- **Los estudiantes:** son informantes claves en su calidad de beneficiarios directos y por ser quienes mejor pueden conocer cuánto han aprendido. Los estudiantes, ciertamente, constituyen una excelente fuente para percibir sus propios autoaprendizajes y percibir su opinión acerca de las buenas o malas prácticas pedagógicas. Si bien, en general, la experiencia señala que los estudiantes en promedio evalúan objetivamente, no es menos cierto que la percepción de este estamento en ocasiones es limitada por su formación. Distintas iniciativas impulsadas por universidades chilenas, descansan preferentemente en los niveles de satisfacción que demuestran los estudiantes para evaluar

el desempeño docente. Sin embargo, no siempre resulta suficiente considerar únicamente a este actor como el referente exclusivo.

- **La autoevaluación del propio docente:** sin embargo, en la literatura especializada se señala que este tipo de instrumento no aporta información en extremo relevante por cuanto los profesores tienden a responder en forma autocomplaciente.

En cuanto al desarrollo del proceso de evaluación de desempeño y sus implicaciones cabe señalar que los estudiantes y los propios profesores muchas veces se quejan dado que no se utilizan adecuadamente los resultados de sus evaluaciones. Esto se contradice con el principio básico de toda evaluación educacional que consiste en sistematizar información para tomar decisiones adecuadas, lo cual se considera como parte intrínseca de toda evaluación.

En general se pueden identificar cuatro etapas fundamentales del proceso de evaluación de desempeño docente, esto es:

- La Medición, que corresponde al levantamiento y sistematización de la información mediante.
 - a) La aplicación de los cuestionarios a estudiantes, pares docentes, jefes de carreras y Directores de Unidades Académicas.
 - b) Procesamiento de la información

c) Evacuación de los resultados procesados que incluye resultados individuales, resultados por carrera, resultados por departamentos y resultados institucionales.

- La Calificación, que corresponde a la comunicación de los resultados a los distintos estamentos involucrados. Cada estamento recibe un informe evaluativo en función de los requerimientos hechos para la toma de decisiones
- La Evaluación, propiamente tal, que considera el juicio evaluativo en base al análisis de los resultados obtenidos.
- La toma de decisiones y la retroalimentación de mejoramiento, que también son parte del proceso para que la evaluación tenga realmente el impacto deseado.

2.3.2. Según José Palaci Descals.

Según Palaci, explica que el desempeño laboral es el valor que se espera aportar a la organización de los diferentes episodios conductuales que un individuo lleva a cabo en un período de tiempo. Así mismo Palaci consideró que: Existen elementos que influyen en el desempeño laboral, que se relacionan y generan un bajo o alto desempeño laboral. (Palaci Descals, 2005)

Entre estos tenemos: retribuciones monetarias y no monetarias, satisfacción en relación con las tareas asignadas, habilidades, aptitudes (competencias) para realizar las tareas asignadas; capacitación y desarrollo constante de los empleados, factores motivacionales y conductuales del individuo, clima organizacional, cultura organizacional y expectativas del empleado.

Palaci (2005) en su teoría considera las siguientes dimensiones:

- **Retribuciones monetarias y no monetarias:** Las retribuciones monetarias son los incentivos salariales que percibe el trabajador quincenal o cada fin de mes y las retribuciones no monetarias son los reconocimientos, resoluciones de felicitaciones, resoluciones de agradecimiento, trofeos, medallas, menciones, que recibe el trabajador por un buen desempeño laboral.
- **Satisfacción en relación con las tareas asignadas:** Es la identificación del trabajador con sus labores en su puesto de trabajo.
- **Habilidades, aptitudes (competencias) para realizar las tareas asignadas:** Se refiere a la predisposición del trabajador para realizar una excelente función en su centro de labores.
- **Capacitación y desarrollo constante de los empleados:** La constante actualización profesional del empleado es importante para su desarrollo profesional en su centro de labores, el autor explica que para

tener un mejor desempeño laboral hay que estar en constante capacitación.

- **Factores motivacionales y conductuales del individuo:** Según el autor los factores motivaciones son importantes en la conducta del trabajador dentro de su centro de labores.
- **Clima organizacional:** Es el contexto generado por las emociones de los colaboradores de una empresa, organización o institución, las cuales se relacionan con la motivación de los trabajadores.
- **Cultura organizacional:** Es el acumulado de creencias, hábitos, valores, actitudes, tradiciones entre los grupos de colaboradores existentes en todas las empresas, organizaciones o instituciones.
- **Expectativas del empleado:** Son las aspiraciones del empleado en su centro de labores por su buen desempeño laboral.

2.3.3. Según Chiavenato.

Al respecto, Chiavenato, expuso que el desempeño es la eficacia del personal que trabaja dentro de las organizaciones, la cual es necesaria para la organización, funcionando el individuo con una gran labor y satisfacción laboral. Entonces se puede decir que el desempeño laboral de las personas es la mezcla de su desempeño con sus resultados, por lo que se tendrá que hacer primero es realizar el cálculo de la atención a la acción. (Chiavenato, 1999)

El desempeño define la capacidad de los trabajadores, esto significa que un individuo va a generar un mejor desempeño en el trabajo en un menos tiempo, realizando menos esfuerzos y con una mayor efectividad.

Chiavenato propuso las siguientes dimensiones:

- **Factores actitudinales:** compuesta por: Disciplina, actitud cooperativa, iniciativa, responsabilidad, habilidad de seguridad, discreción, presentación personal, interés, creatividad y capacidad de realización.
- **Factores operativos:** compuesto por el Conocimiento del trabajo, calidad, cantidad, exactitud, trabajo en equipo y liderazgo.

2.4. MARCO CONCEPTUAL

2.4.1. Clima organizacional.

Es el nombre otorgado por diversos autores; se refiere al ambiente generado por las emociones de los integrantes de un grupo u organización, el cual está relacionado con la motivación de los empleados. Esta referido tanto a la parte física como emocional y mental.

2.4.2. Desempeño docente.

El desempeño docente se construye de acuerdo a múltiples aspectos que lo determinan. Cuando se aborda el término de “desempeño” se hace alusión a una acción, que, en este caso en particular, corresponde a las acciones o prácticas inherentes a la actividad docente.

2.4.3. Responsabilidad.

Es el sentimiento de los miembros de la organización acerca de su autonomía en la toma de decisiones relacionadas a su trabajo. Es la medida en que la supervisión que reciben es de tipo general o estrecha.

2.4.4. Recompensa.

Corresponde a la percepción de los miembros sobre la adecuación de la recompensa recibida por el trabajo bien hecho. Es la medida en que la organización utiliza más el premio que el castigo.

2.4.5. Identidad.

Es el sentimiento de pertenecer a la organización como un elemento importante y valioso. En general, es la sensación de compartir los objetivos personales con los de la organización.

2.4.6. Riesgo organizacional

El riesgo está relacionado a la incertidumbre o falta de evidencia, de algo que puede acontecer y generar algún cambio. Es un conjunto de circunstancias que pueden representar una posibilidad de pérdida.

2.4.7. Comunicación.

Es el grado en que las comunicaciones son fluidas y oportunas, especialmente entre directivos y funcionarios.

2.4.8. Comportamiento.

La palabra comportamiento generalmente se refiere a acciones de un objeto u organismo, usualmente en relación con su entorno o mundo de estímulos. El comportamiento puede ser consciente o inconsciente, público u oculto, voluntario o involuntario.

2.4.9. Calidez.

La calidez es una cualidad muy apreciada en un ser humano tanto en el trato como en la forma de ser con los demás. Implica ser amables y cariñosos con el otro, ser cordiales a la vez empáticos y comprensivos. La calidez es sumamente importante pues permite que nuestras relaciones con los otros fluyan de manera honesta y positiva.

2.4.10. Apoyo

Se refiere a la persona o cosa que ayuda a alguien a conseguir algo o que favorece el desarrollo de algo (cosa que sostiene algo o sirve para sostener).

2.5. ANTECEDENTES EMPÍRICOS DE LA INVESTIGACIÓN.

2.5.1. De Carácter Internacional

a) Jiménez Viteri H. D. y Mosquera Ojeda A. K. (2017), quien presentó una tesis para optar el grado de Ingeniería Comercial, de la Facultad de Negocios y Economía especialización mayor en Marketing y Negocios Internacionales y menor en Recursos Humanos, Ecuador Quito, con el tema “Clima Organizacional y su Incidencia en el Desempeño Laboral de los Trabajadores, de los Departamentos Financieros en Entidades Públicas”. Cuyo objetivo principal es analizar la incidencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores de un departamento financiero en una entidad pública, a fin de mejorar su rendimiento, mediante la propuesta de un Plan de Mejora. La metodología de la investigación es cuantitativa. La investigación conto con un universo de 32 individuos. Llegando a las siguientes conclusiones:

- Los resultados de la encuesta revelaron que las condiciones físicas del lugar en cuanto a funcionalidad son muy cómodas, cómodas, soportables para realizar sus actividades laborales en un 28%. Condición que está muy por debajo de la media, siendo

una situación de riesgo para los colaboradores, por cuanto no se sienten cómodos física y funcionalmente en los lugares de trabajo.

- Con relación a las relaciones interpersonales y de trabajo en equipo en el Departamento Financiero analizado se evidenció que la Dirección del área, no fomenta y desarrolla actividades con este fin, al igual que existen dificultades de comunicación en los grupos de trabajo, observándose un resultado del 30 % lo cual indica que existe riesgo laboral. A pesar de que no se trabaja en equipo, los colaboradores están conscientes de que es necesario fomentar este estilo de trabajo, pues garantizaría el mejoramiento del clima organizacional.
- En cuanto a la capacidad de liderazgo de la dirección del área en estudio es totalmente negativa, pues se evidencia que no existe respuesta por parte de los empleados a la forma de liderazgo actual, pues no considera sus opiniones, lo cual desgasta su capacidad de líder en el grupo.
- La comunicación es el corazón de toda entidad; por tanto, un adecuado sistema de comunicación permite que se generen vínculos de relaciones interpersonales que brindan seguridad a los líderes departamentales, es así que al analizar este factor se pudo determinar que son muy reducidos los medios de comunicación interdepartamentales, la comunicación entre compañeros y colaboración entre ellos revelan una situación de riesgo.

b) Palomino Bossio M. J. y Peña Leguía R. G. (2016), quien presentó una tesis para optar el grado de magister de Administradores de Empresas, en la Universidad de Cartagena Facultad de Ciencias Económicas Programa de Administración de Empresas, Colombia Cartagena, con el tema “El Clima Organizacional y su Relación con el Desempeño Laboral de los Empleados de la Empresa Distribuidora y Papelería Venoplast Ltda.”. Cuyo objetivo principal es analizar la relación del clima organizacional y el desempeño laboral de los empleados de la empresa Distribuidora y Papelería Venoplast Ltda. La metodología de investigación es cuantitativa. La infestación conto con una muestra de 49 individuos. Llegando a las siguientes conclusiones:

- Se logró establecer que los empleados en su mayoría fueron jóvenes, tanto masculinos como femeninos, solteros, de estratos tres, con formación técnica tecnológica, y procedentes del medio local. Laboralmente se desempeñan en cargos de auxiliares, con ingresos relativamente bajos, contratados a término indefinido, laborando en jornadas superiores a las 48 horas semanales, tuvieron una vinculación superior a un año y en la totalidad de los casos reciben beneficios y prestaciones laborales.
- Sobre el clima organizacional en la empresa se concluyó que los empleados lo catalogaron como bueno, en especial en términos de la motivación que reciben y el control que tienen a la hora de

desempeñar sus funciones. También se determinó que los puntos más débiles se hallaron en relación con la capacidad para la toma de decisiones, y las relaciones con los demás miembros del equipo de trabajo.

- El desempeño laboral se pudo clasificar como bueno. En este caso los aspectos o dimensiones con más fortaleza dentro de la empresa correspondieron a las aptitudes y las habilidades, conjuntamente con la motivación que reciben para llevar a cabo sus tareas. En cambio, el conocimiento existente sobre la existencia de algún estándar para medir el desempeño dejó mucho que desear.

2.5.2. De Carácter Nacional y Local.

- a) Bobadilla Merlo C.C. (2017), quien presentó una tesis para optar el grado de Magister en educación, en la Universidad Nacional del Centro del Perú, Huancayo Perú. Cuyo objetivo principal es determinar la relación que existe entre el clima organizacional y desempeño laboral en los Institutos Superiores Tecnológicos de Huancayo. La metodología de investigación es cuantitativa. La investigación contó con un total de 104 docentes de los institutos superiores. Llegando a las siguientes conclusiones:

- Se comprobó que existe una relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral en institutos superiores tecnológicos de Huancayo. Esta relación se determinó con la prueba estadística de Chi cuadrada, a través de la prueba de hipótesis. Esta prueba expresa un resultado de 0,088 lo que atribuye que existe una relación positiva débil entre el clima organizacional y desempeño laboral en los institutos superiores de tecnológicos de Huancayo.
- El Instituto Superior Tecnológico investigado se encuentra ubicado en dos niveles del clima organizacional, de tres posibles alternativas, bueno, regular y malo. Se encuentran en el nivel bueno, los institutos Franklin Roosevelt y San Pedro; y en el nivel regular los institutos Santiago Antúnez de Mayolo y Eugenio Paccelly. El instituto con mejor clima organizacional es el instituto San Pedro, seguido del instituto Franklin Roosevelt, en tercer lugar, el instituto Santiago Antúnez de Mayolo y por último el instituto Eugenio Paccelly.
- Para la variable “desempeño laboral” se consideró los tres niveles de desempeño propuestos el Ministerio de Educación (MED, 2015), estos niveles son, inicio, en proceso y logrado. De manera global tres Institutos Superiores Tecnológicos de Huancayo presentan un nivel de desempeño laboral “logrado”, y sólo el instituto Eugenio Paccelly presenta un nivel “en proceso”. En tanto el orden de los institutos según su desempeño laboral en primer

lugar, está el instituto Franklin Roosevelt, seguido del instituto Santiago Antúnez de Mayolo y en tercera posición el instituto San Pedro.

b) Quispe Vargas E. (2015), quien presentó una tesis para optar el grado de Licenciado en Administración de Empresas, en la Universidad Nacional José María Arguedas, Andahuaylas Perú, con el tema “Clima Organizacional y Desempeño Laboral en la Municipalidad Distrital de Pacucha, Andahuaylas”. Cuyo objetivo principal es determinar la relación entre el clima organizacional y desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Pacucha. La metodología de investigación es cuantitativa. La investigación cuenta con una población y muestra de 64 miembros de la municipalidad. Llegando a las siguientes conclusiones:

- Entre la dimensión comunicación interpersonal y productividad laboral de la Municipalidad Distrital de Pacucha, Andahuaylas la evidencia estadística de correlación es de 0.520, donde demuestra que existe una relación directa; positiva moderada; es decir que a medida que se incrementa la relación en un mismo sentido, crece para ambas variables. Asimismo, la significatividad, es alta porque la evidencia estadística demuestra que los resultados presentan un menor a 0.01. Entonces no existe

suficiente evidencia estadística para rechazar la relación, porque la p-valor <0.05 .

- La relación entre la dimensión autonomía para la toma de decisiones y productividad laboral de la Municipalidad Distrital de Pacucha la evidencia estadística de correlación es de 0.663, donde se demuestra que existe una relación directa; positiva moderada; es decir que a medida que se incrementa la relación en un mismo sentido, crece para ambas variables. Asimismo, la significatividad, es alta porque la evidencia estadística demuestra que los resultados presentan un menor a 0.01. Entonces, no existe suficiente evidencia estadística para rechazar la relación, porque la p-valor <0.05 .
- La relación entre la dimensión motivación laboral y productividad laboral de la Municipalidad Distrital de Pacucha la evidencia estadística de correlación es de 0.183, donde se demuestra que existe una relación directa; positiva muy débil; es decir que a medida que se incrementa la relación en un mismo sentido, crece para ambas variables. Asimismo, la significatividad, es muy baja porque la evidencia estadística demuestra que los resultados presentan un mayor a 0.01. Entonces existe suficiente evidencia estadística para rechazar la relación, porque la p-valor >0.05 .

2.6. RESEÑA HISTÓRICA DE LA UNAJMA.

La Universidad Nacional José María Arguedas fue creada por Ley N° 28372 en la provincia de Andahuaylas en fecha 01 de noviembre de 2004, es la primera universidad de la provincia que brinda a la juventud andahuaylina, la oportunidad de prepararse profesionalmente. Se creó gracias al apoyo y esfuerzo del pueblo andahuaylino, con el permanente empeño de quienes integran esta casa superior de estudios: profesores, estudiantes, trabajadores y egresados. Luego de 13 años de funcionamiento provisional, por Resolución N° 035-2017-SUNEDU/CD de fecha 02 de octubre de 2017, el Consejo Directivo de la SUNEDU, otorga la Licencia Institucional a la Universidad Nacional José María Arguedas.

Las autoridades y la comunidad universitaria, tienen la responsabilidad de continuar esta obra, siguiendo la ruta trazada por el estatuto de la UNAJMA y apuntar a que la Universidad José María Arguedas consolide su liderazgo académico, mejore su reconocimiento nacional e internacional, y desarrolle permanentemente su servicio a la sociedad peruana. Para lograrlo, es necesario partir de nuestras potencialidades y fortalezas; trabajando en aquellos ámbitos en los que estamos a medio camino o tenemos debilidades.

La Comisión Organizadora se encuentra en la búsqueda de consolidar una Universidad de Identidad y Excelencia para el Trabajo Productivo y el Desarrollo de nuestra región, que sea reconocida como el mayor centro multidisciplinario de innovación científica, humanística y cultural; por ser defensora de los valores, de la

democracia, de los derechos y el desarrollo humano; y por promover el uso responsable de los recursos naturales del medio ambiente; todo ello en conjunción al pensamiento arguediano.

Esto será posible con el trabajo conjunto de estudiantes, profesores, egresados y trabajadores, manteniendo firme el modelo de universidad que deseamos construir. Para ello, debemos defender nuestra invaluable autonomía académica, económica y de gestión en todos los ámbitos en que sea necesario. Sólo con el aporte de todos será posible concluir la modernización administrativa, cautelando que lo administrativo no llegue a tener más importancia que lo académico en nuestra vida institucional.

2.6.1. Misión.

“Somos una Universidad pública, con orientación intercultural, que brinda formación profesional integral y realiza investigación científica humanista y tecnológica de calidad para el desarrollo de la región Apurímac y el país.”

2.6.2. Visión.

“Al 2021, somos una universidad intercultural de reconocido prestigio nacional e internacional, generadora de ciencia y tecnología, en armonía con el ambiente, la

historia y la cultura regional, con carreras profesionales acreditadas y una contribución efectiva al desarrollo local, regional y nacional”.

2.6.3. Objetivos.

Desarrollar las actividades académicas de la Universidad Nacional José María Arguedas buscando la excelencia académica y el desarrollo de la investigación científica con la participación de docentes y estudiantes.

Orientar adecuadamente las acciones administrativas de la estructura orgánica de la Universidad Nacional José María Arguedas para su buen funcionamiento, con una administración ágil que propicie la generación de recursos propios.

2.6.4. Principios.

La afirmación y defensa, desde su plano rector, de los valores y los fueros de la dignidad de la persona humana reconocidos en la declaración universal de los derechos humanos. La búsqueda científica de la verdad y el servicio a la comunidad. El pluralismo y la libertad de pensamiento, de crítica, de expresión y de cátedra en concordancia con los principios constitucionales y los fines de la Universidad. El rechazo de toda forma de violencia, intolerancia, discriminación y dependencia.

CAPÍTULO III

HIPOTESIS Y VARIABLES

3.1. HIPÓTESIS.

3.1.1. General.

El Clima organizacional es de nivel alto y se relaciona de manera significativa, directa y positiva con el desempeño docente de la Universidad Nacional José María Arguedas de Andahuaylas, 2018.

3.1.2. Específicas.

1. El clima organizacional predominante en el área académica de la Universidad Nacional José María Arguedas se caracteriza por ser de nivel alto por el ambiente de motivación, satisfacción y actitud positiva de los docentes.
2. El desempeño docente es de nivel bueno y responde a las expectativas laborales de la Universidad Nacional José María Arguedas, Andahuaylas.
3. El clima organizacional se relaciona de manera significativa, positiva y directa con el desempeño docente en la Universidad Nacional José María Arguedas de Andahuaylas.

4. A partir de una propuesta de mejora se puede perfeccionar el nivel de clima organizacional que a su vez incrementaría el desempeño docente en la Universidad Nacional José María Arguedas por su relación directa y positiva.

3.2. IDENTIFICACIÓN DE VARIABLES

- Variable 1: Clima organizacional
- Variable 2: Desempeño docente

3.3. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES.

En la tabla 1 referido a la Operacionalización de variables, para las variables clima organizacional y desempeño docente se ha considerado las dimensiones e indicadores, para un correcto recojo de datos y su posterior análisis e interpretación se utilizaron encuestas, donde se consideró las escalas siguientes:

1=Totalmente en desacuerdo, 2=En desacuerdo, 3=Ni de acuerdo, ni en desacuerdo, 4=De acuerdo y 5=Totalmente de acuerdo.

Sin embargo, es necesario aclarar que la evaluación docente por parte de los estudiantes se ha recogido de fuente secundaria (SISACAD UNAJMA).

Tabla 1: Operacionalización de variables:

Variables	Definición Conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores
Variable 1 Clima organizacional	Es un conjunto de propiedades medibles del medio ambiente de trabajo, percibidas directa o indirectamente por las personas que trabajan en la organización y que influyen su motivación y comportamiento. (Litwiin y Stringer, 1968)	Es un conjunto de propiedades medibles de la estructura de trabajo, percibidas directa o indirectamente en base a la responsabilidad, las recompensas, el riesgo, la calidez, el apoyo y los estándares dentro de la organización, por las personas que trabajan en la organización donde el conflicto y la identidad influyen en su motivación y comportamiento	Estructura Responsabilidad Recompensa Riesgo Calidez Apoyo Estándares Conflicto Identidad	Estructura organizacional Labor administrativa Incentivos Reconocimientos Desafíos laborales Competitividad Confraternidad Compañerismo Muestra de apoyo oportuno Cumplimiento de normas Cumplimiento de metas Trato equitativo entre docentes Grado de discrepancias Grado de compromiso Participación activa en la organización
Variable 2 Desempeño docente	Es la medición de la productividad académica centrada en la investigación y la prestación del servicio docente, a través de la implantación de estructuras, definición de responsabilidades y asegurar el buen funcionamiento de dicho proceso, no obstante, la actividad docente no solo es autoevaluada sino es un conjunto de evaluaciones de diversos factores que intervienen en dicho proceso. (Cinda, 2007)	Es la medición de la productividad académica centrada en la investigación docente, evaluada por las autoridades académicas, a través de la implantación de estructuras, definición de responsabilidades y aseguramiento del buen funcionamiento de dicho proceso, donde el docente hace una autoevaluación de su participación, sin embargo, no solo es autoevaluada sino también es determinada por la evaluación estudiantil.	Evaluación de las autoridades académicas de la UNAJMA. Autoevaluación Evaluación estudiantil	Modelo de evaluación del desempeño docente Competencias del docente Elaboración de proyectos Capacitación profesional Responsabilidad social universitaria Normas de permanencia y puntualidad Uso de recursos universitarios Labor docente Uso de herramientas pedagógicas Resultados académicos Preparación pertinente de clases Uso de metodologías de enseñanza Conoce al estudiante Aceptación a las críticas Retroalimentación Dominio y compromiso con la asignatura Apoyo en las destrezas y habilidades Uso de material virtual y didáctico Cultivo de valores Trato equitativo entre estudiantes
			Propuesta de mejora del clima organizacional para incrementar el desempeño docente.	Objetivos Estrategias Cronograma Presupuesto Financiamiento

CAPÍTULO IV

METODOLOGÍA

4.1. ÁMBITO DE ESTUDIO.

4.1.1. Localización Geográfica.

El presente trabajo de investigación se desarrolló fundamentalmente en las áreas académicas de la Universidad Nacional José María Arguedas de Andahuaylas - UNAJMA, que tiene su local central y es su domicilio legal en el Jr. Juan Francisco Ramos N° 380, provincia de Andahuaylas, Departamento de Apurímac; la UNAJMA cuenta con 2 locales académicos dentro de la provincia de Andahuaylas, en el distrito de San Jerónimo se encuentra ubicado el local de Ccoyahuacho, donde funcionan las Escuelas Profesionales de Ingeniería de Sistemas y Administración de Empresas, mientras que en el distrito de Talavera se encuentra ubicado el local de Santa Rosa, donde funciona la Escuela Profesional de Ingeniería Agroindustrial.

La UNAJMA cuenta con cuatro Departamentos Académicos, los cuales son de: Ingeniería y Tecnología Agroindustrial; Ingeniería y Tecnología Informática; Ciencias Empresariales y de Ciencias Básicas y Humanidades.

4.2. TIPO Y NIVEL DE INVESTIGACIÓN.

4.2.1. Tipo de investigación.

4.2.1.1. *Según el enfoque de la investigación es mixto.*

El presente trabajo de investigación es cuantitativo porque entre sus características mide fenómenos y utiliza estadísticas, en su proceso analiza la realidad objetiva para resolver el problema, de manera secuencial, deductivo y probatorio, y entre sus bondades permite generalizar los resultados y ser predictivo. Y es cualitativo porque los significados se extraen de los datos, en su proceso se utiliza el método inductivo y entre sus bondades se contextualiza el fenómeno en estudio.

4.2.1.2. *Según su relación con la práctica es aplicada.*

La investigación aplicada porque persigue un cambio de mejora; asimismo por sus fines directos e inmediatos se pretende influir más directamente en el entorno educativo institucional de la Universidad Nacional José María Arguedas a fin de poner en práctica las recomendaciones sugeridas al final de la investigación para obtener mejores resultados tanto en el clima y el desempeño académico docente, para mejorar la calidad del servicio educativo y la satisfacción de los estudiantes.

4.2.1.3. Según el diseño de la investigación es no experimental.

Según la investigación no experimental los estudios se realizaron sin la manipulación deliberada de variables y en los que solo se observan los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos.

4.2.1.4. Según sus fuentes de datos es primaria y secundaria.

Por sus fuentes es primaria y secundaria, porque utiliza información de primera mano recogidos a base de encuestas, observación participante sobre las experiencias y percepción de la unidad de análisis, así como el material escrito recogidos de base de datos de la institución educativa en estudio, además de referencias bibliográficas entre otros.

4.2.2. Nivel de investigación.

4.2.2.1. Descriptivo y correlacional.

La investigación es descriptiva porque el fenómeno en estudio se investiga y analiza según las variables de clima organizacional y desempeño académico docente, en ella se describe según la definición conceptual y operacional las características, propiedades, situaciones, contextos y sucesos acontecidos en el ámbito académico de la Universidad Nacional José María Arguedas.

La investigación es correlacional porque se cuantifica el grado de relación entre las variables en estudio y ser predictiva, a través del instrumento de correlación de

Pearson, o también denominado medida del coeficiente de correlación de Pearson.

4.3. UNIDAD DE ANÁLISIS.

Es la unidad indivisible del cual se obtienen los datos según las VARIABLES e INDICADORES de la investigación, para este caso fue la totalidad de docentes, autoridades académicas y estudiantes de la Universidad Nacional José María Arguedas para el año 2018.

4.4. POBLACIÓN DE ESTUDIO.

La población de estudio está conformada por todos los docentes ordinarios y contratados de los cuatro departamentos académicos, las autoridades académicas (los tres Directores de las Escuelas Profesionales y cuatro Directores de Departamentos Académicos) y todos los estudiantes matriculados de las tres escuelas profesionales de la UNAJMA (Administración de Empresas con 429 estudiantes, Ingeniería de Sistemas con 334 estudiantes e Ingeniería Agroindustrial con 312 estudiantes), el personal docente que laboró hasta el 2017-II se muestran en la Tabla (2).

Tabla 2: Personal docente de la UNAJMA que laboraron hasta el 2017-II.

Departamento Académico:	N° de Docentes ordinarios	N° de Docentes contratados	Total
Ingeniería y Tecnología Agroindustrial	13	06	19
Ingeniería y Tecnología e Informática	11	08	19
Ciencias Empresariales	12	14	26
Ciencias Básicas y Humanidades	14	06	20
TOTAL GENERAL	50	34	84

Fuente: Oficina de Recursos Humanos 2017- UNAJMA

Se consideró a los individuos de la población total; es decir, la población considera a la totalidad de docentes (84) y las autoridades académicas (07), por tanto, ya no se toma en cuenta la muestra. Asimismo, la Oficina de Calidad Educativa de la UNAJMA nos brindó los resultados de las encuestas desarrolladas a todos los estudiantes (1075) sobre el desempeño docente en el semestre académico 2017-II.

4.5. TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN.

Para la recolección de datos, se utilizaron fuentes primarias, las cuales se recogieron de las encuestas, recolectando así, la información a través de un cuestionario, que se aplicó a los docentes y autoridades académicas de la UNAJMA, para los indicadores de clima organizacional y desempeño docente,

utilizando una variable ordinal para las respuestas que dieron los encuestados, en una escala de Likert. (Anexo A y B)

También se utilizaron fuentes secundarias, tales como las encuestas recolectadas, registradas y procesadas por la Oficina de Calidad Educativa de la UNAJMA, estos son encuestas semestrales que se aplican a los estudiantes sobre desempeño docente, para propósitos de la mejora continua y cubrir las necesidades específicas del estudio desarrollado.

En función a los objetivos planteados en la presente investigación, se diseñaron los instrumentos de recogida de datos que permitieron obtener la información requerida para los fines propuestos. Las herramientas utilizadas para ello fueron el cuestionario y encuestas.

4.6. TÉCNICAS DE ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS

Para el análisis e interpretación de los datos, se utilizó la técnica de Taylor y Bogdan, quienes plantean el tratamiento de los datos a través de un análisis comprensivo, articulado sobre la comprensión y rastreo de los mismos, mediante la búsqueda de categorías fundamentales en los hechos que se han descrito a lo largo de los diferentes instrumentos utilizados en la investigación cualitativa. Entendiendo las categorías como ideas, temas, conceptos, interpretaciones, proposiciones. (Bogdan & Taylor, 2000)

Se trabajó discriminando y atendiendo los análisis de acuerdo a las categorías y subcategorías registrados en los diferentes instrumentos: cuestionarios; entrevistas; observación participante: notas de campo, diario del Investigador, archivos de la universidad, etc. Para posteriormente hacer diferentes triangulaciones, tanto de personas como de instrumentos.

En lo que respecta a los cuestionarios se ha aplicado el procesamiento estadístico elemental, calculando frecuencias de respuesta y porcentajes que representan estas. Las preguntas abiertas han sido leídas para reducirlas a las categorías que aparecen en las tablas, para luego calcular las frecuencias. Se entiende que la intención de estos cuestionarios tiene un carácter exploratorio de los fenómenos resaltantes de esta investigación, se presentan los datos agrupados en las categorías de análisis fundamentales de cada instrumento y se presenta un análisis breve de las ideas más relevantes que sugieren las mismas.

4.7. TÉCNICAS PARA DEMOSTRAR LA VERDAD O FALSEDAD DE LA HIPOTESIS.

El estudio de este problema se ha llevado a cabo empleando un enfoque mixto, cuantitativo y cualitativo, basado en el análisis exploratorio del clima organizacional y en entrevistas semiestructuradas que se han complementado y

validado mediante un proceso de triangulación con otras fuentes de distinta procedencia, con el fin de asegurar la consistencia de los resultados.

La técnica que se utilizó para demostrar la verdad o falsedad de la hipótesis fue el coeficiente de correlación de Pearson, que es una medida lineal entre dos variables aleatorias cuantitativas. A diferencia de la covarianza, el coeficiente de correlación de Pearson es independiente de la escala de medida de las variables.

De manera menos formal, podemos definir el coeficiente de correlación de Pearson como un índice que puede utilizarse para medir el grado de relación de dos variables.

Dado dos variables, la correlación permite hacer estimaciones del valor de una de ellas conociendo el valor de la otra variable.

Los coeficientes de correlación son medidas que indican la situación relativa de los mismos sucesos respecto a las dos variables, es decir, son la expresión numérica que nos indica el grado de relación existente entre las 2 variables y en qué medida se relacionan. Son números que varían entre los límites +1 y -1. Su magnitud indica el grado de asociación entre las variables; el valor $r = 0$ indica que no existe relación entre las variables.

Aspectos éticos. Se respetó la información proporcionada por los docentes, autoridades académicas y estudiantes guardando la reserva de sus identidades y de los datos, en la aplicación de los instrumentos.

CAPÍTULO V

RESULTADOS Y DISCUSIONES

En este capítulo se analiza los resultados de la evaluación por parte de las autoridades académicas, autoevaluación de docentes y la evaluación de los estudiantes en las tres Escuelas Profesionales de Administración de Empresas, Ingeniería de Sistemas e Ingeniería Agroindustrial de la Universidad Nacional José María Arguedas, mediante la representación de tablas y gráficos, cuyos resultados nos facilitaron su fácil interpretación, a partir de los datos se pudo establecer la relación entre el Clima Organizacional y el Desempeño Docente de la Universidad Nacional José María Arguedas de Andahuaylas, 2018.

5.1. PROCESAMIENTO DE RESULTADOS.

5.1.1. Condición docente.

Tabla 3: Condición docente.

Categoría	Frecuencia	Porcentaje (%)	Porcentaje acumulado
Ordinario	50	59.6	59.6%
Contratado	26	30.4	90%
Jefe de practica	8	10	100%
Total	84	100	

Fuente: Elaboración propia con base en el resultado de encuestas.

Gráfico 1: Condición docente.



Fuente: *Elaboración propia con base en el resultado de las encuestas.*

En el gráfico se logra apreciar que el 60% de los docentes es nombrado, el 30% es contratado y sólo el 10% son jefes de prácticas.

La percepción de un docente nombrado, un docente contratado o un jefe de práctica, respecto al clima organizacional y el desempeño laboral, varía según la condición laboral en la que se encuentre en la universidad, dependiendo de los riesgos que pueda asumir su puesto de trabajo al brindar una opinión sincera y realista.

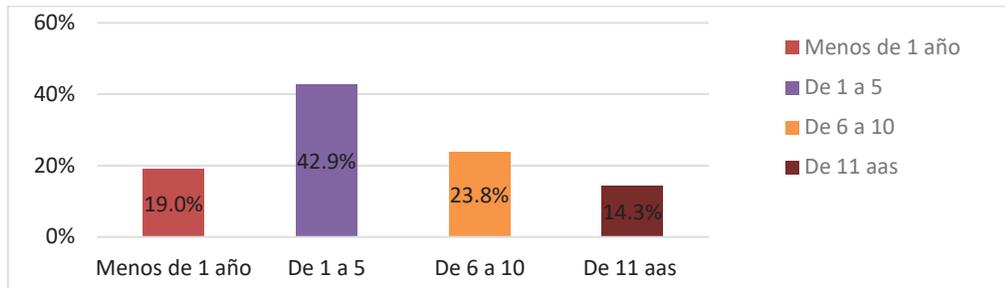
5.1.2. Tiempo de servicio laboral.

Tabla 4: Tiempo de servicio laboral.

Categoría	Frecuencia	Porcentaje (%)	Porcentaje acumulado
menos de 1 año	16	19	19
de 1 a 5	36	42,9	61,9
de 6 a 10	20	23,8	85,7
de 11 a mas	12	14,3	100,0
Total	84	100	

Fuente: *Elaboración propia con base en el resultado de las encuestas.*

Gráfico 2: Tiempo de servicio laboral.



Fuente: *Elaboración propia con base en el resultado de las encuestas.*

En el gráfico se aprecia que el 42,9% de los docentes lleva un periodo de 1 a 5 años trabajando, el 23,8% va trabajando de 6 a 10 años, el 19% lleva menos de 1 año laborando y sólo el 14, 3% llevas más de 11 años trabajando como docente.

A mayor cantidad de años de trabajo como docente universitario tendrá una opinión más concisa y clara del clima organizacional respecto a su desempeño como docente.

Los docentes de acuerdo a sus categorías y grados académicos desempeñan cargos académicos como director de escuela o de departamento o de oficinas académicas, es decir el gráfico muestra el tiempo de servicio de todos los docentes incluyendo a las autoridades académicas.

5.1.3. Nivel de Clima Organizacional predominante en los Departamentos Académicos de la UNAJMA.

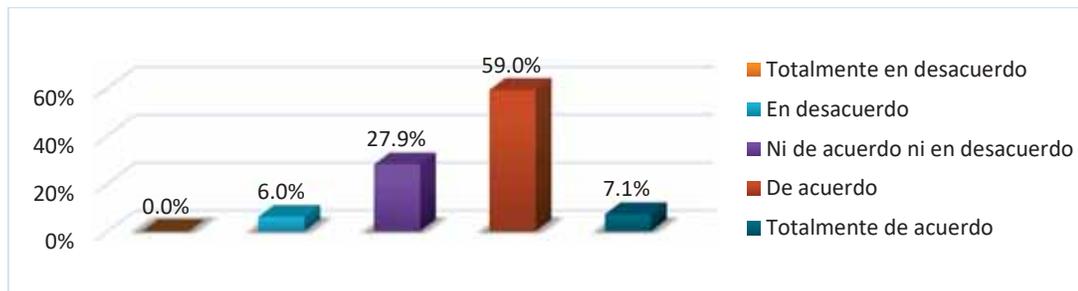
5.1.3.1. Dimensión: estructura – estructura organizacional.

Tabla 5: Percepción de los docentes sobre la estructura organizacional de la UNAJMA.

Categoría	Frecuencia	Porcentaje (%)	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	0	0	0	0
En desacuerdo	5	6,0	6,0	6,0
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	23	27,9	27,9	33,8
De acuerdo	50	59,0	59,0	92,9
Totalmente de acuerdo	6	7,1	7,1	100,0
Total	84	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia con base en el resultado de las encuestas.

Gráfico 3: Percepción de los docentes sobre la estructura organizacional de la UNAJMA.



Fuente: Elaboración propia con base en el resultado de las encuestas.

La estructura organizacional de la UNAJMA debe ser sistematizada desde sus políticas y normas, con jerarquía, funciones y procedimientos de coordinación adecuadas en los distintos niveles para cumplir con los fines establecidos por la Ley Universitaria 30220. Según la percepción de los docentes sobre la actual estructura: el 6% está en desacuerdo y al 27, 9% le resulta indiferente su

implementación, mientras que el 59% está de acuerdo y el 7,1% está totalmente de acuerdo con la estructura organizacional.

La estructura universitaria establecida por la Ley 30220 busca la calidad académica, el espíritu crítico, el buen ejercicio de la autoridad y democracia, entre otros, sin embargo aproximadamente 1/3 de los docentes manifiestan su disconformidad, el desinterés por parte de las autoridades académicas por implementar plenamente según el espíritu de la Ley universitaria, lo que es reflejado por los reclamos, por los retrasos en los trámites por parte de los estudiantes y egresados, a pesar de que un gran porcentaje de docentes están de acuerdo y totalmente de acuerdo con ello; además por el bajo interés de los docentes y autoridades por mejorar la calidad educativa a través del uso de métodos y técnicas de enseñanza aún desfasadas y por el bajo promedio de notas de los estudiantes entre otros.

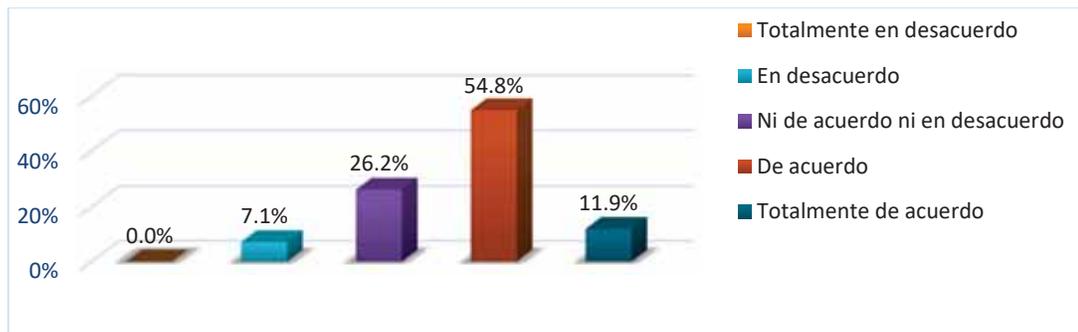
5.1.3.2. Dimensión: responsabilidad – labor administrativa.

Tabla 6: Percepción sobre el cumplimiento responsable de la labor académica del docente

Categoría	Frecuencia	Porcentaje (%)	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	0	0	0	0
En desacuerdo	6	7,1	7,1	7,1
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	22	26,2	26,2	33,3
De acuerdo	46	54,8	54,8	88,1
Totalmente de acuerdo	10	11,9	11,9	100,0
Total	84	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia con base en el resultado de las encuestas.

Gráfico 4: Percepción sobre el cumplimiento responsable de la labor académica del docente



Fuente: *Elaboración propia con base en el resultado de las encuestas.*

La responsabilidad de cumplimiento de la labor docente debe manifestarse por la autonomía y el placer en la ejecución de las actividades programadas, y por el compromiso que tiene con los logros y metas establecidas de manera institucionalizada.

Según el gráfico 4: el 7,1% está en desacuerdo con el cumplimiento de la labor académica que ejerce la docencia, al 26,2% le es indiferente, mientras que el 54,8% está de acuerdo y solamente el 11,9% está totalmente de acuerdo.

Aproximadamente las 2/3 de los docentes desempeñan con responsabilidad los compromisos institucionales de la universidad, lo que es favorable para alcanzar un clima laboral óptimo, donde los docentes son los principales protagonistas; sin embargo, la minoría de los docentes aún toman con poca responsabilidad la labor que desempeñan en la UNAJMA.

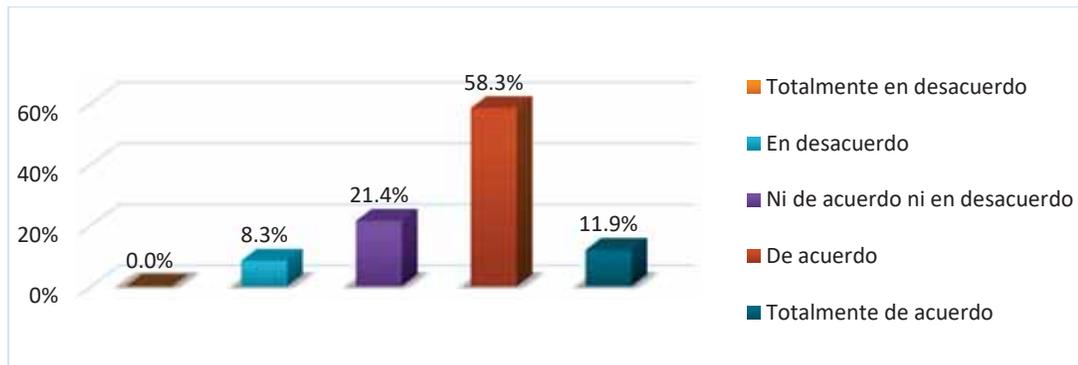
5.1.3.3. Dimensión: recompensa – incentivos.

Tabla 7: Percepción de los docentes sobre los incentivos obtenidos

Categoría	Frecuencia	Porcentaje (%)	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	0	0	0	0
En desacuerdo	7	8,3	8,3	8,3
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	18	21,4	21,4	29,7
De acuerdo	49	58,3	58,3	88,1
Totalmente de acuerdo	10	11,9	11,9	100,0
Total	84	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia con base en el resultado de las encuestas.

Gráfico 5: Percepción de los docentes sobre los incentivos obtenidos



Fuente: Elaboración propia con base en el resultado de las encuestas.

El esfuerzo y dedicación debe ser merecida para los docentes de la UNAJMA, con incentivos tanto en lo económico como en lo psicológico.

Según el gráfico 5: el 8,3% de los docentes está en desacuerdo respecto a los incentivos recibidos, al 21,4% le es indiferente, el 58,3% está de acuerdo y el 11,9% está totalmente de acuerdo.

La universidad debe incentivar el buen desempeño del docente a través de capacitaciones, pasantías, incentivos económicos entre otros, por ello aproximadamente las 2/3 de los docentes está de acuerdo con los incentivos otorgados, y han sido beneficiarios de los mismos durante los diferentes semestres académicos que han laborado lo que es favorable para un buen clima laboral, sin embargo, una minoría de los docentes consideran aún no merecer de incentivos como ellos desearían, exigiendo que los incentivos sean mejores y mayores a los actuales, con mayor regularidad y sin diferencias entre docentes al instante de ser obtenidas.

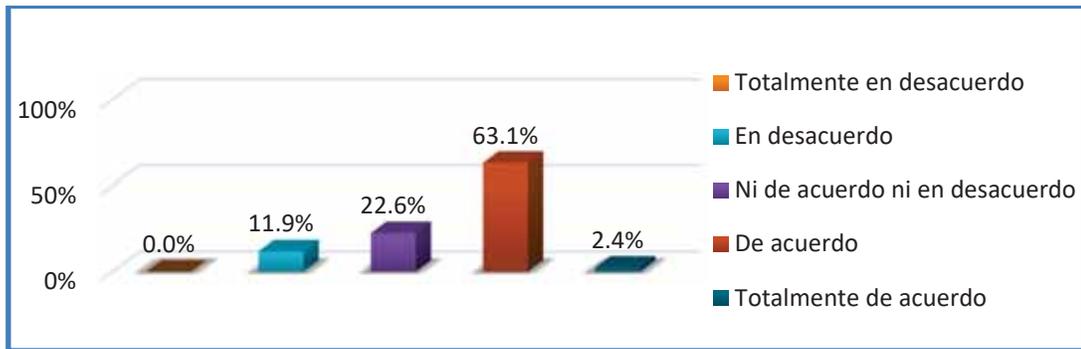
5.1.3.4. Dimensión: recompensa – reconocimientos.

Tabla 8: Percepción de los docentes respecto a los reconocimientos.

Categoría	Frecuencia	Porcentaje (%)	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	0	0	0	0
En desacuerdo	10	11,9	11,9	11,9
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	19	22,6	22,6	34,5
De acuerdo	53	63,1	63,1	97,6
Totalmente de acuerdo	2	2,4	2,4	100,0
Total	84	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia con base en el resultado de las encuestas.

Gráfico 6: Percepción de los docentes respecto a los reconocimientos.



Fuente: Elaboración propia con base en el resultado de las encuestas.

El esfuerzo y dedicación de los docentes debe ser valorado por las autoridades, colegas docentes y estudiantes de la UNAJMA, con retribuciones de salario justo y buen trato.

Según el gráfico 6: el 11,9% está en desacuerdo con el reconocimiento recibido de la comunidad universitaria, al 22,6% le es indiferente, el 63,1% está de acuerdo y sólo el 2,4% está totalmente de acuerdo.

Los docentes forjan a los profesionales para el presente y futuro, la valoración debe ser por parte de las autoridades universitarias, colegas e incluso estudiantes, a través de reconocimientos escritos, públicos y motivar a los mismos para que sigan desarrollando esta aptitud, los docentes en su gran mayoría están de acuerdo en las valoraciones que reciben por parte de la universidad; sin embargo, aproximadamente las 2/3 de los docentes están de acuerdo con los reconocimientos obtenidos, debido a que han sido valorados durante su actividad

laboral, lo que deviene en un mejor rendimiento docente y consiguientemente un buen clima laboral.

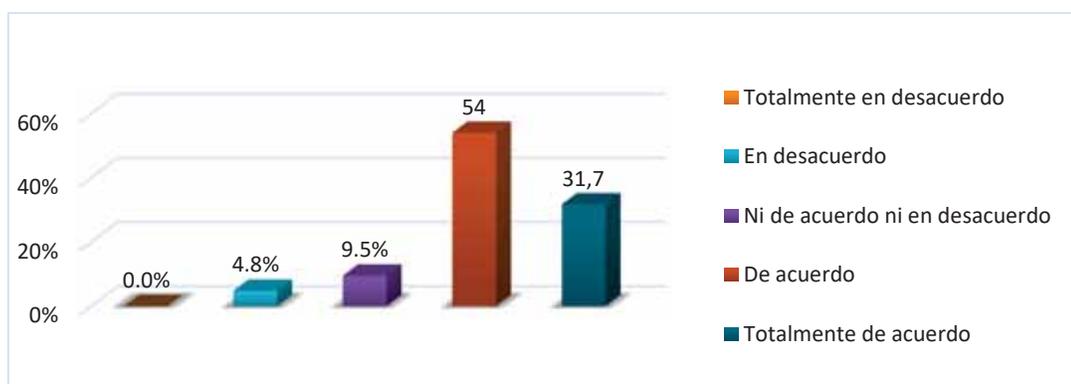
5.1.3.5. Dimensión: riesgo - desafíos laborales.

Tabla 9: Percepción de los docentes sobre el riesgo calculado asumido por los desafíos laborales

Categoría	Frecuencia	Porcentaje (%)	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	0	0	0	0
En desacuerdo	4	4,8	4,8	4,8
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	8	9,5	9,5	14,3
De acuerdo	37	54,0	54,0	68,3
Totalmente de acuerdo	35	31,7	31,7	100,0
Total	84	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia con base en el resultado de las encuestas.

Gráfico 7: Percepción de los docentes sobre el riesgo calculado asumido por los desafíos laborales



Fuente: Elaboración propia con base en el resultado de las encuestas.

Los docentes deben estar dispuestos a asumir nuevos desafíos con metas innovadoras en proyectos y actividades académicas para mantener un clima competitivo.

Según el gráfico 7: el 4,8% está en desacuerdo en asumir nuevos desafíos laborales, el 9,5% es indiferente, el 54% está de acuerdo y el 31,7% está totalmente de acuerdo.

Aproximadamente los 5/6 de los docentes de la UNAJMA están dispuestos a asumir desafíos con metas innovadoras en proyectos y actividades académicas, como son presentar proyectos en base al uso de tecnología, asumir nuevos riesgos en metodologías de enseñanza, formar grupos de liderazgo e innovación para incrementar la calidad académica, sin embargo no todos están dispuestos a correr este riesgo, por temor al fracaso y la crítica de las autoridades universitarias, colegas, estudiantes y población académica, lo que es muy favorable para el clima laboral en estudio.

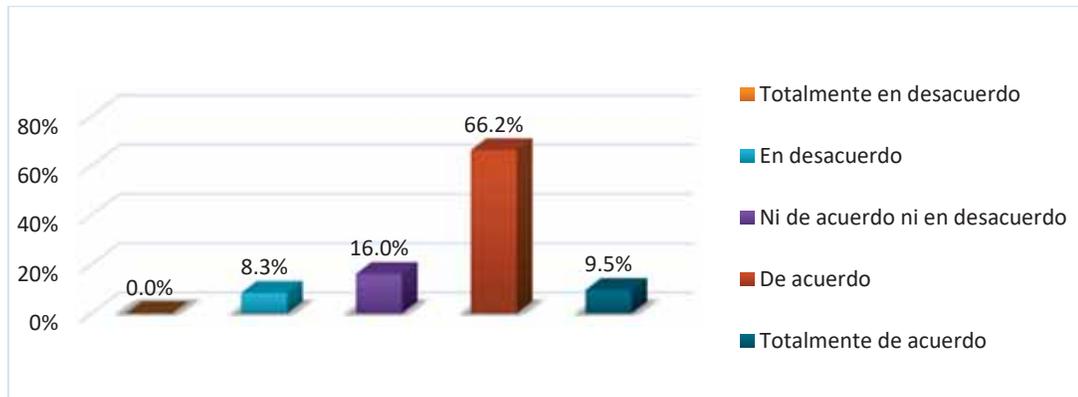
5.1.3.6. Dimensión: riesgo – competitividad.

Tabla 10: Percepción de los docentes sobre el fortalecimiento de la competitividad.

Categoría	Frecuencia	Porcentaje (%)	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	0	0	0	0
En desacuerdo	7	8,3	8,3	8,3
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	5	16,0	16,0	24,3
De acuerdo	64	76,2	66,2	90,5
Totalmente de acuerdo	8	9,5	9,5	100,0
Total	84	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia con base en el resultado de las encuestas.

Gráfico 8: Percepción de los docentes sobre el fortalecimiento de la competitividad.



Fuente: Elaboración propia con base en el resultado de las encuestas.

Según el gráfico 8: el 8,3% de docentes está en desacuerdo con los recursos pedagógicos que la universidad brinda para cumplir su función docente y mejorar su competitividad, al 16% le es indiferente, el 66,2% está de acuerdo y el 9,5% está totalmente de acuerdo.

La universidad debe promover la competitividad académica entre docentes e incluso entre universidades, aproximadamente más de $\frac{3}{4}$ se encuentra satisfecho los recursos que se les facilita; entre ellos, recursos tecnológicos, materiales didácticos con los que cuenta, cañón multimedia, pizarras inteligentes, equipo tecnológico, facilidad de los espacios universitarios como salón de grados, laboratorios, etc., y a través de este medio se incrementa resultados positivos para formación profesional de los estudiantes.

El docente universitario demostrará su competitividad si cuenta con todos los recursos necesarios para generar un adecuado aprendizaje en los estudiantes, de esta manera obtener productos de calidad (egresados).

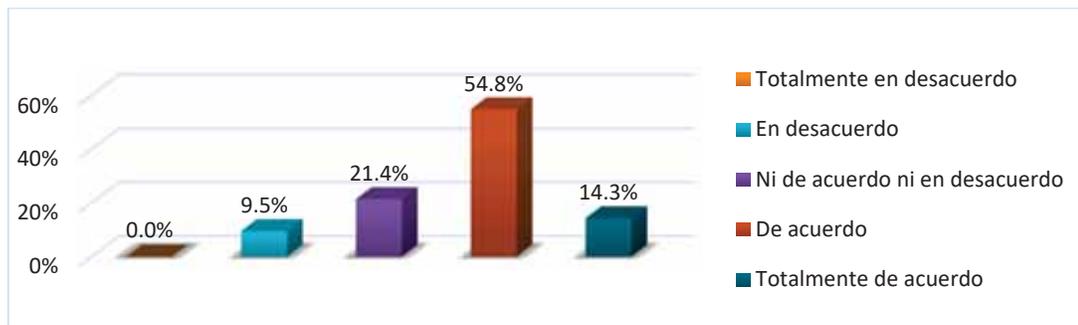
5.1.3.7. Dimensión: calidez – confraternidad.

Tabla 11: Percepción de los docentes sobre la calidez por vínculos de confraternización

Categoría	Frecuencia	Porcentaje (%)	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	0	0	0	0
En desacuerdo	8	9,5	9,5	9,5
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	18	21,4	21,4	31,0
De acuerdo	46	54,8	54,8	85,7
Totalmente de acuerdo	12	14,3	14,3	100,0
Total	84	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia con base en el resultado de las encuestas.

Gráfico 9: Percepción de los docentes sobre la calidez por vínculos de confraternización.



Fuente: Elaboración propia con base en el resultado de las encuestas.

Según el gráfico 9: el 9,5% está en desacuerdo con que en la universidad se confraternice por motivos institucionales, el 21,4% le es indiferente, el 54,8% está de acuerdo y el 14,3% está totalmente de acuerdo.

Las actividades de confraternización entre docentes y comunidad universitaria por motivos de aniversario, cumpleaños, logros académicos, etc. fortalece el vínculo de amistad, respeto y buen trato entre ellos generando mejores relaciones laborales de cooperación, disminuyendo el estrés, acoso laboral o inconvenientes por malos entendidos y las enemistades, a su vez incrementa la productividad, sin embargo, aproximadamente a un 2/3 de docentes les interesa confraternizar o unirse a este vínculo laboral y que posibilita superar disturbios y desacuerdos que favorecen a un buen clima laboral de la comunidad universitaria, autoridades, docentes y en especial a los estudiantes.

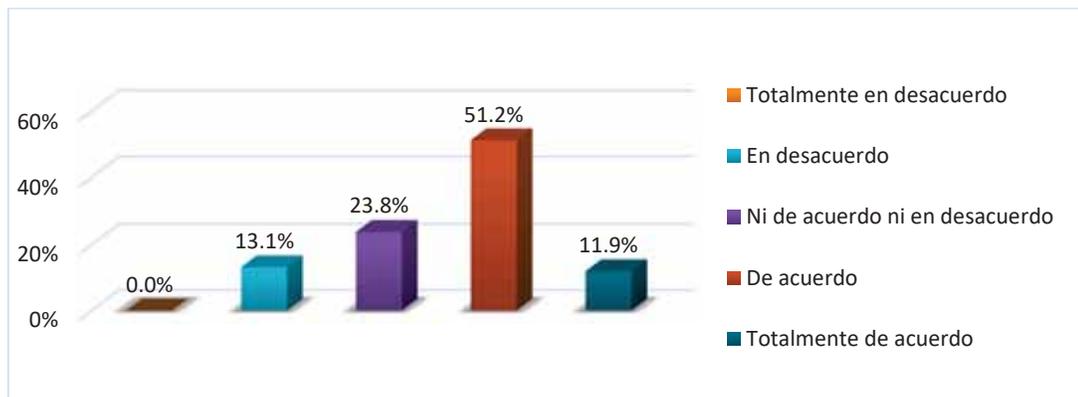
5.1.3.8. Dimensión: apoyo – compañerismo.

Tabla 12: Percepción de los docentes sobre el apoyo mutuo y compañerismo.

Categoría	Frecuencia	Porcentaje (%)	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	0	0	0	0
En desacuerdo	11	13,1	13,1	13,1
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	20	23,8	23,8	36,9
De acuerdo	43	51,2	51,2	88,1
Totalmente de acuerdo	10	11,9	11,9	100,0
Total	84	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia con base en el resultado de las encuestas.

Gráfico 10: Percepción de los docentes sobre el apoyo mutuo y compañerismo.



Fuente: Elaboración propia con base en el resultado de las encuestas.

Según el gráfico 10: el 13,1% está en desacuerdo con que exista un espíritu de compañerismo, al 23,8% le es indiferente, el 51,2% está de acuerdo y el 11,9 % está totalmente de acuerdo.

Parte del éxito de la labor docente es que exista el espíritu de equipo, participar activamente en las actividades que competen al Departamento Académico a la que pertenecen, apoyo entre docentes y directivos en las diferentes actividades de desarrollo laboral como charlas, seminarios y otros, una demostración del apoyo es la participación en ellos y el apoyo a ideas nuevas e innovadoras como aplicar nuevas herramientas educativas, uso de nuevas tecnologías, aplicación de nuevas herramientas, dejando de lado personalismos e individualismos entre docentes debido a que los únicos afectados son los estudiantes, los resultados se reflejaran en el desempeño estudiantil durante su desarrollo profesional. Sin embargo, aproximadamente a 2/3 de los docentes si les interesa mantener el compañerismo, lo que favorece al buen clima laboral.

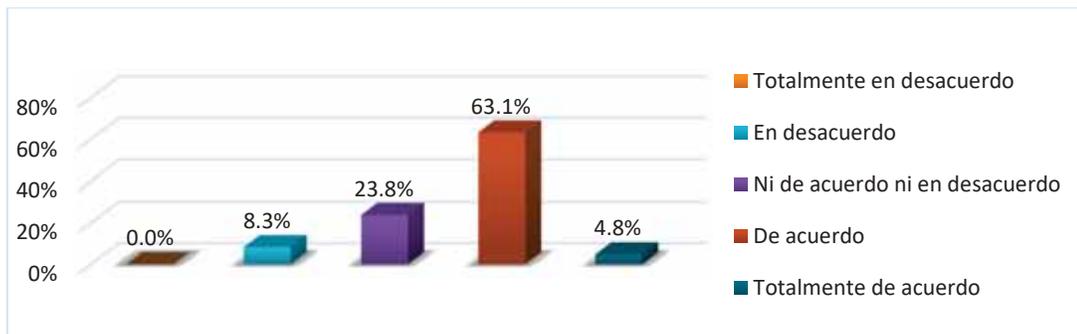
5.1.3.9. Dimensión: apoyo – muestra de apoyo oportuno.

Tabla 13: Percepción de los docentes respecto al apoyo mutuo y espíritu de cooperación.

Categoría	Frecuencia	Porcentaje (%)	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	0	0	0	0
En desacuerdo	7	8,3	8,3	8,3
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	20	23,8	23,8	32,1
De acuerdo	53	63,1	63,1	95,2
Totalmente de acuerdo	4	4,8	4,8	100,0
Total	84	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia con base en el resultado de las encuestas.

Gráfico 11: Percepción de los docentes respecto al apoyo mutuo y espíritu de cooperación.



Fuente: Elaboración propia con base en el resultado de las encuestas.

Según el gráfico 11: el 8,3% está en desacuerdo que en la universidad exista, apoyo mutuo y cooperación entre colegas, el 23,8% es indiferente, el 63,1% está de acuerdo y sólo el 4,8% está totalmente de acuerdo.

Para el logro de metas y objetivos debe existir el apoyo oportuno de los docentes, autoridades y estudiantes, en el momento más crucial ya que de ello depende el éxito de la implementación de ideas innovadoras, no perder las oportunidades que le ofrecen a la universidad, aprovechando en el momento oportuno el uso de recursos, que beneficiaran a toda la universidad, como es el apoyo en las diversas actividades que se realizan, previa organización colaborando en la medida de sus posibilidades, garantizando el éxito de las actividades programadas. Sin embargo, aproximadamente a 2/3 de los docentes mantienen un espíritu de equipo, lo que favorece en el clima laboral.

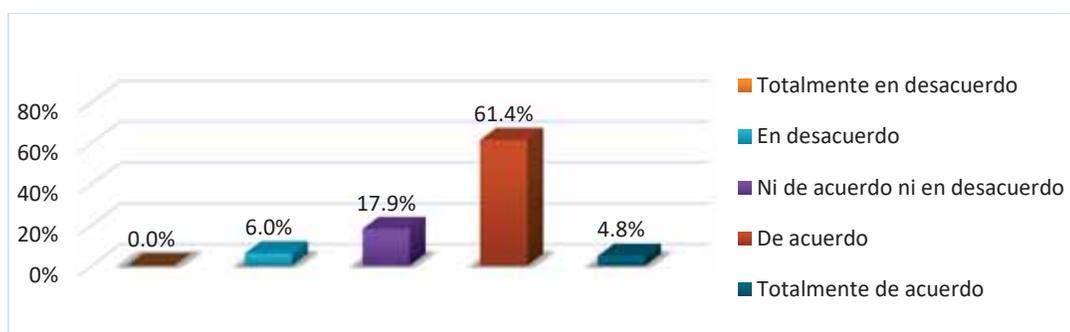
5.1.3.10. Dimensión: estándares – cumplimiento de normas.

Tabla 14: Estándares: cumplimiento de normas

Categoría	Frecuencia	Porcentaje (%)	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	0	0	0	0
En desacuerdo	5	6,0	6,0	6,0
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	15	17,9	17,9	23,8
De acuerdo	52	61,4	61,4	85,2
Totalmente de acuerdo	12	14,8	14,8	100,0
Total	84	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia con base en el resultado de las encuestas.

Gráfico 12: Percepción de los docente respecto a los estándares por cumplimiento de normas



Fuente: Elaboración propia con base en el resultado de las encuestas.

Según el gráfico 12: el 6% de los docentes están en desacuerdo con el cumplimiento de las normas que apoyan plenamente los compromisos asumidos en lo académico y administrativo, al 17,9% le es indiferente, el 61,4% está de acuerdo y sólo el 4,8% está totalmente de acuerdo.

El cumplimiento de normas por la plana docente, directivos y administrativos determina los parámetros de racionalidad para su desenvolvimiento; el éxito de la

labor docente, en especial aquellos cargos académicos y administrativos asumidos por convicción, a través del cumplimiento de normas de respeto mutuo entre docentes; los personalismos e ideales profesionales egoístas hacen que existan diversas trabas e inconvenientes durante esta labor. Sin embargo, aproximadamente a 2/3 de los docentes le es imprescindible cumplir las normas establecidas, lo que favorece el clima organizacional.

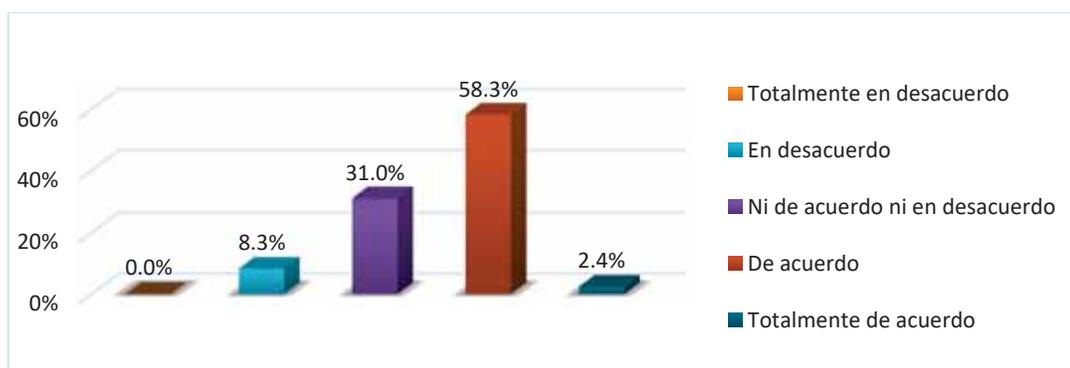
5.1.3.11. Dimensión: estándares – cumplimiento de metas.

Tabla 15: Percepción de los docentes respecto al cumplimiento de metas.

Categoría	Frecuencia	Porcentaje (%)	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	0	0	0	0
En desacuerdo	7	8,3	8,3	8,3
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	26	31,0	31,0	39,3
De acuerdo	49	58,3	58,3	97,6
Totalmente de acuerdo	2	2,4	2,4	100,0
Total	84	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia con base en el resultado de las encuestas.

Gráfico 13: Percepción de los docentes respecto al cumplimiento de metas.



Fuente: Elaboración propia con base en el resultado de las encuestas.

Según el gráfico 13: el 8,3% de los docentes están en desacuerdo con que las autoridades universitarias docentes y estudiantes enfoquen sus acciones al cumplimiento de metas, al 31% le es indiferente, el 58,3% está de acuerdo y sólo el 2,4% está totalmente de acuerdo.

La orientación de logros y metas universitarias están establecidas en la misión, visión objetivos y políticas de la universidad, normados por Ley; sin embargo, aproximadamente cerca de 2/3 de los docentes si están enfocados en el cumplimiento de los objetivos y metas propuestas de manera institucionalizada; y por tanto, los profesionales que egresan de la universidad desean haber recibido una formación profesional adecuada a la época actual, basada en el uso de tecnología y aplicación de nuevas herramientas educativas, para lograr el éxito profesional, lo que es favorable a un buen clima laboral.

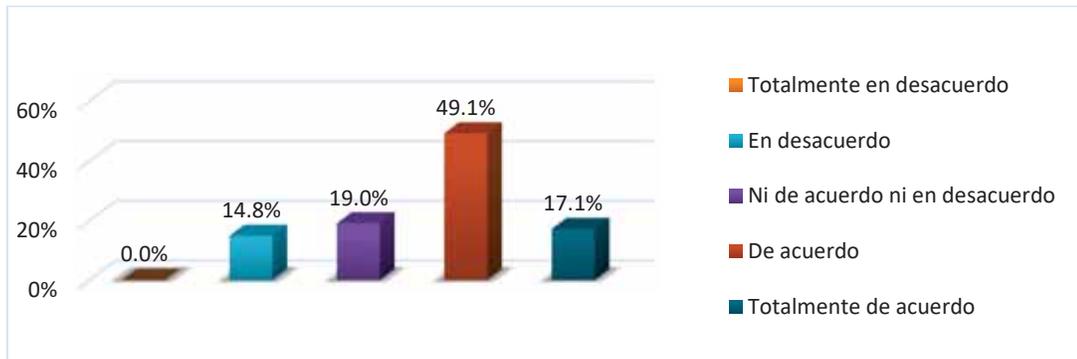
5.1.3.12. Dimensión: estándares – trato equitativo entre docentes.

Tabla 16: Percepción de los docentes respecto al trato equitativo.

Categoría	Frecuencia	Porcentaje (%)	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	0	0	0	0
En desacuerdo	12	14,8	14,8	14,8
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	16	19,0	19,0	33,8
De acuerdo	42	49,1	49,1	82,9
Totalmente de acuerdo	14	17,1	17,1	100,0
Total	84	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia con base en el resultado de las encuestas.

Gráfico 14: Percepción de los docentes respecto al trato equitativo.



Fuente: Elaboración propia con base en el resultado de las encuestas.

Según el gráfico 14: el 14,8% de los docentes está en desacuerdo que la autoridad universitaria muestre un trato equitativo, con meritocracia y sin discriminación, al 19% le es indiferente, el 49% está de acuerdo y el 17,1% está totalmente de acuerdo.

El desempeño docente meceré un trato equitativo sin discriminación por raza, credo, religión, género, etc., entre sus pares colegas, para minimizar las desavenencias y contrariamente incentivar un mejor desenvolvimiento en su labor académica, sin discriminación, personalismos o favoritismos, que influyan negativamente en su actitud profesional, sin embargo se ha observado que si existen dichos comportamientos en la universidad, y aunque se desee cambiar, parece haberse convertido parte de la vida universitaria, dentro de los ascensos laborales, reconocimientos, facilidades de los recursos universitarios, etc.; sin embargo la opinión de más del 2/3 de docentes el trato les parece equitativo no discriminante lo que es favorable y sólo a menos de 1/3 les parece que hay un

trato discriminante que desfavorece al clima laboral y perjudica más a los estudiantes.

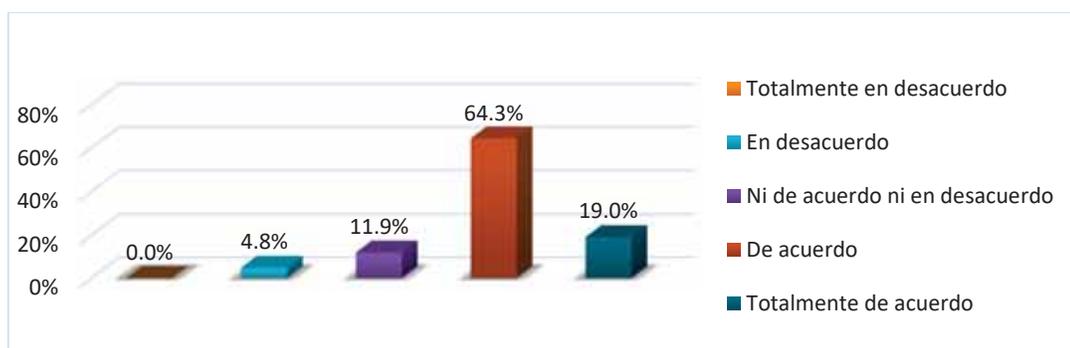
5.1.3.13. Dimensión: conflicto – grado de discrepancias.

Tabla 17: Percepción de los docentes por el grado de conflicto por discrepancias.

Categoría	Frecuencia	Porcentaje (%)	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	0	0	0	0
En desacuerdo	4	4,8	4,8	4,8
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	10	11,9	11,9	16,7
De acuerdo	54	64,3	64,3	81,0
Totalmente de acuerdo	16	19,0	19,0	100,0
Total	84	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia con base en el resultado de las encuestas.

Gráfico 15: Percepción de los docentes por el grado de conflicto por discrepancias.



Fuente: Elaboración propia con base en el resultado de las encuestas.

Según el gráfico 15: el 4,8% de los docentes está en desacuerdo de que en la universidad exista un alto grado de conflicto entre docentes y autoridades

universitarias, al 11,9% le es indiferente, el 64,3% está de acuerdo y el 19% está totalmente de acuerdo.

En la universidad existen divergencias respecto a metas, ideologías, uso de múltiples recursos y diversas funciones; sin embargo, las autoridades deben prestar atención a las divergencias y dando énfasis a tratar los problemas en forma abierta para minimizar los conflictos de la comunidad universitaria. Según los resultados del estudio aproximadamente 2/3 de los docentes opinan favorablemente por el buen trato equitativo en la resolución de conflictos, lo que es muy favorable para el buen clima laboral.

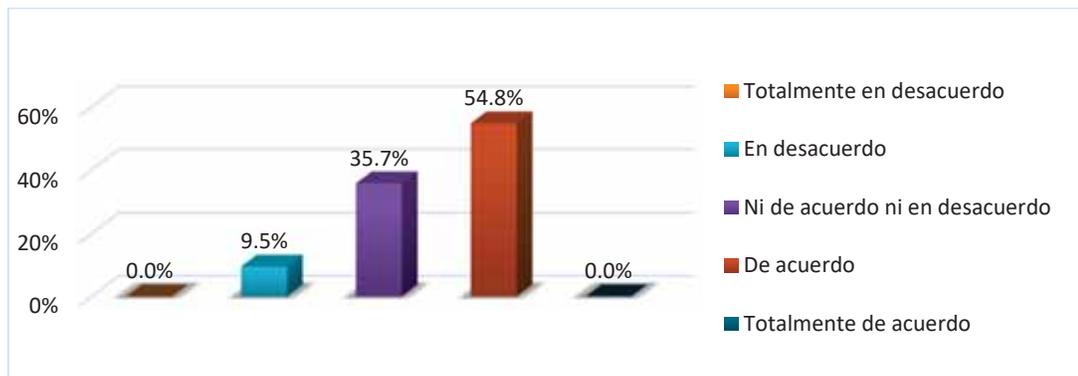
5.1.3.14. Dimensión: identidad – grado de compromiso.

Tabla 18: Percepción de los docentes sobre su grado Identidad y compromiso.

Categoría	Frecuencia	Porcentaje (%)	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	0	0	0	0
En desacuerdo	8	9,5	9,5	9,5
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	30	35,7	35,7	45,2
De acuerdo	46	54,8	54,8	100,0
Totalmente de acuerdo	0	0	0	100,0
Total	84	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia con base en el resultado de las encuestas.

Gráfico 16: Percepción de los docentes sobre su grado Identidad y compromiso.



Fuente: Elaboración propia con base en el resultado de las encuestas.

Según el gráfico 16: el 9,5% de los docentes está en desacuerdo con que exista en la universidad un alto grado de compromiso e identidad del docente para con la institución universitaria, al 35,7% le es indiferente y el 54,9% está de acuerdo.

El sentido u orgullo de pertenencia, ser miembro activo de la Universidad y tener la sensación de estar aportando con sus esfuerzos a los objetivos institucionales e importante; a pesar de los conflictos que se puedan suscitar dentro de la universidad; sin embargo, algo más de ½ de los docentes de la UNAJMA manifiestan su compromiso e identidad, participando activamente en las diferentes actividades que competen a la labor universitaria, aportando nuevas ideas innovadoras a la universidad, inspirando a través del espíritu crítico a la investigación académica y enseñanza, para que los estudiantes puedan desarrollar al máximo sus aptitudes académicas; situación que no es del todo favorable para un buen clima laboral.

En las universidades públicas se ha podido apreciar constantemente la falta de compromiso por parte de los docentes, toda vez que ejercen otras labores que les generan ingresos económicos, por tanto, no se dedican sólo a la docencia o a la universidad, por ello no se encuentra un compromiso e identidad con su centro laboral.

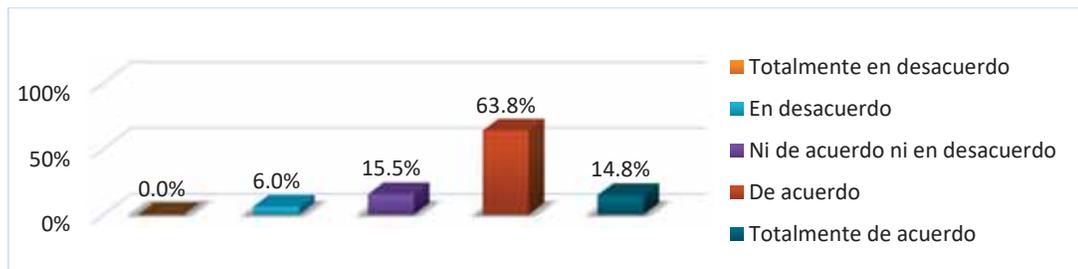
5.1.3.15. Dimensión: identidad – participación activa en la organización

Tabla 19: Percepción de los docentes sobre su identidad y participación activa en la organización.

Categoría	Frecuencia	Porcentaje (%)	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	0	0	0	0
En desacuerdo	5	6,0	6,0	6,0
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	13	15,4	15,4	21,4
De acuerdo	54	63,8	63,8	85,2
Totalmente de acuerdo	12	14,8	14,8	100,0
Total	84	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia con base en el resultado de las encuestas.

Gráfico 17: Percepción de los docentes sobre su identidad y participación activa en la organización.



Fuente: Elaboración propia con base en el resultado de las encuestas.

Según el gráfico 17: el 6% de la docencia está en desacuerdo con que exista un alto grado de identidad y participación activamente en las actividades académicas programadas, al 15,5% le es indiferente, el 63,8% está de acuerdo y el 14,8% está totalmente de acuerdo.

Más de $\frac{3}{4}$ de la docencia opina que son participes de las actividades académicas programadas, debido a las actividades académicas establecidas por la universidad, entre ellas encontramos las charlas, cursos, capacitaciones, seminarios, etc., ello incrementa el desempeño laboral de los docentes, dependiendo de su especialidad, además se hace uso de los nuevos conocimientos adquiridos durante estos eventos, sin embargo, existen docentes que no son participes, para ello se debe buscar formas de incentivos para que se logre mejorar la calidad educativa y exista un mejor clima organizacional.

5.1.3.16. Evaluación del Nivel de Clima Organizacional.

Para evaluar el nivel de clima organizacional, se hizo la construcción de baremos, utilizando una escala de formación de rangos, a través de intervalos de puntaje, que nos permite interpretar las dimensiones de forma cualitativa.

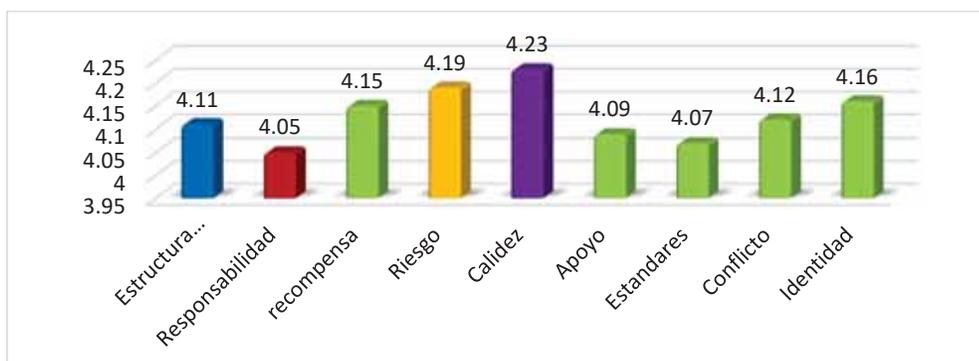
El nivel de clima organizacional se conceptualizo de la siguiente manera, basado en las teorías utilizadas:

Tabla 20: Nivel de clima organizacional.

Escala.	Nivel de Clima Organizacional	Descripción.
1 a 1,8	Muy bajo	El clima organizacional no es nada apropiado para laborar
1,9 a 2,6	Bajo	El clima organizacional es poco apropiado para laborar
2,7 a 3,4	Medio	El clima organizacional es adecuado para laborar
3,5 a 4,2	Alto	El clima organizacional es bueno para laborar
4,3 a 5	Muy alto	El clima organizacional es excelente para laborar.

Fuente: Elaboración propia con base en las teorías aplicadas.

Gráfico 18: Nivel de clima organizacional por dimensión.



Fuente: Elaboración propia con base en el resultado de las encuestas.

Tabla 21: Nivel de clima laboral por dimensiones.

Dimensión	Estructura	Responsabilidad	Riesgo	Calidez	Apoyo	Estándares	Conflicto	Identidad
Alto	4,11	4,05	4,19	4,23	4,09	4,07	4,12	4,16

Fuente: Elaboración propia con base en el resultado de las encuestas

El gráfico 18 y la tabla 21 muestran que las dimensiones predominantes son la calidez, riesgo e identidad; la dimensión con el mayor promedio es de 4,23 perteneciente a la dimensión de calidez, considerado dentro de un nivel de clima organizacional muy alto, y el puntaje más bajo es de la dimensión de

responsabilidad, que también es considerado como un nivel de clima organizacional alto.

De acuerdo a los resultados obtenidos, se puede concluir que el nivel de clima organizacional en la Universidad Nacional José María Arguedas es bueno para laborar, habiéndose obtenido un valor promedio de 4.13, este valor se encuentra considerado dentro del nivel de clima organizacional alto.

5.1.4. Nivel de Desempeño Docente en la UNAJMA.

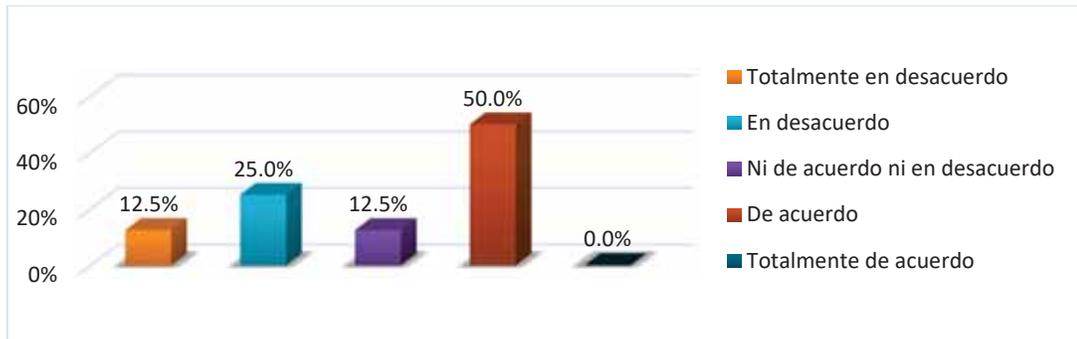
5.1.4.1. Dimensión: evaluación de las autoridades – modelo de evaluación del desempeño docente.

Tabla 22: Percepción de las autoridades académicas respecto al modelo de evaluación del desempeño docente.

Categoría	Frecuencia	Porcentaje (%)	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	1	12,5	12,5	12,5
En desacuerdo	2	25,0	25,0	37,5
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1	12,5	12,5	50,0
De acuerdo	4	50,0	50,0	100,0
Totalmente de acuerdo	0	0	0	100,0
Total	8	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia con base en el resultado de las encuestas.

Gráfico 19: Percepción de las autoridades académicas respecto al modelo de evaluación del desempeño docente.



Fuente: Elaboración propia con base en el resultado de las encuestas.

Según el gráfico 19: el 12,5% de las autoridades universitarias está totalmente en desacuerdo con el modelo de evaluación docente que se emplea en la universidad y que no contribuye a la calidad educativa, el 25% está en desacuerdo, al 12,5% le es indiferente y el 50% está de acuerdo.

El modelo de evaluación docente de la UNAJMA está normado en concordancia a la Ley universitaria, en ella se consigna la evaluación estudiantil y la evaluación de las autoridades universitarias, sin tomar en cuenta la autoevaluación de los docentes, aproximadamente el 50% de las autoridades considera que es un modelo que contribuye favorablemente a mejorar la calidad educativa y consiguientemente al servicio educativo de los estudiantes; sin embargo, aún existen quejas y exigencias por parte de los estudiantes especialmente solicitando el mejor uso del capital humano y la aplicación de ideas innovadoras y métodos más actualizados de enseñanza.

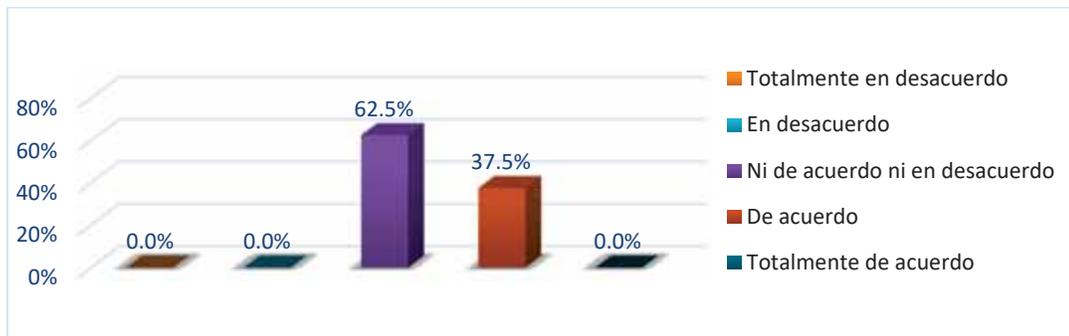
5.1.4.2. Dimensión: evaluación de las autoridades – competencias del docente.

Tabla 23: Percepción de las autoridades académicas respecto a las competencias investigativas del docente.

Categoría	Frecuencia	Porcentaje (%)	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	0	0	0	0
En desacuerdo	0	0	0	0
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	5	62,5	62,5	62,5
De acuerdo	3	37,5	37,5	100,0
Totalmente de acuerdo	0	0	0	100,0
Total	8	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia con base en el resultado de las encuestas.

Gráfico 20: Percepción de las autoridades académicas respecto a las competencias investigativas del docente.



Fuente: Elaboración propia con base en el resultado de las encuestas.

Según el gráfico 20: al 62,5% de las autoridades le es indiferente que los docentes tengan competencias para la investigación científica, tecnológica y humanística, y solamente el 37,5% está de acuerdo.

Las competencias académicas de un docente universitario son las capacidades que constan de sus conocimientos, habilidades y actitudes, que se manifiestan por su pensamiento, carácter, valores y su desempeño en el ámbito académico; sin embargo, sólo a algo más de un 1/3 de las autoridades académicas les parece de especial interés desarrollar las competencias investigativas de los docentes, lo que indica una debilidad que los docentes no muestran dichas competencias en el desarrollo de sus labores académicas y que es muy importante que se desarrolle para los fines de acreditación.

La universidad no está impulsando capacitaciones continuas en cuanto a cumplimiento de obligaciones del docente, por tanto, no se cuenta con docentes con competencias para desarrollar la investigación científica, tecnológica o humanística.

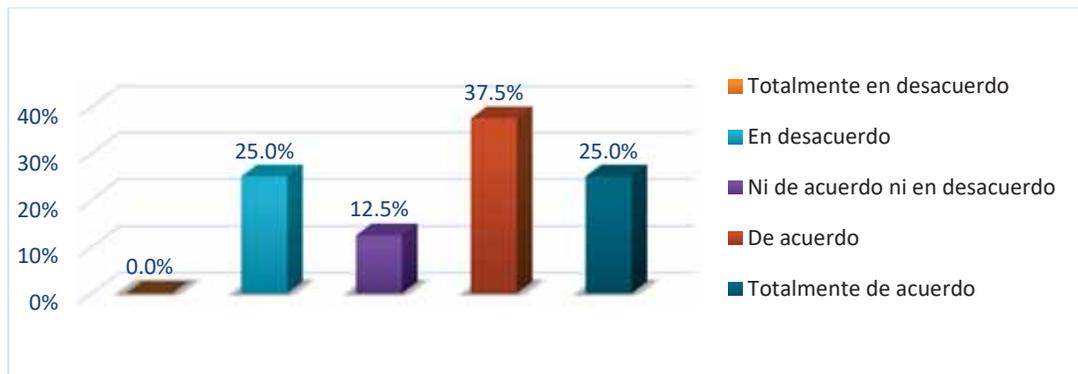
5.1.4.3. Dimensión: evaluación de las autoridades – evaluación de proyectos.

Tabla 24: Percepción de las autoridades respecto a la realización de proyectos de extensión y proyección universitaria para el desarrollo de la comunidad.

Categoría	Frecuencia	Porcentaje (%)	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	0	0	0	0
En desacuerdo	2	25,0	25,0	25,0
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1	12,5	12,5	37,5
De acuerdo	3	37,5	37,5	75,0
Totalmente de acuerdo	2	25,0	25,0	100,0
Total	8	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia con base en el resultado de las encuestas.

Gráfico 21: Percepción de las autoridades respecto a la realización de proyectos de extensión y proyección universitaria para el desarrollo de la comunidad.



Fuente: Elaboración propia con base en el resultado de las encuestas.

Según el gráfico 21: el 25% de las autoridades están en desacuerdo con que los docentes realicen proyectos de extensión universitaria y proyección social para el desarrollo local, regional y/o nacional, al 12,5% le es indiferente, el 37,5% está de acuerdo y el 25% está totalmente de acuerdo.

Los resultados muestran en opinión de las autoridades; aproximadamente a 1/3 de los docentes aún no les interesa realizar proyectos de extensión y proyección, y contribuyan al desarrollo social, especialmente no con la regularidad deseada, ya que parte de su labor docente es la responsabilidad social universitaria, y desarrollar proyectos con el apoyo de los estudiantes, y que beneficien a la sociedad en general; sin embargo a 2/3 de los docentes si les interesa hacer éste tipo de proyectos que incrementan el conocimiento, la cultura, innovación, lo que es una muestra favorable a su desempeño.

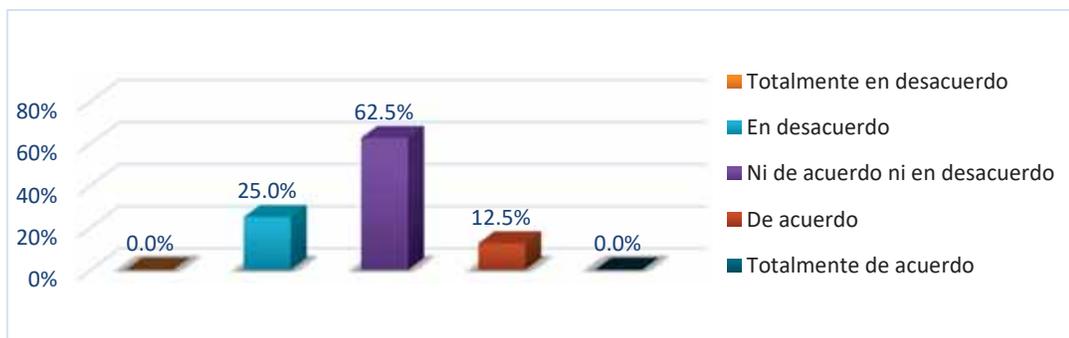
5.1.4.4. Dimensión: evaluación de las autoridades – capacitación profesional.

Tabla 25: Percepción de las autoridades respecto a la capacitación docente en el exterior

Categoría	Frecuencia	Porcentaje (%)	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	0	0	0	0
En desacuerdo	2	25,0	25,0	25,0
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	5	62,5	62,5	87,5
De acuerdo	1	12,5	12,5	100,0
Totalmente de acuerdo	0	0	0	100,0
Total	8	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia con base en el resultado de las encuestas.

Gráfico 22: Percepción de las autoridades respecto a la capacitación docente en el exterior.



Fuente: Elaboración propia con base en el resultado de las encuestas.

Según el gráfico 22: el 25% de las autoridades académicas están en desacuerdo con que los docentes realicen pasantías, maestrías y doctorados en universidades del exterior, al 62,5% le es indiferente y solamente el 12,5% está de acuerdo.

De acuerdo a la gran mayoría de las autoridades universitarias, no manifiestan interés de que los docentes universitarios se capaciten realizando pasantías, maestrías y doctorados en universidades del exterior, lo cual no es beneficioso a la calidad educativa y desempeño académico del docente; de ser lo contrario, los docentes podrían adquirir nuevas experiencias y conocimientos que pondrían en práctica en las diferentes clases académicas que brindan dentro de la universidad, mejorando la calidad educativa, y a su vez el incremento del desempeño laboral. Siendo éste hecho una debilidad de la universidad y que no es favorable para el desempeño docente.

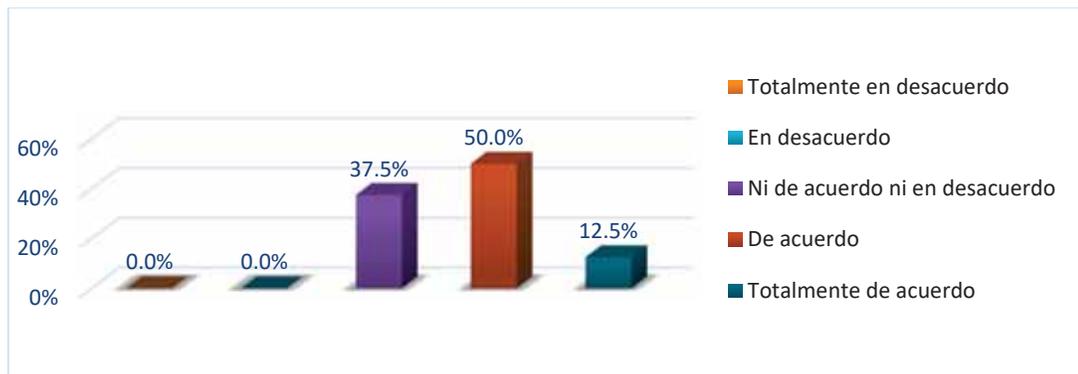
5.1.4.5. Dimensión: evaluación de las autoridades – responsabilidad social universitaria.

Tabla 26: Percepción de las autoridades académicas respecto a la responsabilidad investigativa de los docentes

Categoría	Frecuencia	Porcentaje (%)	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	0	0	0	0
En desacuerdo	0	0	0	0
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3	37,5	37,5	37,5
De acuerdo	4	50,0	50,0	87,5
Totalmente de acuerdo	1	12,5	12,5	100,0
Total	8	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia con base en el resultado de las encuestas.

Gráfico 23: Percepción de las autoridades académicas respecto a la responsabilidad investigativa de los docentes



Fuente: Elaboración propia con base en el resultado de las encuestas.

Según el gráfico 23: al 37,5% de autoridades académicas le es indiferente que los docentes cumplan con responsabilidad sus actividades de asesoría, dictámenes y como jurado de los grados y títulos, el 50% está de acuerdo y el 12,5% está totalmente de acuerdo.

El desempeño del docente universitario comprende diversas actividades, más allá de la enseñanza, entre ellos se encuentran la tutoría y asesoría de investigaciones, cuya responsabilidad implica exigir de forma frecuente al estudiante resultados óptimos, y viceversa, dictámenes de los mismos, en cuya medida se desea la respuesta más próxima para obtener los resultados en el tiempo deseado, y como jurado de dichas investigaciones, al demostrar conocimiento y compromiso con el estudiante y la universidad al llegar con puntualidad, ser imparcial en sus decisiones y demostrar conocimiento; sin embargo, aproximadamente más de 1/3 de los docentes no asumen con

responsabilidad tal labor, aun así 2/3 de los docentes si tienen un mejor desempeño, lo que contribuye a la calidad educativa.

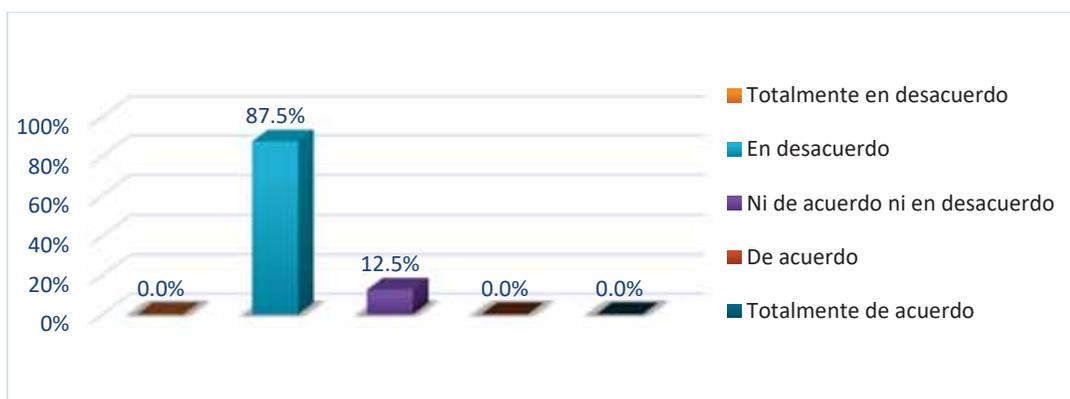
5.1.4.6. Dimensión: evaluación de las autoridades – normas de permanencia y puntualidad.

Tabla 27: Percepción de las autoridades respecto a queja de estudiante por incompetencia, falta de ética e inasistencia en el desempeño del docente

Categoría	Frecuencia	Porcentaje (%)	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	0	0	0	0
En desacuerdo	7	87,5	87,5	87,5
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1	12,5	12,5	100,0
De acuerdo	0	0	0	100,0
Totalmente de acuerdo	0	0	0	100,0
Total	8	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia con base en el resultado de las encuestas.

Gráfico 24: Percepción de las autoridades respecto a queja de estudiante por incompetencia, falta de ética e inasistencia en el desempeño del docente



Fuente: Elaboración propia con base en el resultado de las encuestas.

Según el gráfico 24: el 85% de las autoridades universitarias están en desacuerdo con que se registran quejas de los estudiantes por inasistencia, falta de ética, cumplimiento de silabo, incapacidad para regentar el curso y otros, y al 12,5% le es indiferente.

Las autoridades universitarias no han tenido registro que los estudiantes hayan presentado quejas sobre los docentes respecto a su desempeño en su labor docente, entre ellos encontramos inasistencias de los docentes o impuntualidad, falta de ética o comportamientos indebidos con los estudiantes, incumplimiento del silabo, o la falta de demostración de dominio de su área, lo cual favorece al docente, demostrando que existe un buen desempeño docente.

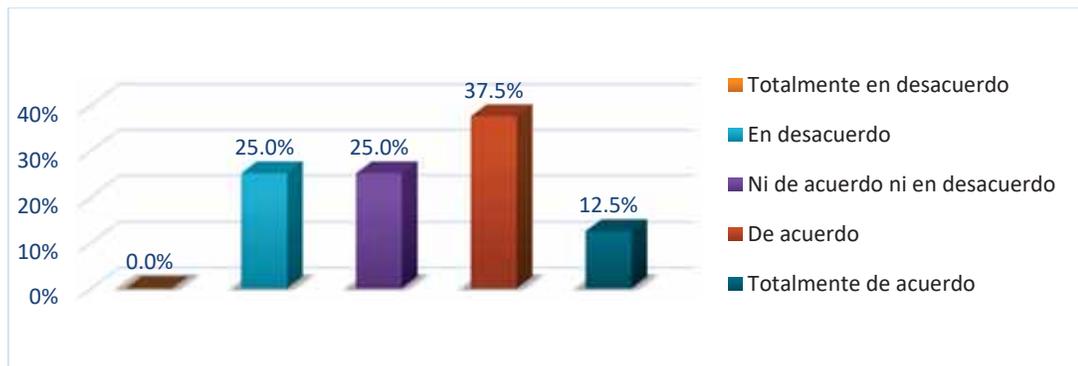
5.1.4.7. Dimensión: evaluación de las autoridades – uso de recursos universitarios.

Tabla 28: Percepción de las autoridades respecto al uso adecuado de recursos educativos universitarios por parte de los docentes.

Categoría	Frecuencia	Porcentaje (%)	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	0	0	0	0
En desacuerdo	2	25,0	25,0	25,0
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2	25,0	25,0	50,0
De acuerdo	3	37,5	37,5	87,5
Totalmente de acuerdo	1	12,5	12,5	100,0
Total	8	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia con base en el resultado de las encuestas.

Gráfico 25: Percepción de las autoridades respecto al uso adecuado de recursos educativos universitarios por parte de los docentes.



Fuente: Elaboración propia con base en el resultado de las encuestas.

Según el gráfico 25: el 25% de las autoridades está en desacuerdo con que los docentes hacen uso apropiado de los recursos educativos universitarios, al 25% le es indiferente, el 37,5% está de acuerdo y el 12,5% está totalmente de acuerdo.

En opinión de las autoridades, aproximadamente $\frac{1}{2}$ de la docencia hace uso adecuado de los recursos universitarios (equipos, laboratorios, aulas insumos, bibliotecas entre otros) ya que son sus herramientas principales de trabajo y dependen del cuidado que le brinden, sin embargo, estos recursos universitarios no están exentos de sufrir averías, perdidas y malos manejos causando disconformidad entre los docentes y los estudiantes y pérdida de los bienes de la universidad, lo que significa que existe un nivel de deficiencia en el uso de los citados recursos por la docencia.

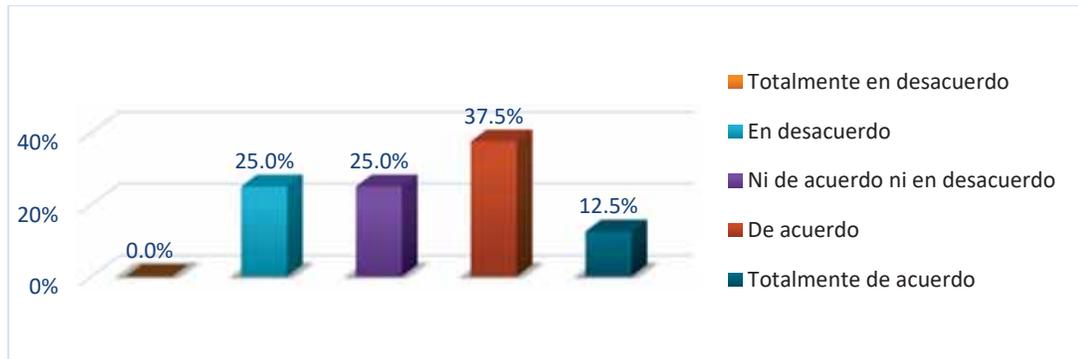
5.1.4.8. Dimensión: evaluación de las autoridades – labor docente.

Tabla 29: Percepción de las autoridades respecto a la supervisión de la labor programada por el docente.

Categoría	Frecuencia	Porcentaje (%)	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	0	0	0	0
En desacuerdo	2	25,0	25,0	25,0
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2	25,0	25,0	50,0
De acuerdo	3	37,5	37,5	87,5
Totalmente de acuerdo	1	12,5	12,5	100,0
Total	8	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia con base en el resultado de las encuestas.

Gráfico 26: Percepción de las autoridades respecto a la supervisión de la labor programada por el docente.



Fuente: Elaboración propia con base en el resultado de las encuestas.

Según el gráfico 26: el 25% de las autoridades están en desacuerdo con el sistema y regularidad de supervisión sobre el cumplimiento de la labor docente, al 25% le es indiferente, el 37,5% está de acuerdo y el 12,5% está totalmente de acuerdo.

Los directivos de la universidad cumplen entre otras funciones supervisar la labor programada de los docentes, la regularidad de supervisión debe estar programado y ejecutado bajo un sistema establecido; sin embargo, la labor de supervisión se desarrolla en forma esporádica lo que se evidencia porque aproximadamente a ½ de las autoridades les parece apropiado el sistema de supervisión a fin de lograr los objetivos y metas académicas de la función docente y contribuyan a mejorar su desempeño y por tanto a la calidad educativa con el uso adecuado de herramientas, tecnologías y nuevas ideas innovadoras en sus diversas actividades como docentes, entre ellas el dictado de clases y la labor administrativa en la que muchos de ellos participan.

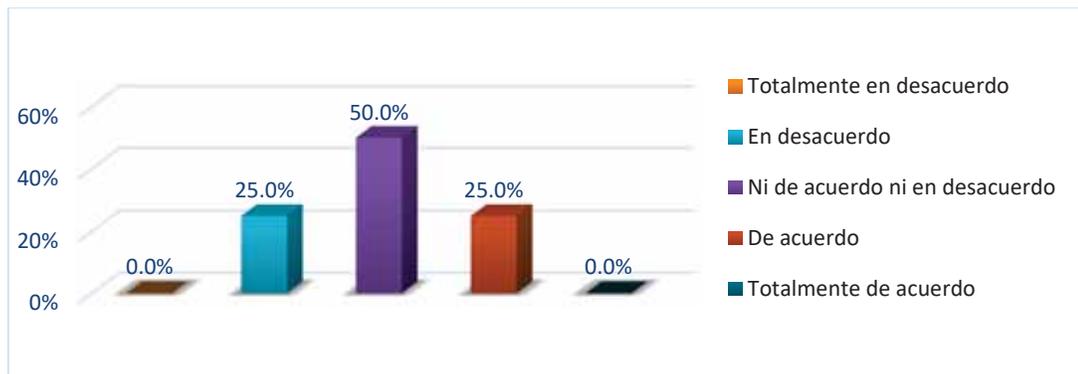
5.1.4.9. Dimensión: evaluación de las autoridades – uso de herramientas pedagógicas.

Tabla 30: Percepción de las autoridades sobre el uso de herramientas pedagógicas en aula por los docentes.

Categoría	Frecuencia	Porcentaje (%)	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	0	0	0	0
En desacuerdo	3	25,0	25,0	25,0
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2	50,0	50,0	75,0
De acuerdo	3	25,0	25,0	100,0
Totalmente de acuerdo	0	0	0	100,0
Total	8	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia con base en el resultado de las encuestas.

Gráfico 27: Percepción de las autoridades sobre el uso de herramientas pedagógicas en aula por los docentes.



Fuente: Elaboración propia con base en el resultado de las encuestas.

Según el gráfico 27: el 25% de las autoridades está en desacuerdo con los procesos de evaluación, supervisión y asesoría de los docentes sobre el buen uso de herramientas pedagógicas, al 50% le es indiferente y el 25% está de acuerdo.

Los directivos de la universidad deben supervisar a los docentes en el buen uso de herramientas pedagógicas, sin embargo, la mitad de las autoridades consideran que son indiferentes, prueba de ello es que no asesoran en el uso de nuevas herramientas pedagógicas, ni evalúan la efectividad de las mismas, disminuyendo el entusiasmo y desempeño de los docentes en hacer uso de estas.

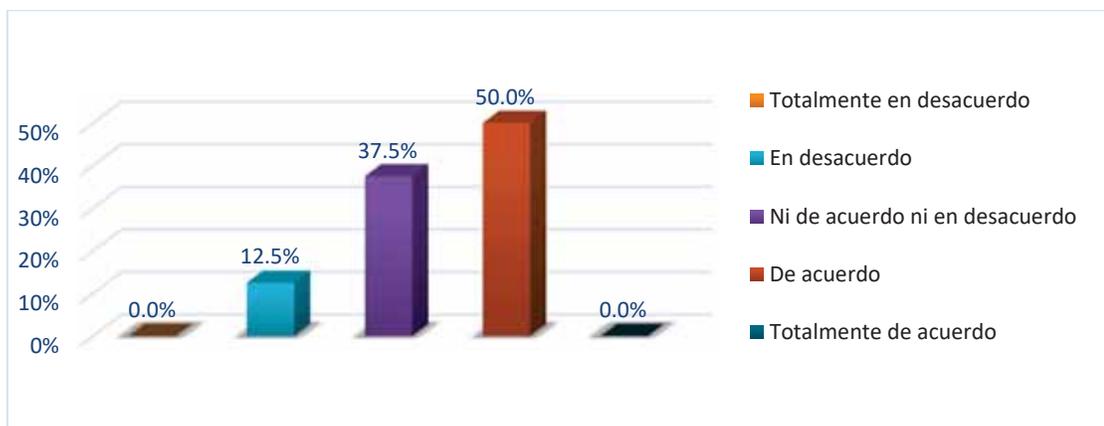
5.1.4.10. Dimensión: evaluación de las autoridades – resultados académicos.

Tabla 31: Percepción de las autoridades respecto a los resultados académicos por indicadores de gestión.

Categoría	Frecuencia	Porcentaje (%)	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	0	0	0	0
En desacuerdo	2	12,5	12,5	12,5
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3	37,5	37,5	50,0
De acuerdo	3	50,0	50,0	100,0
Totalmente de acuerdo	0	0	0	100,0
Total	8	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia con base en el resultado de las encuestas.

Gráfico 28: Percepción de las autoridades respecto a los resultados académicos por indicadores de gestión.



Fuente: Elaboración propia con base en el resultado de las encuestas.

Según el gráfico 28: el 12,5% de autoridades está en desacuerdo con la forma de evaluación de los resultados académicos por indicadores de gestión como es

por las notas, grado de identidad de los estudiantes, N° de postulantes, N° de titulados, entre otros, al 37,5% le es indiferente y el 50% está de acuerdo.

Los indicadores de gestión académica determinan resultados de desempeño de los docentes sean estas mediante notas de rendimiento académico de los estudiantes, N° matriculados, N° de titulados, N° de asesorías, etc. son un reflejo de diversos factores entre ellos, en mayor medida, el desempeño docente; sin embargo sólo $\frac{1}{2}$ de las autoridades está de acuerdo con el sistema de evaluación por indicadores de gestión académica, muestra de ello es el bajo nivel de rendimiento promedio de los estudiantes en sus diferentes carreras académicas, entre ellas el promedio más bajo es de 11,8 y el más alto de 14,2, considerándose un promedio por debajo de las notas aprobatorias, sin embargo los estudiantes se sienten identificados con la universidad participando activamente en las actividades desarrolladas por sus diversas escuelas profesionales como eventos deportivos, asistencia a seminarios y festejos universitarios entre otros.

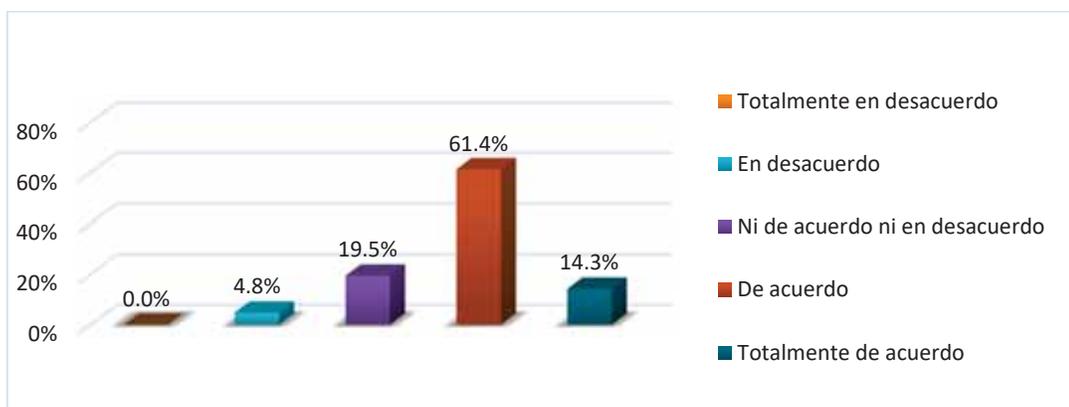
5.1.4.11. Dimensión: autoevaluación – preparación pertinente de clases.

Tabla 32: Percepción de los docentes respecto al cumplimiento de sus labores académicas.

Categoría	Frecuencia	Porcentaje (%)	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	0	0	0	0
En desacuerdo	4	4,8	4,8	4,8
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	16	19,5	19,5	24,3
De acuerdo	52	61,4	61,4	75,7
Totalmente de acuerdo	12	14,3	14,3	100,0
Total	84	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia con base en el resultado de las encuestas.

Gráfico 29: Percepción de los docentes respecto al cumplimiento de sus labores académicas.



Fuente: Elaboración propia con base en el resultado de las encuestas.

Según el gráfico 29: el 4,8% está en desacuerdo con que el docente cumple responsablemente las actividades académicas establecidas en el plan semestral y de acuerdo a las normas, al 19,5% le es indiferente, el 61,4% está de acuerdo y el 14,5% está totalmente de acuerdo.

La labor del docente universitario comprende la planificación y ejecución de actividades académicas programadas por cada semestre académico, desde la preparación de sus clases, enseñanza, investigación, evaluación, extensión, producción, etc. Debiendo demostrar responsabilidad, conocimiento e interés por la formación académica de los estudiantes, según la autoevaluación de los docentes, aproximadamente 2/3 de ellos mencionan que se desempeñan bien en el cumplimiento de sus labores académicas de manera planificada, con la metodología y didáctica educativa para la conducción de sus clases, demostrando capacidad, competitividad y responsabilidad con las funciones que desempeña.

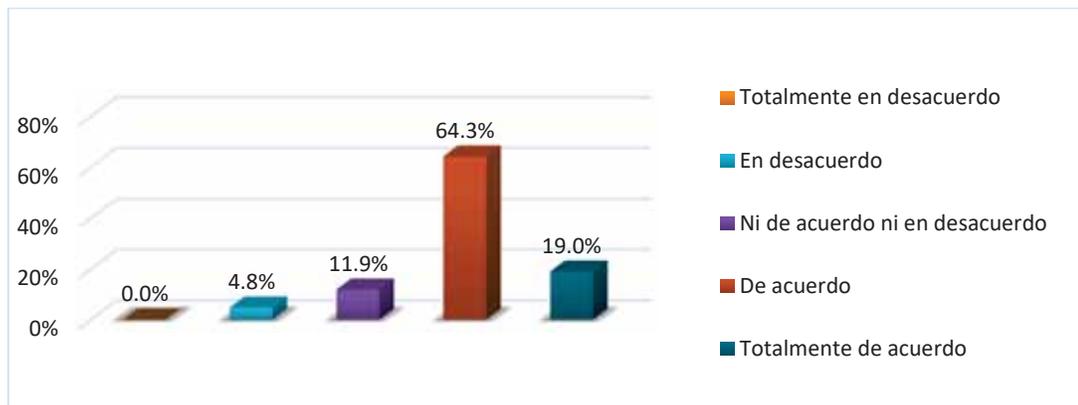
5.1.4.12. Dimensión: autoevaluación – uso de metodología de enseñanza.

Tabla 33: Percepción de los docentes respecto al uso de metodología de enseñanza.

Categoría	Frecuencia	Porcentaje (%)	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	0	0	0	0
En desacuerdo	4	4,8	4,8	4,8
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	10	11,9	11,9	16,7
De acuerdo	54	64,3	64,3	81,0
Totalmente de acuerdo	16	19,0	19,0	100,0
Total	84	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia con base en el resultado de las encuestas.

Gráfico 30: Percepción de los docentes respecto al uso de metodología de enseñanza.



Fuente: Elaboración propia con base en el resultado de las encuestas.

Según el gráfico 30: el 4,8% de los docentes está en desacuerdo sobre el uso de metodologías de enseñanza-aprendizaje y por los resultados de satisfacción, al 11,9% le es indiferente, el 64,3% está de acuerdo y el 19% está totalmente de acuerdo.

Los docentes universitarios deben ser capaces de transmitir sus conocimientos en forma efectiva a través del uso de metodologías de enseñanza-aprendizaje, haciendo uso de herramientas tecnológicas como cañones, pizarras inteligentes, etc., u otras técnicas de enseñanza; sin embargo, aproximadamente más de 5/6 de los docentes opinan favorablemente por su desempeño y con empatía por los estudiantes al momento de aplicar estos métodos y técnicas de enseñanza-aprendizaje, debido a que los estudiantes si presentan resultados favorables demostradas a través de sus notas.

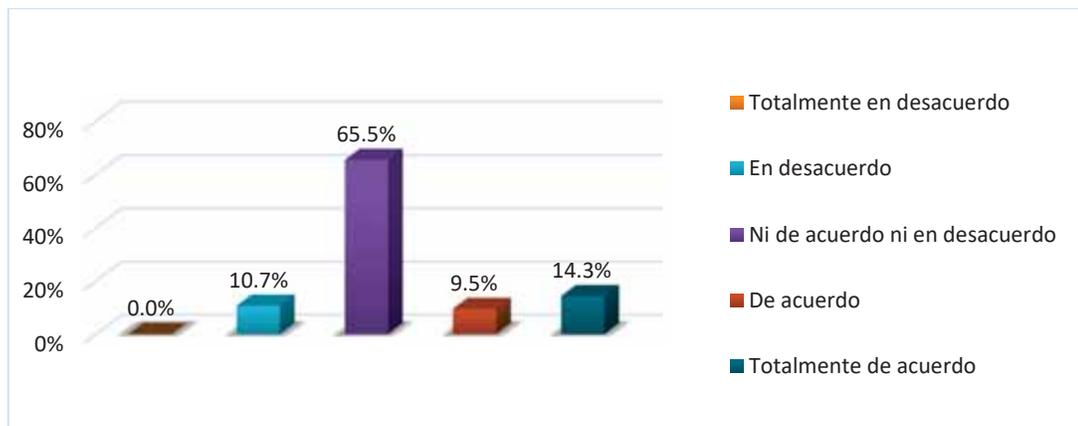
5.1.4.13. Dimensión: autoevaluación – conoce al estudiante.

Tabla 34: Percepción de los docentes respecto al conocimiento del perfil de sus estudiantes.

Categoría	Frecuencia	Porcentaje (%)	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	0	0	0	0
En desacuerdo	9	10,7	10,7	10,7
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	55	65,5	65,5	76,2
De acuerdo	8	9,5	9,5	85,7
Totalmente de acuerdo	12	14,3	14,3	100,0
Total	84	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia con base en el resultado de las encuestas.

Gráfico 31: Percepción de los docentes respecto al conocimiento del perfil de sus estudiantes.



Fuente: Elaboración propia con base en el resultado de las encuestas.

Según el gráfico 31: el 9,5% de docentes están en desacuerdo respecto a la importancia e interés por identificar y conocer el perfil de sus estudiantes según sus fortalezas y debilidades, al 65,5% le es indiferente, el 9,5% está de acuerdo y el 14,5% está totalmente de acuerdo.

Conocer el perfil estudiantil para el docente es de gran ayuda y ventaja debido a que al conocer al estudiante, sus necesidades, cuáles son sus aptitudes más resaltantes y sus mayores fortalezas, tanto como conocer sus debilidades ayudaría al docente a desarrollar nuevas estrategias educativas en cuanto a metodologías de enseñanza, para que puedan obtener mayores resultados; sin embargo, sólo a menos de ¼ de los docentes les interesa y son conscientes de lo importante que es conocer el perfil estudiante, lo que es desfavorable para el desempeño docente y por tanto incide en los resultados del rendimiento académico de los estudiantes y también el poco entendimiento de las materias impartidas.

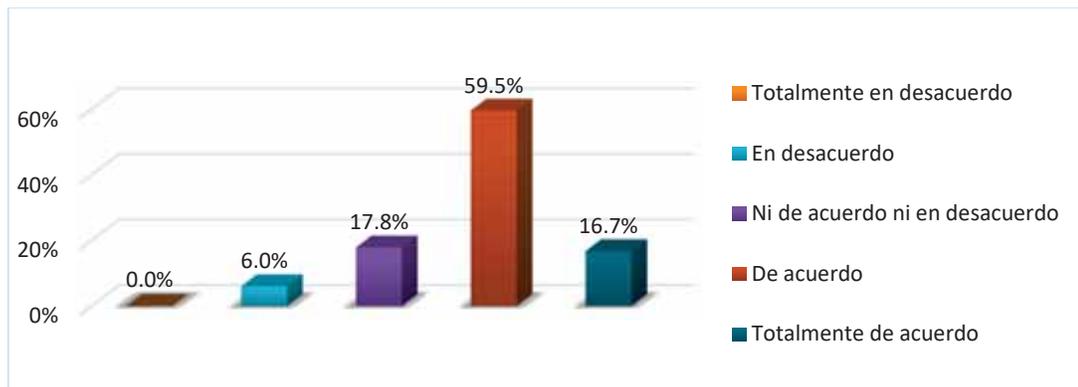
5.1.4.14. Dimensión: autoevaluación – aceptación a las críticas.

Tabla 35: Percepción de los docentes respecto a asumir con responsabilidad las recomendaciones de su evaluación.

Categoría	Frecuencia	Porcentaje (%)	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	0	0	0	0
En desacuerdo	5	6,0	6,0	6,0
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	15	17,8	17,8	23,8
De acuerdo	50	59,5	59,5	83,3
Totalmente de acuerdo	14	16,7	16,7	100,0
Total	84	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia con base en el resultado de las encuestas.

Gráfico 32: Percepción de los docentes respecto a asumir con responsabilidad las recomendaciones de su evaluación.



Fuente: Elaboración propia con base en el resultado de las encuestas.

Según el gráfico 32: el 6% de los docentes opinan que no están de acuerdo con asumir con responsabilidad las recomendaciones de la evaluación de su desempeño, al 17,8% le es indiferente, el 59,5% está de acuerdo y el 16,7% está totalmente de acuerdo.

A los docentes universitarios una vez cumplida la evaluación basada en la información de los estudiantes, se les hace saber el resultado de las mismas, con el fin de que puedan mejorar y aplicar las recomendaciones que se les da a conocer para que puedan mejorar en su desempeño y con el objetivo de incrementar la calidad educativa; sin embargo, por los resultados obtenidos a más de los 3/4 de los docentes si les interesa tomar en cuenta con responsabilidad las recomendaciones de su evaluación, lo que favorece en la mejora de su desempeño.

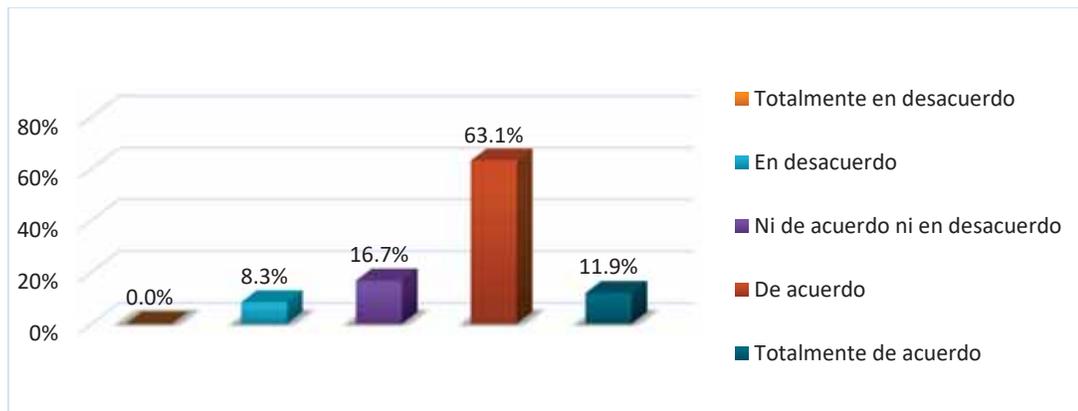
5.1.4.15. Dimensión: autoevaluación – retroalimentación.

Tabla 36: Percepción de los docentes respecto al programa de capacitación recibida para mejorar su desempeño

Categoría	Frecuencia	Porcentaje (%)	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	0	0	0	0
En desacuerdo	7	8,3	8,3	8,3
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	14	16,7	16,7	25,0
De acuerdo	53	63,1	63,1	88,1
Totalmente de acuerdo	10	11,9	11,9	100,0
Total	84	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia con base en el resultado de las encuestas.

Gráfico 33: Percepción de los docentes respecto al programa de capacitación recibida para mejorar su desempeño.



Fuente: Elaboración propia con base en el resultado de las encuestas.

Según el gráfico 33: el 8,3% de los docentes está en desacuerdo con el sistema de capacitación recibida con fines de mejora su desempeño, al 16,7% le es indiferente, el 63,1% está de acuerdo y el 11,9% está totalmente de acuerdo.

La retroalimentación es fundamental para el desempeño laboral, en cualquier ámbito laboral, más aún donde se debe tener certeza del conocimiento transmitido, como lo es la docencia universitaria, para ello el docente debe estar en constante retroalimentación a través de diplomados, maestrías, doctorados, cursos especializados entre otros, el conocimiento es uno de los factores más determinantes para demostrar un buen desempeño laboral y seguridad ante los estudiantes; sin embargo, a más de los $\frac{3}{4}$ de la docencia les parece favorable el programa de capacitación recibida con fines de mejorar su desempeño lo que mejora la calidad educativa que imparten a los estudiantes.

5.1.4.16. Dimensión: evaluación estudiantil.

En la UNAJMA semestralmente se tiene institucionalizado un sistema de evaluación al desempeño académico del docente mediante 5 indicadores siguientes: 1) dominio y compromiso de la asignatura, 2) apoyo en las destrezas y habilidades, 3) uso de material virtual y didáctico, 4) cultivo de valores y 5) trato equitativo entre estudiantes, habiéndose desarrollado un cuadro resumen comparativo por cada escuela profesional

Para el presente estudio se consideró la información de fuente secundaria que se obtuvo de la universidad, basada en un cuestionario que involucra a los cinco indicadores que se desarrollan en nuestra matriz de consistencia, desarrollados en la teoría aplicada en esta investigación.

Basado en los valores obtenidos por la universidad, se desarrolló un cuadro comparativo de los diferentes promedios de desempeño docente departamentos académicos de las escuelas profesionales, con base en la evaluación estudiantil, por medio de las encuestas realizadas cada semestre académico, se consideró los promedios más altos y más bajos de los docentes.

A continuación, se muestra dicha tabla de donde se saca las siguientes conclusiones:

Tabla 37: Evaluación estudiantil.

<i>Indicadores evaluados</i>		<ul style="list-style-type: none"> • <i>Dominio y compromiso de la asignatura</i> • <i>Apoyo en las destrezas y habilidades</i> • <i>Uso de material virtual y didáctico</i> • <i>Cultivo de valores</i> • <i>Trato equitativo entre estudiantes.</i> 			
Departamento		Puntaje total	Puntaje promedio	Puntaje vigesimal	Puntaje centesimal
Académico					
Ingeniería y Tecnología Agroindustrial	Puntaje mayor.	2569	31,62	17,57	87,83
	Puntaje menor	881	23,50	13,06	65,28
Ingeniería y Tecnología e Informática	Puntaje mayor.	2454	30,37	16,87	84,36
	Puntaje menor	406	19,92	11,07	55,33
Ciencias Empresariales	Puntaje mayor.	1878	34,76	19,31	96,56
	Puntaje menor	406	22,89	12,72	63,58
Ciencias Básicas y Humanidades	Puntaje mayor.	1896	30,81	17,12	85,58
	Puntaje menor	473	22,28	12,38	61,89

Fuente: Oficina de Sistemas e Informática de la Universidad Nacional José María Arguedas de Andahuaylas.

Según la tabla 37 se observa el puntaje promedio, el puntaje vigesimal y centesimal, en donde se concluye que los estudiantes califican con notas aprobatorias y a nivel de buen desempeño de los docentes en término general por el promedio supera los puntajes en el siguiente orden: 1° el Departamento académico de ciencias empresariales, 2° Departamento académico de ingeniería y tecnología agroindustrial, 3° Departamento académico de ciencias básicas y humanidades y finalmente 4° Departamento académico de Ingeniería y tecnología en sistemas.

Los resultados del promedio están en su mayoría de acuerdo con el desempeño docente que demuestran los docentes universitarios dentro de la universidad, cuando imparten sus labores académicas, sin embargo, existen aún puntajes de un promedio bajo, el cual demuestra que los docentes no encuentran la aceptación de los estudiantes.

En el indicador de dominio y compromiso de la asignatura, los estudiantes señalaron que los docentes demuestran dominio de la asignatura y también compromiso, sin embargo, el comportamiento prepotente y distante hacia los estudiantes genera una brecha de entendimiento entre docente y estudiantes, generando inquietudes sin solución respecto a las materias dictadas en el salón de clases.

En el indicador apoyo en las destrezas y habilidades, los estudiantes consideran que los docentes no les permiten desarrollar sus destrezas como desearían, evaluándolos en muchas asignaturas basados sólo en una evaluación escrita, más no en diversos aspectos como puntualidad, participación, etc.

En el indicador uso de material didáctico, los estudiantes señalaron que la universidad y los docentes les brindan material tecnológico y didáctico de forma restringida, y de baja calidad, generando disconformidad entre los estudiantes durante las exposiciones y desarrollo de ideas innovadoras.

En el indicador cultivo de valores, los estudiantes señalaron que los docentes son partícipes de los valores como la puntualidad, el respeto y la responsabilidad, practicadas durante el dictado de clases, basada en el castigo y la recompensa.

En el indicador trato equitativo entre estudiantes, se han sentido desplazados por el favoritismo de ciertos estudiantes, ocasionando incompreensión entre ellos, generando disconformidad tanto con el docente como con el estudiante.

5.1.4.17. Evaluación del Nivel de Desempeño Docente.

Para evaluar el nivel de desempeño docente, se hizo la construcción de baremos, utilizando una escala de formación de rangos, a través de intervalos de puntaje, que nos permite interpretar las dimensiones de forma cualitativa.

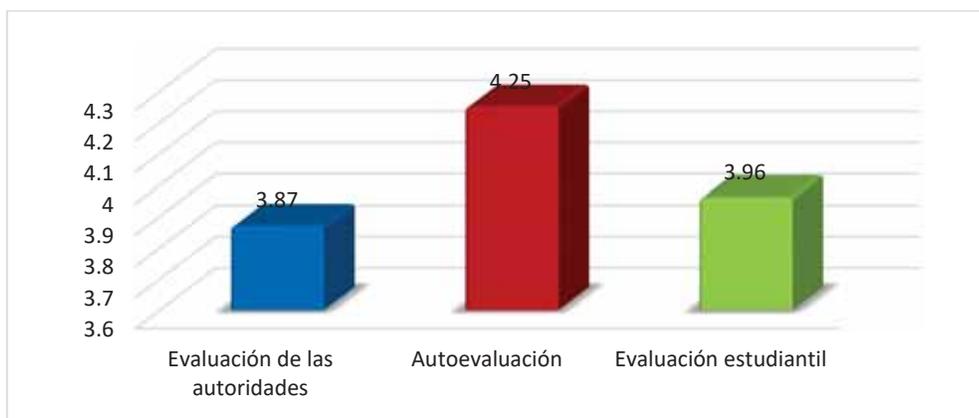
El nivel de desempeño docente se presenta en la siguiente tabla, basado en la teoría utilizada.

Tabla 38: Nivel de desempeño laboral.

Escala.	Nivel de Desempeño Laboral	Descripción.
1 a 1,8	Muy bajo	El desempeño laboral está por muy debajo de las expectativas laborales
1,9 a 2,6	Bajo	El desempeño laboral está por debajo de las expectativas laborales
2,7 a 3,4	Medio	El desempeño laboral es adecuado
3,5 a 4,2	Bueno	El desempeño laboral cumple las expectativas laborales requeridas
4,3 a 5	Muy bueno	El desempeño laboral cumple satisfactoriamente las expectativas laborales requeridas.

Fuente: Elaboración propia con base en las teorías aplicadas.

Gráfico 34: Nivel de desempeño docente.



Fuente: Elaboración propia con base en el resultado de las encuestas.

Tabla 39: Nivel de desempeño docente.

Dimensión	Evaluación de las autoridades	Autoevaluación	Evaluación estudiantil
Bueno	3,87	-	3,96
Muy bueno	-	4,25	-

Fuente: Elaboración propia con base en el resultado de las encuestas

El gráfico muestra que la dimensión con el mayor promedio es de 4,25 perteneciente a la dimensión de autoevaluación, considerado dentro de un nivel de desempeño docente muy bueno, y el puntaje más bajo es de la dimensión de evaluación de las autoridades, considerado como un nivel de desempeño docente bueno.

De acuerdo a los resultados obtenidos, se puede concluir que el nivel de desempeño docente en la Universidad Nacional José María Arguedas es bueno, obteniendo un valor promedio de 4,03, considerado dentro de los rangos como un nivel de desempeño docente bueno.

5.1.5. Nivel de Relación que existe entre el Clima Organizacional y el Desempeño Docente.

- **Análisis de Fiabilidad del Instrumento.**

Para lograr determinar el nivel de relación que existe entre el clima organizacional y el desempeño docente, es fundamental determinar el grado de confiabilidad de los datos obtenidos, para lo cual se utilizó el método de consistencia interna en base de Alfa de Cronbach, que consiste en el grado de correlación que existe entre todos los ítems pertenecientes a una escala. Este coeficiente arroja un valor entre cero y 1, donde si Alfa es:

- $0 < \alpha < 0,50$ inaceptable.
- Entre 0,50 y 0,59 pobre.
- Entre 0,60 y 0,69 es cuestionable.
- Entre 0,70 a 0,79 es aceptable.
- Entre 0,80 y 0,90 es bueno.
- $\alpha > 0,90$ es excelente.

En el siguiente cuadro se muestra los valores obtenidos según la percepción de las autoridades universitarias, los docentes y los estudiantes encuestados, para el

tema de “Clima organizacional” y “Desempeño docente” con sus respectivas dimensiones.

Tabla 40: Grado de fiabilidad del Clima Organizacional y el Desempeño Laboral.

Variable	Dimensiones	Alfa de Cronbach
Clima Organizacional	Estructura	0,752
	Responsabilidad	0,613
	Recompensa	0,723
	Riesgo	0,657
	Calidez	0,711
	Apoyo	0,659
	Estándares	0,643
	Conflicto	0,756
	Identidad	0,805
	Total	0,768
Desempeño Laboral	Evaluación de las autoridades	0,697
	Autoevaluación	0,768
	Evaluación estudiantil	0,760
	Total	0,743

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

Fuente: Elaboración propia con base en el resultado de las encuestas.

Se ha obtenido resultados dentro del rango de cuestionable, aceptable y bueno, donde el valor mayor es de 0,805 correspondiente a la dimensión de identidad considerado bueno, y el valor menor es de 0,613 correspondiente a la dimensión de responsabilidad, considerado cuestionable. En la escala global de “Clima Organizacional” el valor obtenido es de 0,768 que es considerado aceptable, y en la escala de “Desempeño Laboral” el valor obtenido es de 0,743, considerándose aceptable.

Por ende, se concluye que los datos obtenidos por medio de la herramienta aplicada son fiables, basada en valor obtenido para la variable Clima organizacional y la variable Desempeño docente.

- **Nivel de relación entre variables.**

Para determinar el nivel de relación entre variables, se calculó a través del coeficiente de correlación de Pearson. El valor del índice de correlación varía en el intervalo [-1,1], indicando el signo el sentido de la relación:

- Si $r = 1$, existe una correlación positiva perfecta.
- Si $0 < r < 1$, existe una correlación positiva.
- Si $r = 0$, no existe relación lineal.
- Si $-1 < r < 0$, existe una correlación negativa.
- Si $r = -1$, existe una correlación negativa perfecta.

Tabla 41: Nivel de correlación entre el clima organizacional y el desempeño docente.

		Clima organizacional	Desempeño docente
Clima organizacional	Correlación de Pearson	1	0,812**
	Sig. (bilateral)		0,001
	N	84	84
Desempeño docente	Correlación de Pearson	0,812**	1
	Sig. (bilateral)	0,001	
	N	84	84

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

Fuente: Elaboración propia con base en el resultado de las encuestas.

En la tabla 40 se puede observar que el valor de $p < 0,05$, y el valor de la correlación de Pearson, $r = 0,812$; lo cual significa que existe una correlación positiva, por tanto, se concluye que, el clima organizacional está relacionado de manera significativa, directa y positiva con el desempeño docente en la Universidad Nacional José María Arguedas, Andahuaylas, 2018.

5.2. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Durante la investigación se logró evidenciar, cuál es el nivel de clima organizacional predominante, así como el nivel de desempeño docente en la Universidad Nacional José María Arguedas de Andahuaylas; asimismo, se identificó la relación que existe entre el clima organizacional y el desempeño docente; para finalmente a partir de los resultados obtenidos presentar una propuesta de mejora para las variables en estudio.

Los antecedentes coinciden con los resultados obtenidos en la presente investigación con respecto al nivel de clima organizacional predominante: Bobadilla (2017) cuyo objetivo principal fue determinar la relación que existe entre el clima organizacional y desempeño laboral en los Institutos Superiores Tecnológicos de Huancayo. La metodología de investigación es cuantitativa. La investigación contó con un total de 104 docentes de los institutos superiores. Llegando a la siguiente conclusión: Que los Institutos Superiores Tecnológicos investigado se encuentran ubicado en los niveles del clima organizacional bueno y regular.

Palomino (2016) en su tesis titulada “El clima organizacional y su relación con el desempeño laboral de los empleados de la empresa distribuidora y papelería Venoplast Ltda”, hacer notar que nuestra investigación tiene similitud. Puesto que

la investigación es de tipo descriptiva correlacional de corte transversal, es una investigación no experimental. Palomino tiene como conclusión sobre el clima organizacional en la empresa que, los empleados lo catalogaron como bueno, en especial en términos de la motivación que reciben y el control que tienen a la hora de desempeñar sus funciones. También se determinó que los puntos más débiles se hallaron en relación con la capacidad para la toma de decisiones, y las relaciones con los demás miembros del equipo de trabajo.

Según los resultados encontrados en el estudio, se ha podido tipificar que el clima organizacional predominante fue la calidez en la Universidad Nacional José María Arguedas de Andahuaylas, por tanto, es un clima organizacional **basado en logros**, lo que significa dada las características básicas, que los docentes se desenvuelven en un clima laboral con un alto nivel de motivación, con grado de buena satisfacción y con actitud positiva y productividad de los involucrados docentes. En cuanto al nivel de clima laboral se ha podido categorizar como un **clima organizacional de nivel alto** y que es un clima bueno para laborar, lo que se explica y caracteriza según las dimensiones investigadas; destacando en un nivel mayor el ambiente de calidez laboral que los docentes practican al confraternizar en diferentes eventos institucionalizados; asimismo, los docentes tienen una actitud de gestionar riesgos calculados al asumir: una actitud responsable ante nuevos desafíos o logro de metas innovadoras, y también expresan su alto grado de identidad y compromiso institucional para con la

universidad. Las características que aún hay ciertas deficiencias son; la falta de apoyo mutuo y espíritu de compañerismo como para trabajar en equipo, el incumplimiento parcial de procesos internos estandarizados por normas que orientan el cumplimiento de compromisos laborales de orden académico y administrativo; y en menor grado la falta de cumplimiento responsable de los acuerdos y actividades académicas programadas.

Respecto al nivel de desempeño docente, Palomino (2016) en su tesis titulada “El clima organizacional y su relación con el desempeño laboral de los empleados de la empresa distribuidora y papelería Venoplast Ltda” concluye que el desempeño laboral se pudo clasificar como bueno. En este caso los aspectos o dimensiones con más fortaleza dentro de la empresa correspondieron a las aptitudes y las habilidades, conjuntamente con la motivación que reciben para llevar a cabo sus tareas. En cambio, el conocimiento existente sobre la existencia de algún estándar para medir el desempeño dejó mucho que desear. Asimismo, Bobadilla (2017) en su tesis “Relación entre el clima organizacional y desempeño laboral en los Institutos Superiores Tecnológicos de Huancayo”, consideró los tres niveles de desempeño propuestos el Ministerio de Educación (MED, 2015), estos niveles son, inicio, en proceso y logrado. De manera global tres Institutos Superiores Tecnológicos de Huancayo presentan un nivel de desempeño laboral “logrado”, y sólo el instituto Eugenio Paccelly presenta un nivel “en proceso”.

Según la opinión de las autoridades académicas, estudiantes y autoevaluación de los propios docentes de la UNAJMA, se ha podido establecer que los docentes han alcanzado un nivel de **bueno** en su desempeño, lo que significa que el desempeño laboral de los docentes es acorde a las expectativas laborales requeridas de manera institucionalizada por la Universidad. Desde la opinión de las autoridades académicas sobre el desempeño de los docentes destaca más; la actitud de asumir con capacidad y ética tanto las labores de enseñanza-aprendizaje, las asesoría y dictamen de tesis, el desarrollo proyectos de investigación de los estudiantes y egresados, y desarrollo de proyectos de extensión y proyección universitaria; sin embargo hay cierto grado de deficiencia en menor grado en lo referente; la falta de capacitación fuera del país en programas de maestría, doctorado o pasantías de los docentes, deficiencias en el uso de herramientas pedagógicas en aula, y falta de competencias y capacidades en investigación científica, tecnológica y humanística. Desde la opinión de los estudiantes quienes se manifiestan en encuesta semestral califican el desempeño docente en la categoría de bueno; sobre aspectos de su dominio y compromiso con la asignatura que regenta el docente, el uso de sus destrezas y habilidades, el uso de material virtual y didáctico, y la práctica de valores y trato equitativo a estudiantes; asimismo, se pudo establecer que destaca un mejor desempeño docente, en los departamentos académicos de ciencias empresariales e ingeniería y tecnología agroindustrial, y algo menor desempeño, en los departamentos académicos de ciencias básicas y humanidades e Ingeniería y

tecnología en sistemas. Respecto a los resultados de la autoevaluación del desempeño docente destaca más; el uso adecuado de métodos de enseñanza, la capacitación para mejorar su desempeño y el cumplimiento de sus labores programadas; sin embargo, manifiestan que existe aún deficiencia sobre el conocimiento del perfil de sus estudiantes como parte del proceso de enseñanza - aprendizaje.

Con respecto a la relación entre el clima organizacional y el desempeño docente, Bobadilla (2017), menciona que existe una correlación positiva directa entre el clima organizacional y desempeño laboral al determinar que ha mayor rendimiento mayor clima laboral. Además, Quispe (2015), menciona que el clima organizacional determina el comportamiento de los trabajadores de la municipalidad distrital de Pacucha; comportamiento este que ocasiona la productividad de la institución a través de un desempeño laboral eficiente y eficaz. También se tiene la conclusión de Palomino (2016) que menciona que, existe una correlación alta entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los empleados de la empresa distribuidora y papelera Venoplast Ltda.

De los resultados, se ha podido establecer en la presente investigación, que el clima organizacional si está relacionada significativamente de manera directa y positiva con el desempeño docente en la Universidad Nacional José María Arguedas de Andahuaylas en el año 2018.

Finalmente, Jiménez (2017) en su tesis “Clima Organizacional y su Incidencia en el Desempeño Laboral de los Trabajadores, de los Departamentos Financieros

en Entidades Públicas” concluye que, los resultados de la encuesta revelaron que las condiciones físicas del lugar en cuanto a funcionalidad son muy cómodas, soportables para realizar sus actividades laborales en un 28%. Condición que está muy por debajo de la media, siendo una situación de riesgo para los colaboradores, por cuanto no se sienten cómodos física y funcionalmente en los lugares de trabajo.

El clima organizacional juega un papel muy importante en el desempeño laboral, para quienes se buscan constantemente el mejoramiento del mismo, conscientes de su implicación en la productividad de los docentes, el posicionamiento de la UNAJMA y el valor agregado que otorga en el actual contexto universitario.

Se destaca que la inversión que realizan las organizaciones en el mejoramiento del clima organizacional, con un enfoque y objetivos claros, construye un ambiente laboral saludable que fomenta el compromiso de los empleados, mejora la calidad de vida de los mismos y contribuye a su vez al aumento de la productividad para el logro de los objetivos organizacionales.

De los resultados obtenidos en la determinación de la relación que existe entre el clima organizacional y el desempeño docente se encontraron algunas dimensiones con debilidades, las cuales deberían ser tomados en cuenta por las autoridades universitarias para que el clima laboral sea la más adecuada y positiva, para prevenir, mejorar y aplicar se propone una propuesta de mejora del clima organizacional en la UNAJMA.

5.3 Propuesta de Mejora del Clima Organizacional y el Incremento del Desempeño Docente en la UNAJMA.

La presente propuesta de mejora del Clima organizacional y el incremento del Desempeño docente de la Universidad Nacional José María Arguedas, tiene como principal objetivo mejorar el clima organizacional a través de uso de herramientas y diversas estrategias, que se mencionan a continuación, con el propósito de incrementar el desempeño docente, debido a que los resultados de la investigación demostraron tener un alto grado de relación.

En primer lugar, se plantearon los objetivos de la propuesta, luego se determinaron las estrategias a utilizar y finalmente se establece un cronograma con el cual se espera obtener resultados en el tiempo propuesto.

5.3.1. Objetivo de la Propuesta de Mejora.

Proporcionar a la Universidad Nacional José María Arguedas una propuesta de mejora del Clima organizacional, a fin de perfeccionar el Desempeño docente.

5.3.2. Estructura de la Propuesta de mejora.

La Propuesta de mejora del clima organizacional para la Universidad Nacional José María Arguedas, se encuentra enfocada a perfeccionar seis indicadores que se encuentran en situación de riesgo, las cuales son:

- Fomentar el trabajo en equipo.
- Cumplir a cabalidad con las labores académico-administrativas.
- Capacitar y perfeccionar adecuadamente a los docentes.
- Mejorar el proceso de comunicación.
- Desarrollar las habilidades interpersonales.
- Mejorar la ética en la función pública.

La propuesta de mejora va direccionado a mejorar el clima organizacional, que estarán basados en las dimensiones que obtuvieron un puntaje bajo durante la investigación, para lo cual se propone desarrollar lo siguiente:

a) Fomentar el trabajo en equipo, para esta dimensión se propone desarrollar la capacidad de trabajar en equipo con cada uno de los docentes y directivos académicos de los diferentes departamentos académicos de la UNAJMA, para lo efecto se realizarán acciones a corto plazo, donde se generen compromisos organizacionales mediante la difusión inmediata de la misión, visión, principios y valores de la UNAJMA, luego de ello se debe realizar un diagnóstico para identificar la problemática exacta y organizar grupos de trabajo que promuevan el compromiso organizacional y la colaboración mutua entre docentes.

b) Cumplir a cabalidad con las labores académico-administrativas, para mejorar esta dimensión se propone organizar, formar y hacer participar en

temas de liderazgo y gestión a todos los docentes, para tal efecto se realizarán talleres participativos, cursos para la formación en liderazgo, manejo de grupo y gestión pública, de tal forma que se logre una adecuada interacción entre los integrantes de la comunidad universitaria, por tanto se logre una mejora en los niveles de gestión académico administrativo de los docentes.

- c) **Capacitar y perfeccionar adecuadamente a los docentes**, es muy importante que, en la UNAJMA se considere el apoyo y se de facilidades a los docentes en lo que corresponde al desarrollo personal y profesional, pues esto genera autoconfianza en ellos, aportan al crecimiento de la universidad; para alcanzar este logro se propone elaborar un plan que mejore las capacidades de los docentes, se impartan cursos de capacitación y perfeccionamiento a todos los docentes de la UNAJMA.
- d) **Mejorar el proceso de comunicación**, este factor es muy importante en el crecimiento y desarrollo de la universidad, para el efecto la propuesta de mejora buscará incrementar los niveles de comunicación entre los docentes, para el efecto se propone realizar actividades de integración desarrollando actividades diversas como son: Deportivas, culturales, cursos de comunicación efectiva, talleres sobre conocimientos y habilidades comunicativas, etc.
- e) **Desarrollar las habilidades interpersonales**, son aquellas que te permiten tener una mejor comunicación con otras personas, la gran

importancia de estas habilidades para la universidad está muy clara ya que hoy en día se valora mucho el trabajo en equipo, y la productividad se ve beneficiada con el establecimiento de relaciones laborales más sanas y responsables. En la institución, además del trabajo en equipo, son muy valiosas estas tres habilidades: Liderazgo: supone saber dirigir equipos de trabajo eficientes, integrados y motivados hacia unas metas efectivas. Saber sacar lo mejor de todos ellos, promoviendo el desarrollo de todas sus capacidades. Motivación: además de la motivación propia, motivar a los demás significa reconocer su esfuerzo y valorar su trabajo, indicando la importancia que tiene para lograr los objetivos planteados. Resolución de problemas: es necesario estar en calma para confrontar una situación comprometida, ser justo y coherente con todas las partes. El objetivo es explicar de forma objetiva la causa del problema y obtener compromisos para eliminar las diferencias. Siempre hay que actuar de forma amistosa y constructiva, sin complicar aún más las cosas.

- f) **Mejorar la ética en la función pública**, los fines de la función pública son el Servicio a la Nación, de conformidad con lo dispuesto en la Constitución Política, y la obtención de mayores niveles de eficiencia del aparato estatal, de manera que se logre una mejor atención a la ciudadanía, priorizando y optimizando el uso de los recursos públicos. Por tanto, se debe identificar a las personas que buscan la desintegración del Estado por acción u omisión intencional de los funcionarios y/o servidores públicos, quienes haciendo

mal uso de sus atribuciones buscan algún tipo de provecho o beneficio personal o particular, en perjuicio del bien común.

5.3.3. Beneficios de la Propuesta.

Los beneficios de la propuesta no pueden ser valorados financieramente, puesto que hay que considerar que la UNAJMA es una institución pública, es decir no generan rentabilidad, sino se ve reflejado en la satisfacción de los usuarios que en este caso serían los estudiantes y público en general. Siendo los beneficios directos los siguientes:

- Se logrará que los docentes trabajen en equipo y con espíritu de compañerismo.
- Se logrará que los docentes cumplan de forma responsable las labores administrativas y académicas que se les confiere en la labor docente.
- Las acciones de los docentes y los estudiantes estarán enfocadas al cumplimiento de las metas y objetivos trazados en la misión y visión de la universidad.
- Se logrará que los docentes desarrollen mayores capacidades investigativas en lo científico, tecnológico y humanístico.
- Se logrará que los docentes desarrollen mayores capacidades pedagógicas.
- Se logrará el trato equitativo entre docentes y estudiantes entre sí, a través de la meritocracia, sin discriminación por ideología, genero, etc.

- Se impulsará a que los docentes y estudiantes sean partícipes activos en las diferentes actividades universitarias, logrando integrarlos y establecer su identidad universitaria, consolidada a través del sentido de pertinencia.
- Se incrementará el valor de percepción positivo de los estudiantes hacia los docentes, en base a los resultados del uso de diversas herramientas académicas.
- Se impulsará la práctica de las habilidades interpersonales, poniendo énfasis en la identificación de los líderes que ayuden a motivar y solucionar los problemas de la universidad.
- Los docentes y estudiantes de la UNAJMA deberán conocer y practicar la ética pública y la resiliencia.

5.3.4. Estrategias.

Las estrategias son el conjunto de acciones que se alinean al objetivo propuesto, como son:

- **Uso de nuevas tecnologías.**

La universidad está en la capacidad de disponer de nuevas tecnologías, donde los docentes y los estudiantes resultaran beneficiados, entre ellas encontramos el

uso de pizarras inteligente, uso personalizado de computadoras, exámenes online, charlas y conferencias vía online, etc.

- **Capacitación.**

Las capacitaciones dirigidas hacia los docentes deben ser constantes y basadas en incentivos, para lograr la mayor participación posible, logrando a largo plazo los mejores resultados tanto con los docentes, así como en los estudiantes.

Las capacitaciones deben ser de especialidad, en sus diferentes carreras profesionales, debido a que cada carrera profesional posee diferentes necesidades, para ellos se debe realizar estas capacitaciones previamente estudiadas por las autoridades académicas.

El uso de nuevas tecnologías y el dominio de ellos determina el éxito o fracaso de llegar a impactar al público participe de conocer dichas facilidades, especialmente si se trata de un público joven como son los estudiantes universitarios cuyas expectativas de interés se basan en la primera impresión de los docentes para lograr participar activamente en sus clases académicas.

Las herramientas de enseñanza para el docente universitario deben ser gran prioridad, especialmente en el mundo actual debido a que los estudiantes son difíciles de impresionar, para ello existen diversas estrategias de enseñanza basadas en diferentes aspectos como en la psicología y emociones de empatía.

Para lograr el interés de los docentes por ser partícipes de todas las capacitaciones se les debe brindar incentivos con los cuales se sientan

recompensados y beneficiados en su desarrollo profesional, para ello se les debe dar a conocer las diferentes pasantías, doctorados y maestrías con los que cuenta la universidad y brindarles las facilidades que mejor les favorezca.

- **Implementación de sistemas de gestión académicas**

El desempeño docente demanda de mecanismos y uso de Tecnologías de información y comunicación para integrar los diferentes procesos académicos y administrativos vinculados a la enseñanza-aprendizaje, investigación desarrollo e innovación, y extensión y proyección con responsabilidad universitaria, y la actualización de normas internas

5.3.5. Cronograma de actividades.

Es así como se presenta el siguiente cronograma trimestral y por un año para los docentes de acuerdo a los requerimientos académicos y universitarios:

Tabla 42: Cronograma de actividades

Enfoques	Primer trimestre	Segundo trimestre	Tercer trimestre	Cuarto trimestre
Capacitación en taller de liderazgo, trabajo en equipo y ética				
Capacitación en taller de investigación científica, tecnológica y humanística				
Capacitación en la aplicación de nuevas técnicas pedagógicas de enseñanza				
Capacitación sobre programas de becas por convenio con universidad extranjeras para maestrías, pasantías, etc.				

Fuente: Elaboración propia

Este cronograma debe ser aplicado en los tiempos requeridos, y tener seguimiento de sus actividades, ya que con ello se dará fe de la realización de las mismas obteniendo los resultados deseados y trazados en los objetivos.

5.3.6. Presupuesto y financiamiento.

Siendo el plan de mejora propuesto, el medio para mejorar el clima organizacional de la UNAJMA, y considerando que es una institución del Estado, es necesario determinar el presupuesto para su aplicación de la propuesta, para que a su vez sea incorporado en el presupuesto anual (POI).

Los costos de cada una de las actividades son determinados en función a las actividades sugeridas; las actividades propuestas se desarrollan en la UNAJMA,

pero no con la contundencia del caso, por tanto, se tiene una idea de cuánto cuesta los eventos o actividades propuestos, en cuanto a los cursos y talleres de capacitación se tomó como referencia los precios de productos similares y las actividades internas de la universidad y que son ejecutadas por los miembros de la comunidad universitaria.

De esta manera, se determinó una necesidad aproximada para cubrir los costos de cada plan, la suma total es de sesenta mil soles (S/. 60 000).

El financiamiento se desarrolla por la UNAJMA de recursos ordinarios.

5.4 PRUEBA DE HIPÓTESIS.

➤ Planteamiento de la hipótesis.

Ho: Clima organizacional no está relacionada significativamente de manera directa y positivo con el desempeño docente en la Universidad Nacional José María Arguedas, Andahuaylas, 2018.

H1: Clima organizacional si está relacionada significativamente de manera directa y positivo en el desempeño docente en la Universidad Nacional José María Arguedas, Andahuaylas, 2018.

➤ **Establecer el nivel de significancia.**

El nivel de significancia es igual a la magnitud del margen de error que se está dispuesto a correr de rechazar la hipótesis alterna. En esta prueba se probó un nivel de significancia de 95%, con un margen de error del 5%, quiere decir $p < 0,05$.

➤ **Regla de contraste.**

Por ende, si $p \geq 0,05$ entonces se acepta la hipótesis nula, pero si el valor de $p < 0,05$ entonces se acepta la hipótesis alterna.

➤ **Valor de contrastación.**

Para hallar el grado de relación se midió a través del instrumento de correlación de Pearson. El valor del índice de correlación varía en el intervalo $[-1,1]$, indicando el signo el sentido de la relación:

- f) Si $r = 1$, existe una correlación positiva perfecta. El índice indica una relación y dependencia total entre las dos variables denominada relación directa: cuando una de ellas aumenta, la otra también lo hace en proporción constante.
- g) Si $0 < r < 1$, existe una correlación positiva.
- h) Si $r = 0$, no existe relación lineal. Pero esto no necesariamente implica que las variables son independientes: pueden existir todavía relaciones no lineales entre las dos variables.

- i) Si $-1 < r < 0$, existe una correlación negativa.
- j) Si $r = -1$, existe una correlación negativa perfecta. El índice indica una dependencia total entre las dos variables llamada relación inversa: cuando una de ellas aumenta, la otra disminuye en proporción constante.

Tabla 43: Grado de correlación entre el clima organizacional y el desempeño docente.

		Clima organizacional	Desempeño docente
Clima organizacional	Correlación de Pearson	1	0,812**
	Sig. (bilateral)		,001
	N	84	84
Desempeño docente	Correlación de Pearson	0,812**	1
	Sig. (bilateral)	,001	
	N	84	84

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

Fuente: Elaboración propia con base en el resultado de las encuestas.

Donde se observa que el valor de $p < 0,05$, y r se encuentra entre 0 y 1

➤ **Toma de decisión.**

Ya que el valor de $p < 0,05$ se acepta la hipótesis alterna, rechazando la hipótesis nula.

Por lo tanto, se acepta que:

H1: El Clima organizacional está relacionado de manera significativa, directa y positivo con el desempeño docente en la Universidad Nacional José María Arguedas, Andahuaylas, 2018.

CONCLUSIONES

Las conclusiones de la presente investigación están con base en los resultados de un arduo trabajo de estudio, llegando a las siguientes conclusiones:

1. Se valida que el clima organizacional se relaciona de manera significativa, positiva y directa con el desempeño docente en la Universidad Nacional José María Arguedas de Andahuaylas, 2018; debido a que el coeficiente de correlación de Pearson es de 0,812 que es cercana a uno, lo que indica que, a mayor nivel de clima organizacional, mejor desempeño docente.
2. Se ha podido categorizar que el clima organizacional es de nivel alto y por tanto es un clima bueno para laborar en la Universidad Nacional José María Arguedas, que califica un buen nivel de motivación, con satisfacción y actitud positiva y productividad de los involucrados docentes, obteniendo una valoración con un puntaje de 4,13, considerado dentro de la investigación como bueno.
3. De acuerdo a los resultados obtenidos, el nivel de desempeño docente es de nivel bueno que significa un desempeño docente que responde a las expectativas laborales de la Universidad Nacional José María Arguedas, obteniendo un valor promedio de 4,03, basado en los promedios en base a la investigación, considerado dentro del valor de nivel de desempeño docente como un nivel bueno.

4. Con la propuesta de mejora del Clima Organizacional de la Universidad Nacional José María Arguedas, se pretende incrementar el desempeño docente, debido a la relación directa que poseen.

RECOMENDACIONES

Es de gran importancia que después de realizar esta investigación la Universidad Nacional José María Arguedas, con base en las conclusiones identificadas, se planteen las siguientes recomendaciones:

1. La Universidad Nacional José María Arguedas, deberá mejorar algunas dimensiones del clima organizacional actual, en aspectos como trabajo en equipo, normatividad y sistemas de gestión académica, debido a que influye en varios factores, principalmente en el desempeño docente, que se encuentra relacionado directamente con los estudiantes, debido al nivel de influencia que ejercen sobre ellos.
2. Mantener y/o mejorar el nivel de clima organizacional que posee, ya que es considerado el mejor en la actualidad e incrementar los diferentes factores que intervienen para lograr obtener este resultado, especialmente los que poseen un valor bajo determinado por los resultados de la investigación.
3. Incrementar el nivel de desempeño docente, a través de programas de becas nacionales e internacionales, programas de capacitación en competencias investigativas, metodológicas, técnicas pedagógicas y complementariamente con el uso de incentivos ya que la motivación es la mejor herramienta para lograr este objetivo, aunque actualmente es considerado bueno; la mejora constante logrará que se obtengan mejores resultados.

4. Aplicar la propuesta de mejora del clima organizacional, por ende, el incremento del desempeño docente de la Universidad Nacional José María Arguedas para alcanzar los objetivos establecidos en dicha propuesta y también en la misión y visión de la universidad.

BIBLIOGRAFIA

- Bobadilla Merlo, C. (2017). *Clima Organizacional y Desempeño Laboral en Institutos Superiores Tecnológicos de Huancayo*. Huancayo.
- Bogdan, R., & Taylor, S. (2000). *Introducción a los Métodos Cualitativos de Investigación*. Virginia: Ediciones Paidós.
- Brooks, R. (1995). *Customer Satisfaction Research*. Amsterdam. European Society for Opinion and Marketing Research.
- Caballero Domínguez, A., & Alfaro García, M. E. (2006). *Metodología de Encuestas*. España: Pamplona S.A.
- Cassasus, J. (2000). *Problemas de la gestión educativa en América Latina*. UNESCO.
- Chiavenato. (2005). Teoría General de Administración. En I. Chiavenato, *Teoría General de Administración* (págs. 23-25). Bogotá: McGrawHill.
- Chiavenato, I. (1999). *Administración de Recursos Humanos*. Editorial McGraw Hill.
- Colunga Davila, C. (1995). *La Calidad del Servicio*. México: Panorama Editorial.
- Cronin, J., & Taylor, S. (1992). *Measuring Service Quality: A Reexamination and Extension*. E.E.U.U.
- Crosby, P. (1987). *Calidad sin lágrimas*. España: Cecsa.
- Daniel Grifol. (27 de mayo de 2015). *DanielGrifol.es*. Obtenido de <http://danielgrifol/teoria-de-la-equidad/>

- Deming, E. (1989). *Calidad, Productividad y Competitividad. La salida de la crisis.*
Diaz de Santos S.A.
- Diaz, A. (2004). *Factores que influyen en el Clima Organizacional.* México: Dos Consultores S.A.
- Duran, M. (2010). *Mejores empresas para trabajar.* México: Periódico virtual de Gerencia.
- Figueroa, A. (2017). *Psicología y mente.* Obtenido de <https://psicologiymente.net/social/teorias-atribucion>
- Fornell, C., Johnson, M., Anderson, E., Cha, J., & Bryant, B. (1995). *The American Customer Satisfaccion Index: Nature, purpose, and Findings, Journal of Marketing.*
- Goncalves, A. (1997). *Gestión de la Calidad - Banca Corporativa.* Latinoamerica: Sociedad Latinoamericana para la Calidad.
- Gronroos, C. (1990). *Service Quality: The six criteria of good service quality.* New York.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. d. (2014). *Metodología de la investigación.* México D.F.: Mc. Graw Hill / Interamericana Editores S.A.
- Herrera, R., Zurita, R., González, E., Pérez, C., & Abarca, M. (2007). *Modelo para la Evaluación del Desempeño Docente.* Santiago de Chile: CINDA.
- Idalberto, C. (2000). En C. Idalberto, *Teoría General de la Administración* (pág. 752). Bogotá: Mcgraw Hill.

- Jiménez Viteri, H., & Mosquera Ojeda, A. (2017). *Clima Organizacional y su Incidencia en el Desempeño Laboral de los Trabajadores de los Departamentos Financieros en Entidades Públicas*. Quito.
- Juran, J. (1980). *Upper Management and Quality*. New York.
- Kotler, P. (2002). *Dirección de Marketing Conceptos Esenciales*. México: Prentice Hall.
- Likert, R. (1946). *Teoría del Clima Organizacional*. Michigan: Universitaria de América.
- Liljander y Strandvik, T. (1995). *The Relation between Service Quality, Satisfaction and Intentions*. Paul Chapman Publishing.
- Litwin, G., & Stringer, R. (1968). *Motivación y Clima Organizacional*. New York: Boston: Division of Research.
- Ministerio de Educación. (20 de mayo de 2018). *Wikipedia*. Obtenido de https://es.wikipedia.org/wiki/Sistema_educativo_del_Per%C3%BA
- Palaci Descals, J. (2005). *Psicología Social y de las Organizaciones*. Madrid: UNED.
- Palomino Bossio, M., & Peña Leguía, R. (2016). "El Clima Organizacional y su Relación con el Desempeño Laboral de los Empleados de la Empresa Distribuidora y Papelería Venoplast Ltda.". Cartagena.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V., & Berry, L. (1991). *Refinement and Reassessment of the Serqual Scale*. Journal of Retailing.

- Parasuraman, A., Zeithaml, V., & Berry, L. (1985). *A Conceptual model of Service Quality and its Implications for Future Research*. Journal of Marketing.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V., & Berry, L. (1991). *Refinement and Reassessment of the Serqual Scales*.
- Psicoportal. (2016). *psicoportal.com*. Obtenido de <https://psicoportal.com/teorias-psicologicas/expectativa-de-vroom/>
- Quispe Vargas, E. (2015). *Clima Organizacional y Desempeño Laboral en la Municipalidad Distrital de Pacucha, Andahuaylas*. Andahuaylas.
- Rust, R., & Oliver, R. (1994). *Service Quality: New Directions in Theory and Practice*. California: SAGE Publications, Inc.
- Sineace. (julio de 2015). *Sineace*. Obtenido de <http://www.sineace.gob.pe/cusco-cuenta-con-83-comites-de-calidad-en-los-tres-niveles-educativos/-2015>
- Taylor, J., & Bowers , D. (1997). *Dimensiones del Clima Organiozacional*. Michigan: Universidad de Michigan.
- The Juilliard School. (15 de junio de 2017). *Julliard La Escuela*. Obtenido de <https://www.juilliard.edu/school/juilliards-mission>
- Uribe Macias , M. E. (2010). *Gerencia del Servicio*. Bogotá: Ediciones de la U.

ANEXOS.

ANEXO A: CUESTIONARIO APLICADO A LOS DOCENTES DE LA UNAJMA.

ENCUESTA AL PERSONAL DOCENTE DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ MARÍA ARGUEDAS DE ANDAHUAYLAS – 2018.

El siguiente cuestionario es totalmente anónimo, y se realiza con fines académicos para conocer el clima organizacional y el desempeño laboral de los docentes de la Universidad Nacional José María Arguedas.

Instrucción: Marque con una “X” dentro del recuadro correspondientes o escriba los datos solicitados.	Fecha: / /
Condición docente: Ordinario <input type="checkbox"/> Contratado Jefe de práctica <input type="checkbox"/>	
Departamento a la que pertenece:	
Sexo: Masculino <input type="checkbox"/> Femenino <input type="checkbox"/>	Edad: Tiempo de servicio laboral (años):

INSTRUCCIONES

En las páginas siguientes Ud. encontrará una serie de afirmaciones acerca de la institución en la que trabaja, lea con atención cada proposición y luego marque con una “X” la respuesta que crea conveniente Para cada una de ellas tendrá 5 alternativas de respuestas. No hay preguntas correctas o incorrectas solamente lo que percibe.

ESCALA DE VALORACION.

1	2	3	4	5
Totalmente en desacuerdo (-)	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo (+)

Nº	Enunciado	1	2	3	4	5
1.	Según su percepción, la estructura organizacional de la UNAJMA es la más adecuada para cumplir con los fines establecidos por la Ley Universitaria 30220					
2.	En la UNAJMA los docentes cumplen responsablemente las actividades académicas programadas.					
3.	En la UNAJMA se incentiva por buen desempeño docente con (capacitación, pasantías, económico, etc.)					
4.	Por su desempeño académico usted se ha sentido valorado por las autoridades académicas, colegas y estudiantes.					
5.	Usted está dispuesto asumir nuevos desafíos con metas innovadoras					

	en proyectos y actividades académicas.					
6.	La Universidad le brinda los recursos necesarios para cumplir con su función docente y mejorar su competitividad.					
7.	En la UNAJMA confraternizan los docentes por motivos institucionales (aniversarios, logros académicos, cumpleaños, etc.)					
8.	En la UNAJMA existe un espíritu de compañerismo, apoyo mutuo y cooperación sincera entre colegas cuando se trata de labores en bien de la institución.					
9.	Los directivos académicos son responsables y apoyan plenamente los compromisos asumidos en lo académico y administrativo.					
10.	En la UNAJMA hay pleno respeto y cumplimiento de los estatutos y normas internas por parte de las autoridades, docentes, trabajadores y estudiantes.					
11.	Las autoridades universitarias, docentes y estudiantes enfocan sus acciones al cumplimiento de la misión, visión, objetivos generales y específicos.					
12.	En la UNAJMA el gobierno universitario demuestra un trato equitativo sin discriminación por ideología, género, régimen laboral, edad, etc., hacia los docentes.					
13.	En la UNAJMA existe un alto grado de conflicto entre docentes y autoridades por razones de ideología, metas, recursos, funciones, entre otras.					
14.	En la UNAJMA existe un alto grado de compromiso e identidad de docente con la institución.					
15.	El docente de la UNAJMA participa activamente en las actividades académicas programadas (cursos, charlas, capacitaciones, etc.)					
16.	El docente de la UNAJMA cumple responsablemente las actividades académicas establecidas en el plan semestral y normas.					
17.	El docente de la UNAJMA utiliza metodologías de enseñanza aprendizaje que han tenido resultados satisfactorios en los estudiantes.					
18.	El docente de la UNAJMA se interesa mucho en conocer e identificar el perfil de sus estudiantes (fortalezas y debilidades) según el curso que regenta.					
19.	El docente de la UNAJMA asume con responsabilidad las recomendaciones de su evaluación de desempeño.					
20.	En docente de la UNAJMA se capacita siempre con fines de mejorar su desempeño (diplomado, maestría, doctorado, cursos de especialización)					

**ANEXO B: CUESTIONARIO APLICADO A LAS AUTORIDADES DE LA
UNAJMA.**

**ENCUESTA A LAS AUTORIDADES DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ MARÍA
ARGUEDAS DE ANDAHUAYLAS – 2018.**

El siguiente cuestionario es totalmente anónimo, y se realiza con el único fin de conocer el desempeño laboral de los docentes de la Universidad Nacional José María Arguedas.

Instrucción: Marque con una "X" dentro del recuadro correspondiente o escriba los datos solicitados		Fecha: / /	
Cargo laboral:			
Departamento al que pertenece:			
Sexo: Masculino <input type="checkbox"/>	Femenino <input type="checkbox"/>	Edad:	Tiempo de servicio laboral (años):

INSTRUCCIONES

En las páginas siguientes Ud. encontrará una serie de afirmaciones acerca de la institución en la que trabaja, lea con atención cada proposición y luego marque con una "X" la respuesta que crea conveniente Para cada una de ellas tendrá 5 alternativas de respuestas. No hay preguntas correctas o incorrectas solamente lo que percibe.

ESCALA DE VALORACION.

1	2	3	4	5
Totalmente en desacuerdo (-)	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo (+)

Preg. N°	Enunciado Clima Organizacional.	1	2	3	4	5
1.	El modelo de evaluación del desempeño docente que emplea la UNAJMA contribuye a la calidad académica					

2.	El docente de la UNAJMA tiene las suficientes competencias para la investigación científica, tecnológica y humanística.					
3.	El docente de la UNAJMA realiza proyectos de extensión cultural y proyección social que contribuyen al desarrollo local, regional y/o nacional.					
4.	El docente de la UNAJMA realiza pasantías, maestrías y doctorados en universidades del exterior.					
5.	El docente de la UNAJMA cumple con responsabilidad la asesoría, dictámenes y jurado en los grados y títulos					
6.	En la UNAJMA se registran muchas quejas de los estudiantes por inasistencia, falta de ética, incumplimiento de silabo, incapacidad para regentar el curso, etc.					
7.	El docente de la UNAJMA hace uso apropiado de los recursos universitarios (equipos, laboratorio, aulas, insumos, bibliotecas, etc.)					
8.	En la UNAJMA se supervisa con mucha regularidad el cumplimiento de la labor docente.					
9.	En la UNAJMA se evalúa, supervisa y asesora sobre el buen uso de herramientas pedagógicas en aula.					
10.	En la UNAJMA los resultados académicos se demuestran por las notas e identidad de los estudiantes, N° de postulantes, N° de titulados, etc.					

ANEXO C: MATRIZ DE CONSISTENCIA

CLIMA ORGANIZACIONAL Y EL DESEMPEÑO DOCENTE EN LA UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ MARÍA ARGUEDAS DE ANDAHUAYLAS – 2018

PROBLEMA	OBJETIVO	HIPOTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	DISEÑO	INSTRUMENTOS
<p>PROBLEMA GENERAL: ¿Qué relación existe entre el nivel de clima organizacional y el nivel de desempeño docente en la Universidad Nacional José María Arguedas de Andahuaylas, 2018?</p>	<p>OBJETIVO GENERAL: Determinar la relación que existe entre el nivel de clima organizacional y el nivel de desempeño docente en la Universidad Nacional José María Arguedas de Andahuaylas, 2018.</p>	<p>HIPOTESIS GENERAL: El Clima organizacional es de nivel alto y se relaciona de manera significativa, directa y positiva con el desempeño docente de la Universidad Nacional José María Arguedas de Andahuaylas, 2018.</p>	<p>V. Independiente: Clima organizacional</p>	<p>Estructura</p> <p>Responsabilidad</p> <p>Recompensa</p> <p>Riesgo</p> <p>Calidez</p> <p>Apoyo</p> <p>Estandares</p> <p>Conflicto</p> <p>Identidad</p>	<p>Estructura organizacional</p> <p>Labor administrativa</p> <p>Incentivos</p> <p>Reconocimientos</p> <p>Desafíos laborales</p> <p>Competitividad</p> <p>Confraternidad</p> <p>Compañerismo</p> <p>Muestra de apoyo oportuno</p> <p>Cumplimiento de normas</p> <p>Cumplimiento de metas</p> <p>Trato equitativo entre docentes</p> <p>Grado de discrepancias</p> <p>Grado de compromiso</p> <p>Participación activa en la organización</p>	<p>Descriptivo - correlacional</p>	<p>Cuestionario cerrado</p>
<p>PROBLEMAS ESPECÍFICOS: ¿Qué niveles de clima organizacional son predominantes en los Departamentos Académicos de la Universidad Nacional José María Arguedas de Andahuaylas?</p>	<p>OBJETIVOS ESPECÍFICOS: Identificar el nivel de clima organizacional predominante en los Departamentos Académicos de la Universidad Nacional José María Arguedas de Andahuaylas.</p>	<p>HIPOTESIS ESPECÍFICOS: El clima organizacional predominante en el área académica de la Universidad Nacional José María Arguedas se caracteriza por ser de nivel alto por el ambiente de motivación, satisfacción y actitud positiva de los docentes.</p>	<p>V. Dependiente: Desempeño docente</p>	<p>Evaluación de las autoridades académicas de la UNAJMA</p>	<p>Modelo de evaluación del desempeño docente</p> <p>Competencias del docente</p> <p>Elaboración de proyectos</p> <p>Capacitación profesional</p> <p>Responsabilidad social universitaria</p> <p>Normas de permanencia y puntualidad</p> <p>Uso de recursos universitarios</p> <p>Labor docente</p> <p>Uso de herramientas pedagógicas</p> <p>Resultados académicos</p>	<p>Descriptivo - correlacional</p>	<p>Cuestionario cerrado</p>

<p>¿Qué nivel de desempeño laboral académico se presenta en los docentes en la Universidad Nacional José María Arguedas de Andahuaylas?</p>	<p>Identificar el nivel de desempeño docente en la Universidad Nacional José María Arguedas de Andahuaylas.</p>	<p>El desempeño docente es de nivel bueno y responde a las expectativas laborales de la Universidad Nacional José María Arguedas, Andahuaylas.</p>		<p>Autoevaluación</p>	<p>Preparación pertinente de clases Uso de metodologías de enseñanza Conoce al estudiante Aceptación a las críticas Retroalimentación</p>	<p>Cuestionario cerrado</p>
<p>¿Cuál es el nivel de relación entre las variables de clima organizacional y el desempeño docente de la Universidad Nacional José María Arguedas de Andahuaylas?</p>	<p>Establecer el nivel de relación que existe entre el clima organizacional y el desempeño docente en la Universidad Nacional José María Arguedas de Andahuaylas.</p>	<p>El clima organizacional se relaciona de manera significativa, positiva y directa con el desempeño docente en la Universidad Nacional José María Arguedas de Andahuaylas.</p>		<p>Evaluación estudiantil</p>	<p>Dominio y compromiso con la asignatura Apoyo en las destrezas y habilidades Uso de material virtual y didáctico Cultivo de valores Trato equitativo entre estudiantes</p>	<p>Cuestionario UNAJMA</p>
<p>¿Podría a partir de una propuesta de mejora del clima organizacional, incrementar el desempeño docente de la Universidad Nacional José María Arguedas de Andahuaylas?</p>	<p>Proponer un plan básico de mejora del clima organizacional para incrementar el desempeño docente en la Universidad Nacional José María Arguedas de Andahuaylas.</p>	<p>A partir de una propuesta de mejora se puede perfeccionar el nivel de clima organizacional que a su vez incrementaría el desempeño docente en la Universidad Nacional José María Arguedas por su relación directa y positiva.</p>		<p>Propuesta de mejora del clima organizacional para incrementar el desempeño docente.</p>	<p>Objetivos Estrategias Cronograma Presupuesto Financiamiento</p>	<p>Aplicación</p>

Fredy Taipe Pardo

ANEXO D: RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS DEL DESEMPEÑO DOCENTE, POR CARRERA PROFESIONAL.



UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ MARÍA ARGUEDAS
OFICINA DE CALIDAD EDUCATIVA

RESULTADO ENCUESTA DESEMPEÑO DOCENTE

Nro	APELLIDOS Y NOMBRES	Total Alumnos	Puntaje Total	Total Encuestados	Total Cursos	Puntaje Promedio	Vigesimal	Centesimal
1	MARTÍNEZ HUAMAN EDGAR LUIS	83	1423	45	2	31.62	17.57	87.83
2	SUAÑA DÍAZ OLINDA	125	2360	75	3	31.47	17.48	87.42
3	FUENTES BERNEDO FRIDA ESMERALDA	119	2510	82	4	30.61	17.01	85.03
4	ESTRADA PANTÍA JOSÉ LUIS	62	908	30	3	30.27	16.82	84.08
5	FERNANDEZ ATHÓ MANUEL OCTAVIO	40	881	30	2	29.37	16.32	81.58
6	DELGADO LAIME MARÍA DEL CARMEN	82	1122	39	3	28.77	15.98	79.92
7	RIVAS LOAYZA LUCIO ISAÍAS	205	3911	138	5	28.34	15.74	78.72
8	ANDRADA BARBOZA FREDY	40	985	35	1	28.14	15.63	78.17
9	CORREA CUBA ODILON	56	950	34	4	27.94	15.52	77.61
10	OLIVARES RIVERA ORLANDO	119	892	32	5	27.88	15.49	77.44
11	AGUILAR SALAZAR ROLANDO FREDY	113	1952	71	4	27.49	15.27	76.36
12	FÉLIX BENITES EDWIN DANIEL	121	2569	96	3	26.76	14.87	74.33
13	HUAMÁN ROMANÍ YERSI LUIS	105	1760	71	5	24.79	13.77	68.86
14	RODAS GUIZADO EFRAIN	88	893	38	6	23.50	13.06	65.28



UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ MARÍA ARGUEDAS
OFICINA DE CALIDAD EDUCATIVA

RESULTADO ENCUESTA DESEMPEÑO DOCENTE

Nro	APELLIDOS Y NOMBRES	Total Alumnos	Puntaje Total	Total Encuestados	Total Cursos	Puntaje Promedio	Vigesimal	Centesimal
1	RAMÍREZ CAJAMARCA JUAN CIELO	67	1488	49	2	30.37	16.87	84.36
2	VALLE DÍAZ FELIPE RAFAEL	128	2454	83	4	29.57	16.43	82.14
3	MACHACA MAMANI JULIO CESAR	93	1686	59	3	28.58	15.88	79.39
4	CAMPOS PELAEZ GODOFREDO EDUARDO	59	849	30	5	28.30	15.72	78.61
5	GUILLEN CUBA SANDY	156	2312	82	5	28.20	15.67	78.33
6	AGUIRRE LANDA JOHN PETER	58	588	21	3	28.00	15.56	77.78
7	LUJAN MINAYA JULIO CESAR	100	1829	66	4	27.71	15.39	76.97
8	MESCOO CACERES EDWIN	48	905	33	3	27.42	15.23	76.17
9	GARATE LUQUE VICTOR RAÚL	83	1530	56	4	27.32	15.18	75.89
10	CAMA FLORES SIMÓN JOSÉ	138	1869	69	4	27.09	15.05	75.25
11	BUSTINZA SALDIVAR DORIS	103	1489	56	6	26.59	14.77	73.86
12	RODRIGUEZ PECEROS ROSMEL IVAN	73	1223	46	3	26.59	14.77	73.86
13	ÁLVAREZ SIGUAYRO RAQUEL	126	2088	79	6	26.43	14.68	73.42
14	ASCUE RUIZ ROSA NELIDA	115	1426	54	5	26.41	14.67	73.36
15	MERINO ASCUE ESTHER REYNA	121	1884	72	5	26.17	14.54	72.69
16	YARLEQUÉ MORANTE FRANCISCO JAVIER	121	1438	56	5	25.68	14.27	71.33
17	AGREDA CERNA HENRRY WILFREDO	56	406	16	3	25.38	14.10	70.50
18	APAZA APAZA OSCAR	121	1491	59	4	25.27	14.04	70.19
19	ROMÁN LIZARME HÉCTOR	131	1951	79	5	24.70	13.72	68.61
20	GUTIERREZ MENDOZA JORGE AUGUSTO	102	1207	50	5	24.14	13.41	67.06
21	VALVERDE MAMANI GRECIA	96	1313	57	5	23.04	12.80	64.00
22	MENDEZ SOTO RONY	61	717	36	2	19.92	11.07	55.33



UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ MARÍA ARGUEDAS
OFICINA DE CALIDAD EDUCATIVA

RESULTADO ENCUESTA DESEMPEÑO DOCENTE

Nro	APELLIDOS Y NOMBRES	Total Alumnos	Puntaje Total	Total Encuestados	Total Cursos	Puntaje Promedio	Vigesimal	Centesimal
1	SERNA HERRERA ABEL MANUEL	23	591	17	2	34.76	19.31	96.56
2	SICHEZ MUÑOZ JULIO CESAR	39	687	22	3	31.23	17.35	86.75
3	TAIPE PARDO FREDY	22	406	13	2	31.23	17.35	86.75
4	YAURIS SILVERA CELIA ROCIO	63	927	30	4	30.90	17.17	85.83
5	LIGARDA SAMANEZ CARLOS ALBERTO	34	646	21	2	30.76	17.09	85.44
6	PEREZ SALCEDO RONALD	118	1661	54	5	30.76	17.09	85.44
7	CHOQUE QUISPE DAVID	66	1526	52	3	29.35	16.31	81.53
8	TAPIA TADEO FIDELIA	35	460	16	2	28.75	15.97	79.86
9	TORO RODRIGUEZ GINA GENOVEVA	49	965	34	3	28.38	15.77	78.83
10	RIVAS LEGUIA JUVENAL	110	975	35	4	27.86	15.48	77.39
11	GUTIÉRREZ MARTÍNEZ DENIS HERNÁN	86	1322	49	4	26.98	14.99	74.94
12	HUARACA APARCO ROSA	68	1098	41	3	26.78	14.88	74.39
13	ANCCO VIZCARRA THOMAS	108	1244	47	3	26.47	14.71	73.53
14	MENDOZA MARÍN FLORENTINO LÁZARO	45	663	26	3	25.50	14.17	70.83
15	BARRIAL LUJAN ABEL ISAIAS	125	1878	78	7	24.08	13.38	66.89
16	GARCIA NAUTO NIDIA	129	1620	69	6	23.48	13.04	65.22
17	RAMOS HUALLPARTUPA DAVID JUAN	45	641	28	3	22.89	12.72	63.58



UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ MARÍA ARGUEDAS
OFICINA DE CALIDAD EDUCATIVA

RESULTADO ENCUESTA DESEMPEÑO DOCENTE

Nro	APELLIDOS Y NOMBRES	Total Alumnos	Puntaje Total	Total Encuestados	Total Cursos	Puntaje Promedio	Vigesimal	Centesimal
1	GARCIA RIVAS PLATA CECILIA EDITH	44	801	26	2	30.81	17.12	85.58
2	HUILLCEN BACA HERWIN ALAYN	52	814	27	4	30.15	16.75	83.75
3	ORÉ CERRÓN JUAN JOSÉ	81	1104	37	3	29.84	16.58	82.89
4	SUCARI LEON REYNALDO	82	1896	64	4	29.63	16.46	82.31
5	CASTRO BULEJE CARLOS YINMEL	78	1857	63	3	29.48	16.38	81.89
6	QUISPE QUISPE ROBERTO	72	689	24	4	28.71	15.95	79.75
7	HUANCA MARÍN JULIO CÉSAR	90	1141	40	4	28.53	15.85	79.25
8	NAVARRO RAYMUNDO ANGEL FERNANDO	33	698	25	2	27.92	15.51	77.56
9	ROQUE TITO EDWIN	38	501	18	3	27.83	15.46	77.31
10	CONDOR TINOCO ENRIQUE EDGARDO	53	919	34	2	27.03	15.02	75.08
11	SORIA SOLIS IVAN	66	996	37	3	26.92	14.96	74.78
12	SILVERA REYNAGA HUMBERTO	124	1844	69	5	26.72	14.84	74.22
13	QUISPE AGUILAR MAX FREDI	92	1147	43	4	26.67	14.82	74.08
14	PALOMINO CÁCERES JOEL	97	1456	55	5	26.47	14.71	73.53
15	APAZA APAZA RUBEN	67	1085	41	4	26.46	14.70	73.50
16	PONCE MARIN MARISOL GEORGINA	38	473	18	2	26.28	14.60	73.00
17	CARRIÓN ABOLLANEDA RICHARD	67	962	38	3	25.32	14.07	70.33
18	ASTO HUAMÁN LEONIDAS	80	1184	47	5	25.19	13.99	69.97
19	MAQUERA FLORES EDWING ALCIDES	52	869	39	3	22.28	12.38	61.89

ANEXO E: DOCENTES DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ MARÍA ARGUEDAS.

D.A. CIENCIAS BÁSICAS Y HUMANIDADES

N°	CATEGORÍA	DNI	NOMBRES Y APELLIDOS	CONDICIÓN	REGIMEN DE DEDICACIÓN
1	PRINCIPAL	31171375	MARTINEZ HUAMAN, EDGAR LUIS	Nombrado	PPDE
2	PRINCIPAL	18141145	FERNANDEZ ATHO, MANUEL OCTAVIO	Nombrado	PPDE
3	ASOCIADO	23955170	ESTRADA PANTIA, JOSE LUIS	Nombrado	ASDE
4	ASOCIADO	23936427	LOPEZ HUARANCCA, CIRILO	Nombrado	ASDE
5	ASOCIADO	01333429	QUIZA AÑAZCO, CARMEN	Nombrado	ASDE
6	ASOCIADO	29653710	AGUILAR SALAZAR, ROLANDO FREDY	Nombrado	ASTC
7	ASOCIADO	23863319	DELGADO LAIME, MARIA DEL CARMEN	Nombrado	ASTC
8	ASOCIADO	06673433	FELIX BENITES, EDWIN DANIEL	Nombrado	ASTC
9	ASOCIADO	18167202	TORRES GARCIA, LUZ AZUCENA	Nombrado	ASTC
10	AUXILIAR	41564621	CORREA CUBA, ODILON	Nombrado	AXDE
11	AUXILIAR	31151758	RIVAS LOAYZA, LUCIO ISAIAS	Nombrado	AXDE
12	AUXILIAR	29472034	FUENTES BERNEDO, FRIDA ESMERALDA	Nombrado	AXTC
13	AUXILIAR	41364550	HUAMAN ROMANI, YERSI LUIS	Nombrado	AXTC
14	AUXILIAR	40101679	SUAÑA DIAZ, OLINDA	Nombrado	AXTC

D.A. CIENCIAS EMPRESARIALES

N°	CATEGORÍA	DNI	NOMBRES Y APELLIDOS	CONDICIÓN	REGIMEN DE DEDICACIÓN
1	PRINCIPAL	28227655	MACHACA REJAS, JOAQUIN	Nombrado	PPDE
2	PRINCIPAL	21551083	VALLE DIAZ, FELIPE RAFAEL	Nombrado	PPDE
3	ASOCIADO	31007110	BUSTINZA SALDIVAR, DORIS	Nombrado	ASDE
4	ASOCIADO	21439606	GARATE LUQUE, VICTOR RAUL	Nombrado	ASTC
5	ASOCIADO	18142062	AGREDA CERNA, HENRRY WILFREDO	Nombrado	ASTC
6	ASOCIADO	09598927	RAMIREZ CAJAMARCA, JUAN CIELO	Nombrado	ASTC
7	ASOCIADO	01865868	VALREYMOND TACORA, DARIO	Nombrado	ASTC
8	AUXILIAR	10002395	AGUIRRE LANDA, JOHN PETER	Nombrado	AXDE
9	AUXILIAR	24461156	CAMA FLORES, SIMON JOSE	Nombrado	AXTC
10	AUXILIAR	01323624	MACHACA MAMANI, JULIO CESAR	Nombrado	AXTC
11	AUXILIAR	25001527	MESCOO CACERES, EDWIN	Nombrado	AXTC
12	AUXILIAR	18858462	CAMPOS PELA EZ, GODOFREDO EDUARDO	Nombrado	AXTP

D.A. INGENIERÍA Y TECNOLOGÍA INFORMÁTICA

N°	CATEGORÍA	DNI	NOMBRES Y APELLIDOS	CONDICIÓN	RÉGIMEN DE DEDICACIÓN
1	PRINCIPAL	18114407	GARCIA RIVAS PLATA, CECILIA EDITH	Nombrado	PPDE
2	ASOCIADO	20443907	ORE CERRON, JUAN JOSE	Nombrado	ASDE
3	ASOCIADO	02172367	HUANCA MARIN, JULIO CESAR	Nombrado	ASDE
4	ASOCIADO	40998311	CONDOR TINOCO, ENRIQUE EDGARDO	Nombrado	ASTC
5	ASOCIADO	00793653	FLORES CONDORI, RICHARD ARTEMIO	Nombrado	ASTC
6	ASOCIADO	30861096	HUILLCEN BACA, HERWIN ALAYN	Nombrado	ASTC
7	ASOCIADO	41110448	NAVARRO RAYMUNDO, ANGEL FERNANDO	Nombrado	ASTC
8	AUXILIAR	09598250	PALOMINO VALDIVIA, FLOR DE LUZ	Nombrado	AXDE
9	AUXILIAR	01334485	ROQUE TITO, EDWIN	Nombrado	AXDE
10	AUXILIAR	42007017	QUISPE QUISPE, ROBERTO	Nombrado	AXTC
11	AUXILIAR	00509928	MAQUERA FLORES, EDWING ALCIDES	Nombrado	AXTC

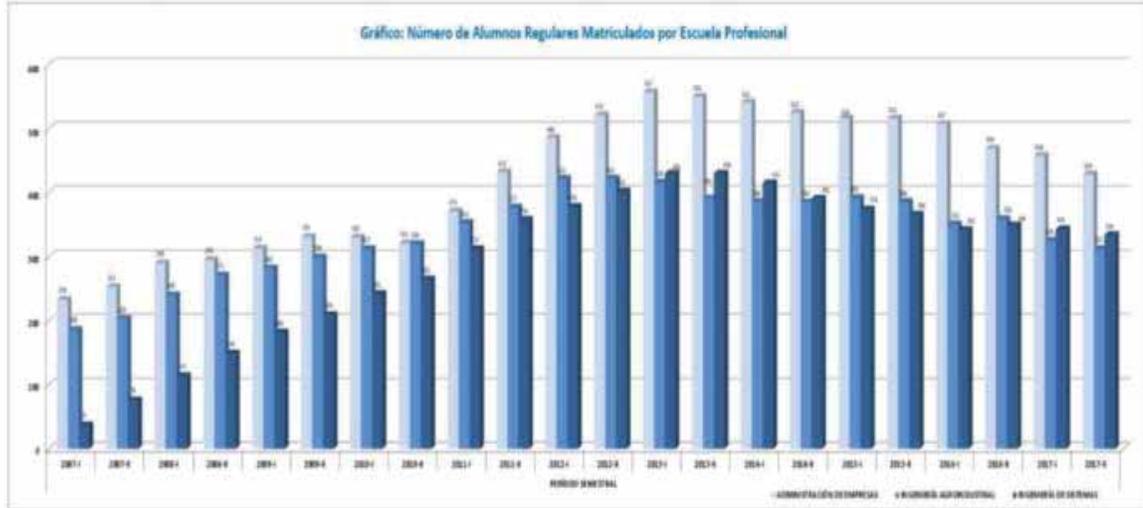
D.A. INGENIERÍA Y TECNOLOGÍA AGROINDUSTRIAL

N°	CATEGORÍA	DNI	NOMBRES Y APELLIDOS	CONDICIÓN	RÉGIMEN DE DEDICACIÓN
1	PRINCIPAL	23868649	MENDOZA MARIN, FLORENTINO LAZARO	Nombrado	PPDE
2	PRINCIPAL	01777376	ANCCO VIZCARRA, THOMAS	Nombrado	PPDE
3	ASOCIADO	17819490	SICHEZ MUÑOZ, JULIO CESAR	Nombrado	ASDE
4	ASOCIADO	23934065	TAPIA TADEO, FIDELIA	Nombrado	ASTC
5	ASOCIADO	40501234	GUTIERREZ MARTINEZ, DENIS HERNAN	Nombrado	ASTC
6	ASOCIADO	02297070	RAMOS HUALLPARTUPA, DAVID JUAN	Nombrado	ASTC
7	ASOCIADO	31183077	RIVAS LEGUIA, JUVENAL	Nombrado	ASTC
8	ASOCIADO	31180941	TAIPE PARDO, FREDY	Nombrado	ASTC
9	ASOCIADO	32909658	TORO RODRIGUEZ, GINA GENOVEVA	Nombrado	ASTC
10	AUXILIAR	31188314	PALOMINO RINCON, HENRY	Nombrado	AXDE
11	AUXILIAR	25003361	CHOQUE QUISPE, DAVID	Nombrado	AXTC
12	AUXILIAR	31190026	LIGARDA SAMANEZ, CARLOS ALBERTO	Nombrado	AXTC
13	AUXILIAR	43480779	SERNA HERRERA, ABEL MANUEL	Nombrado	AXTC

ANEXO F: CUADRO DE NUMERO DE ALUMNOS REGULARES MATRICULADOS POR ESCUELA PROFESIONAL.

UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ MARÍA ARGUEDAS
OFICINA DE REGISTROS ACADÉMICOS
NÚMERO DE ALUMNOS REGULARES MATRICULADOS POR ESCUELA PROFESIONAL

ESCUELA PROFESIONAL	PERÍODO SEMESTRAL																					
	2007-I	2007-II	2008-I	2008-II	2009-I	2009-II	2010-I	2010-II	2011-I	2011-II	2012-I	2012-II	2013-I	2013-II	2014-I	2014-II	2015-I	2015-II	2016-I	2016-II	2017-I	2017-II
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS	223	253	280	285	313	321	320	321	371	432	496	521	557	550	541	525	516	515	527	469	458	429
INGENIERÍA AGRONOMICA	186	203	240	271	282	290	312	320	363	377	422	422	418	391	386	385	382	388	351	358	326	312
INGENIERÍA DE SISTEMAS	27	75	114	149	182	209	242	283	312	350	378	402	430	430	415	391	374	360	342	349	343	334
TOTAL	436	531	634	705	777	829	884	906	1026	1167	1296	1345	1403	1371	1342	1301	1282	1288	1262	1177	1126	1079



ANEXO G: LEY DE CREACIÓN DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ MARÍA ARGUEDAS.

LEY DE CREACIÓN DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL "JOSÉ MARÍA ARGUEDAS" EN EL DEPARTAMENTO DE APURÍMAC

LEY N° 28372

EL PRESIDENTE DE LA REPÚBLICA

POR CUANTO:

El Congreso de la República
Ha dado la Ley siguiente:

EL CONGRESO DE LA REPÚBLICA;
ha dado la Ley siguiente:

LEY DE CREACIÓN DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL "JOSÉ MARÍA ARGUEDAS" EN EL DEPARTAMENTO DE APURÍMAC

Artículo 1.- Creación

Créase la Universidad Nacional "JOSÉ MARÍA ARGUEDAS", como persona jurídica de derecho público interno, con sede en la ciudad de Andahuaylas, provincia del mismo nombre, departamento de Apurímac.

Artículo 2.- Fines

Son fines de la Universidad Nacional "JOSÉ MARÍA ARGUEDAS" del departamento de Apurímac los establecidos en la Ley N° 23733, Ley Universitaria, y en la Ley N° 28044, Ley General de Educación.

Artículo 3.- Carreras Profesionales

La Universidad Nacional "JOSÉ MARÍA ARGUEDAS" del departamento de Apurímac ofrecerá las siguientes carreras profesionales:

Ingeniería Agroindustrial
Administración de Empresas
Ingeniería de Sistemas

DISPOSICIONES TRANSITORIAS

PRIMERA.- Financiamiento

El Ministerio de Economía y Finanzas destinará los recursos necesarios para el funcionamiento de la Universidad Nacional "JOSÉ MARÍA ARGUEDAS", con cargo al Presupuesto para el Ejercicio Fiscal del Año 2005.

SEGUNDA.- Del Proyecto de Desarrollo Institucional

En un plazo de quince (15) días, a partir de la vigencia de la presente Ley, el Poder Ejecutivo, en coordinación con el Consejo Nacional para la Autorización de Funcionamiento de Universidades (CONAFU), designará la Comisión que deberá elaborar el Proyecto de Desarrollo Institucional de la Universidad Nacional "JOSÉ MARÍA ARGUEDAS".

CONCORDANCIA: R.S. N° 055-2004-ED

Comuníquese al señor Presidente de la República para su promulgación.

En Lima, a los siete días del mes de octubre de dos mil cuatro.

ANEXO H: RESOLUCIÓN DE LICENCIAMIENTO DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ MARÍA ARGUEDAS.

DIARIO OFICIAL DEL BICENTENARIO


El Peruano

FUNDADO EL 22 DE OCTUBRE DE 1825 POR EL LIBERTADOR SIMÓN BOLÍVAR

AÑO DEL BUEN SERVICIO AL CIUDADANO

Lunes 2 de octubre de 2017



SUNEDU

SUPERINTENDENCIA
NACIONAL DE EDUCACIÓN
SUPERIOR UNIVERSITARIA

**RESOLUCIÓN DEL CONSEJO DIRECTIVO
N° 035-2017-SUNEDU/CD**

**RESOLUCIÓN QUE OTORGA LA
LICENCIA INSTITUCIONAL A LA
UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ
MARÍA ARGUEDAS, PARA OFRECER
EL SERVICIO EDUCATIVO SUPERIOR
UNIVERSITARIO**

NORMAS LEGALES

SEPARATA ESPECIAL

ANEXO I: IMAGENES DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ MARÍA ARGUEDAS.

Emblema y Autoridades de la Universidad Nacional José María Arguedas.



Docencia en pleno desempeño de su labor de enseñanza-aprendizaje



Egresados en ceremonia de graduación



Autoridades y docentes de una de sus Facultades.

