



UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO

ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN EDUCACIÓN

MENCIÓN GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN

TESIS

**CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO DOCENTE EN
INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL NIVEL SECUNDARIO
DEL DISTRITO DE IZCUCHACA – ANTA, 2023**

**PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN
EDUCACIÓN MENCIÓN GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN**

AUTOR:

Br. DAVID ROMARIO ZINANYUCA QUISPE

ASESORA:

Dra. SOFIA VISA QUISPE

CODIGO ORCID: 0000-0003-2706-9860

CO ASESOR:

Dr. JAIME AUCCA MARIN

CODIGO ORCID: 0000-0002-9455-5415

CUSCO – PERU

2026



Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco

INFORME DE SIMILITUD

(Aprobado por Resolución Nro.CU-321-2025-UNSAAC)

El que suscribe, el **Asesor** SOFIA VISA QUISPE
..... quien aplica el software de detección de similitud al
trabajo de investigación/tesis titulada: CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO
DOCENTE EN INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL NIVEL
SECUNDARIO DEL DISTRITO DE IZCUCHACA - ANTA, 2023

Presentado por: DAVID ROMARIO ZINANYUCA QUISPE DNI N° 77236693 ;

presentado por: DNI N°:

Para optar el título Profesional/Grado Académico de MAESTRO EN EDUCACIÓN
MENCION GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN

Informo que el trabajo de investigación ha sido sometido a revisión por 02 veces, mediante el
Software de Similitud, conforme al Art. 6° del **Reglamento para Uso del Sistema Detección de**
Similitud en la UNSAAC y de la evaluación de originalidad se tiene un porcentaje de 10 %.

Evaluación y acciones del reporte de coincidencia para trabajos de investigación conducentes a grado académico o título profesional, tesis

Porcentaje	Evaluación y Acciones	Marque con una (x)
Del 1 al 10%	No sobrepasa el porcentaje aceptado de similitud.	<input checked="" type="checkbox"/>
Del 11 al 30 %	Devolver al usuario para las subsanaciones.	<input type="checkbox"/>
Mayor a 31%	El responsable de la revisión del documento emite un informe al inmediato jerárquico, conforme al reglamento, quien a su vez eleva el informe al Vicerrectorado de Investigación para que tome las acciones correspondientes; Sin perjuicio de las sanciones administrativas que correspondan de acuerdo a Ley.	<input type="checkbox"/>

Por tanto, en mi condición de Asesor, firmo el presente informe en señal de conformidad y **adjunto**
las primeras páginas del reporte del Sistema de Detección de Similitud.

Cusco, 15 de enero de 2026

Firma

Post firma Sofia Visa Quispe

Nro. de DNI 23909488

ORCID del Asesor 0000-0003-2706-9860

Se adjunta:

- Reporte generado por el Sistema Antiplagio.
- Enlace del Reporte Generado por el Sistema de Detección de Similitud: **oid:** 27259.5462.90805

10% Similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para ca...




Filtrado desde el informe

- Bibliografía

Exclusiones

- N.º de fuentes excluidas
- N.º de coincidencia excluida

Fuentes principales

- 4%  Fuentes de Internet
- 6%  Publicaciones
- 7%  Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

Marcas de integridad

N.º de alertas de integridad para revisión

No se han detectado manipulaciones de texto sospechosas.

Los algoritmos de nuestro sistema analizan un documento en profundidad para buscar inconsistencias que permitirían distinguirlo de una entrega normal. Si advertimos algo extraño, lo marcamos como una alerta para que pueda revisarlo.

Una marca de alerta no es necesariamente un indicador de problemas. Sin embargo, recomendamos que preste atención y la revise.

DAVID ROMARIO ZINANYUCA QUISPE

CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO DOCENTE EN INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL NIVEL SECUNDARIO DEL ...

 Universidad Nacional San Antonio Abad del Cusco

Detalles del documento

Identificador de la entrega

trn:oid:::27259:546290805

Fecha de entrega

14 ene 2026, 8:04 p.m. GMT-5

Fecha de descarga

14 ene 2026, 8:29 p.m. GMT-5

Nombre del archivo

CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO DOCENTE EN INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL NIVELdocx

Tamaño del archivo

10.7 MB

142 páginas

26.115 palabras

142.168 caracteres




UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAÐ DEL CUSCO
ESCUELA DE POSGRADO


INFORME DE LEVANTAMIENTO DE OBSERVACIONES A TESIS

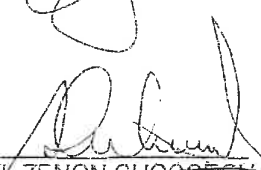
Dra. NELLY AYDE CAVERO TORRE, Directora (e) General de la Escuela de Posgrado, nos dirigimos a usted en condición de integrantes del jurado evaluador de la tesis intitulada **CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO DOCENTE EN INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL NIVEL SECUNDARIO DEL DISTRITO DE IZCUCHACA – ANTA, 2023** de la Br. Br. DAVID ROMARIO ZINANYÚCA QUISPE. Hacemos de su conocimiento que el (la) sustentante ha cumplido con el levantamiento de las observaciones realizadas por el Jurado el día **DOS DE JULIO DE 2025**.


Es todo cuanto informamos a usted fin de que se prosiga con los trámites para el otorgamiento del grado académico de MAESTRO EN EDUCACIÓN MENCIÓN GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN.

Cusco, 02 de diciembre del 2025


DR. GREGORIO CORNEJO VERGARA
Primer Replicante


DRA. LUZ MARIA CAHUANA FERNANDEZ
Segundo Replicante


DR. ANGEL ZENON CHOCCE CHANCA CUADRO
Primer Dictaminante


DRA. ELIZABETH DUENAS PAREJA
Segundo Dictaminante

DEDICATORIA

A Dios por ser quien me permite llegar hasta dicho momento, brindarme oportunidades que me permite crecer día a día como persona y profesional.

A mi abuelo Pedro Pablo (†) y mi abuela Anastasia, quienes me alentaron a continuar ascendiendo en mi trayectoria profesional.

A mis padres David y Margarita, quienes representan mi sostén e inspiración para continuar ascendiendo profesionalmente.

A mis hermanos Johan, Nayda y Alex quienes me motivan a crecer profesionalmente. A mi tío Marcelino y mi tía Juana por su generosa hospitalidad y sus orientaciones llenas de sabiduría durante todos estos años.

David Romario

AGRADECIMIENTOS

Agradecer a mi querida casa de estudios superiores Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, donde pase un buen tiempo en mi etapa como estudiante de pre grado y me inculcaron conocimientos y valores y sobre todo buenos principios.

A la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, especialmente a los maestros quienes me enseñaron y orientaron en mi formación y alentándome para continuar creciendo como profesional.

A mi asesora Dra. Sofía Visa Quispe y Co – asesor Dr. Jaime Aucca Marín, quienes con calma y paciencia y sus sabias recomendaciones que me orientaron para la mejora del desarrollo del presente trabajo de investigación.

David Romario Zinanyuca Quispe

PRESENTACIÓN

Sr. Director de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco Dr. Tito Livio Paredes Gordon, honorables miembros del jurado:

De acuerdo al Reglamento de Grados y Títulos de la Escuela de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, con mis sinceras estimas doy a conocer a ustedes la tesis intitulada “CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO DOCENTE EN INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL NIVEL SECUNDARIO DEL DISTRITO DE IZCUCHACA – ANTA, 2023”, con el propósito de determinar la existencia de una correlación entre las variables clima organizacional y desempeño docente con las diferentes dimensiones que muestran las variables.

De acuerdo a la metodología que presenta es una investigación teórica básica en el nivel correlacional, y el diseño que cuenta es trasversal – no experimental, la cual contó como población a los maestros del nivel secundario de las instituciones educativas del distrito de Izcuchaca – Anta del año 2023.

En esta línea, doy a consideración a los señores honorables miembros del jurado del presente trabajo, con el objetivo de que los resultados alcanzados proporcionen insumos valiosos para futuras investigaciones relacionadas.

El tesista

ÍNDICE

DEDICATORIA.....	ii
AGRADECIMIENTOS.....	iii
PRESENTACIÓN	iv
ÍNDICE DE TABLAS.....	xi
ÍNDICE DE FIGURAS	xiii
RESUMEN	xiv
ABSTRAC.....	xv
INTRODUCCIÓN.....	xvi
CAPÍTULO I.....	1
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	1
1.1. Situación problemática	1
1.2. Formulación de problema.....	4
1.2.1. Problema general	4
1.2.2. Problemas específicos	5
1.3. Justificación de la investigación.....	5
1.3.1. Justificación normativa – legal.....	5
1.3.2. Justificación metodológica	6
1.3.3. Justificación práctica	7
1.3.4. Justificación pedagógica.....	8

1.4. Objetivos de la investigación.....	8
1.4.1. Objetivo general	8
1.4.2. Objetivos específicos.....	9
CAPÍTULO II.....	10
MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL.....	10
2.1. Bases teóricas	10
2.1.1. Clima organizacional.....	10
2.1.1.1. Enfoque estructuralista.....	13
2.1.1.2. Enfoque perceptual.	14
2.1.1.3. Enfoque interactivo.....	14
2.1.1.4. Enfoque cultural.....	15
2.1.2. Clima organizacional de tipo autoritario	16
2.1.3. Clima organizacional de tipo participativo.....	17
2.1.4 Características del clima organizacional	18
2.1.5 Importancia del clima organizacional en la educación.....	19
2.1.6. Cultura organizacional.....	20
2.1.7. Desempeño docente.....	21
2.1.7.1. Preparación para el aprendizaje de los estudiantes.	23
2.1.7.2. Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes.	24
2.1.7.3. Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad.....	24
2.1.7.4. Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente.	25

2.1.7.5. Características de un buen desempeño docente	25
a) Paciencia	25
b) Empatía	25
c) Comunicación	26
d) Capacidad para establecer metas claras.	26
e) Saber enseñar para el aprendizaje eficaz.....	27
f) Imparcialidad.....	27
g) Disciplina con respeto.....	27
h) Flexibilidad	28
i) Preparación	28
2.1.3. Manual de gestión para directores de instituciones educativas Perú.....	28
2.1.3.1. Dimensión institucional	29
2.1.3.2. Dimensión pedagógica.....	29
2.1.3.3. Dimensión administrativa	30
2.1.3.4. Dimensión comunitaria.....	30
2.2. Antecedentes empíricos de la investigación.....	31
2.2.1. Antecedentes internacionales	31
2.2.2. Antecedentes nacionales.....	32
2.2.3. Antecedentes locales.....	34
2.3. Hipótesis de la investigación	38
2.3.1. Hipótesis general	38
2.3.2. Hipótesis específicas.....	38

2.4. Identificación de variables.....	38
2.5. Operacionalización de variables.....	39
2.5.1. Variable 1: Clima organizacional.....	40
2.5.2. Variable 2: Desempeño docente.....	43
2.6. Marco conceptual.....	46
CAPÍTULO III.....	48
METODOLOGÍA.....	48
3.1. Ámbito de estudio.....	48
3.1.1. localización Política y geográfica.....	48
3.2. Tipo y nivel de investigación.....	49
3.2.1. Tipo.....	49
3.2.2. Nivel.....	49
3.2.3. Diseño de Investigación.....	49
3.3. Unidad de análisis.....	50
3.4. Población de estudio.....	50
3.5. Tamaño de muestra.....	52
3.6. Técnica de selección de muestra.....	54
3.7. Técnicas de recolección de información.....	54
3.7.1. Técnica.....	54
3.7.2. Instrumento.....	54

3.8. Técnicas de análisis e interpretación de información	54
3.9. Técnica para demostrar la verdad o falsedad de las hipótesis	56
CAPÍTULO IV	57
RESULTADOS Y DISCUSIÓN	57
4.1. Procesamiento, análisis, interpretación y discusión de resultados	57
4.2. Pruebas de hipótesis.....	70
4.2.1. Comprobación de Hipótesis General	71
4.2.2. Comprobación de Hipótesis Especifica 1	72
4.2.3. Comprobación de Hipótesis Especifica 2	73
4.2.4. Comprobación de Hipótesis Especifica 3	74
4.2.5. Comprobación de Hipótesis Especifica 4	75
4.3. Presentación de resultados y discusión.....	77
PROPUESTA	80
5.1. Descripción de la propuesta.....	80
5.2. Problemas priorizados	80
5.3. Público objetivo	81
5.4. Objetivos de la propuesta	81
5.4.1. Objetivo general	81
5.4.2. Objetivos específicos.....	81
5.5. Justificación	82

5.6. Actividades y objetivos de la propuesta implementada.....	82
6.7. Cronograma	87
5.8. Presupuesto	88
CONCLUSIONES	91
RECOMENDACIONES	93
BIBLIOGRAFÍA	94
ANEXOS	99
a. Matriz de consistencia	100
b. Ficha de validación de instrumento / juicio de expertos	102
c. Instrumento de recolección de datos	107
d. Constancia de Aplicación de Instrumentos de Investigación del Proyecto.....	112
e. Medios de verificación	121
f. Otros	123

ÍNDICE DE TABLAS

<i>Tabla 1</i> Clima organizacional	40
<i>Tabla 2</i> Desempeño docente.....	43
<i>Tabla 3</i> Unidad de análisis de I.E. Jorge Basadre.....	¡Error! Marcador no definido. 45
<i>Tabla 4</i> Personal docente que labora en instituciones educativas del distrito de Izcuchaca	51
<i>Tabla 5</i> La muestra es determinada por los trabajadores de la I.E. Jorge Basadre.	53
<i>Tabla 6</i> Baremo de clima organizacional	55
<i>Tabla 7</i> Baremo para desempeño docente.....	55
<i>Tabla 8</i> Clima Organizacional	57
<i>Tabla 9</i> Clima de tipo autoritario.....	59
<i>Tabla 10</i> Clima de tipo participativo.....	61
<i>Tabla 11</i> Desempeño docente	62
<i>Tabla 12</i> Preparación para el aprendizaje de los estudiantes	63
<i>Tabla 13</i> Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes	65
<i>Tabla 14</i> Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad	66
<i>Tabla 15</i> Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente.....	68
<i>Tabla 16</i> Prueba de normalidad de variables y dimensiones.....	70
<i>Tabla 17</i> Correlación entre clima organizacional y desempeño docente	71
<i>Tabla 18</i> Correlación entre clima organizacional y Preparación para el aprendizaje de los estudiantes.....	72
<i>Tabla 19</i> Correlación entre clima organizacional y Preparación para el aprendizaje de los estudiantes.....	73

Tabla 20 <i>Correlación entre clima organizacional y Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad</i>	74
Tabla 21 <i>Correlación entre clima organizacional y Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente</i>	77
Tabla 22 <i>Actividades y objetivos de la propuesta implementada</i>	82
Tabla 23 <i>Cronograma</i>	87
Tabla 24 <i>Presupuesto</i>	88

ÍNDICE DE FIGURAS

<i>Figura 1</i> Mapa de localización de investigaciónMapa de localización de investigación	48
<i>Figura 2</i> Clima Organizacional.....	58
<i>Figura 3</i> Clima de tipo autoritario	59
<i>Figura 4</i> Clima de tipo participativo	61
<i>Figura 5</i> Desempeño docente	62
<i>Figura 6</i> Preparación para el aprendizaje de los estudiantes.....	64
<i>Figura 7</i> Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes	65
<i>Figura 8</i> Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad.....	67
<i>Figura 9</i> Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente	69

RESUMEN

La presente investigación poseyó como objetivo principal determinar la relación del clima organizacional y desempeño docente en instituciones educativas del nivel secundario del distrito de Izcuchaca – Anta, 2023. El enfoque de investigación al que corresponde es cuantitativo y el tipo de investigación viene a ser descriptivo y el nivel es correlacional y el diseño es transversal no experimental, el cual contaba con una población de 200 trabajadores aproximadamente, estos entre directivos, maestros y personal administrativo de las diferentes instituciones educativas del nivel secundario del distrito de Izcuchaca, Anta, y la muestra viene a ser de forma intencional el personal que trabaja en una de las instituciones educativas de nuestra unidad de análisis, el cual asciende al número de 30 trabajadores a los cuales se les aplicó dos cuestionarios los cuales contaron con una escala de valoración de Likert para la recolección de datos, para luego ser procesados se hizo uso del software estadístico SPSS, así mismo, la comprobación de las hipótesis se efectuó utilizando el coeficiente de correlación de Pearson como medida estadística

Para finalizar los hallazgos revelan que el coeficiente de correlación de Spearman de 0,814 evidencia una relación positiva y significativa entre el clima organizacional y el desempeño docente. Este alto coeficiente demuestra que un ambiente organizacional saludable se considera un elemento fundamental para potenciar la eficacia profesional de los docentes en el ámbito institucional de nivel secundario en Izcuchaca – Anta, 2023. Este resultado resalta la importancia de un clima organizacional favorable con el fin de potenciar la eficiencia y eficacia de los docentes en la praxis.

Palabras clave: Clima organizacional, Desempeño, Desempeño docente, Docente

ABSTRACT

The main objective of this research was to determine the relationship between organizational climate and teacher performance in secondary schools in the district of Izcuchaca, Anta, in 2023. The research approach was quantitative, the type of research was descriptive, the level was correlational, and the design was cross-sectional and non-experimental. The population consisted of approximately 200 workers, including administrators, teachers, and support staff from various secondary schools in the district of Izcuchaca, Anta. The sample was intentionally selected from the staff working in one of the schools within our unit of analysis, totaling 30 workers. Two questionnaires were administered to these workers, both using a Likert scale for data collection. The data were then processed using SPSS statistical software. The hypothesis was tested using Pearson's correlation coefficient as the statistical measure.

To conclude, the results we obtained were that the Spearman correlation of 0.814 between the organizational climate and teaching performance indicates a positive and significant relationship. This high coefficient demonstrates that a healthy organizational environment is a key factor to improve the performance of teachers in secondary educational institutions in Izcuchaca – Anta, 2023. This result highlights the importance of a favorable organizational climate to enhance the efficiency and effectiveness of teachers.

Keywords: Performance, Teaching performance, Teaching, Organizational climate

INTRODUCCIÓN

Ante las diversas problemáticas que enfrentan diversas instituciones educativas, una de las más comunes es el clima organizacional, que muestra un vínculo significativo con el desempeño de todos los integrantes de la comunidad educativa, incluyendo directivos, docentes y personal administrativo. Un ambiente laboral desfavorable impacta negativamente en los resultados esperados, ya que el rendimiento de los actores principales se ve afectado, generando una cadena de consecuencias que, en última instancia, perjudican principalmente a los estudiantes.

Aunque la práctica docente es evaluada a través de las políticas educativas establecidas por el marco del buen desempeño docente, donde se establece estándares que deben cumplir los maestros en su labor dentro de las instituciones educativas, para ello, es fundamental que exista un clima organizacional adecuado. Esto ocurrido incide en que los docentes logren desempeñarse plenamente en todas sus facultades profesionales, garantizando así un equilibrio en su desempeño acorde con los lineamientos establecidos.

El trabajo de investigación presentado a continuación posee 5 capítulos los cuales son:

En el capítulo I, se tiene a el planteamiento del problema, situación donde detallamos el problema de estudio así mismo formulamos los problemas de investigación, del mismo modo se identificó las justificaciones y los objetivos en la presente investigación.

El capítulo II, constituido por la base en el marco teórico-conceptual, dentro la cuales están de las dos variables estudiadas, de la misma manera, el marco conceptual que se menciona con respecto a las variables de estudio. Además, los antecedentes de estudio internacional, nacional y local. Así como también, tenemos el planteamiento de hipótesis, la operacionalización de variables, así como también la identificación de variables.

El Capítulo III, se expone el enfoque metodológico de la investigación, abarcando el ámbito de estudio, su tipología, nivel y diseño. También se definen a definición de la unidad de análisis, la caracterización de la población estudiada, el procedimiento de selección y determinación del tamaño de la muestra, junto con las técnicas aplicadas para la recolección, el análisis y la interpretación de los datos.

El capítulo IV, se tiene los resultados y la discusión, así como el procesamiento del análisis e interpretación de los resultados, la verificación de las hipótesis planteadas y la discusión detallada de los hallazgos

Para finalizar tenemos las conclusiones, las sugerencias derivadas del estudio, las fuentes bibliográficas consultadas y los anexos correspondientes.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Situación problemática

El clima organizacional desde una perspectiva global, las organizaciones o instituciones están experimentando un aumento en el estrés laboral y en la percepción de inseguridad entre los trabajadores debido a los continuos cambios en la estructura y la forma de operar. Pedraza (2015) argumenta que, “en entornos de alta incertidumbre, los trabajadores suelen experimentar un clima organizacional caracterizado por bajos niveles de confianza, escasa comunicación abierta y una percepción negativa del liderazgo”, se relaciona con diversos factores que afectan la complacencia laboral y el rendimiento de los laborandos. Existen muchas razones por las que los empleados desisten de su empleo, muchas están vinculadas a la falta de desarrollo profesional, escasa proyección, ausencia de planes de carrera, malas relaciones con superiores y un ambiente laboral negativo u en algunos casos hostiles. La gestión inadecuada del clima organizacional puede llevar a una disminución en la productividad y la calidad del trabajo, así como a la generación de conflictos internos y externos en la organización. existen diversas estrategias en el cual una empresa o también llamado organización, que para poder llevar adelante los objetivos que se plantean, tienen que ser alcanzados en un lapso de tiempo estimado, se requiere contar con un ambiente de trabajo sea más pacífico en el que todos los trabajadores de dicha institución pueden cumplir con sus funciones eficientemente sin ninguna dificultad, estas permitirán las buenas relaciones interpersonales, a su vez ayuda a la organización a lograr los objetivos establecidos dentro de los plazos establecidos.

Se sabe que, a nivel internacional que el clima organizacional incide en el rendimiento del maestro y que es un tema de gran importancia para la gestión educativa, puesto que un entorno de trabajo positivo puede mejorar la motivación, la satisfacción y la eficacia del

profesorado, mientras que un entorno desfavorable puede comportar resultados negativos en términos de rendimiento, eficiencia y bienestar del profesorado.

El clima organizativo en el Perú es un tema de creciente interés en diversos sectores, especialmente en lo que se refiere a los entornos educativos y laborales, por su incidencia en la productividad, el bienestar de los laborandos y el proceso organizacional. Varios estudios y análisis locales muestran que muchas instituciones del país se enfrentan a problemas relacionados con la gestión del clima organizacional, que a menudo se manifiestan en altos niveles de estrés, carencia de comunicación y baja satisfacción de los colaboradores de las instituciones educativas. De acuerdo a Del Pilar (2019) evidencia que “las instituciones educativas presentan tendencias en la estructuración de programas, planes, políticas y proyectos, Sin embargo, las diferencias radican en cómo cada docente diseña procedimientos y estrategias pedagógicas, adaptándolas a su contexto y realidad particular”. Pues de acuerdo a la autora hace énfasis en el que las instituciones educativas tienden a organizar sus programas, proyectos y políticas por igual, pero aparecen variaciones en su implementación, especialmente en los enfoques y estrategias educativas que utilizan. Estas diferencias responden a las particularidades de cada contexto educativo, lo que permite a cada institución adapte sus propuestas a las necesidades y características específicas de su comunidad educativa. De este modo, parece que, aunque existe un marco general común, las adaptaciones prácticas se ven influenciadas por factores como la realidad social y los objetivos educativos locales.

El clima organizacional imperante en las instituciones de enseñanza de nuestro territorio, no es de la mejor sino es que la plana jerárquica interviene para poder orientar a su equipo de trabajo, es decir, maestros y personal administrativo sin embargo no asumen su rol de líderes pues en partes ocurre por no saber mantener consigo a los trabajadores de la institución, como consecuencia el clima organizacional es deficiente y es allí donde ocurre una serie de

comportamiento las cuales son desfavorables para la labor de todos los trabajadores dentro del cual afectara el funcionamiento del trabajo. Pues frente a ello se deben de cooperar todos los maestros y también el personal complementario, para llegar a cumplir los objetivos del PCI (Proyecto Curricular Institucional) de una Institución Educativa sea la modalidad o nivel al que se encuentre sujeta.

En muchas instituciones educativas en nuestra región viene a ser una problemática el tema de clima organizacional, esto debido a que los directores y coordinadores pedagógicos quienes se encargan de liderar a las instituciones educativas, de movilizar a todo el personal que se tiene en la misma, con la finalidad de que logren los propósitos trazados a inicios del año escolar, pues, se ha observado que muchas de las instituciones no logran los objetivos planificados en un primer momento, debido a que los trabajadores entre ellos maestros, personal de servicio, personal administrativo no conviven adecuadamente, pues en muchos casos desisten por múltiples razones, una de las causas principales es por el clima organizacional. Durante el confinamiento ocasionado por el COVID - 19, se evidencio en el desempeño de los maestros una problematica, debido a muchos factores, las cuales no permitieron a los maestros laborar en todas sus dimensiones, si bien es cierto el docente debe de estar preparado, capacitado con respecto al uso de las tecnologías para poder realizar su trabajo, pues se evidencio que existió un gran brecha mientras hubo el confinamiento, el cual limitó algunas funciones que antes realizaba habitualmente, pasar de una educación presencial hacia una educación virtual, donde afecto el desempeño de los maestros, y por lo mismo que líneas atrás se explica, que el clima organizacional en esta modalidad no ha sido la mejor. Esto por razones comprensibles debido a que la comunicación no fue la más eficiente, la falta del dominio de los medios virtuales, es por ello que existió una mínima participación de maestros al momento de la organización y como

resultado no permitió lograr los objetivos que se plantean como normalmente año a año las instituciones educativas fijan una meta.

En nuestro entorno podemos apreciar a simple vista la gestión de los directores que adoptan una postura de superioridad, es decir, puede hacer y deshacer con el poder que ostenta, pues se evidencia una carencia de manejo del personal que tiene a disposición, pues carece de empatía, liderazgo entre otras características que deben de tener el director junto a la plana jerárquica, pues en la ciudad Izcuchaca ocurre muy a menudo en diferentes instituciones educativas de diferentes modalidades y niveles, pues mucho depende del clima organizacional que afecta en el desempeño de maestros, esto es corroborado en la participación de las diferentes actividades pedagógicas como en concursos institucionales que existen en la localidad, otra forma de apreciar es en los logros de los objetivos en la institución, abstractamente incide mucho en el logro de los aprendizajes de nuestros estudiantado dado que va depender de que tanto los maestro y/o personal de servicio cumpla con sus funciones y por tal sentido será un indicador de la eficacia de su labor. En las Instituciones grande y pequeñas como la institución Jorge Basadre donde se realizó la investigación no es ajena a esta problemática pues se desea conocer la realidad educativa, la convivencia de los directivos con los maestros y personal administrativo, veremos como es que si esto se evidencia la relación que tiene una variable con la otra y así tomar decisiones que sean adecuadas, para mejorar o fortalecer en la institución educativa a investigar.

1.2. Formulación de problema

1.2.1. Problema general

- ¿Cuál es la relación del clima organizacional y desempeño docente en instituciones educativas del nivel secundario del distrito de Izcuchaca–Anta 2023?

1.2.2. Problemas específicos

- ¿Qué relación existe entre el clima organizacional y la preparación para el aprendizaje de los estudiantes en instituciones educativas del nivel secundario del distrito de Izcuchaca-Anta, 2023?
- ¿Qué relación existe entre el clima organizacional y la enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes en instituciones educativas del nivel secundario del distrito de Izcuchaca-Anta, 2023?
- ¿Qué relación existe entre el clima organizacional y la participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad, en instituciones educativas del nivel secundario del distrito de Izcuchaca – Anta, 2023?
- ¿Qué relación existe entre el clima organizacional y el desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente en instituciones educativas del nivel secundario del distrito de Izcuchaca – Anta, 2023?

1.3. Justificación de la investigación

1.3.1. Justificación normativa – legal

Legalmente está dada por la Constitución Política del Perú, (1993), art. 13, menciona que “La educación tiene como finalidad el desarrollo integral de la persona humana, el estado reconoce y garantiza la libertad de enseñanza” de esta forma la Constitución política de nuestro país, estaca que la educación no solo busca transmitir conocimientos, sino que su objetivo principal es el desarrollo integral de la persona humana. Esto implica un enfoque que va más allá de lo académico, incluyendo aspectos emocionales, éticos y sociales del individuo. Además, se resalta el papel del Estado en garantizar la libertad de enseñanza, lo que sugiere que, aunque el

Estado tiene una responsabilidad en la educación, también respeta la diversidad de métodos educativos y las diferentes formas de enseñanza que puedan existir.

Así como también, el artículo 14° de la CPP, que la educación “promueve el conocimiento, el aprendizaje y la práctica de las humanidades, la ciencia, la técnica, las artes, la educación física y el deporte. Prepara para la vida y el trabajo y fomenta la solidaridad”. De este modo la Constitución política de nuestro país destaca la importancia de una formación integral que abarca diversos campos del saber humano. Se enfatiza no solo en el conocimiento académico, como las humanidades, la ciencia y la tecnología, sino también en áreas creativas y físicas, como las artes, la educación física y el deporte. Además, el propósito de esta preparación es doble: por un lado, formar individuos aptos para enfrentar la vida y el trabajo, y por otro, promover valores como la solidaridad, fundamentales para la convivencia en sociedad. En resumen, aboga por un enfoque educativo que no solo capacita, sino que también cultiva principios éticos y comunitarios.

1.3.2. Justificación metodológica

La investigación presentada se justifica porque utilizó un enfoque cuantitativo basado en la aplicación de un instrumento tradicional de recolección de datos, específicamente una encuesta diseñada con una escala de valoración de Likert. Esta encuesta fue elaborada cuidadosamente considerando las dimensiones claves del estudio, con el fin de obtener información precisa y detallada sobre la percepción de los maestros respecto al clima organizacional y su correlación con el desempeño docente. El instrumento empleado permitió recoger datos de manera sistemática, evaluando factores como la comunicación interna, el liderazgo, la motivación, las relaciones interpersonales, y otros aspectos que inciden en el contexto de trabajo dentro de las instituciones educativas.

Asimismo, se buscó correlacionar estos factores con indicadores específicos del desempeño docente, tales como la planificación, la metodología de enseñanza, la gestión del aula y la interacción con los estudiantes. La investigación no solo se enfocó en la recopilación de datos, sino también en el análisis riguroso de los mismos, lo que permitió obtener conclusiones relevantes sobre cómo el clima organizacional puede influir, de manera positiva o negativa, sobre la calidad del trabajo de los docentes y, por ende, en los resultados educativos.

Es importante precisar que se consideraron únicamente Instituciones Educativas de gestión estatal, debido a que representan el mayor porcentaje de matrícula en el distrito de Izcuchaca y permiten analizar con mayor precisión la realidad del sistema público. Además, se excluyeron las II.EE de gestión privada porque presentan características administrativas, pedagógicas y presupuestales distintas, lo que podría sesgar los resultados del estudio o generar una comparación no homogénea. Esta delimitación responde a criterios metodológicos y a la necesidad de mantener la validez interna de la investigación.

Este estudio es relevante en el contexto actual de la educación secundaria, ya que ofrece una visión integral de las condiciones laborales de los docentes en el distrito de Izcuchaca, proporcionando información valiosa para la adopción sistemática orientadas a la mejora en la gestión escolar tanto en el apoyo a los profesionales de la educación. Además, los resultados obtenidos podrían servir como base para futuras investigaciones que busquen profundizar en la relación entre estos dos elementos cruciales en el ámbito educativo.

1.3.3. Justificación práctica

Esta investigación tuvo como prioridad proporcionar a los maestros que laboran en estas instituciones una información diagnóstica detallada sobre el clima organizacional y el desempeño docente. Este diagnóstico no solo busca ofrecer una visión clara de las dinámicas internas y el ambiente laboral en el que se desarrollan sus funciones, sino también identificar

factores que puedan influir tanto de manera positiva como negativa en su desempeño. Además, los resultados obtenidos a partir de este análisis servirán como fuente valiosa para la realización de futuras investigaciones en estas mismas instituciones, brindando un punto de partida sólido para estudios posteriores. De esta manera, se espera que los hallazgos de esta investigación contribuyan no solo a la mejora, sino también a la calidad del entorno institucional, a fortalecer la toma de decisiones y el diseño de estrategias que favorezcan el desarrollo profesional de los maestros y el bienestar general en el ámbito organizacional. Con ello, se busca fomentar una mejora continua en las condiciones de trabajo, con miras a impactar positivamente en el proceso de enseñanza y en la excelencia educativa ofrecida a los estudiantes.

1.3.4. Justificación pedagógica

El clima organizacional y el desempeño docente son factores determinantes para la mejoría del fin de los procesos educativos y el desarrollo de competencias de los estudiantes. La pedagogía indica que un entorno organizacional favorable influye directamente en la motivación, compromiso y satisfacción laboral de los maestros, lo que se traduce en un mejor rendimiento laboral. Un entorno de trabajo adecuado favorece los vínculos interpersonales saludables, la colaboración y el sentimiento de pertenencia a la comunidad educativa, elementos fundamentales para un exitoso proceso de enseñanza-aprendizaje.

1.4. Objetivos de la investigación

1.4.1. Objetivo general

- Determinar la relación del clima organizacional y desempeño docente en instituciones educativas del nivel secundario del distrito de Izcuchaca – Anta, 2023.

1.4.2. Objetivos específicos

- Estimar la relación del clima organizacional y la preparación para el aprendizaje de los estudiantes en instituciones educativas del nivel secundario del distrito de Izcuchaca – Anta, 2023.
- Establecer la relación del clima organizacional y la enseñanza de los aprendizajes en instituciones educativas del nivel secundario del distrito de Izcuchaca – Anta, 2023.
- Identificar la relación del clima organizacional y la participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad en instituciones educativas del nivel secundario del distrito de Izcuchaca – Anta, 2023.
- Delimitar la relación del clima organizacional y el desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente, en instituciones educativas del nivel secundario del distrito de Izcuchaca – Anta, 2023.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL

2.1. Bases teóricas

2.1.1. Clima organizacional

Ivancevich (2020) subraya que el clima organizacional consiste en “analizar el comportamiento, las actitudes y el desempeño de las personas en el ámbito laboral, utilizando conocimientos de psicología, sociología y antropología para comprender sus percepciones, valores, aprendizaje y acciones tanto individualmente como en grupo y a nivel organizacional”. También incluye el estudio de cómo el entorno externo influye en la organización, sus empleados, sus objetivos y su estrategia.

El ser humano es un ser muy impredecible es por ello que ocurren diversos comportamientos, posturas o performances en cada uno de ellos dentro de una organización, es por ello que dentro de la misma se sepa coordinar diferentes acciones en equipo para así llevar a cabo los objetivos, metas, propuestas entre otras con la aplicación de algún sistema o estrategia.

Brunet (2019) Identifica que “la presencia de variables de climas organizacionales, se identificó como un apoyo determinante en los sistemas de calidad”; de acuerdo al autor el clima organizacional es allí donde se refleja los valores culturales de la empresa u organización, que se encuentra en múltiples variaciones, dentro de ellos se encuentra el liderazgo, motivación o, costumbre de trabajo, trabajo colaborativo, comunicación, capacitación, condiciones de trabajo, toma de decisiones, sistemas de remuneración, entre otros.

Evidenciamos cuán importante es un clima organizacional eficiente y cómo es que se ve reflejado en el desempeño de los trabajadores dentro del equipo de trabajo, resalta la importancia que tiene una comunicación asertiva dentro del entorno de labor, también es importante destacar

la buena toma de decisiones, una infraestructura adecuada para desenvolverse dentro de ella, y obviamente también es necesario la parte de las remuneraciones que motivan de alguna forma u otra.

Según el MINEDU (2017)

Un clima organizacional positivo se caracteriza por las relaciones interpersonales fundadas en el respeto, la inclusión y el trato adecuado, promoviendo una convivencia basada en principios democráticos y de colaboración. Este enfoque estimula la participación activa de estudiantes, docentes y familias, contribuyendo al fortalecimiento de una gestión escolar enfocada en el logro de competencias y en el desarrollo integral de los estudiantes. (p.16)

Un clima organizacional favorable en las instituciones educativas es esencial para establecer relaciones laborales sólidas y positivas, basadas en valores como el respeto, la inclusión y el trato justo. Este entorno no solo facilita una convivencia colaborativa y democrática, sino que también fortalece la colaboración activa de todos los actores en la labor educativa, incluidos estudiantes, docentes y familias. Así, se refuerza una gestión escolar que persigue no solo el cumplimiento de objetivos de aprendizaje, sino también el desarrollo integral de los estudiantes, promoviendo su desarrollo en un entorno equitativo y armonioso.

El clima organizacional para Redacción Portafolio (2018) es una “percepción colectiva de personas relacionadas con prácticas, políticas, estructuras, procesos y sistemas que ocurren en una organización y su reacción sustancial a esta percepción”. El clima organizacional se construye en un período importante con el día a día, se puede observar, es medible y cuantificable.

Iglesias (2015) desde su perspectiva define sobre el clima organizacional.

Estas son ideas comunes entre los miembros de un grupo de personas en su entorno de trabajo: estilo de supervisión, capacitación, relaciones laborales, políticas organizacionales, prácticas de comunicación, procedimientos administrativos, entorno laboral en general y que actúa como un filtro interpretativo de los fenómenos objetivos de la organización, que, cuando los percibe las personas que lo integran, generan un cierto clima que tiene un impacto en las motivaciones y comportamientos y, por supuesto, trae consigo esta consecuencia para la organización. En consecuencia, de su estudio se usa ampliamente, como un factor que refleja el suceso de una organización, instalaciones u obstáculos que el empleado encuentra para actuar y desempeñarse en el contexto del trabajo. (p.85)

El clima organizacional se considera una construcción compleja, sujeta a posiciones y enfoques en términos de producción, un intervalo que forma parte de dos opiniones extremas: aquellas que enfatizan los factores organizativos puramente objetivos, externos a las personas que los perciben e influyen en su comportamiento (enfoque estructuralista) y aquellos que favorecen los atributos percibidos por las personas de la organización, la opinión de que el empleado en forma bajo percepciones y satisfacción de las expectativas (enfoque subjetivista o perceptual)

Para Ramos (2012) “El entorno de trabajo de cualquier organización está determinado por dos escenarios, que son las características innatas del entorno comercial”, es decir su personal de servicio y los factores que modifican la interacción del equipo todos los días. Las características más importantes del clima organizacional, de esta forma el autor logra establecer cuatro enfoques los cuales los identifica de la siguiente forma.

Según Sandoval (2004) el clima organizacional es el ambiente laboral donde los integrantes de una estructura organizacional sienten, y en el cual convergen la estructura, el

estilo de dirección, los incentivos, la comunicación y las gratificaciones, elementos que influyen de forma inmediata en cómo actúan y rinden los individuos.

De acuerdo a las definiciones propuestas, se define como las percepciones que tienen los empleados dentro de su organización, donde abarca aspectos claves como el estilo de liderazgo, relaciones interpersonales, políticas, entre otros. Estas características son relativamente estables en el tiempo y varían según el tipo de organizaciones en la que se encuentre, dicho factor tiene una influencia directa o indirecta sobre el comportamiento de los trabajadores, impactando así en la productividad laboral de manera positiva o negativa.

Pintado (2011), refiere que el clima organizacional es el conjunto de apreciaciones, emociones y actitudes que los empleados experimentan en su entorno laboral, donde tiene una influencia notable sobre el desempeño de los trabajadores que puede generar efectos positivos, como un aumento en la productividad, efectos negativos, deficiencias en su rendimiento laboral.

El clima organizacional adquiere diferentes concepciones, pero, dentro de ella se incluye la percepción, emociones y actitudes de empleados dentro del contexto laboral, donde influye significativamente en el comportamiento y desempeño. Dentro del contexto educativo el clima organizacional juega un rol muy decisivo para el rendimiento de los maestros y estudiantes. Un ambiente laboral positivo en las instituciones educativas fomenta colaboración, compromiso y motivaciones de los profesores hacia los alumnos, además que influye directamente en la satisfacción y bienestar de los trabajadores reduciendo el estrés y aumentando la efectividad para así lograr los aprendizajes esperados y un entorno de aprendizaje favorable.

2.1.1.1. Enfoque estructuralista.

Schneider y Barbera (2014), define como las características estructurales de organizaciones, en base a normas, roles y jerarquías, que influye profundamente en la cultura y

organización. Lo que plantean los autores es que el clima organizacional es un fenómeno estructural, conformada con patrones compartidos de creencias, valores y comportamientos que se desarrollan activamente en la estructura organizacional, donde no solo es el resultado de la interacción de los empleados, sino que está ligada en la estructura de la organización, donde los líderes desempeña un factor clave en la creación y mantenimiento del clima organización a través de sus decisiones y comportamientos.

Este tipo de enfoque de clima organizacional es como una manifestación objetiva de la conformación de la organización; Es decir, se crea porque los miembros de la organización están expuestos a las características estructurales ordinarios de cualquier organización. Después de esta explicación, tienen percepciones semejantes. Esto representa su propio entorno laboral.

2.1.1.2. Enfoque perceptual.

El enfoque perceptivo considera el clima organizacional como algo que reside en el individuo. Postula que la respuesta humana a las variables del contexto depende del significado psicológico que se les atribuye, de modo que el clima es una descripción personal que se relaciona psicológicamente con las características y las condiciones organizacionales.

Iglesias y Sanchez (2015), define como un conjunto de percepciones compartidas por un grupo de personas en un entorno de trabajo, que actual como un filtro a través del cual los objetivos son interpretados por los miembros donde influye la motivación y el comportamiento. Este enfoque subraya la importancia de como los empleados perciben aspectos como la comunicación, liderazgo, relaciones laborales y políticas.

2.1.1.3. Enfoque interactivo.

Pérez (2015) menciona que tal como detalla su nombre, “este enfoque representa la interrelación que responde el ser humano o individuo a una situación específica, proporciona el

acuerdo compartido que es la base del clima organizacional”. El autor hace referencia a la definición de un enfoque particular, subrayando que, como su nombre lo indica, se centra en la interrelación del ser humano con situaciones específicas. Señala que esta interrelación permite generar un acuerdo compartido entre los individuos, lo cual es fundamental para establecer la base del clima organizacional. Así, se sugiere que dicho enfoque no solo abarca la reacción individual ante diversos contextos, sino que también resalta la importancia de la colaboración y la cohesión como elementos claves para el ambiente dentro de una organización.

2.1.1.4. Enfoque cultural.

Pérez (2015) define que “este enfoque cultural es generado por un conglomerado de personas que actúan inversamente y comparten una estructura común o lo que a menudo se llama cultura de la organización”. El autor hace referencia a un enfoque cultural que surge de la interacción de un grupo diverso de personas que, aunque actúan de manera inversa o con perspectivas diferentes, comparten una estructura básica común. Esta estructura se describe como una "cultura de la organización", la cual se convierte en el marco compartido que guía comportamientos y valores dentro de dicho grupo. De esta manera, se destaca que, a pesar de las diferencias individuales, existe una cohesión organizacional que unifica a los miembros bajo un conjunto de normas y prácticas colectivas.

Como se ha podido apreciar en los párrafos anteriores, el clima organizacional debe de permitir interactuar con todos los individuos que participan de dicha organización, realizando diferentes actividades con el fin de que se lleve a cabo una buena relación entre los trabajadores en el pasar de los días, y esta pueda mejorar día tras día y se pueda mejorar lo que busca la organización. Pérez (2015) identifica 2 tipos de clima organizacional las cuales son:

2.1.2. Clima organizacional de tipo autoritario

Martínez (2022) manifiesta que este “se caracteriza por la falta de confianza por la administración de las personas utilizadas. Las interacciones entre personas responsables y la colaboración son raras y la comunicación es muy mala”. El autor por lo mencionado, describe que en un entorno laboral con desconfianza en la administración, donde la colaboración y la comunicación son deficientes. La estructura rígida y la falta de interacción entre responsables generan un ambiente tenso y desmotivador, impidiendo una gestión eficaz y es necesario fomentar la confianza y el diálogo abierto, serían claves para mejorar esta situación.

Según Buk (2022) por lo general, es un clima que “se hace lo que se dice y no hay una comunicación fluida entre los colaboradores, flexibilidad, opinión o desarrollo profesional. Por otro lado, la toma de decisiones y decide solo posiciones altas, sin considerar las opiniones de diferentes equipos o áreas”. De acuerdo al autor, en un entorno donde "se hace lo que se dice" sin promover una comunicación fluida entre colaboradores, se limita la flexibilidad y el intercambio de opiniones. Esto genera un ambiente rígido que obstaculiza el desarrollo profesional y la innovación. Además, cuando la toma de decisiones se concentra únicamente en posiciones altas sin considerar las perspectivas de diferentes equipos o áreas, se desaprovecha la riqueza de ideas y se fomenta una desconexión entre los niveles de la organización, afectando la motivación y la colaboración efectiva.

Un clima organizacional de tipo autoritario, trae consigo tiranía, que todo lo que el directivo o quienes encabezan la organización hagan lo que les plazca y los demás solo obedezcan, aparte de que no se logra trabajar adecuadamente, también genera desconfianza y desmotivación en los trabajadores de la empresa u organización, quienes verán afectado su rendimiento y por ende no se pueda apreciar los resultados esperados de la organización, esto trae consigo pues no alcanzar los logros esperados en la institución.

El tipo de clima organizacional autoritario para Arzate (2022) “se caracteriza por la falta de confianza que los gerentes tienen sobre sus trabajadores”; Por lo tanto, las decisiones solo los hacen y los distribuyen de acuerdo con los roles que cuentan los trabajadores. Este tipo de instituciones se basa en una relación jerárquica y sin flexibilidad. Los líderes o directivos no confían en el trabajo de sus colaboradores y la comunicación en la empresa es escasa o casi nula. Tiende a ser un clima en el que lo que se dice, se hace y no hay instancias de creatividad, flexibilidad, opinión o desarrollo profesional. Por otro lado, la toma de decisiones la evalúan y deciden solamente los altos cargos, sin considerar opiniones de distintos equipos u áreas.

2.1.3. Clima organizacional de tipo participativo

En este tipo de clima organizacional, Martínez (2022) sostiene:

La mayoría de las decisiones se toman en consenso, la comunicación es muy presente y las personas que se usan se identifican con la empresa, muy motivadas y convencidas de que están en el lugar ideal para progresar personalmente y progresar profesionalmente.

(p.25)

Este tipo de clima organizacional de tipo participativo genera que la delegación de responsabilidades, basada en una confianza grande y total en los trabajadores. También vale la pena señalar que los procesos vinculados están orientados e integrados en toda la estructura organizacional en cada uno de sus niveles, así mismo, el sitio web de Empresa Actual (2021) menciona que “la comunicación y las relaciones interpersonales se establecen en todas las direcciones, integrando a la fuerza laboral con la dirección de la organización”. Pues los objetivos están determinados por la participación del grupo, con una aceptación completa de los trabajadores, pues, pondera que la junta de directivos confía en sus empleados y es muy considerado con el trabajo, desarrollo profesional y opiniones sobre los temas discutidos en la

organización. Aunque la toma de decisiones se toma a través de altos puestos, la decisión se basa en la opinión de los empleados y los comentarios. Existe un entorno más dinámico y proactivo, donde circulan la comunicación y la confianza entre los equipos.

2.1.4 Características del clima organizacional

Litwin y Stinger (1998) indicaron que existen nueve dimensiones donde explican las características del clima organizacional, cada dimensión esta vinculada a las características de organización.

- a) **Estructura:** Representa la apreciación que tienen los integrantes de la institución, acerca de las normas, mecanismos y funciones de la organización.
- b) **Responsabilidad:** Sentimiento de los integrantes para la toma de decisiones que se da en su actividad laboral.
- c) **Recompensa:** Se refiere a los beneficios, incentivos o reconocimientos que ofrece una organización sobre el resultado de desempeño alineado a los objetivos de una empresa.
- d) **Desafío:** Percepción de los empleados sobre la oportunidad de enfrentar tareas y responsabilidad que les permite desarrollar habilidades y crecimiento profesional.
- e) **Relaciones:** Interacciones y vínculos que tiene los miembros de la organización para promover relaciones positivas, colaborativa y respeto mutuo.
- f) **Cooperación:** Capacidad de los empleados para trabajar de manera colaborativa, compartiendo conocimientos, practicas, recursos para alcanzar los objetivos en común.
- g) **Estándares:** Percepción de los miembros sobre las prácticas laborales.
- h) **Conflictos:** Son desacuerdos entre participantes de la organización.

- i) **Identidad:** Sentimiento de pertenencia de los individuos hacia la organización o grupo de trabajo.

2.1.5 Importancia del clima organizacional en la educación

El clima organizacional es crucial en las instituciones educativas, ya que afecta de manera inmediata el rendimiento y la satisfacción de docentes, estudiantes y la comunidad. Al referirse a las percepciones y actitudes de los integrantes de la organización hacia su ambiente laboral, en el contexto educativo estas percepciones tienen un efecto sobre la calidad total del proceso educativo. Un buen clima organizacional promueve una mejor cooperación, comunicación efectiva y el desempeño docente, contribuyendo al desarrollo de una comunidad educativa.

Schneider (1975) el clima organizacional en las instituciones educativas tiene una influencia significativa en el bienestar de los maestros y, por lo tanto, repercute en el aprendizaje y el rendimiento de los estudiantes. Un ambiente favorable, caracterizado por la confianza, la colaboración y el respeto mutuo, contribuye a que los docentes se sientan identificados, fomentando así la innovación en la enseñanza y el compromiso de los educadores.

Según Córdova y Montoya (2017), el clima organizacional en las escuelas peruanas influye en la motivación docente y la calidad educativa, dado que un ambiente de trabajo adecuado potencia el desempeño de los docentes y mejorar de manera favorable el rendimiento académico, en su investigación los autores argumenta que los docentes que experimentan un clima laboral positivo tienen a ser mas comprometidos y mantener una actitud proactiva y a trabajar de manera colaborativa lo cual impacta directamente en la calidad del proceso educativo.

Guerrero y Rojas (2019), apunta directamente que el clima organizacional también influye en la gestión educativa, que es el conjunto de procesos y acciones organizativas que

realiza en la institución educativa para planificar, coordinar, dirigir y evaluar todos los recursos y actividades con el objetivo de lograr los fines pedagógicos y académicos, donde los liderazgos efectivos dentro de las escuelas son fundamentales para crear un ambiente que promueva la innovación pedagógica y el desarrollo profesional docente. Los directivos que fomentan un clima positivo y motivador contribuyen a la creación de una cultura organizacional que favorece el aprendizaje y el desarrollo de los estudiantes como de los educadores.

2.1.6. Cultura organizacional

Jiménez (2014) afirma que:

La organización, en sí misma, es un fenómeno cultural que se altera según el estado de desarrollo de la sociedad. En ella existen patrones de conducta, resultado de la conexión mutua entre los mapas personales de cada sujeto. De esta convivencia surge la cultura organizacional que refleja valores, creencias, ideas, sentimientos y voluntades de cada miembro de la organización, y marca los momentos acerca de cómo deben conducirse dentro de la misma. La organización es un reflejo dinámico de la sociedad en la que se encuentra, ya que su cultura se configura a partir de la interacción de sus miembros, quienes aportan sus mapas mentales y perspectivas. (p.34)

De esta convivencia surge una cultura organizacional única que establece las normas de conducta, influenciada por los valores y creencias compartidos, moldeando así la manera en que sus integrantes se relacionan y toman decisiones colectivas.

La organización es un fenómeno que está en constante movimiento en el cual, sufren diversos cambios, quienes entre ellos intervienen los individuos para su modificación constante, esto se ve reflejado en los diversos comportamientos, sentimientos, valores, creencias dentro de la misma.

Según Chiavenato (2020) la cultura organizacional comprende el modo de vida, los sistemas de creencias y valores, las formas aceptadas de interacción y las relaciones comunes dentro de una organización. Por lo tanto, el autor pondera la cultura organizacional como un grupo de elementos que dan forma a la identidad de una empresa, incluyendo sus creencias, valores y modos de interacción. Estos factores guían el comportamiento de sus miembros y establecen un marco común para las relaciones y prácticas dentro de la organización.

Fandavis (2020)“La cultura organizacional representa los valores y suposiciones comportamentales preexistentes de una organización. Según la perspectiva cultural, las prácticas de gestión de gestión encarnan valores y prácticas culturales”. El autor resalta que la cultura organizacional está compuesta por los valores y comportamientos que ya existen dentro de una organización. Desde esta perspectiva, las prácticas de gestión reflejan y refuerzan dichos valores, integrando la cultura en las acciones y decisiones de la organización.

2.1.7. Desempeño docente

De acuerdo con Solari (2017), el desempeño docente se define como el cumplimiento de las funciones del profesor, un aspecto determinado por factores que le son propios, así como por el estudiante y el entorno. El modo en que un docente se desempeña se desarrolla en diferentes niveles, como el entorno social y cultural, la institución educativa, la atmósfera del aula y su propia capacidad de reflexión sobre su trabajo. En este sentido, el desempeño docente se concibe como un fenómeno de múltiples factores, influenciado por las características del docente, del estudiante y del entorno, y que se manifiesta en diferentes niveles, cuya eficacia se basa en la reflexión del docente para responder a cada uno de ellos.

Para que el docente pueda desenvolverse con autonomía está influida también por el nivel de cultura de la sociedad y el de la institución del entorno, también tiene mucho que ver

como se percibe el ambiente de salón donde se realiza el proceso de enseñanza-aprendizaje, todo esto desarrollado con cierto nivel de autorreflexión.

Gomes et al (2021) Las reformas educativas se suscitan a la institución como una solución para mejorar el servicio prestado, lo que implica un cambio de programas de estudio y programas en educación básica. Un ejemplo de esto es la ley general del Servicio de Educación Profesional, cuyo objetivo es cumplir con los estándares en el desempeño del personal docente.

De esta forma pues se busca que los maestros sean evaluados considerando estos estándares, sobre su desempeño dentro de estas dimensiones, con la finalidad de que este sea auto reflexivo y este mediante los resultados obtenidos sobre su práctica pueda mejorar su desempeño dentro de los cuales considera que aún falta mejorar. Con la finalidad de que los estudiantes reciban una mejor calidad de enseñanza por parte de los maestros.

Carrasco (2018) quien habla sobre el desempeño docente:

Plantea que el desempeño docente es el agregado de acciones educativas que el profesor ejecuta para simplificar el aprendizaje. Esto incluye la elaboración de la programación de los cursos, la puesta en práctica de estrategias de enseñanza, la selección y el uso de diversos medios y materiales de instrucción, y la valoración del aprendizaje (p. 22).

De esta forma, se ilustra el papel protagónico del maestro en el proceso educativo, resaltando cómo planifica, implementa metodologías, elige recursos y evalúa el aprendizaje para fomentar el desarrollo integral de los estudiantes.

El docente desarrolla un papel importantísimo con los estudiantes dentro del aula de una institución educativa, para tal fin necesariamente debe de ir preparado, diseñar su plan de trabajo, diseñar estrategias, formas de evaluar acorde a las necesidades de los estudiantes así como también motivar a los estudiantes para poder llegar a todos ellos, por esta razón es muy

importante que el maestro tenga en cuenta todos estos aspectos que le servirán para la práctica de la docencia y pueda alcanzar los fines de la educación.

De acuerdo al MINEDU (2022) sobre el desempeño docente:

Se definen como el conjunto de actividades que lleva a cabo un docente, tanto dentro como fuera del aula, con el propósito de favorecer aprendizajes relevantes en los estudiantes, en concordancia con el Currículo Nacional y las metas del sistema educativo. los ámbitos de acción, las destrezas y el desempeño que distinguen una enseñanza de calidad y que son aplicables a cualquier educador de educación básica regular. Representa un acuerdo especializado y colectivo entre el Estado, el profesorado y la sociedad acerca de las habilidades que los educadores del país deben desarrollar a lo largo de su trayectoria profesional para garantizar el aprendizaje de la totalidad de los estudiantes. Se configura como un instrumento estratégico dentro de una política integral de desarrollo educativo (p. 10).

El marco del buen desempeño docente presenta 4 dominios los cuales son:

- Preparación para el aprendizaje.
- Enseñanza centrada en el aprendizaje.
- Gestión escolar con participación comunitaria.
- Desarrollo profesional e identidad docente.

2.1.7.1. Preparación para el aprendizaje de los estudiantes.

El MINEDU (2022) pondera que “la planificación del trabajo educativo a través del desarrollo del programa de estudio, las unidades de enseñanza y las sesiones de aprendizaje como parte de un enfoque intercultural inclusivo”. Este comprende un espacio donde los maestros deben de demostrar sus habilidades de organizar, sistematizar y para poder planificar

los aprendizajes esperados en sus estudiantes acorde a los estándares de aprendizaje que fija el ciclo en la EBR, con el propósito de que los estudiantes alcancen los aprendizajes previstos.

2.1.7.2. Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes.

El MINEDU (2022) entiende el comportamiento del proceso de enseñanza a través de una visión que valora la inclusión y la diversidad en todas sus formas. Esto abarca la tarea del maestro como mediador educativo en la creación de un entorno de aprendizaje positivo, implica la administración de los contenidos, el estímulo permanente de los estudiantes y el fortalecimiento de metodologías y evaluaciones diversas, junto al aprovechamiento de recursos didácticos significativos. Se menciona que el docente posee la autoridad y la libertad para implementar el proceso de enseñanza de manera inclusiva, garantizando que ningún estudiante sea marginado por ninguna razón en la práctica educativa.

2.1.7.3. Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad.

El MINEDU (2022) concibe la participación en la gestión escolar desde una perspectiva democrática con la finalidad de configurar la comunidad de aprendizaje. Esto comprende el establecimiento de una interpretación efectiva con los distintos actores de la comunidad educativa, el involucramiento colaborativo en las fases de diseño, implementación y análisis del proyecto educativo institucional, además de la contribución activa a la generación de un clima institucional propicio. La participación y/o la contribución de los docentes en la gestión de los objetivos, en concordancia con los instrumentos de gestión institucional, revisten carácter obligatorio, lo cual demanda su activa implicación. Evidentemente, este proceso requiere un liderazgo que lo conduzca y oriente, rol que en este contexto desempeña el equipo directivo, en colaboración con los maestros y el personal administrativo.

2.1.7.4. Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente.

El MINEDU (2022) establece que esto tiene un efecto en el proceso y las prácticas que distinguen la capacitación y el desarrollo de la comunidad profesional de maestros. Esto conlleva la evaluación continua y organizada de la propia labor pedagógica y como de los compañeros, la labor colectiva, la colaboración con otros docentes y la participación en dinámicas de fortalecimiento profesional. De acuerdo con lo señalado por el autor, resulta imprescindible que los maestros se mantengan actualizados mediante una formación constante en lo referente a las políticas educativas vigentes en el país y/o la región, conocimiento que compete al docente adquirir. Para ello, deben crearse espacios donde los maestros puedan realizar procesos reflexivos sobre su labor.

2.1.7.5. Características de un buen desempeño docente.

Indeed (2024) define las características que debe de contar un docente para que logre un buen desempeño y son:

a) Paciencia

Cada estudiante posee habilidades y enfrenta desafíos únicos. Algunos destacan en el dibujo, pero tienen dificultades para leer, mientras que otros pueden ser talentosos en matemáticas, aunque les cueste mantenerse quietos durante la clase. La paciencia del maestro resulta fundamental para apoyar de manera personalizada a cada alumno en la superación de sus dificultades. Mostrar paciencia en cualquier circunstancia brinda a los estudiantes un valioso ejemplo de cómo manejar las emociones en situaciones de estrés.

b) Empatía

La empatía permite entender los problemas de otra persona desde su perspectiva. Esta cualidad es esencial en un docente, ya que debe reconocer que el desarrollo cognitivo y

emocional de niños y adolescentes está en constante evolución, lo que significa que no perciben ni afrontan las situaciones de la misma forma que un adulto. Incluso al enseñar a adultos, un buen maestro evitará minimizar las preocupaciones de un alumno con expresiones como “no es para tanto”, porque sabe empatizar y entender que, desde la óptica del estudiante, aquello que lo afecta tiene gran importancia.

c) Comunicación

La comunicación es, posiblemente, la habilidad más importante que un docente puede poseer para alcanzar resultados educativos exitosos. Esta capacidad le permite explicar cualquier contenido del plan de estudios de forma clara y accesible. Escuchar activamente es también un aspecto crucial de una comunicación efectiva, ya que es la base para construir relaciones cercanas y de confianza con los alumnos. Un maestro con buenas habilidades comunicativas presta atención a los mensajes no verbales de sus estudiantes, como su postura, gestos o actitudes, lo que le permite identificar situaciones que requieren atención, desde problemas visuales hasta posibles trastornos psicológicos.

d) Capacidad para establecer metas claras.

Evaluar el desempeño de los alumnos no debe restringirse únicamente a los objetivos del plan de estudios ni a las evaluaciones periódicas. Un docente eficaz establece metas específicas a corto plazo, ya sea semanales, diarias o al finalizar cada lección, y se asegura de que se cumplan. Esto incluye definir objetivos concretos tanto para el grupo como para cada estudiante de manera individual. Al finalizar un tema, el maestro formula preguntas para verificar si se alcanzaron las metas propuestas y, si es necesario, aclara dudas pendientes. Al trabajar con objetivos claros, los alumnos pueden comprender mejor sus progresos, tanto a nivel personal como colectivo.

e) Saber enseñar para el aprendizaje eficaz

Para evaluar el desempeño de los alumnos no debe restringirse únicamente a los objetivos de la planificación de los aprendizajes ni a las evaluaciones periódicas. Un docente eficaz establece metas específicas a corto plazo, ya sea semanales, diarias o al finalizar cada lección, y se asegura de que se cumplan. Esto incluye definir objetivos concretos tanto para el grupo como para cada estudiante de manera individual. Al finalizar un tema, el maestro formula preguntas para verificar si se alcanzaron las metas propuestas y, si es necesario, aclara dudas pendientes. Al trabajar con objetivos claros, los alumnos pueden comprender mejor sus progresos, tanto a nivel personal como colectivo.

f) Imparcialidad

Un buen maestro se esfuerza por garantizar que sus estudiantes realmente comprendan y asimilen la información, en lugar de limitarse a memorizarla. En el pasado, la educación se centraba en datos que muchas veces carecían de relevancia práctica y que con el tiempo se olvidaban. Hoy en día, un docente efectivo se enfoca en ayudar a sus alumnos a entender la utilidad de los contenidos y su aplicación en la vida cotidiana. Además, promueve un aprendizaje integral que fomenta el desarrollo de habilidades, inteligencia emocional, autonomía y valores esenciales para su presente y futuro.

g) Disciplina con respeto

Un buen maestro debe ser justo, inclusivo y evaluar a cada estudiante de manera objetiva para atender sus necesidades individuales. En una sociedad multicultural, es fundamental que el docente reflexione sobre sus posibles prejuicios y los supere, garantizando así un compromiso genuino con el respeto a la diversidad en el aula. Cuando los alumnos se sienten aceptados y

seguros, desarrollan mayor confianza para participar, hacer preguntas y aprender de manera efectiva.

h) Flexibilidad

Existen docentes que optan por mantener una actitud estricta y distante, creyendo que esto es necesario para conservar el respeto de sus alumnos. Sin embargo, un buen educador sabe equilibrar la amabilidad y la comprensión con la firmeza cuando es necesario. Este tipo de maestro establece reglas y límites claros en el aula, explicando su importancia y las consecuencias de no respetarlos. Cuando un estudiante comete una falta, el docente eficaz lo guía para que reconozca su error y busque maneras de corregirlo, fomentando así la responsabilidad y el aprendizaje a través de la experiencia.

i) Preparación

Cuando un docente adapta su método de enseñanza a las necesidades de su grupo o de cada alumno en particular, no lo hace de manera improvisada. Un buen maestro cuenta con los conocimientos necesarios para afrontar cualquier situación que pueda surgir. Para lograrlo, no se limita a lo aprendido en la universidad; su pasión por enseñar va de la mano con su interés por aprender. Se mantiene en constante actualización a través de cursos, estudios de especialización o de posgrado, y entre otras oportunidades de desarrollo profesional que le permiten mejorar y brindar una atención más efectiva acorde a las necesidades de sus estudiantes.

2.1.3. Manual de gestión para directores de instituciones educativas Perú

El MINEDU (2011) propone “una guía elaborada para apoyar a los directores y equipos de gestión escolar en la conducción eficiente de sus instituciones”. este proporciona orientaciones, procedimientos y herramientas que facilitan la organización, liderazgo y mejora de los procesos pedagógicos, institucionales, administrativos y comunitarios, en concordancia con

las políticas del Ministerio de Educación, este manual busca fortalecer la labor del director como responsable de coordinar y liderar el funcionamiento de la escuela, promoviendo una gestión participativa, eficiente y centrada en el aprendizaje de los estudiantes.

Este presenta 4 dimensiones:

- Institucional
- Pedagógica
- Administrativa
- Comunitaria

2.1.3.1. Dimensión institucional

Ayudará a reconocer las maneras en que los integrantes de la comunidad educativa se organizan para lograr un adecuado funcionamiento institucional. Además, brinda una base para ordenar y examinar las acciones relacionadas con los aspectos estructurales que muestran como operan cada institución educativa. Estos elementos comprenden considerando tanto la estructura formal (organigramas, asignación de responsabilidades, organización laboral y administración de tiempo y espacios) tomando en cuenta la estructura informal (las relaciones interpersonales, las dinámicas de interacción, los hábitos cotidianos, así como los ritos y ceremonias que distinguen a la institución).

2.1.3.2. Dimensión pedagógica

Se trata del componente esencial de la actividad que desarrolla la institución educativa junto con sus integrantes: el proceso de enseñanza y aprendizaje. Esta idea comprende el enfoque pedagógico que se adopta, la adaptación del currículo a las características del contexto, la planificación contenida en el PCI (Proyecto Curricular Institucional), las metodologías y estrategias didácticas aplicadas, la evaluación de los aprendizajes, así como el empleo de

suministros y materiales educativos. También abarca el rol del docente, sus prácticas pedagógicas, el conocimiento, ejecución de planeaciones y programaciones, el uso adecuado de enfoques pedagógicos, las dinámicas de enseñanza, la manera en que se relacionan con los estudiantes, y su formación y actualización continua para fortalecer sus capacidades profesionales.

2.1.3.3. Dimensión administrativa

Comprende las medidas y estrategias empleadas para gestionar adecuadamente los recursos humanos, materiales, financieros, técnicos, el tiempo, así como los aspectos relacionados con la seguridad, la higiene y la gestión de la información involucran a todos los miembros de la comunidad educativa. Asimismo, se contempla el cumplimiento de las normas establecidas y la supervisión del desempeño de las funciones asignadas, con el propósito de optimizar los procesos de enseñanza y aprendizaje. Su objetivo es alcanzar un equilibrio entre los intereses individuales e institucionales, favoreciendo una toma de decisiones eficaz que permita implementar acciones concretas orientadas al logro de los objetivos institucionales.

2.1.3.4. Dimensión comunitaria

Se relaciona con el modo en que la institución educativa se vincula de manera constante con los miembros de su comunidad, considerando la forma en que la institución educativa participa e involucra a la comunidad a la que pertenece, incluyendo sus características, necesidades y expectativas. Asimismo, contempla su integración y participación activa en la vida cultural de dicha comunidad, así mismo, se refiere a los vínculos que la institución mantiene con su entorno social y con otras entidades, incluyendo a las familias y a diversas organizaciones comunitarias, como gobiernos locales, entidades estatales, asociaciones civiles, religiosas, entre

otras. La participación de estos actores debe estar orientada a objetivos claros que permitan construir alianzas estratégicas en favor de la mejora de la calidad educativa.

2.2. Antecedentes empíricos de la investigación

2.2.1. Antecedentes internacionales

Melendez (2018) en su tesis titulada *“Estudio del clima organizacional para optimizar el desempeño del personal docente, administrativo y de servicio del centro escolar “José Mariano Calderón”, Ubicado en el municipio de Santiago Texacuangos, departamento de San Salvador”* dentro de la Escuela de Posgrado de la Universidad de El Salvador, donde el autor planteo los siguientes objetivos, Proveer al Centro Escolar “José Mariano calderón” de un plan que contenga las herramientas necesarias para mejorar el clima organizacional, a fin de establecer el desempeño personal y colectivo; Fomentar un nivel elevado de motivación individual que se contagie en el ambiente laboral de forma global y positiva; Fomentar el trabajo en equipo en la institución, de manera que las tareas sean realizadas de forma eficiente y colaboradora; Mantener de forma óptima los canales estratégicos de comunicación, a fin de que los empleados estén informados de las actividades que la institución está realizando; Crear un ambiente de relaciones armoniosas entre el empleado y el jefe de tal manera que se logre la confianza entre ambos para la delegación de tareas. Seguidamente el autor llego a las siguientes conclusiones principales:

- La falta de un programa de incentivos laborales, que motive a los empleados a tener mejor rendimiento en sus labores.
- El personal del Centro Escolar no se siente valorada en su totalidad por parte de su jefe inmediato, lo que provoca descontento y por ende un desempeño deficiente al momento de realizar sus tareas.

- En la institución no existe un programa de capacitación de acuerdo a las necesidades del personal que motive al aprendizaje para poder desarrollar de manera efectiva sus actividades.

Roca (2016) quien para optar al grado de Maestra en Psicología organizacional y empresarial, en la Universidad de Belgrano de Buenos Aires de Argentina presento su tesis el tema titulado “*La cultura organizacional en el Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA)*” el cual plantearon los siguientes objetivos como es la caracterización de la cultura de la INTA en el momento del cambio organizacional de acuerdo con el proceso de internalización del plan estratégico institucional y su impacto en el proceso de cambio organizacional que ocurre. Otro de los objetivos fue Analizar la historia y los eventos importantes de la organización de la Fundación hasta 2017; Analizar la cultura organizacional como una parte constituyente de la historia de INTA; relacionar la cultura y su impacto en el cambio organizacional propuesto.

Posterior a la aplicación y procesamiento de datos llego a las siguientes conclusiones. El primero se centró en paradigmas o concepciones de pensamiento, a través de los cuales la organización y los eventos tuvieron lugar durante los 50 años de su vida; El segundo se basa en la descripción de la cultura, con una estructura de interpretación, los niveles de la organización. Dado que, a lo largo de su carrera, aquí están los valores, creencias y formas de interpretar la esencia organizacional. Estas dos perspectivas analíticas permiten interpretar los paradigmas organizacionales y la cultura de la INTA.

2.2.2. Antecedentes nacionales

Tito (2019) en su investigación titulada “El clima organizacional y desempeño docente en la Institución Educativa de Señoritas Educandas de Cusco 2019” el cual tuvo como tipo de investigación descriptiva, Dado que este enfoque se caracterizó por el análisis e interpretación sistemáticos de las variables de estudio, las hipótesis y los objetivos planteados, permitió un

control riguroso en la recopilación de datos y la ejecución de acciones previamente establecidas, lo que condujo al cumplimiento de los resultados esperados. El tipo de investigación fue de carácter básico–teórico, empleando un enfoque correlacional y un diseño de carácter no experimental de tipo transversal. La población estuvo conformada por la totalidad de los docentes de la I.E. Señoritas de Educandas, siendo la muestra equivalente al total de dicha población. Como técnica se empleó la encuesta y como instrumento, el cuestionario; la autora arribó a las siguientes conclusiones:

Los resultados evidenciaron la existencia de una asociación significativa entre el clima organizacional y el desempeño docente en el contexto de la institución educativa. El análisis estadístico arrojó un valor asintótico de 0.036, inferior considerando un nivel de significancia estadística de 0,05, lo que permitió aceptar la hipótesis alternativa y confirmar la correlación positiva entre ambas variables. Asimismo, se determinó que el nivel de clima organizacional percibido por los docentes es satisfactorio y estadísticamente significativo, reflejando un ambiente institucional favorable que incide directamente en la eficacia, compromiso y productividad del desempeño docente.

La validación de la tercera hipótesis específica demostró una relación directa y significativa entre los tipos de clima organizacional (autoritario y participativo) y las dimensiones del desempeño docente, evidenciando que los contextos participativos promueven un mayor nivel de rendimiento profesional, motivación y cumplimiento de metas pedagógicas.

Neira (2017) quien para la obtención del grado de maestra en la Universidad Cesar vallejo presento su tesis con el tema intitulado “*Clima organizacional y desempeño docente en la Institución Educativa 148 Maestro Víctor Raúl Haya de la Torre del distrito de San Juan de Lurigancho, Lima, 2017*” que como objetivo general tuvo, determinar la relación que existe entre el clima organizacional y desempeño docente en la institución educativa 148 Maestro

Víctor Raúl Haya de la Torre del distrito de San Juan de Lurigancho, Lima; 2017, el mismo que presento un enfoque cuantitativo, de tipo teórico, diseño transversal no experimental, que conto como población a los docentes de la institución educativa Víctor Raúl Haya de la torre, así mismo, se consideró como muestra los mismos maestros. El instrumento de recojo de información fue la encuesta el cual arrojo las siguientes.

El análisis estadístico revela una conexión positiva y muy alta, se observó una correlación positiva moderada entre el clima organizacional y el desempeño docente. Este nivel de correlación evidencia una relación significativa entre ambas variables, lo que respalda el rechazo de la hipótesis nula (H_0) y la aceptación de la hipótesis alternativa (H_1).

Mediante el cálculo del coeficiente Rho de Spearman, el análisis estadístico detectó una correlación positiva moderada ($Rho = 0,439$) que relaciona el clima organizacional las capacidades educativas. La significancia de este resultado respalda la aceptación de la hipótesis alternativa derivada del rechazo de la hipótesis nula

Finalmente, los resultados del análisis estadístico demuestran una asociación positiva moderada entre las variables en estudio en la ejecución de las funciones. Este grado de correlación muestra una conexión significativa entre las variables, conduciendo así al rechazo de la hipótesis nula y a la aceptación de la hipótesis alternativa.

2.2.3. Antecedentes locales

Sotelo (2021) en su investigación titulado “*Cultura organizacional y desempeño docente en la institución educativa nacional mixta Micaela Bastidas de Maranura año 2021*” donde planteo como objetivo general “Analizar y determinar la relación de la Cultura Organizacional con el Desempeño Docente en la Institución Educativa nacional mixta Micaela Bastidas de Maranura año 2021”. El tipo de investigación que presento fue básico, nivel descriptivo

explicativo, diseño correlacional transversal, tuvo como población a los maestros de la institución educativa, del mismo modo se tomara como muestra a la totalidad de los maestros de la institución educativa, el instrumento de recojo de datos fue la encuesta y la técnica de recolección de datos de esta investigación fue el cuestionario; culminada la aplicación y procesamiento de la información obtuvo las siguientes conclusiones al finalizar su trabajo investigativo. Que debido a COVID – 19, muchas Instituciones Educativas tuvieron que cambiar las estrategias organizativas de su equipo, para no dejar el trabajo; Por lo tanto, esta investigación concluyó que un entorno de cultura organizacional favorable se relaciona de manera significativa con el fortalecimiento del desempeño docente, que se fortaleció por lo que se encontró en la tabla diecisiete en el cual se obtuvo una constante de 0.929 (superior), que es un significado relevante de P igual a 0,000 más, la línea de regresión muestra que si la variable aumenta de acuerdo con, la otra también aumentará, contribuye, si la cultura organizacional es baja, el rendimiento educativo también será débil.

Como segunda conclusión llego a que, por efecto de la pandemia, muchas instituciones educativas se vieron afectados en su comunicación; Esta investigación, incluida esta investigación, concluye que el nivel de cultura organizacional del personal docente de la institución educativa nacional mixta Micaela Bastidas de Maranura, Es bajo, esto se debe al número diez en la tabla, donde el 54.0% de los maestros cuestionados en su investigación dieron la respuesta.

Prosiguiendo con la siguiente conclusión menciona que el trabajo educativo de los maestros en los últimos dos años ha sido interrumpido por la aparición de este virus que limita su movilidad y comunicación con sus compañeros, por lo que en esta investigación se estableció que el grado de desempeño docente en la Institución Educativa Nacional mixta Micaela Bastidas

de Maranura, es bajo, esto por los datos hallados en el cuadro número dieciséis donde el 52,0% de los profesores encuestados de dicha entidad educativa adujeron bajo.

Para finalizar con esta investigación realizada y basada en los datos obtenidos de instrumentos y estadísticas inferenciales, se concluye que se establece que las variables presentan una relación significativa, la cual queda reflejada en sus respectivos coeficientes de correlación son altos y con un nivel de significativo.

Cayra (2022), en su tesis para optar al Grado de Maestro en la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, titulada “Clima institucional y desempeño docente en la Institución Educativa 50002 Luis Vallejos Santoni, Cusco Perú 2022”, definió como objetivo principal determinar en qué medida el clima institucional se relaciona con el desempeño docente en la mencionada institución educativa. De manera similar, sus objetivos específicos se centraron en establecer la magnitud de la correlación entre variables. La investigación se abordó con un enfoque cuantitativo y un diseño transversal no experimental, considerando una población de 75 maestros de la institución educativa, constituyendo la muestra la totalidad de esta población, y empleando la encuesta como técnica para la recolección de información.

Tras el análisis de los datos recopilados, la investigación concluyó que existe una vinculación significativa entre las variables, con una relación significativa del 37.6%. Esto implica que una mejora en el clima institucional se asocia a una mejora en el desempeño educativo, sugiriendo la necesidad de fortalecer el clima institucional para impactar positivamente en el rendimiento académico y la calidad educativa.

En relación con la primera hipótesis específica, el estudio determinó una conexión considerable donde se identificó una asociación entre el clima institucional y el desempeño académico de los docentes, con un valor de significancia de 34,3 %, lo que sugiere que un

entorno institucional favorable influye directamente en la efectividad académica del profesorado, resaltando la importancia de fortalecer las habilidades de los maestros para optimizar su rendimiento en este ámbito.

Para la segunda hipótesis específica, se determinó la existencia de una relación estadísticamente significativa entre el clima institucional y el desempeño docente administrativo, con una correlación del 46.3%, la más alta entre las dimensiones analizadas. Esto indica que un mejor clima institucional se asocia a un mejor desempeño administrativo por parte de los docentes, sugiriendo que el clima institucional tiene una mayor influencia en la percepción del ámbito administrativo.

Considerando la tercera hipótesis específica, los hallazgos evidencian una relación significativa entre el clima institucional y el desempeño docente en la interrelación, con una significancia del 37.4%. Esto implica que un clima institucional más favorable se relaciona con un mejor desempeño de los docentes en sus interacciones, lo que subraya la dependencia de la calidad de estas relaciones con el ambiente institucional.

Finalmente, en correspondencia con la cuarta hipótesis específica, se identificó una asociación significativa entre el clima institucional y el desempeño docente creativo, con una significancia del 37.6%. Esto sugiere que un mejor clima institucional se asocia a un mayor desempeño creativo por parte de los docentes, lo que implica la necesidad de fomentar la creatividad de los maestros a través de la capacitación y el fortalecimiento de sus habilidades profesionales.

2.3. Hipótesis de la investigación

2.3.1. Hipótesis general

- Existe un grado de relación significativa entre el clima organizacional y desempeño docente en instituciones educativas del nivel secundario del distrito de Izcuchaca – Anta, 2023.

2.3.2. Hipótesis específicas

- Existe un grado de relación significativo entre clima organizacional y la preparación para el aprendizaje instituciones educativas del nivel secundario del distrito de Izcuchaca – Anta, 2023.
- Existe un grado de relación significativa entre clima organizacional y la enseñanza de los aprendizajes en instituciones educativas del nivel secundario del distrito de Izcuchaca – Anta, 2023.
- Existe un grado de relación significativa entre clima organizacional y la participación y la escuela articulada a la comunidad en instituciones educativas del nivel secundario del distrito de Izcuchaca – Anta, 2023.
- Existe una relación directa entre clima organizacional en el desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente en instituciones educativas del nivel secundario del distrito de Izcuchaca – Anta, 2023.

2.4. Identificación de variables

Variable 1: Clima organizacional

Dimensiones:

- Clima organizacional de tipo autoritario
- Clima organizacional de tipo participativo

Variable 2: Desempeño docente

Dimensiones:

- Preparación para el aprendizaje de los estudiantes
- Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes
- Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad
- Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente.

2.5. Operacionalización de variables

2.5.1. Variable 1: Clima organizacional

Tabla 1

Clima organizacional

Definición	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores
<p>Para Schneider (2023) el clima organizacional como las percepciones compartidas de los empleados respecto a las políticas, prácticas y procedimientos observables en el entorno de trabajo. Estos autores destacan la importancia de cómo se perciben las recompensas y el apoyo recibido, así como las expectativas de comportamiento dentro de la organización</p> <p>Schneider (2023) afirma que es importante que sea la percepción del clima, no del clima en sí, porque sostiene que los comportamientos y actitudes de las personas son el resultado de su percepción de la situación y no una supuesta situación objetiva. A partir de diferentes configuraciones de variables, caracteriza cuatro tipos de sistemas</p>	<p>La variable clima organización se evaluará mediante un instrumento de recojo de información la cual es una encuesta que busca conocer las dimensiones, Clima organizacional de tipo autoritario y Clima organizacional de tipo participativo y conocer cuál de estos predomina en cuanto al clima organizacional de nuestra unidad de análisis, para poder medir los resultados se utilizó en los cuestionarios la escala de Likert.</p>	<p>Dimensión: Clima de tipo autoritario</p> <p>Autoritario explotador: Garcia & Ibarra (2012) que “en una estructura organizacional en la que los líderes se posicionan por encima del equipo de trabajo y toman todas las decisiones, relegando a los empleados a un estado de subordinación. Esto crea un entorno de intimidación y falta de comunicación efectiva, lo que obstaculiza la fluidez y el desarrollo del trabajo.</p> <p>Autoritario paternalista: Garcia & Ibarra (2012) definen que “existe cierta confianza hacia quienes dirigen la organización, lo cual se refleja en la manera en que se transmiten las instrucciones desde los superiores a los trabajadores”. Aunque la toma de</p>	<ul style="list-style-type: none"> • La toma de decisiones la tiene el director y es autoritario. • Existe una desconfianza entre los docentes y el director. • Los maestros acatan las órdenes del director con temor a algún llamado de atención. • Las relaciones interpersonales dentro del centro educativo son con temor. • Las ordenes que se dan a los pertenecientes de la I.E. con dadas como órdenes. • La plana jerárquica encarga responsabilidades a los trabajadores. • Las incomodidades de los maestros son supeditadas por la plana jerárquica. • La plana jerárquica considera opiniones y sugerencias para la toma de decisiones.

organizacionales, cada uno con un clima específico.

Estos son:

Método I: Autoritario.

Método II: Paternalista.

Método III: Consultivo

Método IV: Participativo

decisiones incluye a los miembros de la organización, se mantiene un sistema jerárquico donde las órdenes son claras y se utilizan incentivos para motivar a los empleados. Los incentivos, como el aumento salarial, están ligados al desempeño de los trabajadores, promoviendo así un entorno orientado a mejorar la productividad.

Dimensión: Clima de tipo participativo.

Consultivo: Garcia & Ibarra (2012) definen que son aquellos que promueven o dirigen la organización, confían o antes, generan confianza en los trabajadores, esto se refleja en las relaciones comunicativas entre aquellos que forman la organización, ya se puede ver que hay una atmósfera más cálida para desarrollar su labor con confianza, generalmente se dan incentivos según su desempeño, así como pequeñas sanciones, para mantener el rendimiento de la organización estable

- La plana jerárquica limita la opinión de los maestros.
 - La plana jerárquica toma decisiones sin consultar a los maestros.
 - El personal docente y administrativo trabaja en equipo.
 - Las tomas de decisiones se dan con la participación de todos trabajadores que laboran dentro de la I.E.
 - Para la toma de decisiones simples se consulta a los trabajadores de la I.E.
 - La estimulación a los maestros se da entre reconocimientos y pequeñas penalidades.
 - Existe una atmósfera de confianza en el trabajo.
 - El trabajo se realiza de forma cooperativa y una buena planificación de actividades.
 - Existe una comunicación fluida y asertiva.
-

Participación en grupo: Garcia & Ibarra (2012) definen que este se refleja en la participación de todos los empleados que trabajan dentro de la organización donde hay una participación activa, existe una comunicación efectiva, incluida la organización y otros miembros del equipo, lo que se enfatiza es la influencia que lideran o conducen a la organización desde la motivación. De los trabajadores de la organización, todos tienen un objetivo y es lograr los objetivos que la organización ha atraído

- Delegación de pequeños grupos de trabajo para lograr los objetivos trazados por la I.E.
- Existe respeto entre compañeros de trabajo y un trato amable con equidad.

Fuente: Elaboración propia

2.5.2. Variable 2: Desempeño docente

Tabla 2

Desempeño docente

Definición	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores
<p>“El desempeño, es el ejercicio práctico de una persona que cumple con sus propias obligaciones sobre su profesión, su posición o negocio”. Minedu (2021)</p> <p>El marco del buen desempeño educativo es una guía esencial para el diseño e implementación de políticas y acciones de capacitación, evaluación y educación a nivel nacional y un paso adelante según el tercer objetivo estratégico del Proyecto Educativo Nacional. Minedu (2021)</p>	<p>Para la variable desempeño docentes este fue evaluado mediante cuestionario en el cual de acuerdo a las dimensiones que se operacionalizará en función a las mismas, es decir, Preparación para el aprendizaje de los estudiantes, Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes, Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad y Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente las cuales están serán medidas de acuerdo a la escala de Likert.</p>	<p>Preparación para el aprendizaje de los estudiantes</p> <p>“Planificación del trabajo pedagógico a través de la elaboración del programa curricular, las unidades didácticas y las sesiones de aprendizaje en el marco de un enfoque intercultural inclusivo.” Minedu (2021)</p> <p>Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes</p> <p>“Conducción del proceso de enseñanza por medio de un enfoque que valore la inclusión y la diversidad en todas sus expresiones.” Minedu (2021)</p> <p>Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Organiza elementalmente los documentos de su planeación curricular. • Muestra interés por conocer las características de los educandos. • Considera las formas y ritmo de aprender de cada alumno. • Se desempeña responsable y eficaz en su desempeño como maestro. • Genera una atmosfera cálida para el aprendizaje del estudiante. • Utiliza conocimientos y destrezas y destrezas cognitivas y estilos de aprendizaje.

“Participación en la gestión de la escuela desde una perspectiva democrática para configurar la comunidad de aprendizaje.”
Minedu (2021)

Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente

Abarca el conjunto de procedimientos y hábitos que definen la capacitación y el crecimiento de la comunidad de profesionales de la enseñanza. Comprende la evaluación pedagógica continua (tanto propia como de pares), el trabajo colectivo, la colaboración con colegas y la participación en el desarrollo profesional.

De igual forma, comprende el modo en que se forman y desarrollan las comunidades de docentes, a través de procesos y prácticas distintivas. Esto se logra mediante la reflexión metódica sobre la propia labor educativa y la de los compañeros, el trabajo colaborativo, la cooperación entre

- Predominio de los conocimientos para la enseñanza.
 - Valorar constantemente los aprendizajes de los educandos.
 - Involucrarse de forma continua en las actividades de gestión.
 - Instaurar el respeto y la cooperación de la comunidad educativa.
 - Ejecutar acertadamente con la implementación de acuerdos del reglamento interno de la I.E.
 - Cumple con la cooperación de sus colegas para la elaboración de proyectos educativos para la mejoría de los aprendizajes en los estudiantes y a la comunidad educativa.
 - Medita acerca de su labor y vivencias en la institución.
 - Labora en conjunto con sus colegas demostrando respeto ante las opiniones de sus compañeros de trabajo.
-

pares y la implicación en actividades de desarrollo profesional.

- Impulsa las relaciones de trabajo en equipo con responsabilidades hacia los padres o apoderados de los estudiantes y así mejorar su rendimiento académico.

2.6. Marco conceptual

- **Clima organizacional:** Son las percepciones y actividades de los miembros de la comunidad educativa en respecto al entorno social, que fomenta activamente colaboración, compromiso y el respeto mutuo, lo que contribuye al rendimiento académico y a un ambiente de aprendizaje óptimo.
- **Desempeño:** El desempeño hace referencia a la forma en que una persona, grupo u organización lleva a cabo las funciones o tareas que se le han encomendado, evaluando tanto los resultados obtenidos como los métodos utilizados para lograrlos. Se considera un indicador clave del nivel de eficiencia, compromiso y calidad con el que se cumplen los objetivos establecidos.
- **Docente:** Es el profesional de la educación cuya función principal es acompañar y dirigir el aprendizaje de los estudiantes. Se encarga de transmitir conocimientos, fomentar habilidades y promover valores, utilizando estrategias pedagógicas adecuadas al entorno y a las características del grupo que atiende. Además, contribuye activamente al desarrollo integral del educando.
- **Habilidades Sociales:** Las habilidades sociales comprenden un grupo de destrezas que permiten a una persona interactuar de forma respetuosa, adecuada y efectiva con otros. Estas capacidades abarcan la expresión de ideas, la comprensión de emociones ajenas, el manejo de desacuerdos, la colaboración y la capacidad para establecer vínculos saludables en diversos entornos de convivencia.
- **Motivación:** La motivación se entiende como un impulso interno o externo que lleva a una persona a iniciar, mantener y orientar sus acciones hacia una meta. Este impulso puede estar determinado por deseos, intereses, necesidades personales o incentivos del entorno, y

es fundamental para explicar el nivel de esfuerzo, constancia y dirección que una persona muestra en sus actividades.

- **Organización:** La organización es un sistema conformado por individuos que colaboran de manera estructurada y coordinada para alcanzar fines comunes. Este proceso implica distribuir responsabilidades, establecer funciones y ordenar los recursos y actividades, con el propósito de optimizar el logro de los objetivos establecidos.
- **Relaciones interpersonales:** Las relaciones interpersonales son los lazos que surgen entre individuos a partir de la interacción continua, el diálogo y el intercambio de emociones e ideas. Estos vínculos se forman en diversos entornos, como el social, académico o profesional, y se sustentan en valores como la empatía, el respeto, la confianza y la colaboración.

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

3.1. Ámbito de estudio

3.1.1. localización Política y geográfica

Este presente estudio fue desarrollado en las instituciones educativas del nivel secundario del distrito de Izcuchaca, Anta, tales como: I.E. La Naval, I.E. Jorge Basadre, I.E. Agustín Gamarra, I.E. Sagrado Corazón de Jesús e I.E. Virgen de Natividad, las cuales están situadas dentro del ámbito del distrito de Izcuchaca provincia de Anta y región del Cusco, así mismo, están ubicado a una altitud de 3337msnm, estas instituciones pertenecen a la Unidad de Gestión Educativa Local de Anta, de la misma forma pertenece a la Dirección Regional de Educación Cusco, dichas instituciones mencionadas anteriormente brindan un servicio en la modalidad de Educación Básica Regular, las cuales la suma total de maestros laborando en dichas instituciones alcanza los 300 maestros, que se encargan de educar a la capital de la provincia anteña.

Figura 1

Mapa de localización de investigación



Nota: Google Maps

Por el norte: con las provincias de La Convención y Urubamba,

Por el este: con las provincias de Cusco y Paruro,

Por el oeste sur y oeste: con el departamento de Apurímac.

3.2. Tipo y nivel de investigación

3.2.1. Tipo

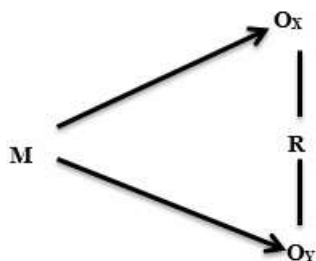
La presente investigación es de tipo descriptivo, que según Carrasco (2016) “Se centra en la descripción de un fenómeno o situación tal como está, sin modificar las condiciones o aplicar un tratamiento específico. El objetivo es proporcionar una imagen precisa de lo que se observa”

3.2.2. Nivel

El nivel de investigación del presente es correlacional la cual Carrasco (2016) afirma que “la investigación tiene como objetivo establecer relaciones o correlaciones entre dos o más variables. Esto no significa manipular las variables para simplemente observar si hay una relación estadística entre ellas” dada las premisas identificaremos la correlación que se tiene entre nuestras variables.

3.2.3. Diseño de Investigación

En la investigación actual se empleó diseño transversal no experimental, correlacional, que Carrasco donde pondera que “el investigador puede inspeccionar o estudiar la relación que tienen la variable "A" con la variable "B", “en la que se identifica el grado o nivel de influencia o ausencia entre sí”. Para tal objetivo es necesario tener definida nuestra muestra.



Fuente. *Elaboración propia*

3.3. Unidad de análisis.

De acuerdo a Hernández (2014) “la entidad o el elemento específico que se estudia en una investigación. Esta unidad puede variar según el tipo de investigación y el propósito del estudio”. La unidad de análisis constituye el objeto específico de estudio, el cual puede ser una persona, un grupo, una institución, un fenómeno, un proceso, un evento o cualquier elemento que permita alcanzar los objetivos del estudio. La selección de esta unidad depende del enfoque metodológico adoptado, así como de las preguntas de investigación planteadas. En investigaciones cuantitativas, la unidad de análisis tiende a ser concreta y mensurable, mientras que en estudios cualitativos puede centrarse en aspectos más subjetivos, como experiencias o interpretaciones. Su definición clara y precisa resulta crucial para garantizar la validez y relevancia de los hallazgos obtenidos. En esta investigación nuestra unidad de análisis fue conformado por el personal directivo, el personal docente y personal administrativo de las diferentes instituciones educativas del nivel secundario del distrito de Izcuchaca.

3.4. Población de estudio

La población que fue objetivo para la presente investigación está compuesta por todo el personal docente y la plana jerárquica de las instituciones educativas, así como también por el personal administrativo que se desempeña en el nivel secundario del distrito de Izcuchaca Anta. Esta definición abarca a todos aquellos individuos que tienen un rol activo en el desarrollo de las

actividades académicas, directivas y de gestión administrativa en el contexto educativo de nivel secundario. Se considera relevante incluir a estos grupos en la investigación debido a su influencia directa en los ámbitos de los procesos educativos, la toma de decisiones y la implementación de políticas y estrategias que afectan al desempeño institucional y al ambiente de aprendizaje. de las diferentes Instituciones Educativas del distrito de Izcuchaca – Anta 2023.

Tabla 3

Personal docente que labora en instituciones educativas del distrito de Izcuchaca

Población	Personal directivo	Personal docente	Personal administrativo
I.E. Agustín Gamarra	6	56	6
I.E. 50100 La Naval	5	48	6
I.E. Sagrado Corazón de Jesús	4	28	6
I.E. Jorge Basadre	4	24	4
Población total	19	156	22

Nota. Información brindada por la UGEL

Tabla 4*Personal docente que labora en las II.EE de Izcuchaca, Anta*

II.EE	I.E. Agustín Gamarra		I.E. 50100 La Naval		I.E. Sagrado Corazón de Jesús		I.E. Jorge Basadre	
	V	M	V	M	V	M	V	M
CC.SS	0	1	8	2	4	4	1	1
DPCC	6	4	4	0	0	0	1	1
C y T	1	5	5	3	6	1	3	1
MATEMÁTICA	2	4	5	5	3	2	2	2
COMUNICACIÓN	0	1	1	1	0	0	1	2
INGLÉS	5	7	4	0	1	1	0	2
ED. FÍSICA	1	0	2	1	0	0	0	2
EPT	2	3	0	0	3	0	1	1
RELIGIÓN	3	2	2	2	1	0	0	1
ARTE Y CULTURA	1	6	2	1	0	2	2	0
Total por I.E.	56		48		28		24	
Total de docentes de las II.EE	156							

Nota. Información actualizada de las I.E. de los directorios institucionales

3.5. Tamaño de muestra

La muestra para el desarrollo de este estudio se seleccionó una (01) Institución Educativa de gestión estatal como unidad de análisis. La elección de una muestra de caso único se fundamenta en criterios metodológicos y prácticos; la I.E. seleccionada concentra un porcentaje de matrícula del distrito y representa las condiciones estructurales y organizativas propias del sector público en la zona; por la cual se buscó realizar un análisis que permitiera explorar detalladamente las relaciones entre clima organizacional y desempeño docente y la accesibilidad a la información y la posibilidad de aplicar el instrumento de manera completa garantizan la

calidad y coherencia de los datos. En esta investigación, seleccionada de manera intencional una de las instituciones educativas tal es el caso de I.E. Jorge Basadre como unidad de análisis, con el objetivo de profundizar en la comprensión de la correlación que existe entre nuestras variables de investigación. Esta elección no fue aleatoria, sino estratégica, ya que nos permitió enfocar los recursos y el análisis en un contexto específico, facilitando la recopilación de datos más relevantes y detallados. Al centrarnos en esta institución, pudimos observar con mayor precisión cómo interactúan las variables en un entorno educativo, obteniendo así resultados que podrían ser útiles tanto para validar nuestras hipótesis como para generar recomendaciones aplicables en contextos similares.

Tabla 5

La muestra es determinada por los trabajadores de la I.E. Jorge Basadre.

Unidad de análisis I.E. Jorge Basadre	Varones	Mujeres	Total de laboradores
Personal directivo	3	2	5
Personal administrativo	2	1	3
Matemática	2	2	4
Comunicación	1	2	3
Desarrollo Personal, Ciudadanía y Cívica	1	1	2
Ciencia y tecnología	1	1	2
Ciencias sociales	1	1	2
Educación para el trabajo	1	0	1
Arte y cultura	2	0	2
Inglés	0	2	2
Castellano como segunda lengua (Quechua)	0	2	2
Religión	0	1	1
Profesor de innovación pedagógica	1	0	1
Total de servidores			30

Nota. Elaboración propia

3.6. Técnica de selección de muestra

Se aplicó una técnica de muestreo no probabilístico para elegir a los participantes, lo que implica que no todos los integrantes de la población contaron con las mismas oportunidades de ser incluidos. Este tipo de técnica suele utilizarse cuando resulta difícil abarcar a toda la población o cuando se requiere seleccionar a los participantes de forma deliberada, basándose en criterios definidos por el investigador.

3.7. Técnicas de recolección de información

3.7.1. Técnica

En este trabajo de investigación se consideró la encuesta como técnica, la DRAE (2014) define como “Un conjunto de preguntas tipificadas dirigidas a una muestra representativa de grupos sociales, para descubrir los estados de opinión o para conocer otras cuestiones”, por tal motivo esta técnica se aplicará al personal que labora dentro del nivel secundario de las diferentes Instituciones Educativas del distrito de Izcuchaca – Anta 2023.

3.7.2. Instrumento

El instrumento que se usó fue el cuestionario la cuales se formularon ítems precisados para la recolección de información para alcanzar los objetivos de la presente investigación.

3.8. Técnicas de análisis e interpretación de información

Para seleccionar el número de maestros considerados parte de la muestra, se ha aplicado la técnica de muestreo no probabilístico. Las cuales se consideró:

- Análisis estadístico
- Análisis descriptivo

En el que consiste en el tratamiento de los datos recolectados mediante la estadística para que posteriormente se interpretar mediante las tablas y gráficos, generados por el SPSS 26.

El diseño de investigación establece el tipo de análisis requerido para verificar las hipótesis.

El siguiente baremo que se usó para la investigación fue:

Tabla 6

Baremo de clima organizacional

Clima organizacional	Denominación
Siempre	Muy bueno
Casi siempre	Bueno
Algunas veces	Regular
Muy poco	Bajo
Nunca	Muy bajo

Nota. Elaboración propia

Tabla 7

Baremo para desempeño docente

Clima organizacional	Denominación
Siempre	Muy bueno
Casi siempre	Bueno
Algunas veces	Regular
Muy poco	Bajo
Nunca	Muy bajo

Nota. Elaboración propia

3.9. Técnica para demostrar la verdad o falsedad de las hipótesis

Una hipótesis es una respuesta o un intento de explicar del problema que se planteó, con el fin de determinar la validez de las hipótesis, se utilizó el coeficiente de correlación de Pearson, y lo primero que se hizo fue formulación correcta y probarlo seguidamente. Para hacer ello, se formularán dos tipos de hipótesis, una nula o H_0 , donde la intervención no tiene efecto y otra alternativa o H_1 , lo que indica su adecuación. Solo uno de los dos puede ser verdadero y, aunque solo tiene una posibilidad, la alternativa es definitiva. El objetivo es rechazar la hipótesis nula, aceptando así la alternativa, de acuerdo a los datos generados por el software SPSS 26.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. Procesamiento, análisis, interpretación y discusión de resultados

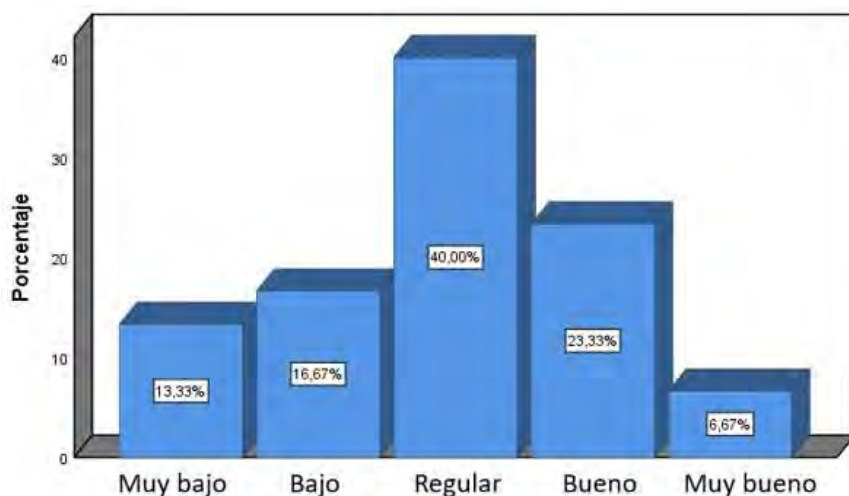
En esta etapa se organizan los datos recogidos, se examinan para identificar patrones o tendencias, se interpretan sus significados y se discuten sus implicaciones en relación con los objetivos del estudio.

Tabla 8

Clima Organizacional

	f	%
Muy bajo	4	13,3
Bajo	5	16,7
Regular	12	40,0
Bueno	7	23,3
Muy bueno	2	6,7
Total	30	100,0

Nota. Tabla de resultados arrojados por software estadístico SPSS V26

Figura 2*Clima Organizacional*

Nota. Gráfico de resultados arrojados por software estadístico SPSS

La Tabla 8 y figura 2 muestran los resultados de la aplicación del instrumento sobre el clima organizacional, con énfasis en la frecuencia de ciertas experiencias o percepciones entre los empleados. Existen resultados en diferentes proporciones donde al menos 13,3% indican un nivel bajo donde el maestro en si siente que no puede desempeñar sus actividades por sí mismo y existe una deficiencia en realizar trabajos cooperativamente, en el nivel muy bajo se encuentra 16,7%, lo que indica que existe deficiencias en el ambiente laboral, donde las instituciones educativas no están debidamente organizadas y como efecto no logran establecer los objetivos previstos en el PAT, por ende se evidencia grandes deficiencias en el ambiente laboral. Se evidenció un nivel regular con un 40%, lo que indicó que se considera que no se logra incursionar adecuadamente en la capacitación de los maestros, por ende, el clima laboral en las instituciones educativas no es favorable. Existe un nivel alto con un 23,3%, donde refleja un índice favorable del clima organizacional. Finalmente, existe un nivel muy alto, con un 6,7%, indica un pequeño grupo que constantemente experimenta un clima organizacional positivo, lo que indica que existen diversas circunstancias que imposibilitan que exista un clima

organizacional óptimo en su totalidad, centrándose así no solo en los docentes sino que también en la organización de las instituciones educativas al inicio del año escolar, por ende esto repercutirá para lo que resta el año escolar, influenciando así en el desempeño, las diversas practicas pedagógicas y como resultado tener los logros esperados en el sector educativo.

Tabla 9

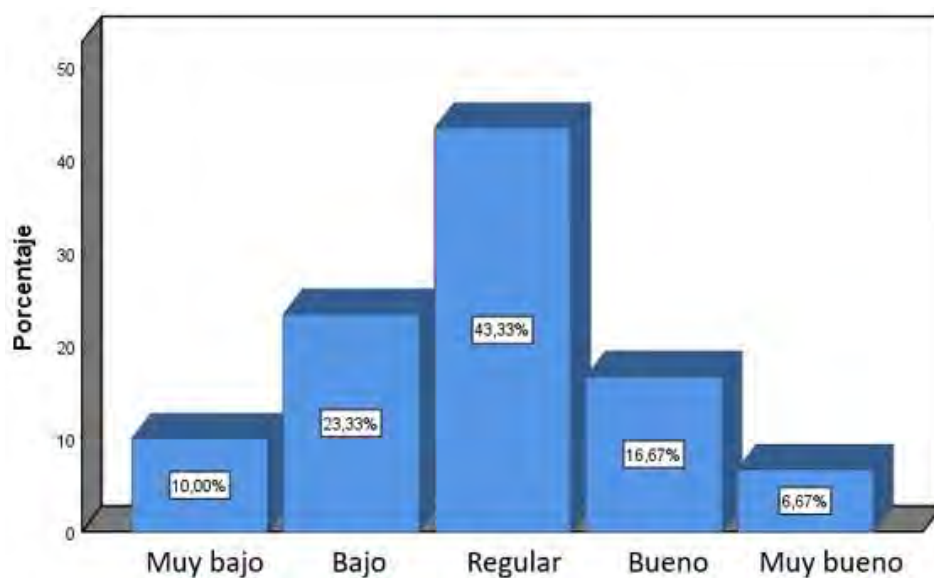
Clima de tipo autoritario

	f	%
Muy bajo	3	10,0
Bajo	7	23,3
Regular	13	43,3
Bueno	5	16,7
Muy bueno	2	6,7
Total	30	100,0

Nota. Tabla de resultados arrojados por software estadístico SPSS V26

Figura 3

Clima de tipo autoritario

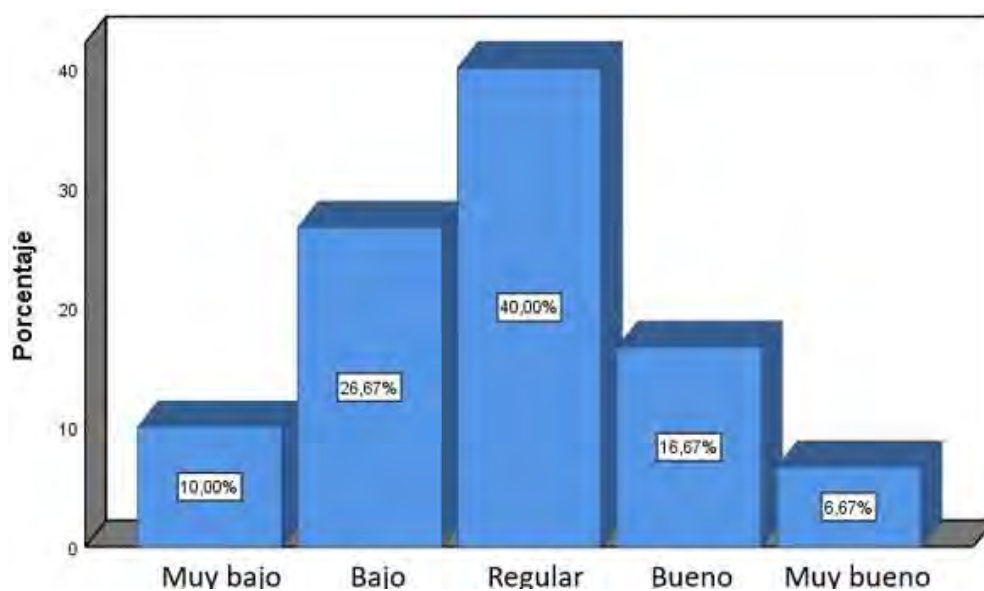


Nota. Gráfico de resultados arrojados por software estadístico SPSS

La Tabla 9 y figura 3 proporciona una perspectiva interesante sobre la percepción del clima autoritario dentro de las instituciones. El 10% nos da a conocer un nivel muy bajo en el tipo autoritario lo que indica que los docentes no necesitan aceptación para poder ejercer su labor, donde el director no ejerce una posición autoritaria. El 23,3% que responde a un nivel bajo, que refleja que es necesario el director tiene que oriente las actividades que realizan los maestros, ya sea por medio o temor a las sanciones establecidas, lo que implica que los maestros no puedan realizar sus actividades de manera autónoma. Existe un nivel regular con un 43,3%, que indica que para poder realizar diversas actividades institucionales se tiene que designar responsabilidades de trabajo en base a órdenes, de manera que los maestros se rigen a las actividades planificadas por miedo a las sanciones. El nivel 16,7%, representa un nivel alto en la dimensión del clima organizacional tipo autoritario, donde se asume que el director es la máxima autoridad y que para que las actividades institucionales tienen que ser supervisado en todo momento y que los docentes no logran desempeñar su labor de manera autónoma. El nivel muy alto está en un 6,7% , revela que los docentes experimentan un clima autoritario de manera constante, este resultado, aunque minoritario, es importante para entender que para algunos individuos, el ambiente autoritario no es una buena experiencia laboral, ya que ellos no logran desenvolverse de manera autónoma, por lo que se rigen a las sanciones, acatando decisiones tomadas, sin manifestar lo que ellos sienten sin protesta alguna.

Tabla 10*Clima de tipo participativo*

	f	%
Muy bajo	3	10,0
Bajo	8	26,7
Regular	12	40,0
Bueno	5	16,7
Muy bueno	2	6,7
Total	30	100,0

Nota. Tabla de resultados arrojados por software estadístico SPSS V26**Figura 4***Clima de tipo participativo**Nota.* Gráfico de resultados arrojados por software estadístico SPSS

La Tabla 10 y figura 4 demuestran los siguientes resultados, indicando que existe un nivel muy alto que se refleja en el 6,7% esto indica que, aunque exista este pequeño porcentaje revela que hay un segmento de la población que sí percibe un clima participativo de manera más consistente, donde el principal eje fundamental es la motivación que para poder elaborar

adecuadamente, donde los maestros se encuentra predispuestos y comprometidos con su institución educativa.

Tabla 11

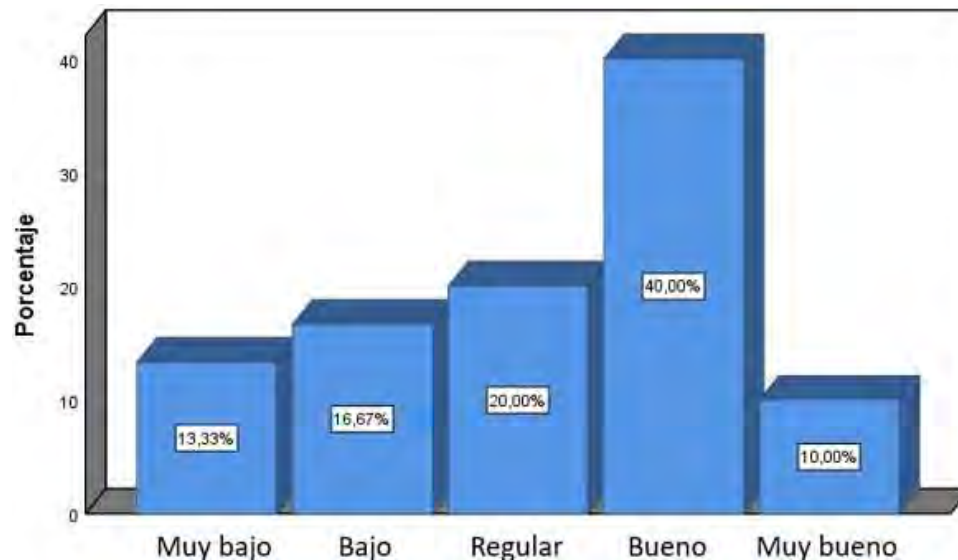
Desempeño docente

	f	%
Muy bajo	4	13,3
Bajo	5	16,7
Regular	6	20,0
Bueno	12	40,0
Muy bueno	3	10,0
Total	30	100,0

Nota. Tabla de resultados arrojados por software estadístico SPSS

Figura 5

Desempeño docente



Nota. Gráfico de resultados arrojados por software estadístico SPSS

La Tabla 11 y figura 5 muestran la distribución de percepciones sobre el desempeño docente en una institución educativa. Un 13,3% de los encuestados indican un nivel deficiente donde se observa que los docentes no participan en la generación de políticas institucionales, lo

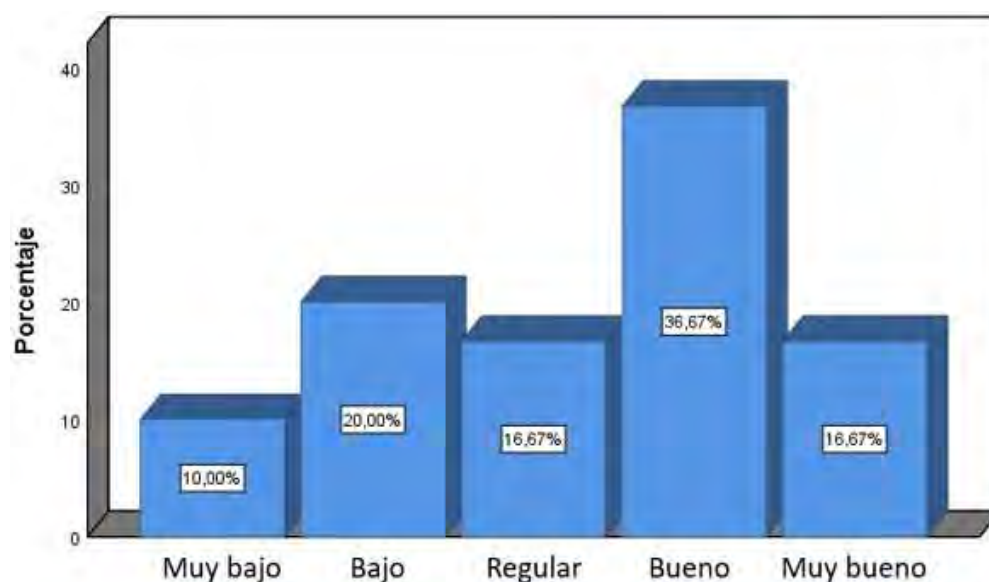
que podría señalar la falta de innovación pedagógica en la enseñanza. Existe un 16,7% responde un nivel bajo lo que indica que existe un porcentaje que trabajan desarrollando individual y colectivamente proyectos educativos a fin de la mejora de la calidad educativa. Sin embargo, el porcentaje 20% muestra una percepción en el nivel regular, lo que indica que algunos profesores pueden tener un rendimiento inconsistente, es decir que los docentes no manejan métodos y técnicas uniformes frente a las necesidades educativas. El nivel bueno refleja con un 40%, muestra la existencia de docentes participativos en la elaboración de la programación anual de trabajo, siendo un indicador positivo y refleja la presencia de fuertes habilidades pedagógicas para la enseñanza por parte de la mayoría del personal docente. Finalmente, el 10% que responde al nivel muy bueno en el desempeño docente, lo cual refleja que existe un pequeño porcentaje que comprende y conocen los contenidos disciplinares, a la hora de planificar sus sesiones de aprendizaje lo cual refleja un nivel adecuado de excelencia, un resultado menor, pero importante ya que señala que algunos docentes son vistos como consistentemente efectivos en su desempeño.

Tabla 12

Preparación para el aprendizaje de los estudiantes

	f	%
Muy bajo	3	10,0
Bajo	6	20,0
Regular	5	16,7
Bueno	11	36,7
Muy bueno	5	16,7
Total	30	100,0

Nota. Tabla de resultados arrojados por software estadístico SPSS

Figura 6*Preparación para el aprendizaje de los estudiantes**Nota.* Gráfico de resultados arrojados por software estadístico SPSS

La Tabla 12 y figura 6 arrojan los siguientes resultados sobre la percepción de la preparación de aprendizaje, donde se evidenció un 10% de los encuestados en un nivel deficiente, donde los docentes no están inmiscuidos en la elaboración del plan anual de trabajo, lo cual no consideran en su totalidad la particularidad de sus estudiantes a la hora de aprender, por ende, los profesores no están debidamente capacitados para su dictado de sesiones de aprendizaje.

Siguiendo esta línea, un 20% responde al nivel bajo aumentando la preocupación sobre la falta de preparación de los docentes en ciertas áreas que ellos enseñan. El 16,7% representa un nivel regular sugiere una percepción de preparación intermitente o inconsistente a la hora de conocer y comprender la particularidad de sus estudiantes, esto refleja variaciones en la motivación de los estudiantes, la eficacia de los métodos de enseñanza, o la influencia de factores externos en su preparación para el aprendizaje. Sin embargo, una mirada más positiva se encuentra en el 36,7% que es un nivel muy bueno que evidencia que los docentes conocen los contenidos que van a enseñar, y el 16,7% que indica un nivel muy bueno, en el desempeño docente, donde indica que

el docente planifica sus instrumentos o recursos de aprendizaje, dosificando el tiempo, el desarrollo de los procesos pedagógicos de manera apropiada y efectiva, estos porcentajes, sumados, constituyen la mayoría de las respuestas y sugieren que, en general, los docentes están bien preparados para impartir las sesiones de aprendizaje, este resultado es alentador y puede ser indicativo de buenas prácticas educativas.

Tabla 13

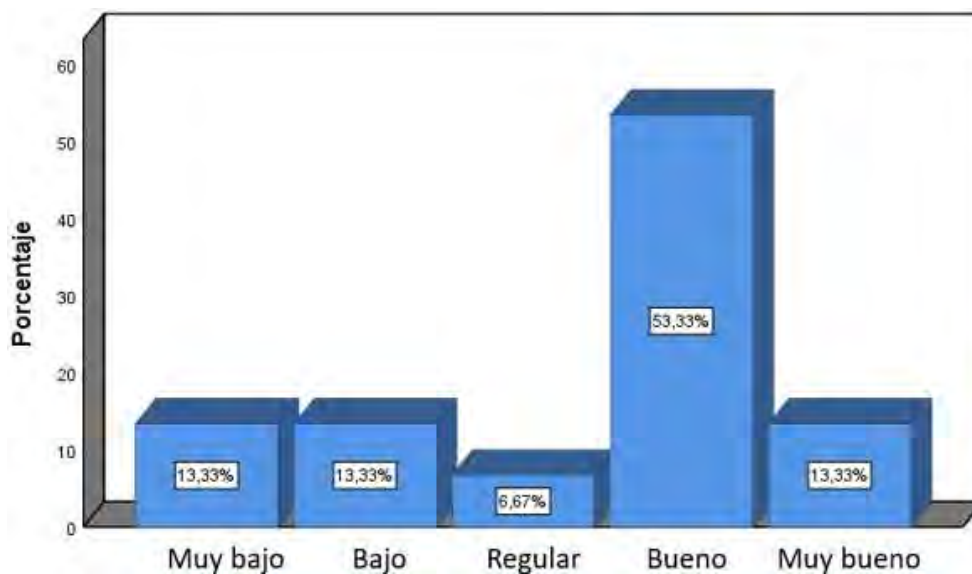
Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes

	f	%
Muy bajo	4	13,3
Bajo	4	13,3
Regular	2	6,7
Bueno	16	53,3
Muy bueno	4	13,3
Total	30	100,0

Nota. Tabla de resultados arrojados por software estadístico SPSS V26

Figura 7

Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes



Nota. Gráfico de resultados arrojados por software estadístico SPSS V26

La Tabla 13 y Figura 7 ilustran aspectos clave sobre la dimensión de la enseñanza para el aprendizaje, donde un 13.3% de los participantes percibe un nivel deficiente, asociado a la incapacidad de los docentes para usar diversas estrategias de atención individualizada, particularmente para estudiantes con habilidades especiales. Asimismo, otro 13.3% califica el nivel como bajo, lo que refleja un uso inadecuado (por diversidad, accesibilidad o temporalidad) de recursos tecnológicos para cumplir los objetivos de la sesión, posiblemente por falta de recursos o conocimiento

Sorprendentemente, solo un 6,7% tiene un nivel regular lo cual es inusualmente bajo evidencia de que maestros gestionan los conflictos a través de conversaciones con los estudiantes, siguiendo principios éticos, normas establecidas y diversos mecanismos para resolver conflictos. Por otro lado, existe un porcentaje significativo de 53,3% que percibe un nivel bueno que indica los docentes estructuran la información derivada de las evaluaciones con el objetivo de dar la retroalimentación efectiva a los estudiantes. Por último, el nivel muy bueno que refleja el 13,3%, que suman una mayoría, que se aprecia que los docentes organizan el aula y los espacios dentro del trabajo pedagógico, fomentando la enseñanza eficiente, orientada a la adquisición de aprendizajes por parte de los estudiantes, en la mayoría de las situaciones, este resultado es muy positivo e indica la presencia de métodos de enseñanza sólidos y bien implementados, así como un compromiso efectivo de los profesores con el proceso educativo.

Tabla 14

Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad

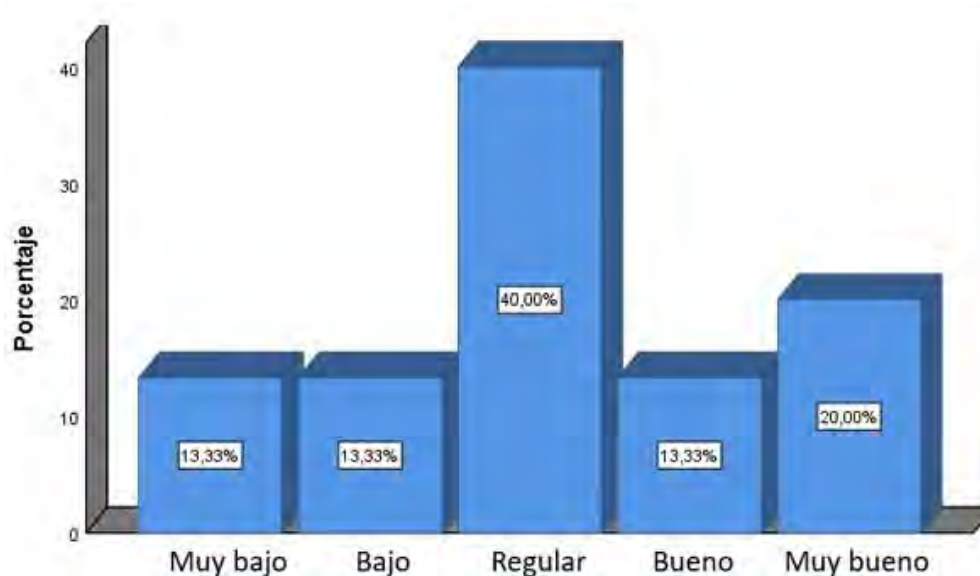
	f	%
Muy bajo	4	13,3
Bajo	4	13,3

Regular	12	40,0
Bueno	4	13,3
Muy bueno	6	20,0
Total	30	100,0

Nota. Tabla de resultados arrojados por software estadístico SPSS

Figura 8

Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad



Nota. Gráfico de resultados arrojados por software estadístico SPSS

La Tabla 14 y figura 8 muestran la percepción sobre la participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad. Donde se evidencia un 13,3% de los encuestados se posicionan en un nivel deficiente donde se aprecia no se logra apreciar el desarrollo de proyectos individuales y abordan colectivamente la investigación, la innovación pedagógica y las iniciativas para incrementar la calidad del servicio educativo que ofrece la institución. Seguido de ello está el nivel bajo de 13,3%, indica que los maestros integran no pueden desarrollar

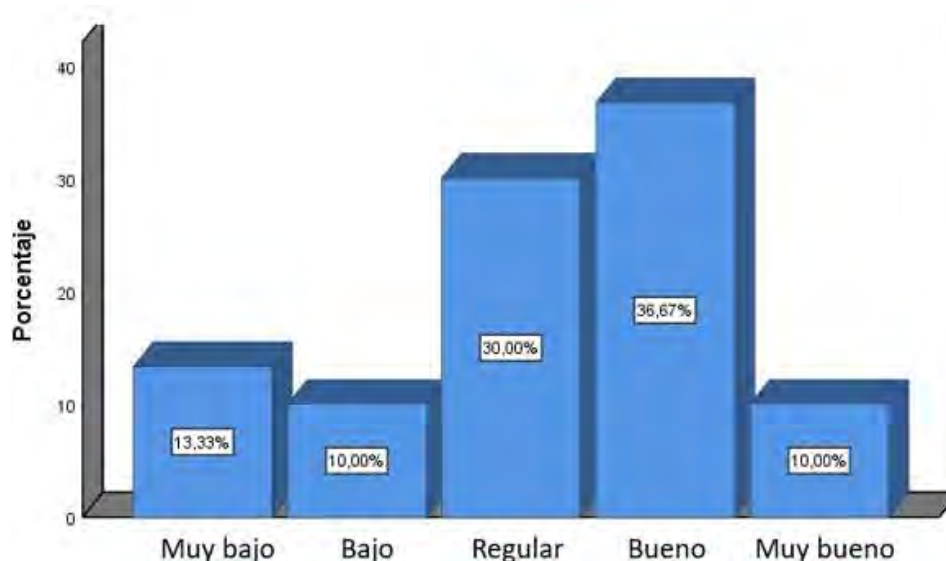
prácticas pedagógicas integrando conocimientos culturales y los recursos comunitarios, por lo tanto, los docentes no cumplen ni hacen cumplir el reglamento interno establecido en la institución educativa. Sin embargo, el nivel regular posee un porcentaje considerable de un 40%, que indica la existencia de la participación colaborativa de los docentes con toda la comunidad educativa, esta respuesta podría reflejar una situación en la que la escuela hace esfuerzos por integrarse con la comunidad, pero estos esfuerzos no son constantes. Por otro lado, un 13,3% de los encuestados tiene un nivel bueno que evidencia que los maestros ocurren fomentan comunicación activa en cuanto con las familiares de los estudiantes dando a conocer sus reportes trimestrales en cada asignatura. Por último, existe un 20% percibe un nivel muy bueno donde se evidencia con claridad que los maestros poseen esa iniciativa de intercambiar experiencias y organizar el trabajo pedagógico con la finalidad de optimizar los procesos de enseñanza y consolidar un entorno democrático sostenible dentro de la institución educativa.

Tabla 15

Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente

	f	%
Muy bajo	4	13,3
Bajo	3	10,0
Regular	9	30,0
Bueno	11	36,7
Muy bueno	3	10,0
Total	30	100,0

Nota. Tabla de resultados arrojados por software estadístico SPSS

Figura 9*Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente*

Nota: Gráfico de resultados arrojados por software estadístico SPSS

La Tabla 15 y figura 9 ofrecen una visión de cómo se percibe el desarrollo de la dimensión de profesionalidad y la identidad docente, donde 13,3% del total de los maestros presenta un rango deficiente donde se evidencia que los maestros no participan adecuadamente en el desarrollo de políticas educativas para su aplicación en los ámbitos local, regional y nacional, es decir, que carecen de profesionalismo e identidad institucional. Siguiendo esta el 10% que señala el nivel bajo en la efectividad de participación de experiencias significativas que promuevan el desarrollo profesional frente a las necesidades de los estudiantes. Por otro lado, un 30% de los encuestados que se posicionan en un nivel regular, que evidencia que los docentes actúan de acuerdo a sus principios éticos para resolver dilemas prácticos y en base de ellos logra establecer normas para la vida educativa de los estudiantes. Sin embargo, un dato alentador es que un 36,7% responde a un nivel bueno que aprecia que los docentes actúan y toman decisiones a partir de los derechos humanos, basándose en los principios y centrándose en sus estudiantes. Por último, se refleja un nivel muy bueno en 10%, que, aunque sea un porcentaje mínimo da a

entender que los docentes tienen valores como justicia, honestidad, responsabilidad y compromiso institucional, el cual percibe un buen nivel de desarrollo profesional adecuado en la consolidación de su identidad docente. Esto puede ser indicativo de que existen políticas y prácticas efectivas en la institución que apoyan y promueven el desarrollo profesional continuo y la formación docente, que reflejara buenos resultados a través del logro de aprendizajes del estudiante, de manera que los estudiantes tengan una formación integral en valores.

4.2. Pruebas de hipótesis

Tabla 16

Prueba de normalidad de variables y dimensiones

	Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.
Clima Organizacional	0.911	30	0.016
Clima de tipo autoritario	0.913	30	0.017
Clima de tipo participativo	0.916	30	0.022
Desempeño docente	0.884	30	0.003
Preparación para el aprendizaje de los estudiantes	0.892	30	0.005
Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes	0.805	30	0.000
Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad	0.895	30	0.006
Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente	0.886	30	0.004

Nota: Prueba de hipótesis arrojados por software estadístico SPSS V26

La Tabla 16, que aplica la prueba de Shapiro-Wilk para evaluar la normalidad de diversas variables relacionadas con el entorno educativo, indica que ninguna de las variables examinadas sigue una distribución normal, ya que todos los valores de significancia (Sig.) son menores a 0.05. Debido a la no normalidad de los datos y al tamaño de la muestra (menor a 50), se sugiere utilizar el coeficiente de correlación de Pearson para análisis posteriores.

4.2.1. Comprobación de Hipótesis General

Hi: Existe relación directa y significativa entre el Clima Organizacional y el desempeño docente en instituciones educativas del nivel secundario del distrito de Izcuchaca – Anta, 2023

Ho: No existe relación directa y significativa entre el Clima Organizacional y el desempeño docente en instituciones educativas del nivel secundario del distrito de Izcuchaca – Anta, 2023.

Lo que confirma la presencia de una relación positiva y significativa entre el clima organizacional y el desempeño del personal docente en las instituciones educativas del nivel secundario del distrito de Izcuchaca – Anta, 2023. Esto evidencia que un mejor clima organizacional favorece el desempeño de los docentes, lo cual tiene implicancias tanto en la gestión institucional como en los resultados educativos.

Tabla 17

Correlación entre clima organizacional y desempeño docente

		Clima Organizacional	Desempeño docente
Clima Organizacional	Coefficiente de correlación	1,000	,814**
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	30	30

** Significancia de la correlación: $p < 0,05$ (bilateral)

El análisis de la Tabla 17, este resultado es altamente significativo, considerando que el valor de significancia es inferior a 0,05, el coeficiente de correlación positivo y fuerte ($r = 0,814$) refleja una relación directa y significativa entre el clima organizacional y el desempeño de los maestros, indicando que un mejor clima organizacional favorece la eficacia profesional del personal docente. Por lo tanto, se puede rechazar la Ho y aceptar la Hi, evidenciando que existe

una relación directa y significativa entre las dos variables analizadas en el contexto estudiado. Esto sugiere que el clima organizacional en las instituciones tiene un impacto importante en el desempeño de los docentes.

4.2.2. Comprobación de Hipótesis Específica 1

Hi: Existe un grado de relación significativa entre Clima Organizacional y la preparación para el aprendizaje instituciones educativas del nivel secundario del distrito de Izcuchaca – Anta, 2023.

Ho: No existe un grado de relación significativa entre Clima Organizacional y la preparación para el aprendizaje instituciones educativas del nivel secundario del distrito de Izcuchaca – Anta, 2023.

Esto demuestra que un entorno institucional favorable contribuye a mejorar la disposición de los estudiantes hacia el aprendizaje, lo que tiene implicancias relevantes para la gestión escolar y la mejora educativa.

Tabla 18

Correlación entre clima organizacional y Preparación para el aprendizaje de los estudiantes

		Clima Organizacional	Preparación para el aprendizaje de los estudiantes
Clima Organizacional	Coefficiente de correlación	1,000	,869**
	Sig. (bilateral) .		,000
	N	30	30

** Significancia de la correlación: $p < 0,05$ (bilateral)

El análisis de la Tabla 18, dada la fuerte correlación positiva (0.869), se puede contraponer la hipótesis nula (H_0) y aceptar la hipótesis alternativa (H_i), llegando a la conclusión que existe un grado significativo de relación entre el clima organizacional y la disposición y

competencias de los estudiantes para el aprendizaje. Este resultado sugiere que un clima organizacional positivo en las instituciones educativas se vincula de manera notable con el fortalecimiento de la disposición y competencias de los estudiantes para el aprendizaje, resaltando la importancia del ambiente institucional en el proceso educativo.

4.2.3. Comprobación de Hipótesis Específica 2

Hi: Existe un grado de relación significativa entre Clima Organizacional y la enseñanza de los aprendizajes en instituciones educativas del nivel secundario del distrito de Izcuchaca – Anta, 2023.

Ho: No existe un grado de relación significativa entre Clima Organizacional y la enseñanza de los aprendizajes en instituciones educativas del nivel secundario del distrito de Izcuchaca – Anta, 2023.

Esto evidencia que un clima organizacional favorable contribuye a mejorar la planificación, ejecución y evaluación de la enseñanza, fortaleciendo así los procesos educativos y la calidad del aprendizaje de los estudiantes.

Tabla 19

Correlación entre clima organizacional y la enseñanza para los aprendizajes de los estudiantes

		Clima Organizacional	Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes
Clima Organizacional	Coeficiente de correlación	1,000	,873**
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	30	30

** Significancia de la correlación: $p < 0,05$ (bilateral)

La Tabla 19, dado que el valor de significancia es mucho menor que el umbral estándar de 0.05, se puede rechazar la H_0 y aceptar la H_1 . Esto implica que existe un grado significativo de relación entre el clima organizacional y la efectividad de la enseñanza dirigida al desarrollo del aprendizaje estudiantil. El coeficiente de correlación considerablemente alto (0.873) sugiere que un clima organizacional positivo y saludable en las instituciones educativas está fuertemente asociado con una enseñanza más efectiva, destacando la importancia del ambiente institucional en la calidad educativa.

4.2.4. Comprobación de Hipótesis Específica 3

H_1 : Existe un grado de relación significativa entre Clima organizacional, la participación y la escuela articulada a la comunidad en instituciones educativas del nivel secundario del distrito de Izcuchaca – Anta, 2023.

H_0 : No existe un grado de relación significativa entre Clima organizacional, la participación y la escuela articulada a la comunidad en instituciones educativas del nivel secundario del distrito de Izcuchaca – Anta, 2023.

Esto evidencia que un clima organizacional favorable fomenta la participación activa de los docentes, estudiantes y padres de familia, fortaleciendo la interacción de la escuela con la comunidad y contribuyendo al mejoramiento del entorno educativo.

Tabla 20

Correlación entre clima organizacional y participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad

Clima Organizacional				
Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad				
Rho de Spearman	Clima Organizacional	Coeficiente de correlación	1,000	,854**
		Sig. (bilateral)	.	,000

	N	30	30
Participación en la correlación articulada a la 30	Coefficiente de Sig. (bilateral)	,854** ,000	1,000 gestión de la escuela . comunidad N 30

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

La Tabla 20 muestra los resultados evidenciado mediante un coeficiente de correlación de Pearson de 0.854 con un valor de significancia que indica la relevancia bilateral de 0.000, lo que indica una relación significativa y fuerte. En vista que el valor de significancia fue considerablemente menor que 0.05, la hipótesis nula (H_0) puede ser rechazada y la hipótesis alternativa (H_i) aceptada. Esto significa que existe un grado significativo entre las variables en la gestión de la escuela en relación con la comunidad. La correlación sugiere que un ambiente organizacional positivo en las escuelas está estrechamente vinculado con una mayor y mejor implicación de los actores educativos en la gestión escolar y su conexión con la comunidad resaltando la importancia de un clima saludable en la escuela para fomentar la participación comunitaria en la educación.

4.2.5. Comprobación de Hipótesis Específica 4

Hi: Existe relación directa entre clima organizacional en el desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente en instituciones educativas del nivel secundario del distrito de Izcuchaca – Anta, 2023.

Ho: No existe relación directa entre Clima organizacional en el desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente en instituciones educativas del nivel secundario del distrito de Izcuchaca – Anta, 2023.

Esto evidencia que un clima organizacional favorable contribuye a fortalecer la identidad profesional de los docentes y a mejorar su desarrollo profesional, aspectos que impactan

directamente en la mejora de la práctica pedagógica y el compromiso con los logros de aprendizaje de los estudiantes.

Tabla 21

Correlación entre clima organizacional y Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente

		Clima Organizacional	Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente
Clima Organizacional	Coeficiente de correlación	1,000	,785**
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	30	30

** Significancia de la correlación: $p < 0,05$ (bilateral)

En la Tabla 21 se evidencia un coeficiente de correlación de Pearson de 0,785, acompañado de un valor de significancia que indica la relevancia estadística de la relación bilateral de 0.000. Esta correlación, que es significativa y de magnitud moderada, evidencia un vínculo positivo entre el clima organizacional y el desarrollo integral de la profesionalidad y la identidad de los profesores. El valor de significancia extremadamente bajo (0.000) indica que la relación es estadísticamente significativa, permitiendo rechazar la hipótesis nula (H_0) y aceptar la hipótesis alternativa (H_i). Esto implica que un clima organizacional positivo está directamente relacionado con el desarrollo integral de la profesionalidad y la identidad de los profesores, destacando la importancia del ambiente de trabajo en el desarrollo profesional de los educadores.

4.3. Presentación de resultados y discusión

El valor de $r = 0,814$ obtenido mediante el coeficiente de correlación de Pearson refleja una relación positiva considerable entre el clima organizacional y el desempeño docente, sugiriendo que un mejor clima organizacional favorece la eficacia docente en Izcuchaca – Anta,

2023, respalda firmemente la hipótesis de una relación positiva y significativa. Esto se alinea con los hallazgos de Melendez (2016), quien también identificó la influencia de la cultura organizacional en el desempeño del personal docente. Aunque el enfoque de Roca fue más amplio, incluyendo factores como la remuneración y la satisfacción laboral, ambos estudios Lo primordial de fomentar un clima organizacional positivo como factor determinante para la mejora del desempeño docente. Los estudios como el de Melendez (2020) enfatizan la relevancia de la cultura organizacional en la motivación y el compromiso del personal docente, sugiriendo que un clima organizacional positivo no solo mejora el desempeño directo, sino también la satisfacción laboral y la retención del personal.

La fuerte correlación (0.869) sobre el clima organizacional y la preparación para el aprendizaje sugiere que un ambiente organizacional saludable facilita una mejor preparación de los estudiantes. Este resultado es coherente con las conclusiones de Neira (2017), quien encontró una asociación positiva entre el clima organizacional y diversos aspectos del desempeño educativo, aunque con un nivel de correlación más moderado (0.439). Esta diferencia podría atribuirse a variaciones en los contextos educativos o en las metodologías utilizadas. y se complementa con las investigaciones de Tito (2019), quien argumenta que el entorno escolar influye significativamente en la formación académica y cognitiva de los estudiantes. La investigación de Tito resalta que aspectos como el liderazgo escolar y las relaciones entre docentes y estudiantes son cruciales para un ambiente de aprendizaje efectivo.

Con un coeficiente de correlación de 0.873, se confirma que el Clima Organizacional tiene un impacto significativo en la enseñanza. Este hallazgo respalda las observaciones de Roca (2016), quien analizó la cultura organizacional en el contexto de un cambio organizacional en INTA. Aunque el contexto de Roca es diferente, ambos estudios destacan cómo el clima organizacional influye en los procesos y resultados institucionales.

La correlación de 0.854 sobre el clima organizacional y el nivel de involucramiento en la gestión escolar refleja la importancia de un buen clima para fomentar la participación comunitaria, en línea con las conclusiones de Tito (2019). Tito también identificó Se identifica una correlación significativa entre el clima organizacional y el desempeño educativo, destacando el rol del ambiente laboral en facilitar una gestión participativa y efectiva.

La correlación de 0.785 indica una relación directa y significativa, subrayando la relevancia del ambiente organizacional en el desarrollo profesional y la identidad de los docentes. Este resultado complementa los hallazgos de Neira (2017), quien también destacó la influencia positiva del clima organizacional en distintas dimensiones del desempeño docente. y es respaldado por la investigación de Sotelo (2021), que enfatizan cómo un clima de apoyo contribuye al desarrollo profesional continuo de los docentes, impactando en su identidad profesional y su compromiso con la enseñanza.

En todos los casos, se observa una consistencia notable entre los resultados obtenidos y los antecedentes internacionales y nacionales, reforzando la idea de que el clima organizacional se revela como un factor determinante en la gestión educativa. Los resultados evidencian que fomentar un clima organizacional positivo contribuye a mejorar el desempeño docente, la preparación de los estudiantes, la efectividad de la enseñanza, la participación comunitaria y el desarrollo profesional. de los educadores. Estos resultados tienen implicaciones prácticas significativas para las políticas y prácticas de gestión en el sector educativo.

PROPUESTA

TÍTULO: Taller de comunicación y trabajo colaborativo para la mejora de clima organizacional y desempeño docente en instituciones educativas del nivel secundario del distrito de Izcuchaca - Anta.

5.1. Descripción de la propuesta

La propuesta plantea implementar un taller de comunicación y trabajo colaborativo asignado a directivos, maestros y personal administrativo de las instituciones educativas del distrito de Izcuchaca. Este taller tiene como objetivo principal fortalecer las habilidades comunicativas y la capacidad de trabajo en equipo de los directivos, con el fin de mejorar el clima organizacional y el desempeño docente.

Esta propuesta tiene como objetivo impulsar una mayor implicación de los maestros y el personal administrativo en los procesos de decisión y en la planificación de la educación, buscando generar un ambiente laboral de armonía y colaboración. Mediante encuentros teóricos y prácticos, los asistentes adquirirán estrategias de liderazgo participativo que facilitarán una supervisión más eficaz y el fomento de la mejora continua en el desempeño de los docentes. Asimismo, el taller prevé mecanismos de monitoreo y evaluación con el fin de asegurar la correcta puesta en práctica de lo aprendido, lo cual incide de forma relevante en el fortalecimiento de la calidad educativa a nivel distrital.

5.2. Problemas priorizados

- Clima organizacional deficiente que afecta negativamente el desempeño docente.
- Escasa involucramiento de los maestros en los procesos decisorios.
- Falta de colaboración y comunicación asertiva entre directivos, docentes y personal administrativo.

- Ausencia de capacitación sobre técnicas de liderazgo en la comunidad educativa

5.3. Público objetivo

El taller de comunicación y trabajo colaborativo está dirigido a directores, docentes y personal administrativo de las instituciones educativas del nivel secundario del distrito de Izcuchaca, quienes serán los principales beneficiarios. De manera indirecta, los estudiantes y sus familias también se verán favorecidos gracias a la optimización de la calidad educativa y del ambiente institucional.

5.4. Objetivos de la propuesta

5.4.1. Objetivo general

Fortalecer el clima organizacional y el desempeño de los maestros en instituciones educativas del nivel secundario del distrito de Izcuchaca mediante la puesta en práctica de un taller formativo de comunicación y trabajo colaborativo.

5.4.2. Objetivos específicos

- Brindar capacitación al equipo directivo para fortalecer la gestión educativa del clima organizacional y el fortalecimiento del trabajo colaborativo para mejorar el desempeño docente.
- Promover la participación activa de docentes y personal administrativo en los procesos de toma de decisiones escolares mediante estrategias de trabajo colaborativo.
- Fortalecer la colaboración y la comunicación entre directivos, docentes y personal administrativo a través del desarrollo de habilidades interpersonales.
- Brindar capacitación especializada en el desarrollo de un liderazgo participativo de directivos y profesores, con la finalidad de facilitarles las herramientas que permitan implementar este enfoque en la gestión escolar.

5.5. Justificación

Como se destacó en el planteamiento del problema, el clima organizacional en las instituciones educativas del nivel secundario del distrito de Izcuchaca enfrenta desafíos importantes en áreas como La autonomía, la responsabilidad, la gestión de decisiones y la administración escolar. Estas deficiencias inciden de manera directa en la calidad educativa., subrayando la necesidad de que los directores desempeñen un rol transformador en sus colegas docentes. El taller de comunicación se propone como una solución práctica para abordar estas dificultades, permitiendo a los directivos liderar y mejorar las prácticas educativas, mientras fomenta un entorno orientado a la cooperación y al perfeccionamiento constante

Los hallazgos corroboran la carencia de actuar sobre el clima organizacional, demostrando que las falencias existentes en la gestión institucional y en los procesos de toma de decisiones perjudican tanto el desempeño de los maestros como el aprendizaje de los estudiantes. Por ello, es crucial desarrollar habilidades blandas e interpersonales que permitan superar estos desafíos y elevar la calidad educativa. Un clima organizacional armónico participativo es especialmente adecuado para este propósito, ya que promueve la implicación activa de todos los miembros que conforman la comunidad educativa, facilitando una gestión escolar más efectiva y orientada hacia la excelencia.

5.6. Actividades y objetivos de la propuesta implementada

Tabla 22

Actividades y objetivos de la propuesta implementada

1. Clima organizacional deficiente que afecta negativamente el desempeño docente.		
Actividades	Objetivo	Criterios de desempeño
Actividad 1: Taller de fortalecimiento de	Instruir al equipo directivo, docentes y	Participación eficiente: que el 100% de los directivos, maestros y personal

competencias en comunicación asertiva	personal administrativo a que mejoren sus habilidades comunicativas interpersonales.	administrativo llegaran a participar de forma activa. Captación: Al menos el 90% debe de demostrar entender adecuadamente las técnicas de manejo de relaciones interpersonales, a través de un cuestionario. Aplicación en la práctica: El 80% de los que participaron logren implementarlo en su práctica cotidiana en la institución educativa donde labora.
Actividad 2: Implementación de herramientas de recojo de información	Generar herramientas que permitan la medición del clima organizacional en las diferentes instituciones educativas.	Herramientas generadas: Se busca elaborar al menos 3 herramientas que permitan la medir acordes a la realidad de cada institución educativa del nivel secundario. Implementación: se espera que al menos un 80% de las instituciones educativas haga uso de estas herramientas.
Actividad 3 : Retroalimentación a través de las sesiones	Determinar un tiempo específico para la retroalimentación a los directivos, docentes y personal administrativo.	Periodicidad de Sesiones: Se llevan a cabo reuniones de retroalimentación como mínimo mensualmente en cada centro educativo Percepción del Profesorado: Al menos el 85% de los docentes valora positivamente la utilidad y el aporte de las sesiones de retroalimentación. Impacto del Taller: El desempeño docente ha mejorado en el 75% de las instituciones participantes a raíz de la implementación del taller.

2. Escasa participación de los docentes en los procesos de toma de decisiones.		
Actividad	Objetivo	Indicadores de logro
Actividad 1: Reuniones institucionales de directivo, docentes y personal administrativo.	Organizar reuniones periódicas que brinden a los docentes y personal administrativos la oportunidad de compartir sus ideas y participar activamente en el proceso de toma de decisiones.	Periodicidad de los Encuentros: Se realizarán reuniones como mínimo mensualmente. Involucramiento del Profesorado: Al menos el 75% del profesorado asiste y se involucran de manera activa. Consideración de Propuestas: el 50 % o más de las ideas y sugerencias presentadas por los docentes son tomadas en cuenta y aplicadas en las decisiones de la escuela.
Actividad 2: Participación de comités de actividades encabezado por docentes	Establecer comités que integren a docentes y personal administrativo para tomar decisiones sobre asuntos relevantes de la escuela.	Comités Constituidos: Se forman comités que participan en la toma de decisiones escolares y cuentan con representación docente y personal administrativo. Estructura de los Comités: Los docentes constituyen el 70 % o más de los participantes de los comités Toma de Decisiones: Al menos el 70 % de las decisiones relevantes incorpora la participación activa de los comités.
Actividad 3: Formación en la adopción de decisiones Colaborativa.	Formar a los docentes y al personal administrativo en técnicas de decisión aplicadas a la gestión institucional colaborativas para	Capacitación ejecutada: se lleva a cabo un taller de formación en técnicas de toma de decisiones participativa, como mínimo una vez. Asistencia y Compromiso: el 90 % de los docentes asiste al taller y se involucra de manera activa en las actividades.

	potenciar su participación.	Implementación de técnicas: el 75 % o más del personal docente utiliza técnicas de toma de decisiones de manera participativa en el desarrollo de sus actividades en la escuela.
3. Falta de coordinación y comunicación eficiente entre los miembros del equipo directivo., docentes y personal administrativo.		
Actividad	Objetivo	Indicadores de logro
Actividad 1: Taller de relaciones interpersonales	Capacitar al equipo directivo, docentes y personal administrativo en estrategias interpersonales.	Asistencia al Taller: Un mínimo del 95% de los directivos, docentes y personal administrativo asiste al taller. Mejora en Habilidades de Comunicación: El 85% de los asistentes han perfeccionado sus competencias en comunicación como resultado del taller. Aplicación de habilidades: al menos el 70 % de los participantes pone en práctica las competencias desarrolladas, muestra una buena capacidad de expresión.
Actividad 2: determinar los medios de comunicación.	Establecer y fomentar canales de comunicación eficaces entre directivos, docentes y personal administrativo.	Medios de comunicación implementados: Se crean por lo menos dos nuevos medios de comunicación, como correo los electrónico para lograr este fin. Uso de medios digitales: El 80% o más del conjunto de directivos, docentes y personal administrativo recurre a estos canales frecuentemente. Satisfacción Comunicacional: Un 80% de los usuarios señala una mayor satisfacción

		respecto a las relaciones interpersonales en la institución.
Actividad 3: programación de reuniones de trabajo colaborativo.	Programar reuniones mensuales sobre asuntos pedagógicos e institucionales, con la participación de directivos, docentes y personal administrativo.	Reuniones: Se llevan a cabo reuniones de trabajo colaboración al menos dos veces por trimestre. Participación activa: Un mínimo del 80% entre los directivos, docentes y personal administrativo asisten y participan activamente en dichas reuniones. Solución a Problemas: Se logra resolver de manera efectiva al menos el 60% de los problemas tratados durante las reuniones.
4. Ausencia de capacitación sobre técnicas de liderazgo en la comunidad educativa		
Actividad	Objetivo	Indicadores de logro
Actividad 1: Taller de liderazgo al equipo directivo, docentes y personal administrativo.	Brindar una formación de liderazgo a la comunidad educativa.	Sobre el taller: es necesario que el 100% de los miembros de la comunidad educativa asistan al taller. Implementación de técnicas: al menos el 90% de todos los participantes al taller apliquen técnicas de liderazgo en la praxis.
Actividad 2: Generar recursos didácticos para el taller.	Crear insumos y/o recursos como apoyo para el taller.	De los materiales: Se reproducen y distribuyen por lo menos 2 insumos necesarios, como, guías y vídeos de motivacionales. Aplicación de recursos: al menos el 85 % de los participantes hace uso efectivo de los materiales de capacitación en su práctica docente diaria. Evaluación de Materiales: El 90% de los participantes califican de forma positiva la

		calidad y utilidad de los recursos proporcionados.
Actividad 3: Acompañamiento sobre liderazgo directivo.	Se realiza acompañamiento a los directivos para la	Acompañamientos: se desarrollan por lo menos 2 sesiones en el cual asisten el 85% entre directivos, maestros y personal administrativo. Adopción de Implementación de nuevas prácticas: como mínimo, el 70 % del personal adopta prácticas vinculadas al liderazgo.

6.7. Cronograma

Tabla 23

Cronograma

1. Clima organizacional deficiente que afecta negativamente el desempeño docente.			
Actividad	Inicio	Duración	Fin
Taller de comunicación asertiva	03/03/2025	1 mes	31/03/2024
Implementación de herramientas de recojo de información	1/04/2025	1 mes	30/04/2025
Retroalimentación a través de las sesiones	01/05/2025	6 meses	30/05/2025
2. Escaso involucramiento activo de los docentes en los procesos de toma de decisiones.			
Actividad	Inicio	Duración	Fin
Reuniones institucionales de directivo, docentes y personal administrativo.	01/05/2025	1 mes	31/06/2025
Participación de comités de actividades encabezado por docentes	01/06/2025	1 mes	31/06/2025

Formación en Toma de Decisiones Colaborativa.	01/07/2025	1 mes	31/07/2025
3. Falta de colaboración y comunicación efectiva entre directivos, docentes y personal administrativo.			
Actividad	Inicio	Duración	Fin
Taller de relaciones interpersonales	01/05/2025	1 mes	31/06/2025
Determinar los medios de comunicación.	01/06/2025	1 mes	31/06/2025
Programación de reuniones de trabajo colaborativo.	01/07/2025	1 mes	31/07/2025
4. Ausencia de capacitación sobre técnicas de liderazgo en la comunidad educativa			
Actividad	Inicio	Duración	Fin
Taller de liderazgo a los directivos, docentes y personal administrativo.	01/08/2025	1 mes	31/08/2025
Generar recursos didácticos para el taller.	01/08/2025	2 meses	31/10/2025
Acompañamiento sobre liderazgo directivo.	01/09/2025	1 mes	31/09/2025

5.8. Presupuesto

Tabla 24

Presupuesto

1. Clima organizacional deficiente que afecta negativamente el desempeño docente.			
Actividad	Cantidad	Precio por unidad (S/)	Total (S/)
Taller de comunicación asertiva	3	500	1500
Implementación de herramientas de recojo de información	1	1000	1000
Retroalimentación a través de las sesiones	6	500	3000
2. Escasa participación de los docentes en los procesos de toma de decisiones.			

Actividad	Cantidad	Precio por unidad (S/)	Total (S/)
Reuniones institucionales de directivo, docentes y personal administrativo.	6	1000	6000
Participación de comités de actividades encabezado por docentes	1	1000	1000
Formación en Toma de Decisiones Colaborativa.	1	1000	1000
3. Falta de colaboración y comunicación efectiva entre directivos, docentes y personal administrativo.			
Actividad	Cantidad	Precio por unidad (S/)	Total (S/)
Taller de relaciones interpersonales	3	500	1500
Determinar los medios de comunicación.	1	1000	1000
Programación de reuniones de trabajo colaborativo.	6	500	3000
4. Ausencia de capacitación sobre técnicas de liderazgo en la comunidad educativa			
Actividad	Cantidad	Precio por unidad (S/)	Total (S/)
Taller de liderazgo a los directivos, docentes y personal administrativo.	1	1000	1000
Generar recursos didácticos para el taller.	2	2000	2000
Acompañamiento sobre liderazgo directivo.	1	1000	1000

CONCLUSIONES

PRIMERA: Se concluye que la correlación de Pearson de 0.814 entre el clima organizacional y el desempeño docente indica una relación positiva y significativa. Este alto coeficiente demuestra que un ambiente organizacional saludable constituye un factor determinante para el fortalecimiento del desempeño docente en las instituciones educativas de nivel secundario en Izcuchaca – Anta, 2023. Este resultado resalta la importancia de un clima organizacional favorable para potenciar la eficiencia y eficacia en el desempeño de los docentes.

SEGUNDA: Se concluye que, con un coeficiente de correlación de ($r=0.869$), se concluye que existe una relación significativa entre el clima organizacional y la preparación para el aprendizaje de los estudiantes. Este resultado pone de consideración que un clima organizacional positivo incide directamente en la preparación y disposición de los estudiantes para el aprendizaje, destacando la relevancia del entorno institucional en el proceso educativo.

TERCERA: Se concluye que existe una correlación alta y positiva ($r = 0,873$) entre el clima organizacional y la enseñanza orientada al aprendizaje de los estudiantes sugiere un vínculo fuerte y significativo. Este resultado implica que las condiciones del clima organizacional tienen un impacto considerable en la calidad y efectividad de las prácticas de enseñanza, lo que es fundamental para el éxito educativo en las Instituciones Educativas del distrito de Izcuchaca – Anta.

CUARTA: Se concluye que, con una correlación de 0.854, se establece una relación significativa entre el clima organizacional y la participación en la gestión de la escuela articulada con la comunidad. Este resultado indica que un buen clima organizacional fomenta una mayor participación y colaboración con la comunidad, lo que es esencial para la gestión efectiva y el desarrollo de las instituciones educativas.

QUINTA: Se concluye que el coeficiente de correlación de 0.785 evidenció una relación directa y estadísticamente significativa entre el clima organizacional y el desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente, lo que pone de manifiesto la influencia que ejerce el clima organizacional en el crecimiento profesional y personal de los docentes, subrayando la importancia sobre un ambiente de trabajo positivo para el crecimiento y la satisfacción profesional de los maestros.

RECOMENDACIONES

PRIMERA: Para los administrativos y directores se recomienda implementar y mantener un ambiente laboral que promueva la motivación y el bienestar del personal docente, incluyendo el reconocimiento de su trabajo, la promoción de un equilibrio entre la vida laboral y personal, y la creación de espacios de descanso y recreación adecuados.

SEGUNDA: Para los coordinadores pedagógicos se recomienda desarrollar iniciativas de capacitación permanente para el personal que respondan a los carencias y aspiraciones de los docentes, incluyendo talleres, capacitaciones y oportunidades de aprendizaje colaborativo.

TERCERA: Para directores de las instituciones, se sugiere que establezca canales de comunicación efectiva y transparente, así como sistemas de retroalimentación constructiva que permitan a los docentes compartir sus ideas, preocupaciones y sugerencias durante los espacios de colegiados.

CUARTA: Para los administrativos y autoridades educativas Recomendación Involucrar activamente a los maestros dentro de la gestión de decisiones y la planificación escolar, reconociendo su experiencia y conocimiento en asuntos educativos y organizacionales.

QUINTA: Para Servicios de salud escolar y administración de las escuelas. Recomendación: Proporcionar servicios de apoyo psicológico y programas de bienestar para los docentes, enfocándose en la gestión del estrés, la salud mental y el apoyo emocional, especialmente considerando los desafíos únicos que enfrentan los educadores.

BIBLIOGRAFÍA

- Andrade, V., & Jenny, B. (2017). *Desempeño de los maestros*
<https://digitk.areandina.edu.co/server/api/core/bitstreams/17ba2b2e-4e14-412f-a0bc-62c04506547d/content>
- Arzate, A. (10 de abril de 2022). *¿Cuáles son los tipos de clima organizacional?* Mexico, Mexico.
- Brunet. (2019). *El Clima De Trabajo En Las Organizaciones* (Vol. 2da). Mexico, Mexico: Trillas.
- Buk. (15 de Noviembre de 2022). *Tipos de Clima laboral*. Santiago, Chile.
- Carrasco, J. (2018). *Estilos de liderazgo docente*. Chimbote, Chimbote, Peru.
- Carrasco, S. (2016). *Metodologia de la investigacion cientifica*. Lima: San Marcos.
- Castro, S. (26 de octubre de 2023). *Instituto Europeo de Psicología Positiva*. Obtenido de Instituto Europeo de Psicología Positiva: <https://www.iepp.es/relaciones-interpersonales/>
- Cayra, G. (2022). *Clima institucional y desempeño docente en la Institucion Educativa 50002 Luis Vallejo Santoni, Cusco Perú 2022*. Cusco, Cusco, Perú.
- Chiavenato, I. (1988). *Administración de Recursos Humanos*. Mexico: Ed. McGrawHill.
- Chiavenato, I. (2020). *Gestion del talento humano*. Sao Paulo: Mcgraw.
- Chiroque, S. (2006). *Desempeño docente y Rendimiento Escolar*. Instituto de Pedagogía popular.
- Córdova, L., & Montoya, A. *El clima organización* (2017).
- Del Pilar, R. (2019). *Clima organizacional y desempeño laboral*. Lima, Perú.
- DRAE. (2014). *Diccionario de la lengua española*. Obtenido de <https://www.rae.es/diccionario-estudiante/encuesta>

- Empresa Actual. (30 de septiembre de 2021). *Empresa Actual, datos y noticias actuales*. Obtenido de <https://www.empresaactual.com/clima-organizacional/>
- Fandavis, F. (17 de mayo de 2020). *Una evaluación de los rasgos de la cultura organizacional que impactan la resolución de problemas para la transformación Lean*. Kentucky, Estados Unidos: ELSEVIER.
- Freire, P. (1996). *Pedagogia de la libertad*. Sao paulo.
- Gallegos, T. (2012). *Estudios de influencia que tiene la cultura organizacional en el desempeño laboral del personal*. Quito, Ecuador.
- García, E. (18 de 10 de 2013). *El confidencial*. Obtenido de https://www.elconfidencial.com/alma-corazon-vida/2013-10-18/que-es-la-motivacion-y-que-podemos-hacer-para-aumentarla-todos-los-dias_42710/
- Garcia, M., & Ibarra, L. (2012). *Diagnostico del clima organizacional del departamento de educación de la Universidad de Guanajato*. Universidad de Guanajato.
- Gomes, R., Esparza, A., & Martinez, I. (2021). *El desempeño docente desde la perspectiva de la práctica profesional*. Scielo, 11.
- Gonzales, J., Rodriguez, M., & Gonzales, O. (2018). *El clima organizacional de la gran empresa Boyacense, estudio en el Valle de Sugamuxi, Colombia*. *Espacios*, 3 .
- Guerrero, J., & Rojas, M. (2019). *Cultura organizacional en las organizaciones*
- Guzman, L. (24 de marzo de 2021). *Tipos de clima laboral en una empresa*. Mexico, Mexico.
- Hernandez, R. (2014). *Metodologia de la Investigación científica*. Mexico, Mexico.
- Hrider. (2021). *Hrider*. Obtenido de <https://www.hrider.net/es/diccionario/desempeno.html>

- Iglesias, A. (Mayo de 2015). *Generalidades del clima organizacional*. Cuba: Scielo.
- Iglesias, A. A., & Sanchez, G. Z. (2015). Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1727-897X2015000300002
- Indeed. (24 de Junio de 2024). *Indeed*. Obtenido de <https://mx.indeed.com/orientacion-profesional/desarrollo-profesional/cualidades-docente-sobresaliente>
- Ivancevich, J. (1996). *Comportamiento, estructuras y procesos* (Vol. 1). Chicago: Elsevier.
- Ivancevich, J. (2020). *Comportamiento organizacional*. Hill: Elsevier.
- Jimenez, M. P. (2014). Conceptualización de la organización. Identificación de los elementos que constituyen su. *Glosa Revista de Divulgación*, 10.
- Jimenez, M. P. (2014). *Conceptualización de la organización. Identificación de los elementos que constituyen su*. Glosa Revista de Divulgación, 10.
- Likert, R. (1968). *Teoría de la Gestion*. Arizona: Ediciones Deusto.
- Litwin, G., & Stinger, R. (1998).
- Martínez, N. (22 de Septiembre de 2022). *Clima laboral*. Obtenido de <https://portalcientifico.ucv.es/es/ipublic/researcher/336580>
- MINEDU. (junio de 2017). *Programa Directivos EDUCAN. Participacion y clima institucional*. Lima, Perú.
- MINEDU. (2021). *Marco del buen desempeño Docente*. Lima: Navarrete.
- MINEDU. (15 de Julio de 2022). *Marco del Buen desempeño docente*. Obtenido de <https://www.gob.pe/institucion/minedu/informes-publicaciones/3280180-marco-del-buen-desempeno-docente>
- MINEDU. (15 de julio de 2022). *Marco del Buen desempeño docente*. Lima, Lima: Navarrete.

- Neira, N. (2017). *Clima organizacional y desempeño docente en la institución educativa 148 “Maestro Víctor Raúl Haya de la Torre” del distrito de San Juan de Lurigancho, Lima; 2017*. Lima.
- NeuronUP. (27 de 02 de 2019). *NeuronUP*. Obtenido de <https://blog.neuronup.com/habilidades-sociales-cuales-son-ejemplos-para-que-sirven/>
- Pedraza, L. (2015). *Cultura organizacional desde la teoría de Edgar Schein: Estudio fenomenológico*. Clío America, 17.
- Pérez Porto, J., & Gardey, A. (12 de Agosto de 2008). *Definiciones*. Obtenido de <https://definicion.de/relaciones-interpersonales/>
- Perez, N. (2015). *Clima Organizacional y Satisfacción Laboral en los Trabajadores del Instituto de Investigaciones de la Amazonía Peruana, Período 2013. Iquitos- Perú*. Iquitos, Iquitos, loreto.
- Pintado, E. (2011).
- Ramos, M. (2012). *El clima organizacional, definición, teoría, dimensiones y modelos de abordaje*. Fusagasuga, Colombia: Limusa Noriega Editores.
- Redacción Portafolio. (2018). *redaccion Portafolio* .
- Robbins, S. (15 de Marzo de 2003). *Organizational Benhavior*. Arizona, Arizona: Prentice Hall.
- Roca, V. (Junio de 2016). *La cultura organizacional en el Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria*. Buenos Aires, Argentina.
- Salldoval, C. M. (2004). Obtenido de https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w24151w/r_s11_02.pdf
- Schneider, B. (2023). *Clima organizacional* . California.

- Serafany, M., & Cuenya, L. (2020). *Motivación: un recorrido histórico y teórico de los principales marcos conceptuales*. ConCiencia, 16.
- Solari Montenegro, G. (2017). *Prevalencia de estilos de aprendizaje de los estudiantes de primer semestre de tercero, cuarto y quinto año, y de estilos docentes de la carrera de Cinesiología, Universidad de Antofagasta*. Fundacion Educación Medicina.
- Sotelo, H. (2021). *Cultura organizacional y desempeño docente en al Institución Educativa Nacional Mixta Miacaela Bastidas de Maranura*. Cusco, Perú.
- Tito, N. L. (2019). *El clima organizacional y desempeño docente en la Institución Educativa de Señoritas Educandas de Cusco*. Lima.
- Tribunal Constitucional. (2021). *Tribunal Constitucional*. Obtenido de <https://www.tc.gob.pe/wp-content/uploads/2021/05/Constitucion-Politica-del-Peru-1993.pdf>
- Veyta, M. (2021). El papel del docente en el contexto actual. *Gaceta*, 1.

ANEXOS

a. Matriz de consistencia

Título: “Clima organizacional y desempeño docente en instituciones educativas del nivel secundario del distrito de Izcuchaca – Anta, 2023”

FORMULACION DEL PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES Y DIMENSIONES	DISEÑO DE INVESTIGACIÓN
GENERAL	GENERAL	GENERAL	Variable 1	TIPO
¿Cuál es la relación del clima organizacional y desempeño docente en instituciones educativas del nivel secundario del distrito de Izcuchaca – Anta, 2023?	Determinar la relación del clima organizacional y desempeño docente en instituciones educativas del nivel secundario del distrito de Anta - Izcuchaca, 2023.	Existe relación directa y significativa entre el Clima Organizacional y el desempeño docente en instituciones educativas del nivel secundario del distrito de Izcuchaca – Anta, 2023	Clima Organizacional	Descriptivo
ESPECÍFICOS:	ESPECIFICOS:	ESPECIFICAS:	Clima de tipo autoritario	NIVEL
¿Qué relación existe entre el clima organizacional y la preparación para el aprendizaje de los estudiantes en instituciones educativas del nivel secundario del distrito de Izcuchaca – Anta, 2023?	Estimar la relación del clima organizacional y la preparación para el aprendizaje de los estudiantes en instituciones educativas del nivel secundario del distrito de Izcuchaca – Anta, 2023.	Existe un grado de relación significativo entre Clima Organizacional y la preparación para el aprendizaje en instituciones educativas del nivel secundario del distrito de Izcuchaca – Anta, 2023.	Clima de tipo participativo.	Correlacional
			Variable 2	DISEÑO
			Desempeño docente	No experimental
			Preparación para el aprendizaje de los estudiantes	Transversal
			Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes	POBLACIÓN
			Participación en la	200
				MUESTRA
				30

¿Qué relación existe entre el clima organizacional y la participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad, en instituciones educativas del nivel secundario del distrito de Izcuchaca – Anta, 2023?	Identificar la relación del clima organizacional y la participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad en instituciones educativas del nivel secundario del distrito de Izcuchaca – Anta, 2023	nivel secundario del distrito de Izcuchaca – Anta, 2023. Existe un grado de relación significativo entre Clima organizacional, la participación y la escuela articulada a la comunidad en instituciones educativas del nivel secundario del distrito de Izcuchaca – Anta, 2023.	gestión de la escuela articulada a la comunidad Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente
¿Qué relación existe entre el clima organizacional y el desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente en instituciones educativas del nivel secundario del distrito de Izcuchaca – Anta, 2023?	Delimitar la relación del clima organizacional y el desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente, en instituciones educativas del nivel secundario del distrito de Izcuchaca – Anta, 2023	Existe relación directa y significativo entre Clima organizacional en el desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente en instituciones educativas del nivel secundario del distrito de Izcuchaca – Anta, 2023.	

b. Ficha de validación de instrumento / juicio de expertos

Ficha de validación 1



UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO
ESCUELA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN EDUCACIÓN MENCIÓN GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN
VALIDACION DE INSTRUMENTOS

I. DATOS GENERALES:

1.1 TÍTULO DEL TRABAJO DE INVESTIGACION: "CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO DOCENTE EN INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL NIVEL SECUNDARIO DEL DISTRITO DE IZCUCHACA – ANTA, 2023."

1.2 NOMBRE DEL INSTRUMENTO DE EVALUACION: Encuesta.

INVESTIGADORA: Br. David Romano Zinanyuca Quispe

II. DATOS DEL EXPERTO

2.1 Nombres y Apellidos: *Martha Alejandra Eguia Alarcon*
2.2 Especialidad: *Educación - Ciencias Sociales*
2.3 Lugar y Fecha: *Cusco, D.F. de diciembre de 2023*
2.4 Cargo e Institución donde labora: *Docente - UNISAAC*

COMPONENTE	INDICADORES	CRITERIOS	DEFICIENTE 0-20%	REGULAR 21-40%	BUENO 41-60%	MUY BUENO 61-80%	EXCELENTE 81-100%
FORMA	1. REDACCION	Los indicadores e ítems están redactados considerando los elementos necesarios				80%	
	2. CLARIDAD	Esta formulado con un lenguaje apropiado				80%	
	3. OBJETIVIDAD	Esta expresado en conductas observables				80%	
CONTENIDO	4. ACTUALIDAD	Es adecuado al avance de la ciencia y la tecnología				80%	
	5. SUFICIENCIA	Los ítems son adecuados en cantidad y claridad				80%	
	6. INTENCIONALIDAD	El instrumento mide pertinentemente las variables de investigación				80%	
ESTRUCTURA	7. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica				80%	
	8. CONSISTENCIA	Se basa en aspectos teóricos científicos de la investigación educativa				80%	
	9. COHERENCIA	Existe coherencia entre los ítems, indicadores, dimensiones y variables				80%	
	10. METODOLOGIA	La estrategia responde al producto del diagnóstico				80%	



UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO
ESCUELA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN EDUCACIÓN MENCIÓN GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN

III. OPINION DE APLICABILIDAD:

Revisar la ortografía y concordancia

IV. PROMEDIO DE VALORACION:

88%

V. LUEGO DE REVISADO EL INSTRUMENTO:



Procede su aplicación



Debe corregirse

Martin A. Eguiz Olaveria

Sello y firma del Experto
D.N.I. 23.955.676.....

tel. 984243838

Ficha de validación 2



UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABADEL CUSCO
ESCUELA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN EDUCACIÓN MENCIÓN GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN
VALIDACION DE INSTRUMENTOS

I. DATOS GENERALES:

1.1 TITULO DEL TRABAJO DE INVESTIGACION: "CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO DOCENTE EN INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL NIVEL SECUNDARIO DEL DISTRITO DE IZCUCHACA – ANTA, 2023."

1.2 NOMBRE DEL INSTRUMENTO DE EVALUACION: Encuesta.

INVESTIGADORA: Br. David Romario Zinanyuca Quispe

II. DATOS DEL EXPERTO

2.1 Nombres y Apellidos: Marina Ursula Urrutia Mendoza
 2.2 Especialidad: Ciencias Naturales
 2.3 Lugar y Fecha: Cusco 02 de diciembre del 2023
 2.4 Cargo e Institución donde labora: Docente - UNSAAC

COMPONENTE	INDICADORES	CRITERIOS	DEFICIENTE 0-20%	REGULAR 21-40%	BUENO 41-60%	MUY BUENO 61-80%	EXCELENTE 81-100%
FORMA	1. REDACCION	Los indicadores e ítems están redactados considerando los elementos necesarios				X	
	2. CLARIDAD	Esta formulado con un lenguaje apropiado				X	
	3. OBJETIVIDAD	Esta expresado en conductas observables					X
CONTENIDO	4. ACTUALIDAD	Es adecuado al avance de la ciencia y la tecnología				X	
	5. SUFICIENCIA	Los ítems son adecuados en cantidad y claridad				X	
	6. INTENCIONALIDAD	El instrumento mide pertinentemente las variables de investigación.				X	
ESTRUCTURA	7. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica				X	
	8. CONSISTENCIA	Se basa en aspectos teóricos científicos de la investigación educativa.				X	
	9. COHERENCIA	Existe coherencia entre los ítems, indicadores, dimensiones y variables					X
	10. METODOLOGIA	La estrategia responde al producto del diagnóstico.				X	



UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO
ESCUELA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN EDUCACIÓN MENCIÓN GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN

III. OPINION DE APLICABILIDAD:

Reajustar algunos laminas

IV. PROMEDIO DE VALORACION:

84%

V. LUEGO DE REVISADO EL INSTRUMENTO:



Procede su aplicación



Debe corregirse

Sello y firma del Experto
DNI 22894249

Marcio Urrutia Mendoza

Ficha de validación 3



UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN EDUCACIÓN MENCIÓN GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS

I. DATOS GENERALES:

1.1 TÍTULO DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN: "CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO DOCENTE EN INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL NIVEL SECUNDARIO DEL DISTRITO DE IZCUCHACA - ANTA, 2023."

1.2 NOMBRE DEL INSTRUMENTO DE EVALUACIÓN: Encuesta. (Desempeño docente)

INVESTIGADORA: Br. David Romario Zmanyuca Quispe

II. DATOS DEL EXPERTO

2.1 Nombres y Apellidos: Dr. AURELIO Z. CHOCCCHAMCA CORDO
2.2 Especialidad: EDUCACIÓN - PSICOPEDAGOGÍA
2.3 Lugar y Fecha: Cusco, 07 de diciembre de 2023
2.4 Cargo e Institución donde labora: MAESTRO DE EDUCACIÓN SECUNDARIA - ANTA

COMPONENTE	INDICADORES	CRITERIOS	DEFICIENTE 0-20%	REGULAR 21-40%	BUENO 41-60%	MUY BUENO 61-80%	EXCELENTE 81-100%
FORMA	1. REDACCIÓN	Los indicadores e ítems están redactados considerando los elementos necesarios.					✓
	2. CLARIDAD	Esta formulado con un lenguaje apropiado.					✓
	3. OBJETIVIDAD	Esta expresado en conductas observables.					✓
CONTENIDO	4. ACTUALIDAD	Es adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.				✓	
	5. SUFICIENCIA	Los ítems son adecuados en cantidad y claridad.				✓	
	6. INTENCIONALIDAD	El instrumento mide pertinentemente las variables de investigación.					✓
ESTRUCTURA	7. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.					✓
	8. CONSISTENCIA	Se basa en aspectos teóricos científicos de la investigación educativa.					✓
	9. COHERENCIA	Existe coherencia entre los ítems, indicadores, dimensiones y variables.					✓
	10. METODOLOGÍA	La estrategia responde al producto del diagnóstico.					✓

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

Se recomienda la aplicación del instrumento de evaluación en las instituciones educativas del nivel secundario del distrito de Izcuchaca - Anta, para el año 2023.

IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN:

86%

V. LUEGO DE REVISADO EL INSTRUMENTO:



Procede su aplicación.



Debe corregir.

Sello y firma del Experto
 DNI: 7.395.569.5
 N° celular: 9.89.62.539.9

c. Instrumento de recolección de datos



UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO

Estimado docente, el objetivo de la presente encuesta es recoger información para sustentar el trabajo de investigación titulado: **“CLIMA ORGANIZACIONAL Y EL DESEMPEÑO DOCENTE EN INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE NIVEL SECUNDARIO DEL DISTRITO DE IZCUCHACA – ANTA, 2023”**. La encuesta aborda acerca de la VARIABLE “Clima organizacional” cabe resaltar que la información brindada es anónima, se suplica sinceridad en el llenado de la encuesta.

Fecha: ____/____/____

Instrucciones: Lea los ítems con precaución y responda marcando con una (X) en una sola opción de acuerdo a la siguiente escala de valoración.

Nunca	Muy poco	Algunas veces	Casi siempre	Siempre
1	2	3	4	5

CLIMA ORGANIZACIONAL DE TIPO AUTORITARIO						
Nº	ITEMS	1	2	3	4	5
1	Las actividades que realiza, las supervisar el director.					
2	El director orienta las actividades que realizan los maestros.					
3	La labor que desempeña como maestro lo hace de manera autónoma.					
4	Al cumplir su labor, necesita la aceptación de otro docente.					
5	Nota una posición Autoritaria por parte del director					
6	Considera que las decisiones en su institución se toman de manera Autoritaria.					
7	Nota usted que los docentes realizan las actividades por temor a una sanción.					
8	Piensa que los maestros acatan las decisiones del director sin replica.					

9	Cuándo un maestro no realiza una actividad planificada es sancionado.					
10	Cuándo se designan responsabilidades de trabajo institucional lo hace por medio de órdenes.					
CLIMA ORGANIZACIONAL DE TIPO PARTICIPATIVO						
N°	ITEMS	1	2	3	4	5
11	En su institución donde labora se practica el trabajo en equipo					
12	La labor que se realiza en la institución es organizada y cooperada					
13	Se consideran las opiniones de los maestros para la toma de decisiones.					
14	Considera que la motivación para laborar adecuadamente en los maestros, es obtener un reconocimiento.					
15	Entiende que la motivación de los maestros para trabajar es evitar sanciones.					
16	Cree que el clima en que labora es de confianza.					
17	La institución educativa alienta a la organización de maestros para la toma de decisiones en el logro de objetivos previstos en el PAT.					
18	Las actividades que se otorga en la institución se dan acorde a la capacidad de los maestros.					
19	Se promueve la organización de grupos de inter aprendizaje entre docentes y entre alumnos.					
20	Se incursiona cursos de capacitación para los maestros en la institución educativa.					



UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO

Estimado docente el objetivo de la presente encuesta es recoger información para sustentar el trabajo de investigación titulado: **“CLIMA ORGANIZACIONAL Y EL DESEMPEÑO DOCENTE EN INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE NIVEL SECUNDARIO DEL DISTRITO DE IZCUCHACA – ANTA, 2023”**. La encuesta aborda acerca de la VARIABLE “Desempeño docente” cabe resaltar que la información brindada es anónima, se suplica sinceridad en el llenado de la encuesta.

Fecha: ____/____/____

Instrucciones: Lea los ítems con precaución y responda marcando con una (X) en una sola opción de acuerdo a la siguiente escala de valoración.

Nunca	Muy poco	Algunas veces	Casi siempre	Siempre		
1	2	3	4	5		
PREPARACION PARA EL APRENDIZAJE DE LOS ESTUDIANTES						
N°	ITEMS	1	2	3	4	5
1	Evidencia que los docentes son participes de la elaboración de la programación anual de trabajo					
2	Evidencia que los docentes saben y comprenden las características propias de los estudiantes.					
3	Evidencia que los docentes conocen y comprenden las características y entorno de todos sus estudiantes.					
4	Evidencia que los docentes conocen y comprenden los contenidos disciplinares que enseñan.					
5	Observa que todos los docentes elaboran sus documentos de trabajo de acuerdo al enfoque de competencias.					
6	Evidencia usted que los docentes planifican sus sesiones de aprendizaje respetando los procesos pedagógicos de manera pertinente.					

7	Considera usted que los docentes toman en cuenta las características y ritmos de aprendizaje de los estudiantes para la preparación de las sesiones de aprendizaje.					
8	Evidencia que los docentes organizan recursos didácticos (Visuales, auditivos, manipulativos, digitales, etc.) tomando en cuenta las características de los estudiantes.					
ENSEÑANZA PARA EL APRENDIZAJE DE LOS ESTUDIANTES						
N°	ITEMS	1	2	3	4	5
9	Evidencia que los maestros resuelven conflictos en diálogos con los estudiantes en base a criterios éticos, normas concertadas de convivencia, códigos culturales y mecanismos pacíficos.					
10	Aprueba que los docentes organizan el aula y otros espacios de forma segura accesible y adecuada para el trabajo pedagógico y el aprendizaje atendiendo a la diversidad.					
11	Evidencia que los maestros apoyan oportunamente a los estudiantes para que utilicen los conocimientos en la solución de problemas reales con una actitud reflexiva y crítica.					
12	Aprueba que los docentes utilizan recursos tecnológicos diversos y accesibles en el tiempo requerido para lograr el propósito de la sesión de aprendizaje.					
13	Observa que los docentes manejan diversas estrategias pedagógicas para atender de manera individualizada a los estudiantes con necesidades educativas especiales.					
14	Evidencia que los docentes utilizan diversos métodos y técnicas que permiten evaluar en forma diferenciada los aprendizajes esperados, de acuerdo al logro de aprendizaje de los estudiantes.					
15	Observa que los docentes sistematizan los resultados obtenidos en las evaluaciones para la toma de decisiones y la retroalimentación oportuna.					
16	Evidencia que los docentes evalúan los aprendizajes de todos los estudiantes en función de criterios previamente establecidos.					
PARTICIPACION EN LA GESTION DE LA ESCUELA ARTICULADA A LA COMUNIDAD						
N°	ITEMS	1	2	3	4	5
17	Evidencia que interactúan entre maestros, colaborativamente y con iniciativa, para intercambiar experiencias, organizar el trabajo pedagógico, mejorar la enseñanza y construir de manera sostenible un clima democrático en la escuela.					
18	Aprueba que desarrollan individual y colectivamente proyectos de investigación, innovación pedagógica y mejora de la calidad del servicio educativo de la institución educativa.					

19	Evidencia que fomentan respetuosamente el trabajo colaborativo con las familias en el aprendizaje de los estudiantes, reconociendo sus aportes.					
20	Evidencia que los maestros integran críticamente en sus prácticas de enseñanza, los saberes culturales y los recursos de la comunidad y su entorno.					
21	Considera que los docentes cumplen y hacen cumplir lo establecido en el reglamento interno.					
DESARROLLO DE LA PROFESIONALIDAD Y LA IDENTIDAD DOCENTE						
N°	ITEMS	1	2	3	4	5
22	Evidencia que los maestros participan en experiencias significativas de desarrollo profesional, en concordancia con sus necesidades, la de los estudiantes y de la I.E.					
23	Evidencia que los maestros participan en la generación de políticas educativas a nivel local, regional y nacional,					
	expresando una opinión informada y actualizada sobre ellas, en el marco de su trabajo profesional.					
24	Evidencia que los docentes actúan de acuerdo a los principios de la ética profesional docente y resuelve dilemas prácticos y normativos de la vida escolar en base a ellos.					
25	Aprecia que los docentes actúan y toman decisiones respetando los derechos humanos y el principio bien superior del niño y el adolescente.					
26	Observa que los docentes demuestran, justicia, honestidad, responsabilidad y compromiso con su función social.					

d. Constancia de Aplicación de Instrumentos de Investigación del Proyecto.



I.E. JORGE BASADRE
DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN – CUSCO
UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL ANTA
"Año de la unidad la paz y el desarrollo"
COD. MOD. 0616110
CONSTANCIA



**EL DIRECTOR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA JORGE BASADRE DE
COMPONE, ANTA.**

Hugo Escalante Pacco
Director de la I.E. Jorge Basadre

Hace Constar:

Que el Sr. **ZINANYUCA QUISPE, David Romario** identificado con **DNI. 77236693**, ha realizado satisfactoriamente la aplicación de los instrumentos de investigación titulado: **"CLIMA ORGANIZACIONAL Y EL DESEMPEÑO DOCENTE EN INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE NIVEL SECUNDARIO DEL DISTRITO DE IZCUCHACA – ANTA, 2023"**, el cual damos fe de que realizó de manera oportuna y previa coordinación el día miércoles 13 de diciembre del presente año.

Se expide la presente constancia de los interesados, para los fines convenientes.

Atentamente,


Hugo Escalante Pacco

R 19/12/2023



UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO
ABAD DEL CUSCO
ESCUELA DE POSGRADO

Estimado Colega el objetivo de la presente encuesta es recoger información para sustentar el trabajo de investigación titulado: **"CLIMA ORGANIZACIONAL Y EL DESEMPEÑO DOCENTE EN INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE NIVEL SECUNDARIO DEL DISTRITO DE ANTA - IZCUCHACA, 2023"**. La encuesta aborda acerca de la variable "Clima organizacional" cabe resaltar que la información brindada es anónima, se suplica sinceridad en el llenado de la encuesta.

FECHA DE APLICACIÓN: 13 / 12 / 23

Instrucciones: Lea los ítems con precaución y responda marcando con una (X) en una sola opción de acuerdo a la siguiente escala de valoración.

Nunca	Muy poco	Algunas veces	Casi siempre	Siempre
1	2	3	4	5

CLIMA ORGANIZACIONAL DE TIPO AUTORITARIO						
Nº	ITEMS	1	2	3	4	5
1	Las actividades que realiza las supervisa el director.				X	
2	El director orienta las actividades que realizan los maestros.				X	
3	La labor que desempeña como maestro lo hace de manera autónoma.			X		
4	Al cumplir su labor necesita la aceptación de otro docente.				X	
5	Nota una posición Autoritaria por parte del director			X		
6	Considera que las decisiones en su institución se toman de manera Autoritaria.				X	
7	Nota usted que los docentes realizan las actividades por temor a una sanción.					X
8	Piensa que los maestros acatan las decisiones del director sin replica.				X	
9	Cuándo un maestro no realiza una actividad planificada es amonestado.					X
10	Cuándo se designan responsabilidades de trabajo institucional lo hace por medio de órdenes.					X
CLIMA ORGANIZACIONAL DE TIPO PARTICIPATIVO						
Nº	ITEMS	1	2	3	4	5
11	En su institución donde labora se practica el trabajo en equipo			X		
12	La labor que se realiza en la institución es organizada y cooperada			X		
13	Se consideran las opiniones de los maestros para la toma de decisiones.				X	
14	Considera que la motivación para laborar adecuadamente en los maestros, es obtener un reconocimiento.			X		
15	Entiende que la motivación de los maestros para trabajar es evitar sanciones.		X			

16	Cree que el clima en que labora es de confianza.			X		
17	La institución educativa alienta a la organización de maestros para la toma de decisiones en el logro de objetivos previstos en el PAT.			X		
18	Las actividades que se otorga en la institución se dan acorde a la capacidad de los maestros.		X			
19	Se promueve la organización de grupos de interaprendizaje entre docentes y entre alumnos.		X			
20	Se incursiona cursos de capacitación para los maestros en la institución educativa.			X		



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABADEL
CUSCO
ESCUELA DE POSGRADO**

Estimado Colega el objetivo de la presente encuesta es recoger información para sustentar el trabajo de investigación titulado: **"CLIMA ORGANIZACIONAL Y EL DESEMPEÑO DOCENTE EN INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE NIVEL SECUNDARIO DEL DISTRITO DE ANTA – IZCUCHACA, 2023"**. La encuesta aborda acerca de la variable "Desempeño docente" cabe resaltar que la información brindada es anónima, se suplica sinceridad en el llenado de la encuesta.

FECHA DE APLICACIÓN: 13/12/23

Instrucciones: Lea los ítems con precaución y responda marcando con una (X) en una sola opción de acuerdo a la siguiente escala de valoración.

Nunca	Muy poco	Algunas veces	Casi siempre	Siempre
1	2	3	4	5

PREPARACION PARA EL APRENDIZAJE DE LOS ESTUDIANTES						
Nº	ITEMS	1	2	3	4	5
1	Usted evidencia que los docentes son participes de la elaboración del plan anual de trabajo.		X			
2	Usted evidencia que los docentes saben y comprenden las características propias de los estudiantes.				X	
3	Usted aprecia que los docentes conocen y comprenden las características del contexto de todos sus estudiantes.					X
4	Usted aprecia que los docentes conocen y comprenden los contenidos disciplinares que enseñan.				X	
5	Usted observa que todos los docentes elaboran sus documentos de trabajo de acuerdo al enfoque de competencias.				X	
6	Percibe usted que los docentes planifican sus sesiones de aprendizaje respetando los procesos pedagógicos de manera pertinente.			X		
7	Cree usted que los docentes toman en cuenta las características y ritmos de aprendizaje de los estudiantes para la preparación de las sesiones de aprendizaje.			X		
8	evidencia que los docentes organizan recursos didácticos (Visuales, auditivos, manipulativos, digitales, etc.) tomando en cuenta las características de los estudiantes.				X	
ENSEÑANZA PARA EL APRENDIZAJE DE LOS ESTUDIANTES						
Nº	ITEMS	1	2	3	4	5
9	Cree Usted que los docentes resuelven conflictos en diálogos con los estudiantes en base a criterios éticos, normas concertadas de convivencia, códigos culturales y mecanismos pacíficos.			X		
10	Considera Ud. que los docentes organizan el aula y otros espacios de forma segura accesible y adecuada para el trabajo pedagógico y el aprendizaje atendiendo a la diversidad.				X	

11	Considera Ud. que los docentes propician oportunamente para que los estudiantes utilicen los conocimientos en la solución de problemas reales con una actitud reflexiva y crítica.				X	
12	Considera Ud. que los docentes utilizan recursos tecnológicos diversos y accesibles en el tiempo requerido para lograr el propósito de la sesión de aprendizaje.					X
13	Observa que los docentes manejan diversas estrategias pedagógicas para atender de manera individualizada a los estudiantes con necesidades educativas especiales.			X		
14	Evidencia usted que los docentes utilizan diversos métodos y técnicas que permiten evaluar en forma diferenciada los aprendizajes esperados, de acuerdo al logro de aprendizaje de los estudiantes.					X
15	Observa que los docentes sistematizan los resultados obtenidos en las evaluaciones para la toma de decisiones y la retroalimentación oportuna.					X
16	Evidencia que los docentes evalúan los aprendizajes de todos los estudiantes en función de criterios previamente establecidos superando prácticas de abuso de poder.			X		
PARTICIPACION EN LA GESTION DE LA ESCUELA ARTICULADA A LA COMUNIDAD						
Nº	ITEMS	1	2	3	4	5
17	Los docentes interactúan entre ellos, colaborativamente y con iniciativa, para intercambiar experiencias, organizar el trabajo pedagógico, mejorar la enseñanza y construir de manera sostenible un clima democrático en la escuela.			X		
18	Los docentes desarrollan individual y colectivamente proyectos de investigación, innovación pedagógica y mejora de la calidad del servicio educativo de la escuela.				X	
19	Los docentes fomentan respetuosamente el trabajo colaborativo con las familias en el aprendizaje de los estudiantes, reconociendo sus aportes.					X
20	Los docentes integran críticamente en sus prácticas de enseñanza, los saberes culturales y los recursos de la comunidad y su entorno.				X	
21	En su apreciación, Considera Ud. que los docentes cumplen y hacen cumplir lo establecido en el reglamento interno.			X		
DESARROLLO DE LA PROFESIONALIDAD Y LA IDENTIDAD DOCENTE						
Nº	ITEMS	1	2	3	4	5
22	Los docentes participan en experiencias significativas de desarrollo profesional, en concordancia con sus necesidades, la de los estudiantes y las de la escuela.			X		
23	Los docentes participan en la generación de políticas educativas de nivel local, regional y nacional, expresando una opinión informada y actualizada sobre ellas, en el marco de su trabajo profesional.					X
24	Los docentes actúan de acuerdo a los principios de la ética profesional docente y resuelve dilemas prácticos y normativos de la vida escolar en base a ellos.				X	
25	Los docentes actúan y toman decisiones respetando los derechos humanos y el principio bien superior del niño y el adolescente.			X		
26	Los docentes demuestran, justicia, honestidad, responsabilidad y compromiso con su función social.				X	



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

Estimado Colega el objetivo de la presente encuesta es recoger información para sustentar el trabajo de investigación titulado: **"CLIMA ORGANIZACIONAL Y EL DESEMPEÑO DOCENTE EN INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE NIVEL SECUNDARIO DEL DISTRITO DE ANTA – IZCUCHACA, 2023"**. La encuesta aborda acerca de la variable "Clima organizacional" cabe resaltar que la información brindada es anónima, se suplica sinceridad en el llenado de la encuesta.

FECHA DE APLICACIÓN: 13 / 12 / 20

Instrucciones: Lea los ítems con precaución y responda marcando con una (X) en una sola opción de acuerdo a la siguiente escala de valoración.

Nunca	Muy poco	Algunas veces	Casi siempre	Siempre
1	2	3	4	5

CLIMA ORGANIZACIONAL DE TIPO AUTORITARIO						
Nº	ITEMS	1	2	3	4	5
1	Las actividades que realiza las supervisa el director.				X	
2	El director orienta las actividades que realizan los maestros.				X	
3	La labor que desempeña como maestro lo hace de manera autónoma.				X	
4	Al cumplir su labor necesita la aceptación de otro docente.	X				
5	Nota una posición Autoritaria por parte del director			X		
6	Considera que las decisiones en su institucion se toman de manera Autoritaria.			X		
7	Nota usted que los docentes realizan las actividades por temor a una sanción.			X		
8	Piensa que los maestros acatan las decisiones del director sin replica.		X			
9	Cuándo un maestro no realiza una actividad planificada es amonestado.			X		
10	Cuándo se designan responsabilidades de trabajo institucional lo hace por medio de órdenes.			X		
CLIMA ORGANIZACIONAL DE TIPO PARTICIPATIVO						
Nº	ITEMS	1	2	3	4	5
11	En su institución donde labora se practica el trabajo en equipo			X		
12	La labor que se realiza en la institución es organizada y cooperada			X		
13	Se consideran las opiniones de los maestros para la toma de decisiones.			X		
14	Considera que la motivación para laborar adecuadamente en los maestros, es obtener un reconocimiento.			X		
15	Entiende que la motivación de los maestros para trabajar es evitar sanciones.			X		

16	Cree que el clima en que labora es de confianza.			X		
17	La institución educativa alienta a la organización de maestros para la toma de decisiones en el logro de objetivos previstos en el PAT		X			
18	Las actividades que se otorga en la institución se dan acorde a la capacidad de los maestros.			X		
19	Se promueve la organización de grupos de interaprendizaje entre docentes y entre alumnos.			X		
20	Se incursiona cursos de capacitación para los maestros en la institución educativa.		X			



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

Estimado Colega el objetivo de la presente encuesta es recoger información para sustentar el trabajo de investigación titulado: **"CLIMA ORGANIZACIONAL Y EL DESEMPEÑO DOCENTE EN INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE NIVEL SECUNDARIO DEL DISTRITO DE ANTA – IZCUCHACA, 2023"**. La encuesta aborda acerca de la variable "Desempeño docente" cabe resaltar que la información brindada es anónima, se suplica sinceridad en el llenado de la encuesta.

FECHA DE APLICACIÓN: 13 / 12 / 23

Instrucciones: Lea los ítems con precaución y responda marcando con una (X) en una sola opción de acuerdo a la siguiente escala de valoración.

Nunca	Muy poco	Algunas veces	Casi siempre	Siempre
1	2	3	4	5

PREPARACION PARA EL APRENDIZAJE DE LOS ESTUDIANTES						
Nº	ITEMS	1	2	3	4	5
1	Usted evidencia que los docentes son partícipes de la elaboración del plan anual de trabajo			X		
2	Usted evidencia que los docentes saben y comprenden las características propias de los estudiantes.				X	
3	Usted aprecia que los docentes conocen y comprenden las características del contexto de todos sus estudiantes.			X		
4	Usted aprecia que los docentes conocen y comprenden los contenidos disciplinares que enseñan.			X		
5	Usted observa que todos los docentes elaboran sus documentos de trabajo de acuerdo al enfoque de competencias.				X	
6	Percibe usted que los docentes planifican sus sesiones de aprendizaje respetando los procesos pedagógicos de manera pertinente.			X		
7	Cree usted que los docentes toman en cuenta las características y ritmos de aprendizaje de los estudiantes para la preparación de las sesiones de aprendizaje.		X			
8	evidencia que los docentes organizan recursos didácticos (Visuales, auditivos, manipulativos, digitales, etc.) tomando en cuenta las características de los estudiantes.		X			
ENSEÑANZA PARA EL APRENDIZAJE DE LOS ESTUDIANTES						
Nº	ITEMS	1	2	3	4	5
9	Cree Usted que los docentes resuelven conflictos en diálogos con los estudiantes en base a criterios éticos, normas concertadas de convivencia, códigos culturales y mecanismos pacíficos.			X		
10	Considera Ud. que los docentes organizan el aula y otros espacios de forma segura accesible y adecuada para el trabajo pedagógico y el aprendizaje atendiendo a la diversidad.			X		

11	Considera Ud. que los docentes propician oportunamente para que los estudiantes utilicen los conocimientos en la solución de problemas reales con una actitud reflexiva y crítica.			X		
12	Considera Ud. que los docentes utilizan recursos tecnológicos diversos y accesibles en el tiempo requerido para lograr el propósito de la sesión de aprendizaje.			X		
13	Observa que los docentes manejan diversas estrategias pedagógicas para atender de manera individualizada a los estudiantes con necesidades educativas especiales.		X			
14	Evidencia usted que los docentes utilizan diversos métodos y técnicas que permiten evaluar en forma diferenciada los aprendizajes esperados, de acuerdo al logro de aprendizaje de los estudiantes.			X		
15	Observa que los docentes sistematizan los resultados obtenidos en las evaluaciones para la toma de decisiones y la retroalimentación oportuna.			X		
16	Evidencia que los docentes evalúan los aprendizajes de todos los estudiantes en función de criterios previamente establecidos superando prácticas de abuso de poder.			X		

PARTICIPACION EN LA GESTION DE LA ESCUELA ARTICULADA A LA COMUNIDAD

Nº	ITEMS	1	2	3	4	5
17	Los docentes interactúan entre ellos, colaborativamente y con iniciativa, para intercambiar experiencias, organizar el trabajo pedagógico, mejorar la enseñanza y construir de manera sostenible un clima democrático en la escuela.			X		
18	Los docentes desarrollan individual y colectivamente proyectos de investigación, innovación pedagógica y mejora de la calidad del servicio educativo de la escuela.		X			
19	Los docentes fomentan respetuosamente el trabajo colaborativo con las familias en el aprendizaje de los estudiantes, reconociendo sus aportes.		X			
20	Los docentes integran críticamente en sus prácticas de enseñanza, los saberes culturales y los recursos de la comunidad y su entorno.			X		
21	En su apreciación, Considera Ud. que los docentes cumplen y hacen cumplir lo establecido en el reglamento interno.			X		

DESARROLLO DE LA PROFESIONALIDAD Y LA IDENTIDAD DOCENTE

Nº	ITEMS	1	2	3	4	5
22	Los docentes participan en experiencias significativas de desarrollo profesional, en concordancia con sus necesidades, la de los estudiantes y las de la escuela.		X			
23	Los docentes participan en la generación de políticas educativas de nivel local, regional y nacional, expresando una opinión informada y actualizada sobre ellas, en el marco de su trabajo profesional.		X			
24	Los docentes actúan de acuerdo a los principios de la ética profesional docente y resuelve dilemas prácticos y normativos de la vida escolar en base a ellos.			X		
25	Los docentes actúan y toman decisiones respetando los derechos humanos y el principio bien superior del niño y el adolescente.			X		
26	Los docentes demuestran, justicia, honestidad, responsabilidad y compromiso con su función social.			X		

e. Medios de verificación

Base de datos de la muestra

RESPUESTAS X ITEM X DIMENSION

ENCUESTADOS																						
	D1 CLIMA ORGANIZACIONAL DE TIPO AUTORITARIO											D2 CLIMA ORGANIZACIONAL DE TIPO PARTICIPATIVO										
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	TOTAL	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	TOTAL
1	5	3	4	5	2	2	4	3	3	4	35	3	3	3	4	4	1	3	4	3	3	31
2	4	4	4	1	3	3	3	2	3	3	30	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	28
3	4	4	3	1	3	3	3	3	3	2	29	2	2	2	3	2	1	1	3	3	3	22
4	2	3	3	5	5	5	4	3	3	1	34	3	3	2	4	4	2	3	2	5	1	29
5	5	2	5	1	5	5	5	4	4	5	41	2	1	2	3	4	1	1	3	1	1	19
6	3	3	3	5	2	3	4	4	5	3	35	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	38
7	3	2	4	2	4	3	1	2	4	3	28	3	3	4	5	3	5	3	1	4	2	33
8	1	2	4	3	4	5	2	4	1	4	30	4	3	2	1	1	2	3	4	4	1	25
9	4	2	4	2	4	3	4	4	1	3	31	2	2	3	2	3	2	3	2	2	3	24
10	4	4	4	3	2	3	3	3	3	2	31	4	3	3	3	3	4	3	4	3	2	32
11	2	3	5	1	1	1	1	1	1	1	17	3	3	4	1	1	1	5	5	3	2	28
12	3	4	5	3	2	3	2	1	5	4	32	4	2	3	1	5	3	1	3	3	2	27
13	4	4	5	3	4	4	2	3	2	1	32	4	4	4	3	2	4	5	4	4	3	37
14	1	2	3	1	5	5	5	5	5	5	37	3	2	1	2	5	1	2	3	4	3	26
15	4	5	3	3	2	2	1	3	3	4	30	4	5	5	2	5	5	4	5	4	3	42
16	5	5	4	4	3	4	4	3	2	4	38	4	4	3	3	4	4	3	4	3	3	35
17	4	4	4	2	3	3	3	3	3	3	32	3	3	4	3	3	2	3	4	2	2	29
18	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	33	3	3	3	2	4	5	3	3	3	2	31
19	4	2	5	3	5	5	5	5	4	5	43	2	3	1	3	4	1	1	1	3	1	20
20	4	1	4	3	1	1	5	5	4	1	29	1	1	1	2	3	1	2	4	4	1	20
21	3	4	4	3	2	1	2	5	5	1	30	5	5	5	4	1	5	5	4	4	4	42
22	5	5	5	4	5	4	4	4	3	5	44	1	1	2	1	3	1	1	1	5	5	21
23	5	4	4	4	4	3	4	5	3	3	39	3	4	3	4	4	4	3	3	3	4	35
24	5	4	4	4	3	3	4	5	5	5	42	3	3	3	4	3	3	3	5	3	2	32
25	5	3	5	4	2	3	3	4	4	4	37	3	2	3	3	3	4	1	4	3	1	27
26	4	4	4	3	2	3	2	5	5	5	37	5	3	3	3	3	2	3	2	4	2	30
27	4	2	3	4	4	3	5	5	5	5	40	4	3	3	3	3	3	1	1	3	1	25
28	5	5	5	4	4	4	3	5	3	4	42	4	4	4	3	3	3	4	4	4	2	35
29	5	4	4	3	4	4	3	3	4	4	38	3	4	4	3	2	3	3	3	2	3	30
30	4	4	3	4	3	4	5	4	5	5	41	3	3	4	3	2	3	3	2	2	3	27

ENCUESTADOS	RESPUESTAS X ITEM X DIMENSION																													
	D 1 PREPARACION PARA EL APRENDIZAJE DE LOS ESTUDIANTES									D2 ENSEÑANZA PARA EL APRENDIZAJE DE LOS ESTUDIANTES									D3 PARTICIPACION EN LA GESTION DE LA ESCUELA ARTICULADA A LA COMUNIDAD						D4 DESARROLLO DE LA PROFESIONALIDAD Y LA IDENTIDAD DOCENTE					
	1	2	3	4	5	6	7	8	TOTAL	9	10	11	12	13	14	15	16	TOTAL	17	18	19	20	21	TOTAL	22	23	24	25	26	TOTAL
1	4	4	4	4	5	5	4	4	34	4	5	4	3	3	3	4	5	31	5	1	4	5	5	20	4	3	3	4	4	18
2	3	4	3	3	4	3	2	2	24	3	3	3	3	2	3	3	3	23	3	2	2	3	3	13	2	2	3	3	3	13
3	3	1	1	1	2	2	2	2	14	1	2	2	3	2	2	2	1	15	1	1	2	1	1	6	1	3	2	4	1	11
4	2	3	2	2	1	1	3	4	18	1	2	2	2	3	3	2	1	16	1	1	1	1	1	5	2	2	2	3	3	12
5	1	5	5	4	5	4	4	4	32	3	3	3	3	3	3	3	4	25	5	1	4	3	4	17	2	1	4	4	4	15
6	4	4	4	5	4	5	4	4	34	4	4	4	3	3	4	4	4	30	4	3	3	4	4	18	4	3	3	4	4	18
7	5	4	4	3	4	4	4	3	31	3	3	4	3	3	4	4	4	28	3	3	4	3	3	16	4	3	4	4	5	20
8	4	3	3	4	5	4	3	3	29	4	4	4	4	4	5	5	1	31	4	2	3	4	3	16	3	3	3	4	3	16
9	4	4	4	3	4	4	3	4	30	4	4	4	4	4	4	3	4	31	2	3	4	4	3	16	4	3	3	4	4	18
10	3	3	4	4	5	5	5	3	32	4	5	4	3	5	4	4	5	34	4	2	3	3	4	16	3	2	4	5	5	19
11	3	5	5	5	5	5	5	5	38	5	5	5	5	5	5	5	5	40	5	4	5	5	3	22	5	5	5	5	5	25
12	2	3	1	1	5	5	2	3	22	2	2	2	3	2	2	3	3	19	2	3	3	3	3	14	2	3	2	2	2	11
13	4	4	4	5	5	5	5	5	37	4	5	4	4	4	5	5	4	35	5	4	5	4	5	23	5	4	5	5	5	24
14	2	2	2	3	5	5	3	2	24	3	2	2	3	2	3	4	3	22	2	1	2	2	3	10	3	3	2	3	2	13
15	5	5	5	4	4	5	3	4	35	5	5	4	3	1	4	5	4	31	5	4	4	5	5	23	4	3	4	5	5	21
16	3	3	4	3	4	4	4	4	29	3	3	4	4	4	3	4	4	29	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	4	16
17	2	2	3	4	4	4	3	3	25	3	3	3	2	2	3	3	3	22	3	2	3	3	3	14	2	2	2	4	4	14
18	3	4	4	4	4	3	4	3	29	3	4	4	4	4	4	4	4	31	3	2	2	4	3	14	3	1	4	3	4	15
19	1	1	2	4	4	4	2	4	22	4	4	4	4	4	4	4	4	32	1	2	1	2	2	8	4	3	2	2	2	13
20	2	3	4	2	4	4	3	2	24	2	2	2	3	2	4	1	2	18	2	1	2	1	2	8	3	2	2	3	3	13
21	5	4	4	3	4	5	4	4	33	4	4	3	4	4	3	3	4	29	4	4	4	4	3	19	3	3	3	4	4	17
22	4	3	3	4	4	4	3	2	27	3	4	3	4	2	2	4	1	23	2	3	3	4	3	15	3	3	4	3	3	16
23	4	5	4	5	3	5	3	3	32	5	4	3	4	3	5	4	3	31	3	4	5	3	2	17	3	4	3	3	4	17
24	4	3	4	4	5	5	2	3	30	4	2	3	4	2	4	3	4	26	5	4	2	4	3	18	3	4	4	4	4	19
25	4	5	5	3	4	5	4	3	33	4	5	3	2	3	4	3	3	27	4	3	3	2	3	15	4	4	3	2	3	16
26	4	4	5	4	4	5	4	3	33	3	4	5	3	4	3	3	3	28	4	3	3	4	5	19	3	4	4	3	4	18
27	5	5	5	3	4	3	4	4	33	3	3	4	3	4	2	3	4	26	5	3	4	4	5	21	4	3	4	4	3	18
28	5	4	5	3	4	5	3	4	33	4	3	4	3	4	3	4	4	29	4	5	5	3	2	19	3	4	4	4	5	20
29	4	3	3	5	4	3	4	5	31	5	4	3	2	4	2	3	3	26	3	2	4	3	4	16	4	3	3	4	5	19
30	2	4	5	4	4	3	3	4	29	3	4	4	5	3	5	5	3	32	3	4	5	3	4	19	3	5	4	3	4	19

f. Otros

Anexo 3: Evidencia de aplicación de instrumento de recojo de datos a los docentes



Descripción: Los docentes y personal administrativo desarrollan el llenado de las encuestas aplicadas sobre las variables a investigar.



Descripción: Evidencia de aplicación de instrumento de recojo de datos a docentes y personal administrativo



Descripción: Monitoreo durante la aplicación de instrumento de recojo de datos a docentes y personal administrativo