



UNIVERSIDAD ANDINA
NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ
ESCUELA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN EDUCACIÓN
MENCIÓN: EDUCACIÓN BILINGÜE INTERCULTURAL Y
GERENCIA EDUCATIVA



**RELACIÓN ENTRE CLIMA INSTITUCIONAL Y DESEMPEÑO
DOCENTE EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS PÚBLICAS
DE RONDOCAN. ACOMAYO – CUSCO. PERIODO 2018**

TESIS PRESENTADA POR:
NIEVES MAZA QUIÑONES

PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE
MAGISTER EN EDUCACIÓN

MENCIÓN: EDUCACIÓN BILINGÜE INTERCULTURAL Y
GERENCIA EDUCATIVA

JULIACA – PERÚ
2024



UNIVERSIDAD ANDINA

NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ

ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN EDUCACIÓN

**MENCIÓN: EDUCACIÓN BILINGÜE INTERCULTURAL Y
GERENCIA EDUCATIVA**

**RELACIÓN ENTRE CLIMA INSTITUCIONAL Y DESEMPEÑO
DOCENTE EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS PÚBLICAS
DE RONDOCAN, ACOMAYO – CUSCO, PERIODO 2018**

TESIS PRESENTADA POR:

NIEVES MAZA QUIÑONES

PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:

MAGÍSTER EN EDUCACIÓN

**MENCIÓN: EDUCACIÓN BILINGÜE INTERCULTURAL Y
GERENCIA EDUCATIVA**

APROBADA POR:

PRESIDENTE

:

Dr. LEOPOLDO WENCESLAO CONDORI CARI

PRIMER MIEMBRO

:

Dr. SEGUNDO ORTIZ CANSAYA

SEGUNDO MIEMBRO

:

Dr. ARNALDO YANA TORRES

ASESOR DE TESIS

:

Dr. ENRIQUE GENARO APAZA CHIRINOS

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

:

GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN - P34



UNIVERSIDAD ANDINA "NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ" ESCUELA DE POSGRADO



RESOLUCIÓN DIRECTORAL N° 625-2024-D-EPG-UANCV/J

Jueves, 26 de diciembre del 2024

VISTOS:

El expediente N° 2024-013496, presentado por el (la) Bachiller MAZA QUIÑONES NIEVES, con número de DNI. 24718377, asignado (a) con código de matrícula 21025723, de la Maestría en EDUCACIÓN, Mención: EDUCACION BILINGÜE INTERCULTURAL Y GERENCIA EDUCATIVA, de la Escuela de Posgrado de la Universidad Andina "Néstor Cáceres Velásquez" de la Filial Sicuani.

CONSIDERANDO:

Que, el (a) Bach. MAZA QUIÑONES NIEVES, con número de DNI. 24718377, asignado (a) con código de matrícula 21025723, de la Maestría en EDUCACIÓN, Mención: EDUCACION BILINGÜE INTERCULTURAL Y GERENCIA EDUCATIVA, ha solicitado fecha, hora y modalidad de sustentación de la Tesis titulada: RELACIÓN ENTRE CLIMA INSTITUCIONAL Y DESEMPEÑO DOCENTE EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS PÚBLICAS DE RONDOCAN. ACOMAYO - CUSCO. PERIODO 2018 La misma que pertenece a la Línea de Investigación: GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN - P34 y;

Que, el (a) referido (a) Dictamen de Tesis aprobado por los jurados el 21 de octubre del 2024. Establece la fecha de sustentación; habiendo para el efecto cumplido los requisitos establecidos en el reglamento para la Obtención del Grado Académico de Magíster/Maestro y Doctor de la Escuela de Posgrado de la UANCV;

Que, en el Artículo 66 del Reglamento General de la Escuela de Posgrado de la UANCV, establece que la sustentación de Tesis de Postgrado es un trabajo de investigación original y crítico, de actualidad y de alto valor científico;

En uso de las atribuciones conferidas a la Dirección en el inciso "J" del artículo 17° del Reglamento General de la Escuela de Posgrado, y el Art. 76 del Estatuto Universitario;

SE RESUELVE:

ARTÍCULO PRIMERO. - DECLARAR EXPEDITO para la Sustentación de la Tesis titulada: RELACION ENTRE CLIMA INSTITUCIONAL Y DESEMPEÑO DOCENTE EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS PÚBLICAS DE RONDOCAN. ACOMAYO - CUSCO. PERIODO 2018 Elaborado por el (la) Bachiller MAZA QUIÑONES NIEVES. Integrado por los siguientes docentes:

- Presidente del Jurado : Dr. LEOPOLDO WENCESLAO CONDORI CARI
Miembro del Jurado : Dr. SEGUNDO ORTIZ CASAYA
Miembro del Jurado : Dr. ARNALDO YANA TORRES
Asesor de Tesis : Dr. ENRIQUE GENARO APAZA CHIRINOS

ARTÍCULO SEGUNDO. - El proceso de la Sustentación de la Tesis en mención, se llevará a cabo:

- Fecha : Martes 31 de diciembre del 2024
Hora : 11:00 a.m.
Lugar : Aula N° 309 EPG - UANCV - JULIACA

A cuya finalización el Jurado registrará los resultados en el Libro de Actas de Sustentación de Tesis de Maestría con el grado MAGISTER de los estudiantes que ingresaron antes a la aprobación de la ley Universitaria N° 30220.

ARTÍCULO TERCERO. - Elévese la presente Resolución al Rectorado, Vicerrectorado Académico, Vicerrectorado Administrativo y Oficina del Órgano de Inspección y Control para conocimiento.

Regístrese, comuníquese y Archívese.



Signature and name of the Director: Dr. Leopoldo Wenceslao Condori Cari

Cc./Archiv: EPG (01)
Interesado (01)
Cargo (01)
Jurados (03)
Asesor (01)
Expediente (01)
LWCCInsv



UNIVERSIDAD ANDINA "NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ" ESCUELA DE POSGRADO



RESOLUCIÓN DIRECTORAL N° 1599-2024-USA-EPG/UANCV

Juliaca, 03 de octubre del 2024

VISTOS:

El expediente N°. 11995, Presentado por el (a) Bachiller **NIEVES MAZA QUIÑONES**, con número de DNI **24718377** y con Código de matrícula N.º **21025723**, quien solicita **MODIFICACIÓN DE TÍTULO, CORRECCIÓN DE RESOLUCIÓN Y CAMBIO del JURADO** del Comité de Investigación del Proyecto de Tesis titulado: **RELACIÓN ENTRE CLIMA INSTITUCIONAL Y DESEMPEÑO DOCENTE EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PÚBLICA DE JORNADA ESCOLAR COMPLETA RONDOCAN. ACOMAYO – CUSCO. PERIODO 2018** Líneas de Investigación: **GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN – P34**, Para optar el Grado Académico de **MAGISTER** en **EDUCACIÓN** mención: **EDUCACIÓN BILINGÜE INTERCULTURAL Y GERENCIA EDUCATIVA** de la Escuela de Posgrado de la Universidad Andina "Néstor Cáceres Velásquez", de la sede Juliaca.

CONSIDERANDO:

Que, mediante expediente No. 11995, el **Bach: NIEVES MAZA QUIÑONES**, solicita **MODIFICACIÓN DE TÍTULO, CORRECCIÓN DE RESOLUCIÓN Y CAMBIO del JURADO** del Comité de Investigación de la tesis titulada: **RELACIÓN ENTRE CLIMA INSTITUCIONAL Y DESEMPEÑO DOCENTE EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PÚBLICA DE JORNADA ESCOLAR COMPLETA RONDOCAN. ACOMAYO – CUSCO. PERIODO 2018** Aprobado con Resolución Directoral N.º 107-2020-USA-EPG/UANCV, de fecha 31 de enero 2020, en el que erróneamente se consignó el grado como **MAESTRO** debiendo decir **MAGISTER**, y se le asignó como **PRESIDENTE** al (a) Dr. **PAUL MAMANI TISNADO** y **SEGUNDO MIEMBRO** a la Dra. **NORMA ELENA FLORES VIZA**, los mismos que se cambia por indisponibilidad de tiempo.

En uso de las atribuciones conferidas a la Dirección en el inciso "j" del artículo 17 del Reglamento General de la Escuela de Posgrado, y el Art. 76 del Estatuto Universitario;

SE RESUELVE:

PRIMERO. - ACEPTAR EL (A) MODIFICACIÓN DE TÍTULO Y CORRECCION DE LA RESOLUCIÓN DIRECTORAL N° 107-2020-USA-EPG/UANCV, de fecha 31 de enero 2020, en el título del proyecto, debe consignarse correctamente como: **RELACIÓN ENTRE CLIMA INSTITUCIONAL Y DESEMPEÑO DOCENTE EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS PÚBLICAS DE RONDOCAN. ACOMAYO – CUSCO. PERIODO 2018** Y el grado académico de **MAESTRO** debiendo decir correctamente como: **MAGISTER**.

SEGUNDO.- ACEPTAR EL CAMBIO DE JURADO DEL COMITÉ DE INVESTIGACIÓN, para su revisión de la Tesis titulada: **RELACIÓN ENTRE CLIMA INSTITUCIONAL Y DESEMPEÑO DOCENTE EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS PÚBLICAS DE RONDOCAN. ACOMAYO – CUSCO. PERIODO 2018** presentado por el (a) **Bach: NIEVES MAZA QUIÑONES**, de la maestría en: **EDUCACIÓN**, conformado por los siguientes docentes:

Presidente	: DR. LEOPOLDO WENCESLAO CONDORI CARI
Primer Miembro	: DR. SEGUNDO ORTIZ CANSAYA
Segundo Miembro	: DR. ARNALDO YANA TORRES
Asesor (a)	: DR. ENRIQUE GENARO APAZA CHIRINOS

TERCERO.- AUTORIZAR el desarrollo de Tesis, de acuerdo al Reglamento de Investigación conducente al Grado Académico de **MAGISTER** de la Escuela de Posgrado de la Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez.

CUARTO.- ELEVAR al Rectorado, Vicerrectorado Académico, Vicerrectorado Administrativo y Oficina del Órgano de Inspección y Control para conocimiento, así como a la Oficina de Economía, para cumplimiento de la presente Resolución.

Regístrese, Comuníquese y Archívese



UNIVERSIDAD ANDINA NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ
ESCUELA DE POSGRADO

Dr. Leopoldo Wenceslao Condori Cari
DIRECTOR (a)



RESOLUCIÓN DIRECTORAL N° 522 - 2023-USA-EPG/UANCV

Juliaca, 07 de julio del 2023

VISTOS:

El expediente N° 002167, Presentado por el (a) Bach: MAZA QUIÑONES NIEVES, con número de DNI 24718377 y asignado (a) con código de matrícula N° 21025723, quien solicita cambio de JURADO del Proyecto de Tesis titulado: RELACIÓN ENTRE CLIMA INSTITUCIONAL Y DESEMPEÑO DOCENTE EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PÚBLICA DE JORNADA ESCOLAR COMPLETA RONDOCAN, ACOMAYO - CUSCO PERIODO 2018 Línea de Investigación: DIDÁCTICA INTERCULTURAL - P34. Para optar el Grado Académico de MAESTRIA en EDUCACIÓN mención: EDUCACIÓN BILINGÜE INTERCULTURAL Y GERENCIA EDUCATIVA, de la Escuela de Posgrado de la Universidad Andina "Néstor Cáceres Velásquez", de la sede central JULIACA.

CONSIDERANDO:

Que, el (a) Bach: MAZA QUIÑONES NIEVES, quien solicita el cambio de PRIMER MIEMBRO Y ASESOR, del Comité de Investigación, aprobado con Resolución Directoral No 107-2020-USA-EPG/UANCV, de fecha 31 de enero del 2020, en el que se le asignó como PRIMER MIEMBRO el (a) Dr. SANTOTOMAS LICIMACO AGUILAR PINTO, ASESOR el (a) Dr. OBDULIO COLLANTES MENIS, los mismos que se cambia por por no tener vinculo laboral con la UANCV.

Que, el referido Dictamen de Tesis fue aprobado por los jurados el 11 de enero del 2020, registrado en el Folio N° 1854 del Libro de Registro de Proyectos de Investigación de Maestría, establece que se encuentra apto para ser desarrollado a lo establecido en el reglamento de Grado de Investigación conducente al Grado Académico de Magister/Maestro y Doctor de la Escuela de Posgrado de la UANCV;

Que, en el Reglamento General de la escuela de Posgrado de la UANCV, establece que la sustentación de Tesis de Posgrado es un trabajo de investigación original y crítico de actualidad y de alto valor científico.

En uso de las atribuciones conferidas a la Dirección en el inciso "j" del artículo 17 del Reglamento General de la Escuela de Posgrado, y el Art. 76 del Estatuto Universitario;

SE RESUELVE:

PRIMERO. - ACEPTAR EL CAMBIO DEL PRIMER MIEMBRO Y ASESOR DE LA TERNA DEL COMITÉ DE INVESTIGACIÓN, para su revisión de la Tesis titulada: RELACIÓN ENTRE CLIMA INSTITUCIONAL Y DESEMPEÑO DOCENTE EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PÚBLICA DE JORNADA ESCOLAR COMPLETA RONDOCAN, ACOMAYO - CUSCO PERIODO 2018 Presentado por el (a) Bach: MAZA QUIÑONES NIEVES. Conformado por los siguientes docentes:

- Presidente : Dr. PAUL MAMANI TISNADO
- Primer Miembro : Dr. SEGUNDO ORTIZ CANSAYA
- Segundo Miembro : Dra. NORMA ELENA FLORES VIZA
- Asesor : Mgtr. ENRIQUE GENARO APAZA CHIRINOS

SEGUNDO- AUTORIZAR el desarrollo de Tesis, de acuerdo al Reglamento de Investigación conducente al Grado Académico de MAGISTER de la Escuela de Posgrado de la Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez.

TERCERO.- ELEVAR al Rectorado, Vicerrectorado Académico, Vicerrectorado Administrativo y Oficina del Órgano de Inspección y Control para conocimiento, así como a la Oficina de Economía, para cumplimiento de la presente Resolución.

Regístrese, Comuníquese y Archívese



UNIVERSIDAD ANDINA "NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ"
ESCUELA DE POSGRADO
Dr. Leopoldo Welceslao Condori Cari



UNIVERSIDAD ANDINA "NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ"
Mg. Percy Cabello Puma Puma



RESOLUCIÓN DIRECTORAL N° 503 – 2021 -USA-EPG/UANCV

Juliaca, 2021 Abril 22

VISTOS:

El Registro N° 1854 del Libro de Registro de Proyectos de Investigación de Tesis de la MAESTRIA en: EDUCACIÓN mención: EDUCACIÓN BILINGÜE INTERCULTURAL Y GERENCIA EDUCATIVA, del Jurado revisor del Proyecto de Tesis: RELACIÓN ENTRE CLIMA INSTITUCIONAL Y DESEMPEÑO DOCENTE EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PUBLICA DE JORNADA ESCOLAR COMPLETA RONDOCAN ACOMAYO – CUSCO PERIODO 2018. Línea de Investigación: GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN – P34. Presentado por el (a) Bach: MAZA QUIÑONES NIEVES, con número de DNI: 24718377 y con Código de matrícula N° 21025723, para optar el Grado Académico de MAGISTER en: EDUCACIÓN mención: EDUCACIÓN BILINGÜE INTERCULTURAL Y GERENCIA EDUCATIVA, de la Escuela de Posgrado de la Universidad Andina "Néstor Cáceres Velásquez", de la Localidad de Sicuani.

CONSIDERANDO:

Que, mediante S.V. 28626, el estudiante. Bach: MAZA QUIÑONES NIEVES, solicita EL CAMBIO DEL PRIMER MIEMBRO DE LA TERNA DE JURADO DE TESIS DE LA RESOLUCIÓN DIRECTORAL N° 107-2020-USA-EPG/UANCV, Siendo el anterior Primer Miembro, Dr. DIONISIO CONDORI CRUZ. Por motivos de Especialidad de Tema. Se hace el cambio por la Dr. SANTOTOMAS LICIMACO AGUILAR PINTO, docente Ordinario de la UANCV.

Que, el (a) Bach: MAZA QUIÑONES NIEVES, para optar el Grado Académico de MAGISTER en: EDUCACIÓN mención: EDUCACIÓN BILINGÜE INTERCULTURAL Y GERENCIA EDUCATIVA, del Jurado revisor del Proyecto de Tesis: RELACIÓN ENTRE CLIMA INSTITUCIONAL Y DESEMPEÑO DOCENTE EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PUBLICA DE JORNADA ESCOLAR COMPLETA RONDOCAN ACOMAYO – CUSCO PERIODO 2018. Línea de Investigación: GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN – P34. Presentado por el (a) Bach: MAZA QUIÑONES NIEVES, para ser registrada en el Libro de Actas de Proyectos de Tesis.

Que, el referido Dictamen de Tesis fue aprobado por los jurados el 11 de Enero del 2020, que fue registrado en el Folio N°1854 del Libro de Registro de Proyectos de Investigación de Maestría, establece que se encuentra apto para ser desarrollado a lo establecido en el reglamento de Grado de Investigación conducente al Grado Académico de Magister/Maestro y Doctor de la Escuela de Posgrado de la UANCV;

Que, en el Reglamento General de la escuela de Posgrado de la UANCV, establece que la sustentación de Tesis de Posgrado es un trabajo de investigación original y crítico de actualidad y de alto valor científico.

En uso de las atribuciones conferidas a la Dirección en el inciso "j" del artículo 17 del Reglamento General de la Escuela de Posgrado, y el Art. 76 del Estatuto Universitario;

SE RESUELVE:

PRIMERO.- ACEPTAR EL CAMBIO DEL PRIMER MIEMBRO DE LA TERNA DE JURADO DE TESIS. Del (a) Dr. DIONISIO CONDORI CRUZ. Por motivos de Especialidad de Tema. Se hace el cambio por la Dr. SANTOTOMAS LICIMACO AGUILAR PINTO, docente Ordinario de la UANCV. Para su revisión de la Tesis: RELACIÓN ENTRE CLIMA INSTITUCIONAL Y DESEMPEÑO DOCENTE EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PUBLICA DE JORNADA ESCOLAR COMPLETA RONDOCAN ACOMAYO – CUSCO PERIODO 2018. Línea de Investigación: GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN – P34. Presentado por el (a) Bach: MAZA QUIÑONES NIEVES, con número de DNI: 24718377 y con Código de matrícula N° 21025723, para optar el Grado Académico de MAGISTER en: EDUCACIÓN mención: EDUCACIÓN BILINGÜE INTERCULTURAL Y GERENCIA EDUCATIVA, y siendo Asesorado por el (a) Dr. OBDULIO COLLANTES MENIS.

SEGUNDO.- NOMINAR en su lugar al (a) Dr. SANTOTOMAS LICIMACO AGUILAR PINTO, como PRIMER MIEMBRO., quedando el jurado conformado de la siguiente manera

Presidente	:	Dr.	MARCOS ALBERTO VALENCIA PAREDES
Primer Miembro	:	Dr.	SANTOTOMAS LICIMACO AGUILAR PINTO
Segundo Miembro:		M. Sc.	JUSTINIANO TUMI CCARI

TERCERO.- AUTORIZAR el desarrollo de Tesis, de acuerdo al Reglamento de Investigación conducente al Grado Académico de MAGISTER de la Escuela de Posgrado.

CUARTO.- ELEVAR al Rectorado, Vicerrectorado Académico, Vicerrectorado Administrativo y Oficina del Órgano de Inspección y Control para conocimiento, así como a la Oficina de Economía, para cumplimiento de la presente Resolución.

Regístrese, Comuníquese y Archívese



UNIVERSIDAD NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ
ESCUELA DE POSGRADO
DIRECCIÓN
JULIACA - PERÚ
Dr. David J. Gutiérrez Mayta
DIRECTOR (e)



UNIVERSIDAD ANDINA NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ
ESCUELA DE POSGRADO
Mg. Enrique G. Apaza Chirinos
SECRETARIO ACADÉMICO

Cc:/CARGO (01)
ARCHIVO EPG – 2021 (01)
INTERESADO (01)
DJGM(e)



RESOLUCIÓN DIRECTORAL N° 107 - 2020-USA-EPG/UANCV

Juliaca, 31 de Enero del 2020.

VISTOS:

El Registro N° 1854 del Libro de Registro de Proyectos de Investigación de Tesis del MAESTRIA en: EDUCACIÓN mención en: EDUCACIÓN BILINGÜE INTERCULTURAL Y GERENCIA EDUCATIVA, del Jurado revisor del Proyecto de Tesis: RELACIÓN ENTRE CLIMA INSTITUCIONAL Y DESEMPEÑO DOCENTE EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PÚBLICA DE JORNADA ESCOLAR COMPLETA RONDOCAN. ACOMAYO - CUSCO. PERIODO 2018. Línea de Investigación: DIDÁCTICA INTERCULTURAL - P34. Presentado por el (a) Bach. NIEVES MAZA QUIÑONES, con número de DNI: 24718377 y con Código de matrícula N° 21025723, para optar el Grado Académico de MAGISTER en: EDUCACIÓN mención en: EDUCACIÓN BILINGÜE INTERCULTURAL Y GERENCIA EDUCATIVA, de la Escuela de Posgrado de la Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez de Juliaca;

CONSIDERANDO:

Que, el (a) Bach. MAZA QUIÑONES NIEVES, para optar el Grado Académico de MAGISTER en: EDUCACIÓN mención en: EDUCACIÓN BILINGÜE INTERCULTURAL Y GERENCIA EDUCATIVA, de la Escuela de Posgrado ha presentado el Dictamen de Proyecto de Investigación de tesis: RELACIÓN ENTRE CLIMA INSTITUCIONAL Y DESEMPEÑO DOCENTE EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PÚBLICA DE JORNADA ESCOLAR COMPLETA RONDOCAN. ACOMAYO - CUSCO. PERIODO 2018. Línea de Investigación: DIDÁCTICA INTERCULTURAL - P34. Presentado por el (a) Bach. NIEVES MAZA QUIÑONES, para ser registrada en el Libro de Actas de Proyectos de Tesis.

Que, el referido Dictamen de Tesis aprobado por los jurados el 11 de Enero del 2020, se ha registrado en el Folio N° 1854 del Libro de Registro de Proyectos de Investigación de Maestrías, establece que se encuentra apto para ser desarrollado a lo establecido en el reglamento de Grado de Investigación conducente al Grado Académico de Magister/Maestro y Doctor de la Escuela de Posgrado de la UANCV;

Que, en el Reglamento General de la escuela de Posgrado de la UANCV, establece que la sustentación de Tesis de Posgrado [es un trabajo de investigación original y crítico de actualidad y de alto valor científico.

En uso de las atribuciones conferidas a la Dirección en el inciso "h" del artículo 15 del Reglamento General de la Escuela de Posgrado, y el Art. 74 del Estatuto Universitario;

SE RESUELVE:

PRIMERO.- APROBAR el PROYECTO DE INVESTIGACIÓN DE TESIS DE MAESTRIA, Titulado: RELACIÓN ENTRE CLIMA INSTITUCIONAL Y DESEMPEÑO DOCENTE EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PÚBLICA DE JORNADA ESCOLAR COMPLETA RONDOCAN. ACOMAYO - CUSCO. PERIODO 2018. Línea de Investigación: DIDÁCTICA INTERCULTURAL - P34. Presentado por el (a) Bach: NIEVES MAZA QUIÑONES, con número de DNI: 24718377 y con Código de matrícula N° 21025723, para optar el Grado Académico de MAESTRO en: EDUCACIÓN mención en: EDUCACIÓN BILINGÜE INTERCULTURAL Y GERENCIA EDUCATIVA, y Siendo Asesorado por el (a) Dr. OBDULIO COLLANTES MENIS, y según Acta de Sorteó, la terna de Jurados son los siguientes docentes:

- Presidente : Dr. MARCOS ALBERTO VALENCIA PAREDES
- Primer Miembro : Mgtr. DIONISIO CONDORI CRUZ
- Segundo Miembro : Mgtr. JUSTINIANO TUMI CCARI

SEGUNDO.- AUTORIZAR el desarrollo de Tesis, de acuerdo al Reglamento de Investigación conducente al Grado Académico de MAESTRO de la Escuela de Posgrado.

TERCERO.- ELEVAR al Rectorado, Vicerrectorado Académico, Vicerrectorado Administrativo y Oficina del Órgano de Inspección y Control para conocimiento, así como a la Oficina de Economía, para cumplimiento de la presente Resolución.

Regístrese, Comuníquese y Archívese

Cc./CARGO (01)
ARCHIVO EPG - 2020 (01)
INTERESADO (01)
VJHM (e/vaq)



UNIVERSIDAD ANDINA "NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ"
ESCUELA DE POSGRADO

Dr. Víctor Julio Huamán Meza
DIRECTOR (e)



UNIVERSIDAD ANDINA "NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ"
ESCUELA DE POSGRADO

Dr. R. Curioso Reyes
SECRETARIO ACADÉMICO



RELACIÓN ENTRE CLIMA INSTITUCIONAL Y DESEMPEÑO DE LOS PROFESORES DOCENTE EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS PÚBLICAS DE RONDOCAN. ACOMAYO – CUSCO. PERIODO 2018

INFORME DE ORIGINALIDAD

29%

INDICE DE SIMILITUD

27%

FUENTES DE INTERNET

17%

PUBLICACIONES

15%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS


1	Submitted to Universidad Andina Nestor Caceres Velasquez Trabajo del estudiante	4%
2	repositorio.une.edu.pe Fuente de Internet	3%
3	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	2%
4	www.coursehero.com Fuente de Internet	2%
5	hdl.handle.net Fuente de Internet	1%
6	pirhua.udep.edu.pe Fuente de Internet	1%
7	repositorio.uancv.edu.pe Fuente de Internet	1%
8	Submitted to Universidad Cesar Vallejo Trabajo del estudiante	1%



Metadatos complementarios - UANCV

Título de la Tesis	
RELACIÓN ENTRE CLIMA INSTITUCIONAL Y DESEMPEÑO DOCENTE EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS PÚBLICAS DE RONDOCAN. ACOMAYO – CUSCO. PERIODO 2018	
Datos de autor	
Nombres y apellidos	Maza Quiñones, Nieves
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	24718377
URL de ORCID	https://orcid.org/0009-0008-9233-2630
Datos de asesor	
Nombres y apellidos	Apaza Chirinos, Enrique Genaro
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	02413103
URL de ORCID	https://orcid.org/0000-0001-8602-3219
Datos del jurado	
Presidente del jurado	
Nombres y apellidos	Condori Cari, Leopoldo Wenceslao
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	02389341
URL de ORCID	https://orcid.org/0000-0003-2372-6720
Miembro del jurado 1	
Nombres y apellidos	Ortiz Cansaya, Segundo
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	29309750
URL de ORCID	https://orcid.org/0000-0003-0224-8651
Miembro del jurado 2	
Nombres y apellidos	Yana Torres, Arnaldo



Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	41414676
URL de ORCID	https://orcid.org/0000-0002-6740-5024
Datos de investigación	
Línea de investigación	Gestión de la educación – P34
Grupo de investigación	No aplica.
Agencia de financiamiento	Sin financiamiento.
Ubicación geográfica de la investigación	<p>País: Perú Departamento: Cusco Provincia: Acomayo Distrito: Rondocan</p> <p>Coordenadas: Latitud: - 13.7917 Longitud: - 71.7928</p> <p>https://maps.app.goo.gl/e19qeoEJWpsJAP8</p> 
Año o rango de años en que se realizó la investigación	Marzo del 2021 – Diciembre del 2024
URL de disciplinas OCDE	<p>Ciencias Sociales https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.00.00</p> <p>Ciencias de la Educación https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.03.00</p>
https://concytec-pe.github.io/Peru-CRIS/vocabularios/ocde_ford.html - Librería	


 UNIVERSIDAD NACIONAL DEL CUSCO
 VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN
 ESCUELA DE POSTGRADO
 Dr. Segundo Ortiz Cansaya
 DIRECTOR
 DE INVESTIGACIÓN - EPG



DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD

Yo NIEVES MAZA QUIÑONES, identificado con DNI Nro. 24718377 en mi condición de egresado de:

- Escuela Profesional
- Programa de Segunda Especialidad,
- Programa de Maestría o Doctorado

MAESTRIA EN EDUCACION

informo que he elaborado el/la Tesis o Trabajo de Investigación, Trabajo Académico denominada:

“ RELACIÓN ENTRE CLIMA INSTITUCIONAL Y DESEMPEÑO DOCENTE EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS PÚBLICAS DE RONDOCAN, ACOMAYO - CUSCO, PERIODO 2018 ”

Asesorado por: Dr. ENRIQUE GENARO APAZA CHIRINOS

Es un tema original.

Declaro que el presente trabajo de tesis es elaborado por mi persona y **no existe plagio/copia** de ninguna naturaleza, en especial de otro documento de investigación (tesis, revista, texto, congreso, o similar) presentado por persona natural o jurídica alguna ante instituciones académicas, profesionales, de investigación o similares, en el país o en el extranjero.

Dejo constancia que las citas de otros autores han sido debidamente identificadas en el trabajo de investigación, por lo que no asumiré como tuyas las opiniones vertidas por terceros, ya sea de fuentes encontradas en medios escritos, digitales o Internet.

Asimismo, ratifico que soy plenamente consciente de todo el contenido de la tesis y asumo la responsabilidad de cualquier error u omisión en el documento, así como de las connotaciones éticas y legales involucradas.

El incumplimiento de lo declarado da lugar a responsabilidad del declarante, en consecuencia; a través del presente documento asumo frente a terceros, la Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez y/o la Administración Pública toda responsabilidad que pueda derivarse por el trabajo final presentado. Lo señalado incluye responsabilidad pecuniaria incluido el pago de multas u otros por los daños y perjuicios que se ocasionen.

Juliaca 12 de JUNIO del 2025

FIRMA (obligatoria)



Huella



DEDICATORIA

A mi familia por el apoyo en esta etapa de mi
vida profesional



AGRADECIMIENTO

En primer lugar a Dios por permitirme un logro mas, y a mi familia.



ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIA.....iii

AGRADECIMIENTO..... iv

ÍNDICE GENERAL v

ÍNDICE DE TABLAS x

ÍNDICE DE FIGURAS xi

RESUMEN.....xii

ABSTRACTxiv

INTRODUCCIÓNxvi

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. EXPOSICIÓN DE LA SITUACIÓN PROBLEMÁTICA 1

1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA..... 2

 1.2.1. Problema general 2

 1.2.2. Problemas específicos..... 2

1.3. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN 3

 1.3.1. Justificación teórica 3

 1.3.2. Justificación práctica..... 3

1.4. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN 3

 1.4.1. Objetivo general..... 3

 1.4.2. Objetivos específicos..... 4

1.5. HIPÓTESIS 4

 1.5.1. Hipótesis general 4

 1.5.2. Hipótesis específicas 4

1.6. VARIABLES DE ESTUDIO 5

1.7. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES..... 5



CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN 8

 2.1.1. Antecedentes internacionales 8

 2.1.2. Antecedentes nacionales..... 10

2.2. BASES TEÓRICAS 12

 2.2.1. Clima institucional 12

 2.2.2. Definición de clima Institucional 13

 2.2.3. Importancia del clima organizacional 16

 2.2.4. Factores que influyen en el clima institucional 19

 2.2.4.1. Clima de tipo autoritario..... 20

 2.2.4.2. Clima de tipo participativo 21

 2.2.5. Dimensiones del clima institucional 23

 2.2.5.1. Comunicación 23

 2.2.5.2. Confianza..... 27

 2.2.5.3. Participación 29

 2.2.5.4. Motivación..... 31

 2.2.6. Desempeño Docente 35

 2.2.7. Fundamentos teóricos sobre desempeño docente 35

 2.2.8. Bases teóricas sobre desempeño docente 36

 2.2.8.1. Teorías Psicológicas 36

 2.2.8.2. Teorías Pedagógicas..... 42

 2.2.9. Modelos de evaluación docente 47

 2.2.10. Dimensiones de desempeño docente 52

2.3. MARCO CONCEPTUAL 57

 2.3.1. Clima institucional 57



2.3.2. Clima organizativo	58
2.3.3. Clima psicológico	59
2.3.4. Clima social.....	60
2.3.5. Clima emocional	61
2.3.6. Clima académico	62
2.3.7. Estructura.....	64
2.3.8. Responsabilidad	65
2.3.9. Recompensa.....	66
2.3.10. Desafío	67
2.3.11. Relaciones.....	68
2.3.12. Cooperación.....	69
2.3.13. Conflictos.....	70
2.3.14. Identificación	71
2.3.15. Explotador	71
2.3.16. Paternalista	72
2.3.17. Participativo.....	72
2.3.18. Convivencia.....	72
2.3.19. Liderazgo.....	74
2.3.20. Organización	74
2.3.21. Comunicación.....	74
2.3.22. Capacidad	74
2.3.23. Autoevaluación.....	75
2.3.24. Habilidades.....	75
2.3.25. Desempeño	76
2.3.26. Comunidad	76
2.3.27. Estrategias	76



2.3.28. Cooperación..... 77

2.3.29. Motivación 77

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN..... 78

3.2. TIPO DE INVESTIGACIÓN 78

3.3. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN 78

3.4. NIVEL DE INVESTIGACIÓN..... 79

3.5. POBLACIÓN Y MUESTRA 79

 3.5.1. Población 79

 3.5.2. Muestra 79

3.6. TÉCNICA E INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN 80

3.7. PROCEDIMIENTO DE INVESTIGACIÓN..... 81

 3.7.1. Recolección de datos 81

 3.7.2. Procedimiento para la recolección de datos 81

 3.7.3. Procedimiento para la contrastación de hipótesis..... 82

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. PRESENTACIÓN DEL RESULTADOS 84

4.2. RESULTADO DE CLIMA INSTITUCIONAL..... 84

 4.2.1. Dimensión Comportamiento institucional 87

 4.2.2. Dimensión Capacidad organizacional 89

 4.2.3. Dimensión Dinámica institucional..... 91

4.3. RESULTADO DEL DESEMPEÑO DOCENTE 93

 4.3.1. Dimensión Preparación y desarrollo de la enseñanza 95

 4.3.2. Dimensión Creación de ambientes favorables para el aprendizaje 97



4.3.3. Dimensión Enseñanza para el aprendizaje de los alumnos	99
4.3.4. Dimensión Profesionalismo docente	101
4.4. PRUEBA DE HIPÓTESIS	103
4.4.1. Hipótesis general	103
4.4.2. Hipótesis específica 1	108
4.4.3. Hipótesis específica 2	112
4.4.4. Hipótesis específica 3	116
4.4.5. Hipótesis específica 4	120
4.5. DISCUSIÓN DE RESULTADOS	124
CONCLUSIONES	126
RECOMENDACIONES	131
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	136
ANEXOS	143



ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Clima institucional	85
Tabla 2 Dimensión: Comportamiento institucional.....	87
Tabla 3 Dimensión Capacidad organizacional.....	89
Tabla 4 Dimensión Dinámica institucional	91
Tabla 5 Desempeño docente	93
Tabla 6 Preparación y desarrollo de la enseñanza	95
Tabla 7 Creación de ambientes favorables para el aprendizaje	97
Tabla 8 Enseñanza para el aprendizaje de los alumnos	99
Tabla 9 Profesionalismo docente.....	101
Tabla 10 Análisis cruzado entre V1 y V2	104
Tabla 11 Correlación de Spearman entre V1 y V2	105
Tabla 12 Pruebas de chi-cuadrado entre V1 y V2.....	106
Tabla 13 Análisis cruzado entre V1 y D1.....	108
Tabla 14 Correlación de Spearman entre V1 y V2	110
Tabla 15 Pruebas de chi-cuadrado entre V1 y D1.....	111
Tabla 16 Análisis cruzado entre V1 y D2.....	113
Tabla 17 Correlación de Spearman entre V1 y V2	114
Tabla 18 Pruebas de chi-cuadrado entre V1 y V2.....	115
Tabla 19 Análisis cruzado entre V1 y D3.....	117
Tabla 20 Correlación de Spearman entre V1 y D3	118
Tabla 21 Pruebas de chi-cuadrado entre V1 y V2.....	119
Tabla 22 Análisis cruzado entre V1 y D4.....	121
Tabla 23 Correlación de Spearman entre V1 y V2	122
Tabla 24 Pruebas de chi-cuadrado entre V1 y D4.....	123



ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Clima institucional 85

Figura 2 Dimensión: Comportamiento institucional 87

Figura 3 Dimensión Capacidad organizacional 89

Figura 4 Dimensión Dinámica institucional 91

Figura 5 Desempeño docente 93

Figura 6 Preparación y desarrollo de la enseñanza 95

Figura 7 Creación de ambientes favorables para el aprendizaje 97

Figura 8 Enseñanza para el aprendizaje de los alumnos 99

Figura 9 Profesionalismo docente..... 101



RESUMEN

La indagación examina cómo el ambiente en el que trabajan los docentes afecta su rendimiento dentro del ámbito educativo. El estudio se centra en entender cómo factores como la cultura organizacional, el liderazgo escolar y las interrelaciones personales tienen influencia en la efectividad de los maestros en su labor pedagógica. En un nivel más amplio, este estudio busca comprender cómo las condiciones contextuales dentro de una institución educativa pueden moldear el comportamiento y la eficacia de los profesores. Además de analizar el clima institucional y el desempeño docente, la indagación también podría explorar las posibles intervenciones o estrategias que podrían mejorar el ambiente escolar y, en última pretensión, impulsar el éxito académico de los educandos. La intención fundamental de la publicación fue evaluar la correspondencia entre el clima institucional y el desempeño docente en las escuelas públicas de Rondocan, ubicadas en Cusco, durante el año 2018. Este enfoque se basó en comprender cómo el ambiente profesional en estos centros educativos impacta directamente en la efectividad de los profesores en su labor pedagógica. El estudio adoptó una metodología de investigación básica con una orientación cuantitativa, utilizando un diseño correlacional no experimental. Esto significa que se buscó establecer relaciones entre variables sin intervenir directamente en la situación estudiada. En este caso, se analizaron datos para determinar si existe una asociación característica entre el clima institucional y el rendimiento de los profesores. El estudio contó con la colaboración de 57 pedagogos que son de las instituciones educativas estatales de la región mencionada. Para recopilar los datos necesarios, se utilizaron cuestionarios como instrumento de investigación. Los efectos derivados expusieron una correspondencia estadísticamente característica entre el clima institucional y el



desempeño docente. Este hallazgo se respalda con un coeficiente de correlación de Spearman de 0.862**, lo que muestra una relación fuerte y positiva de las variables analizadas. Además, el valor del chi-cuadrado calculado (42.365a) superó el chi-cuadrado crítico (10.8274), lo que llevó a rechazar la hipótesis nula en apoyo de la hipótesis alternativa. Estos efectos insinúan que concurre una fuerte asociación entre el contexto laboral en los establecimientos educativos de la región estudiada y el rendimiento de los docentes. Es decir, un clima institucional favorable logra favorecer significativamente a optimar la eficacia de los profesores en su labor pedagógica. Este descubrimiento proporciona información valiosa para los administradores educativos y responsables de políticas, ya que destaca la importancia de crear entornos escolares que fomenten la colaboración, el apoyo mutuo y la motivación entre el personal docente. Además, estos resultados respaldan la relevancia de seguir investigando y desarrollando estrategias para mejorar el clima institucional en los establecimientos educativos públicos, con el objetivo de promover un mejor desempeño docente y, en último lugar, perfeccionar la calidad de la educación ofrecida a los estudiantes.

Palabras clave: clima institucional, desempeño docente.



ABSTRACT

The inquiry examines how the environment in which teachers work affects their performance within the educational field. The study focuses on understanding how factors such as organizational culture, school leadership and personal relationships influence the effectiveness of teachers in their pedagogical work. On a broader level, this study seeks to understand how contextual conditions within an educational institution can shape teacher behavior and effectiveness. In addition to analyzing the institutional climate and teaching performance, the investigation could also explore possible interventions or strategies that could improve the school environment and, ultimately, boost the academic success of students. The fundamental purpose of this publication was to evaluate the relationship between the institutional climate and teaching performance in the public schools of Rondocan, located in Cusco, during the year 2018. This approach was based on understanding how the work environment in these educational institutions directly impacts in the effectiveness of teachers in their pedagogical work. The study adopted a basic research methodology with a quantitative approach, using a non-experimental correlational design. This means that we sought to establish relationships between variables without intervening directly in the situation studied. In this case, data were analyzed to determine if there is a characteristic association between institutional climate and teacher performance. The study had the collaboration of 57 teachers belonging to public educational institutions in the aforementioned region. To collect the necessary data, questionnaires were used as a research instrument. The derived effects exposed a statistically significant correlation between the institutional climate and teaching performance. This finding is supported by a Spearman correlation coefficient of 0.862**, which shows a positive and strong relationship



between the analyzed variables. Furthermore, the calculated chi-square value (42.365a) exceeded the critical chi-square (10.8274), leading to the rejection of the null hypothesis in favor of the alternative hypothesis. These results suggest that there is a strong association between the work environment in educational institutions in the region studied and teacher performance. That is to say, a favorable institutional climate significantly helps to optimize the effectiveness of teachers in their pedagogical work. This finding provides valuable information for educational administrators and policy makers as it highlights the importance of creating school environments that foster collaboration, mutual support, and motivation among teaching staff. Furthermore, these results support the relevance of continuing to research and develop strategies to improve the institutional climate in public educational establishments, with the aim of promoting better teaching performance and, ultimately, improving the quality of education offered to students.

Keywords: institutional climate, teaching performance.



INTRODUCCIÓN

El clima institucional se ha vuelto crucial en las instituciones educativas del país, ya que buscan fomentar un ambiente que facilite el cambio y mejore el rendimiento, mediante estrategias internas como estudios de clima organizacional para identificar aspectos que impacten el ambiente laboral. Este ambiente de trabajo no solamente facilita procedimientos de gestión y organizacionales, sino además el cambio y la innovación. En esta exploración, se busca determinar si el clima profesional afecta el desempeño instructivo, tomando en cuenta estándares internacionales que han demostrado mejorar la calidad educativa. Para fomentar un adecuado clima en la institución, se promueve el trabajo en equipo, la innovación, la motivación y el progreso propio, mediante políticas claras, comunicación efectiva y participación. Se utilizan técnicas como la participación, motivación, creatividad, planificación, confianza, comunicación y liderazgo, alineadas con los valores y objetivos del Proyecto Educativo Institucional (PEI). Se destaca la importancia de la capacitación docente, el reconocimiento de méritos profesionales y el cumplimiento de objetivos para garantizar eficiencia y calidad. La tesis aborda estos temas en varios capítulos, incluyendo el problema de indagación, el marco teórico con antecedentes y bases conceptuales, la metodología, los resultados y la discusión, concluyendo con sugerencias y referencias bibliográficas.



CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. EXPOSICIÓN DE LA SITUACIÓN PROBLEMÁTICA

Hoy, en un contexto educativo cada vez más competitivo, se espera que las instituciones sean altamente eficientes en la prestación de servicios con el fin de garantizar una formación de alta calidad. La formación continua de docentes, directivos y personal administrativo es esencial para que estas instituciones puedan enfrentar los desafíos de esta realidad competitiva. Un liderazgo y una gestión eficaz en las instituciones educativas contribuyen a crear un entorno propicio a fin de que los profesores alcancen desempeñarse de forma excelente.

Según Chiavenato (1994), una organización se define como la colaboración entre 2 o más individuos a fin de conseguir comunes objetivos que no logran conseguirse de manera particular. Es fundamental que toda la comunidad educativa se identifique con los objetivos de la institución para poder alcanzarlos.

De acuerdo con James (1996), una organización se caracteriza por ser un conjunto de relaciones a través de las cuales, los individuos, bajo la orientación de los gestores, apremian fines comunes. En el específico caso del estudio en Instituciones Educativas de Jornada Escolar Completa en Acomayo - Cusco, que incluye docentes de primaria y secundaria, se busca determinar cómo el clima institucional se relaciona con el rendimiento de los docentes. Un clima



institucional que sea confiable, con un principio de autoridad, innovador, que respete las normas, trate bien a los estudiantes y promueva buenas relaciones humanas, contribuye significativamente a la eficacia de la formación que el establecimiento proporciona a sus estudiantes (Aguado, 2012).

Esta investigación es crucial para analizar estadísticamente esta situación y obtener conclusiones que puedan guiar la mejora continua en los establecimientos educativos.

1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.2.1. Problema general

¿En qué medida el **clima institucional** se relaciona con el desempeño docente en los establecimientos de educación pública de Rondocan. Acomayo - Cusco. Periodo 2018?

1.2.2. Problemas específicos

- a) ¿En qué medida el **clima institucional** se relaciona con la **preparación y desarrollo de la enseñanza** en los establecimientos de educación pública de Rondocan. Acomayo - Cusco. Periodo 2018?
- b) ¿En qué medida el **clima institucional** se relaciona con la **creación de ambientes favorables** para el aprendizaje en los establecimientos de educación pública de Rondocan. Acomayo - Cusco. Periodo 2018?
- c) ¿En qué medida el **clima institucional** se relaciona con la **enseñanza para el aprendizaje de los alumnos** en los establecimientos de educación pública de Rondocan. Acomayo - Cusco. Periodo 2018?
- d) ¿En qué medida el **clima institucional** se relaciona con el **profesionalismo docente** en los establecimientos de educación pública de Rondocan. Acomayo - Cusco. Periodo 2018?



1.3. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

1.3.1. Justificación teórica

La investigación se fundamenta en la intención de promover análisis académico, fomentar debates, comparar hallazgos y contribuir al entendimiento del vínculo entre el clima institucional y el desempeño docente en los establecimientos de educación pública de Rondocan en Acomayo – Cusco.

1.3.2. Justificación práctica

La investigación se justifica debido a la relevancia de un entorno laboral donde las interacciones del director con los docentes, los trabajadores administrativos y los padres de familia, configuran el clima institucional, y todo esto puede influir en la actuación de quienes forman parte del establecimiento, especialmente los docentes, quienes enfrentan la mayor carga laboral.

Explorar la atribución del clima institucional en el desempeño docente envuelve meditar tanto los efectos del clima en los comportamientos y actitudes como en el rendimiento de los docentes en la institución. En los conocimientos que los docentes poseen acerca de su entorno laboral, juegan un papel crucial la estructura del ambiente profesional, el régimen de recompensas, la inspección de disposiciones y el estilo de comunicarse.

1.4. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.4.1. Objetivo general

Determinar en qué medida el clima institucional se relaciona con el desempeño docente en los establecimientos de educación pública de Rondocan. Acomayo - Cusco. Periodo 2018.



1.4.2. Objetivos específicos

Al redactar una tesis correlacional, es importante seleccionar verbos siguiendo a los niveles de la taxonomía de Bloom que reflejen la profundidad y el tipo de análisis que se está llevando a cabo.

- a) Identificar en qué medida el clima institucional se relaciona con la preparación y desarrollo de la enseñanza en los establecimientos de educación pública de Rondocan. Acomayo - Cusco. Periodo 2018.
- b) Mencionar en qué medida el clima institucional se relaciona con la creación de ambientes favorables para el aprendizaje en los establecimientos de educación pública de Rondocan. Acomayo - Cusco. Periodo 2018
- c) Señalar en qué medida el clima institucional se relaciona con la enseñanza para el aprendizaje de los alumnos en los establecimientos de educación pública de Rondocan. Acomayo - Cusco. Periodo 2018.
- d) Definir en qué medida el clima institucional se relaciona con el profesionalismo docente en los establecimientos de educación pública de Rondocan. Acomayo - Cusco. Periodo 2018.

1.5. HIPÓTESIS

1.5.1. Hipótesis general

El clima institucional se relaciona estadísticamente con el desempeño docente en los establecimientos de educación pública de Rondocan. Acomayo - Cusco. Periodo 2018.

1.5.2. Hipótesis específicas

- a) El clima institucional se relaciona estadísticamente con la preparación y desarrollo de la enseñanza en los establecimientos de educación pública de Rondocan. Acomayo - Cusco. Periodo 2018.



- b) El clima institucional se relaciona estadísticamente con la creación de ambientes favorables para el aprendizaje en los establecimientos de educación pública de Rondocan. Acomayo - Cusco. Periodo 2018
- c) El clima institucional se relaciona estadísticamente con la enseñanza para el aprendizaje de los alumnos en los establecimientos de educación pública de Rondocan. Acomayo - Cusco. Periodo 2018.
- d) El clima institucional se relaciona estadísticamente con el profesionalismo docente en los establecimientos de educación pública de Rondocan. Acomayo - Cusco. Periodo 2018

1.6. VARIABLES DE ESTUDIO

- a) Clima institucional
- b) Profesionalismo docente

1.7. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Cuadro N° 1 Operacionalización de variables de estudio.

VAR	DEFINICIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEM	CODIFICADOR
CLIMA INSTITUCIONAL	Se define como Las propiedades del ambiente que perciben los empleados como característico en su contexto laboral. Sobre esta base el clima institucional está formado por las percepciones de las variables de comportamiento institucional, capacidad organizacional	Comportamiento institucional	1. Respeto institucional	1. Existe respeto mutuo entre el personal de la institución.	1: Nunca 2: Rara Vez 3: Algunas Veces 4: Casi Siempre 5: Siempre
			2. Sentido de lealtad y compromiso	2. El personal docente respeta y apoya la decisión que toma el grupo, aun cuando no refleje su propia posición y considera que el personal que labora en la institución está comprometido con la misión y visión de la misma	
			3. Respeto a los reglamentos internos	3. El personal de la institución posee y conoce el reglamento interno.	



	I, dinámica institucional. (Gibson, 1984)	Capacidad organizacional	4. Trabajo en equipo	4. Considera que en la institución se orienta de manera adecuada las actividades pedagógicas.				
			5. Capacidad de prever conflictos	5. Prevén los riesgos y organiza adecuadamente los planes y acciones.				
			6. Capacidad de manejar conflictos y tomar decisiones	6. Se organizan pequeñas comisiones para resolver problemas.				
		Dinámica institucional	7. Criterio para tomar decisiones	7. Se toma decisiones y las asumen, teniendo en cuenta sus principios y su moral.				
			8. Capacidad para liderar	8. Se reconocen los logros y méritos aun cuando no refleje su propia posición.				
			9. Asume su compromiso con el aprendizaje continuo	9. Buscan actualizarse permanentemente enriqueciendo sus conocimientos				
			10. Capacidad para construir confianza	10. Demuestran transparencia en sus actos y gestiones				
		DESEMPEÑO DOCENTE	El desempeño docente es una labor profesional que requiere de un saber adquirido en forma sistemática y continua para brindar un servicio relevante a la sociedad y su prestigio está	Preparación y desarrollo de la enseñanza		11. Planificación	11. Organizan el proceso de enseñanza aprendizaje.	1: Nunca 2: Rara Vez 3: Algunas Veces 4: Casi Siempre 5: Siempre
						12. Preparación y diseño de actividades de enseñanza.	12. Los profesores tienen en cuenta las necesidades de sus alumnos.	
						13. Metodología de enseñanza	13. Poseen conocimientos y comprensión de los contenidos pedagógicos y usan métodos pertinentes.	



determinado por la significación social de lo educativo. (Valdés, 2004)		14.Herramientas pedagógicas	14. Usan adecuadamente de las herramientas pedagógicas.
	Creación de ambientes favorables para el aprendizaje	15.Contexto físico de aprendizaje	15. Promueven la creación de un ambiente adecuado para el aprendizaje.
		16.Contexto psicológico de aprendizaje	16. Promueven un ambiente de confianza, aceptación, equidad y respeto entre la comunidad educativa.
	Enseñanza para el aprendizaje de los alumnos	17.Proceso interactivo de aprendizaje	17. Promueven el desarrollo de los procesos de aprendizaje.
		18.Autoevaluación	18. Evalúan los resultados alcanzados
	Profesionalismo docente	19.Compromiso	19. Se comprometen con la educación de sus alumnos.
		20.Responsabilidad	20. Asumen con responsabilidad su rol, en constante comunicación con los padres



CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

A continuación, se exponen los antecedentes considerados en la investigación, los cuales tienen una antigüedad de al menos cinco años, acorde con la ejecución del estudio en el año 2018.

2.1.1. Antecedentes internacionales

En el análisis efectuado por Medina (2017) en la Unidad Educativa Particular Santo Domingo de Guzmán en Quito, se exploró el impacto del clima organizacional en el rendimiento de los profesores. Este estudio, de carácter descriptivo, empleó la herramienta estadística SPSS junto con la correlación de Pearson como método de análisis. En la evaluación participaron cincuenta (50) educadores de la UESDG-Q, quienes proporcionaron información sobre el clima organizacional y su propio desempeño docente.

Para evaluar el clima organizacional, se usaron las preguntas de HayMcBer, el cual aborda diversas dimensiones como responsabilidad, flexibilidad, recompensas, claridad, estándares, y espíritu de equipo. Por otro lado, el desempeño docente fue evaluado mediante instrumentos institucionales que consideran aspectos como la gestión del aprendizaje, el dominio disciplinar, el compromiso ético y el desarrollo profesional.



Los resultados revelaron la apariencia de dos microclimas distintos dentro del establecimiento, a pesar de que el desempeño docente se situó en un nivel medio, cumpliendo con los estándares de calidad educativa establecidos. Además, la correlación mostró una relación positiva muy débil entre el clima organizacional y el desempeño docente. Se destacó la necesidad de mejorar la dimensión de premios para influenciar en el clima organizacional, mientras que un mayor enfoque en la flexibilidad podría mejorar el rendimiento general de los docentes.

Ampliando el análisis, podría considerarse que la presencia de microclimas dentro de la institución podría tener repercusiones en la cohesión del equipo docente y en la calidad del ambiente laboral. Además, la caracterización de áreas específicas de progreso, como la dimensión de recompensas, podría orientar los esfuerzos de la administración escolar hacia políticas y prácticas que fomenten un clima organizacional más positivo y motivador para el personal docente. Esto, a su vez, podría contribuir a encumbrar el desempeño y la satisfacción laboral de los educadores, lo que eventualmente puede asumir una marca positiva en el logro académico de los educandos.

Por otro lado, Narea y Paez (2015) presentaron una investigación en la Universidad Laica Vicente Rocafuerte. El propósito de este estudio fue analizar cómo el clima organizacional influye en el desempeño de los docentes y directivos en la Escuela Vespertina Francisco Obando Pacheco, un colegio público.

La metodología utilizada fue de naturaleza descriptiva, con un enfoque de investigación de campo. La muestra consistió en ocho personas, que incluían tanto directivos como docentes de la institución. Este enfoque permitió obtener



una comprensión detallada de las experiencias y percepciones de los partícipes con relación al clima organizacional y su impacto en el desempeño laboral.

Los hallazgos del estudio resaltaron una serie de insuficiencias en el clima organizacional de la escuela, incluida el fallo en la comunicación efectiva, el trabajar en equipo y compañerismo, y la presencia de rumores y un ambiente generalmente negativo. Se observó una baja productividad y un bajo compromiso organizacional entre el personal, lo cual se atribuyó principalmente a un liderazgo deficiente por parte de los directivos de la escuela.

En conclusión, el estudio señaló la necesidad urgente de implementar programas y medidas para mejorar el clima organizacional y el desempeño laboral de los profesores en la unidad educativa. Esto podría incluir iniciativas para promover una comunicación abierta y efectiva, animar el trabajar en equipo y el ser compañeros, así como optimizar la eficacia del liderazgo dentro del colegio. Estas acciones podrían contribuir significativamente a crear un entorno laboral más positivo y productivo, y a la vez podría tener una huella positiva en las consecuencias educativos y el bienestar general de la comunidad escolar.

2.1.2. Antecedentes nacionales

En su estudio, Munive (2016) se dedicó a analizar la problemática del improcedente ejercicio educativo en la instauración educativa Inmaculada de Concepción, ubicada en la demarcación de Los Olivos, explorando su posible vinculación con el clima institucional. El objetivo general fue establecer la relación entre estas dos variables, con objetivos específicos centrados en las diferentes dimensiones del clima institucional y del desempeño docente. El enfoque metodológico utilizado fue descriptivo-correlacional, aprovechando la población total de cincuenta (50) profesores que trabajaban en la institución. Esta metodología permitió analizar la relación entre el clima institucional y el



desempeño docente, así como ver posibles áreas de mejora. Las derivaciones obtenidas revelaron una correlación moderada pero significativa entre el clima institucional y el desempeño docente. Se destacaron correlaciones positivas de magnitud media en dimensiones como la motivación, la comunicación, la participación y la confianza. Estos hallazgos sugieren que abordar estas dimensiones específicas del clima institucional podría tener un impacto positivo en el cometido educativo en las aulas. En resumen, el estudio de Munive proporciona evidencia de la importancia del clima institucional en el rendimiento de los profesores. Destacando áreas específicas como la motivación, la comunicación y la confianza como puntos clave a fin de mejorar el desempeño docente en la institución educativa Inmaculada de Concepción.

Por otro lado, López (2017) presentó una tesis como parte de su trabajo a fin de lograr el título de Magister en Educación en la Universidad de Piura, centrándose en investigar la relación entre el clima institucional y el desempeño docente de los Instructores Militares en la Escuela Militar de Chorrillos. Utilizando una orientación metodológica cuantitativo, la población de estudio incluyó a 65 oficiales instructores. Los resultados obtenidos revelaron que, si bien los espacios de participación y motivación del clima institucional fueron evaluadas de manera positiva, los instructores reportaron una discernimiento de inexactitud del soporte de los directivos y de reconocimiento por parte de la sociedad. En cuanto al desempeño del docente, los espacios de capacidades pedagógicas, relaciones interpersonales y emocionalidad fueron percibidas como altas, aunque se identificaron deficiencias en la participación en la planificación y capacitación. Las correlaciones entre las dimensiones del clima institucional y del desempeño docente variaron, destacándose algunas relaciones más fuertes entre ciertas dimensiones. Por ejemplo, se encontraron correlaciones más



significativas entre la comunicación y la responsabilidad, la motivación y las relaciones interpersonales, y la participación y las capacidades pedagógicas y las relaciones interpersonales. Estos hallazgos subrayan el nivel de importancia para optimizar el apoyo institucional y la comunicación a fin de fomentar un mejor desempeño docente. Además, destacan la necesidad de fortalecer la participación de los instructores en la planificación y capacitación, así como de reconocer y valorar su labor dentro y fuera de la institución militar. Estas acciones podrían contribuir significativamente a perfeccionar el ambiente profesional y el rendimiento educativo en la Escuela.

2.2. BASES TEÓRICAS

2.2.1. Clima institucional

Según Gibson (1984), las personas tienen la habilidad innata de captar la atmósfera presente en cualquier contexto en el que se encuentren. Esta percepción se deriva de una serie de elementos que configuran el entorno, como las relaciones humanas que se establecen, las interacciones que se desarrollan dentro de la institución, así como el comportamiento de los individuos, la estructura organizacional y los procesos internos que caracterizan dicho espacio.

Estas interacciones y relaciones no solo moldean la atmósfera percibida, sino que también influyen en la experiencia global de los individuos dentro de ese entorno. Por ejemplo, un ambiente organizacional caracterizado por la colaboración y el apoyo mutuo puede generar una sensación de camaradería y motivación entre las partes del equipo, que a su vez logra corregir el rendimiento y la satisfacción laboral.

Por otra parte, un clima organizacional manifiesto por las fallas de comunicación, la desconfianza y el poco apoyo puede generar un ambiente tenso



y poco productivo, lo que puede afectar negativamente la moral y la eficacia de los empleados.

Según Chiavenato (1994), el clima organizacional se define como el contexto psicológico distintivo de una institución, el cual se experimenta de manera individualizada por cada miembro. Este ambiente resulta de una combinación de elementos formales, como las políticas y estructuras organizativas, y aspectos informales, como las normas no escritas y las tradiciones de la organización. Además, el clima organizacional está influenciado por las interrelaciones personales entre los órganos de la institución, así como por la percepción colectiva de la cultura y los valores compartidos dentro de la misma. En resumen, el clima organizacional refleja la atmósfera emocional y psicológica que determina a una institución y que determina en el proceder y las actitudes de sus integrantes.

Según Pulido (2003), la percepción del entorno microambiental se origina a partir de patrones de comportamiento cotidianos y valores que ejercen influencia tanto en las personas como en las interacciones entre ellas. Estos valores y comportamientos no solo moldean la atmósfera dentro de una institución, sino que también afectan la manera en que los individuos perciben su entorno y se interrelacionan entre ellos. En otras palabras, el vinculado de comportamientos y valores adoptados por los individuos dentro de una entidad contribuye a la creación de un ambiente particular, que a su vez influye en las percepciones y relaciones de quienes están involucrados en él.

2.2.2. Definición de clima Institucional

Según Brunet (2004), el concepto fue incrustado por Gellerman en 1960, por la influencia por dos corrientes principales: la Escuela Gestalt y la funcionalista. La Escuela Gestalt, centrada en la formación del discernimiento,



sostiene que los individuos comprenden y se comportan en función de cómo perciben su entorno laboral. Por otra parte, la escuela funcionalista argumenta que el comportamiento y el pensamiento de un ser están influenciados por su entorno, y que los contrastes propios son cruciales en su armonía. A pesar de sus diferencias, estas perspectivas convergen en que el discernimiento del ambiente laboral ejerce una influencia significativa en el comportarse de los individuos. En resumen, el clima organizacional, como concepto introducido por Gellerman, se enmarca en la noción de que la manera en que las personas observan su entorno laboral afecta directamente su comportamiento y su adaptación en el contexto laboral.

(Schneider & Hall, 1972) definen el clima como un grupo de discernimientos globales sobre el contexto organizacional, las cuales son sostenidas por las personas que constituyen fragmentos de la institución. Esta definición resalta la calidad esencial de la percepción en el desarrollarse del clima organizacional. En otras palabras, el clima organizacional no está determinado únicamente por factores objetivos, sino que también está moldeado por la manera en que los sujetos ven y aprecian su entorno laboral. Por lo tanto, la manera en que los empleados interpretan y valoran diferentes aspectos de la organización, como la cultura, las políticas, el liderazgo y las interrelaciones personales, contribuye a la creación de un clima organizacional específico.

(Escat, 2000) concibe el clima organizacional como las discernimientos que tienen los expertos sobre los conductas organizativas que impactan su provecho laboral. Esta definición resalta la importancia crucial de la percepción en la comprensión y explicación de los comportamientos organizacionales. En otras palabras, el clima organizacional no se limita únicamente a los aspectos tangibles y observables de la organización, sino que también incluye la



interpretación y valoración subjetiva que los empleados hacen de estos aspectos. De esta manera, el discernimiento de los docentes sobre las políticas, la cultura, las relaciones interpersonales y otros aspectos organizativos influye significativamente en su comportamiento y desempeño laboral. Esta concepción pone de relieve la importancia de comprender las percepciones individuales para entender y mejorar el clima organizacional en su totalidad.

(Bustos, Miranda y Peralta, 2002) describen el clima organizacional como los actitudes y sentimientos que distinguen al personal dentro de una entidad en el contexto de sus interrelaciones profesionales. Esta definición resalta la importancia de las percepciones subjetivas de los empleados y cómo estas percepciones influyen en su desempeño laboral, relaciones interpersonales y nivel de satisfacción en el trabajo. En otras palabras, en el clima organizacional no solo se describe al campo tangible del ambiente laboral y la cultura, sino que también engloba las emociones, percepciones y actitudes compartidas por los trabajadores en su experiencia diaria en la organización. Por lo tanto, comprender y gestionar el clima organizacional implica considerar tanto los aspectos objetivos como subjetivos de la experiencia laboral de los empleados.

Rodríguez (2004) señala que el clima organizacional se entiende como el percibir de los miembros de una organización sobre diversos aspectos laborales, que incluyen el trabajo mismo, el contexto físico en el que se despliegan y las interrelaciones personales que mantienen en el entorno laboral. Esta percepción, según Rodríguez, no solo afecta la manera en que los individuos interactúan con su entorno laboral, sino que también influye en su comportamiento general intrínsecamente en la organización. En resumen, el clima organizacional, tal como lo describe Rodríguez, es una manifestación subjetiva de la experiencia



laboral de los empleados, que posee un huella significativa en su actuación y desempeño en el contexto laboral.

Finalmente, según López (2017), el clima organizacional se define como el discernimiento que tienen los trabajadores, incluso en instituciones educativas, sobre las características, valores, conductas y ambiente físico de la organización. Esta percepción, como señala López, influye en el proceder de los trabajadores y en la realización de las diligencias dentro de la entidad. En otras palabras, el clima organizacional representa la manera en que los trabajadores interpretan y valoran su entorno laboral, lo cual repercute en su actitud, motivación y desempeño en el trabajo. Esta definición subraya el grado de comprensión y gestión del clima organizacional para sembrar un ambiente laboral positivo y productivo.

2.2.3. Importancia del clima organizacional

El clima institucional desempeña un papel esencial en el desarrollo de una convivencia armoniosa y en el lograr de los objetivos educativos enfocados en el progreso integral de las personas (López, 2017). Esto sugiere que un contexto laboral saludable y positivo es crucial para el rendimiento y bienestar de los individuos en cualquier contexto organizacional, incluidas las instituciones educativas.

De acuerdo con Guillén y Guil (2000), el triunfo de una asociación está estrechamente relacionado con el conocimiento que tienen sus empleados acerca del clima organizacional, ya sea positivo o negativo. Esto resalta lo importante que es mantener y crear un clima profesional que promueva el compromiso, la satisfacción y el bienestar de todos. Un clima positivo logra mejorar la moral, la productividad y la motivación de los recursos humanos, lo



que a su vez puede contribuir al éxito y la efectividad de la organización en la consecución de sus metas.

En resumen, tanto en el ámbito educativo como en el empresarial, el clima organizacional juega un papel crucial en la experiencia y el desempeño de los individuos, y su influencia se extiende al éxito global. Por lo tanto, es fundamental que los líderes y gestores presten atención a la percepción y las necesidades de sus empleados para crear un entorno laboral favorable que fomente el crecimiento personal y el éxito organizacional.

Por otro lado, Bustos, Miranda y Peralta (2002) destacan que un buen clima organizacional tiene numerosos resultados positivos para la organización, como el logro de objetivos, la productividad, la satisfacción laboral y la innovación. Esto sugiere que un ambiente laboral positivo y saludable no solo beneficia a los empleados, sino que también contribuye al éxito general de la organización.

En contraste, un clima organizacional deficiente puede generar desinterés, apatía, insatisfacción e incluso actitudes de inconformidad o insubordinación por parte de los empleados (Gipson, Ivancevich y Donnelly, 2001). Esto resalta lo importante que es abordar y mejorar el clima organizacional para prevenir consecuencias negativas, como la disminución del compromiso, las fallas en la motivación y la productividad baja, que alcanzan a afectar significativamente el rendimiento y la efectividad de toda la organización.

La calidad del clima organizacional tiene un impacto en la experiencia y el desempeño de los empleados, así como en el éxito y la efectividad general de la organización. Por lo tanto, es esencial que los líderes y gestores se centren en establecer un contexto profesional positivo y saludable que provoque el compromiso, la motivación y el bienestar de los empleados, lo que a su vez contribuirá al logro de los objetivos organizacionales y al éxito a largo plazo.



Palomino y Rogger (2001) resaltan dos resultados significativos de un positivo clima organizacional: el aumento de la productividad a largo plazo y la creación de un entorno profesional propicio que contribuye significativamente al triunfo organizacional. Esto indica que un ambiente laboral que promueva el agrado, el comprometerse y el bienestar de todos.

En resumen, Palomino y Rogger destacan la importancia de cultivar un clima organizacional que promueva el bienestar y la satisfacción de los empleados como un medio para mejorar la productividad y el éxito a largo plazo de la organización.

Martínez de Velasco y Nosnik (2002) sugieren que estudiar el clima organizacional es crucial para comprender la motivación y la satisfacción de los empleados, lo que a su vez puede afectar su desempeño laboral y la productividad de la organización. Esta afirmación destaca la importancia de entender cómo el ambiente de trabajo, la actitud y el compromiso son fundamentales para el rendimiento individual y colectivo en el entorno laboral.

Fomentar la motivación intrínseca de los empleados y su satisfacción con el trabajo, se traduce en un mayor compromiso y dedicación a sus responsabilidades laborales.

En contraste, un clima organizacional negativo, marcado por conflictos interpersonales, fallas comunicativas y de reconocimiento, puede generar desmotivación, insatisfacción y disminución del compromiso por parte de los empleados, lo que puede conducir a un rendimiento laboral deficiente y a una menor productividad en la organización.

En el ámbito educativo, Creemers y Reezigt (2003) destacan la importancia del clima organizacional, ya que influye en diversos aspectos, como el



rendimiento académico de los educandos, la distribución del conocimiento y la prevención de la violencia escolar.

Fernández (2004) argumenta que el clima organizacional es un tema relevante en las reformas educativas, ya que puede influir en la eficiencia y calidad de las instituciones educativas. La calidad del clima escolar puede afectar la moral y la motivación de los docentes, así como su capacidad para enseñar de manera efectiva y colaborar con otros miembros del personal. Por lo tanto, mejorar el clima organizacional puede ser una estrategia clave para promover el cambio y la mejora continua en el sistema educativo.

Finalmente, López (2017) enfatiza que un clima escolar positivo puede fomentar la colaboración entre el personal, el compromiso con la misión educativa y la innovación en prácticas pedagógicas, lo que puede traducirse en una mayor productividad y desempeño general de la institución. Por el contrario, un clima negativo puede generar desmotivación, conflicto y desconfianza, lo que puede afectar negativamente la calidad del aprendizaje y el funcionamiento de la escuela en su conjunto.

2.2.4. Factores que influyen en el clima institucional

Según los estudios llevados a cabo por R. Likert (1961) y las propuestas de dimensiones del Clima Institucional presentadas por Brunet (1987), se pueden identificar diversos elementos fundamentales que influyen en el clima organizacional, así como variables que definen las características específicas de una organización. Estos elementos comprenden aspectos como el entorno en el que la organización opera, la tecnología utilizada, la estructura organizativa adoptada, la posición jerárquica de los individuos y la remuneración que reciben, entre otros (Brunet, 1987). Además, se consideran factores personales como la



personalidad de los empleados, sus actitudes hacia el trabajo y el nivel de satisfacción que experimentan en su entorno laboral.

Brunet (1987) propone la existencia de tres tipos de variables que contribuyen a determinar las características de una organización:

a) Variables causales: Estas variables son independientes y tienen un impacto directo en la evolución de la organización y en los resultados que esta alcanza.

b) Variables intermedias: Estas variables reflejan el estado interno y la salud general de la organización, proporcionando una visión más detallada de su funcionamiento.

c) Variables finales: Se trata de variables dependientes que resultan de la interacción entre las variables causales e intermedias. Estas variables representan los resultados obtenidos por la organización en términos de su desempeño y logros.

Al considerar la combinación de estas variables, se pueden distinguir diferentes tipos de clima organizacional:

2.2.4.1. Clima de tipo autoritario

a) Autoritarismo explotador

En un ambiente organizacional como este, se percibe una marcada ausencia de confianza por parte de la dirección hacia sus empleados. La responsabilidad de tomar decisiones y establecer metas recae principalmente en los altos mandos de la organización, quienes las transmiten de manera jerárquica hacia abajo, sin otorgar un papel significativo a la participación de los trabajadores en estos procesos (Brunet, 1987).

Esta falta de confianza puede generar un ambiente en el que los empleados se sientan desvinculados de los objetivos y decisiones de la empresa, lo que



puede resultar en una disminución de la motivación y la productividad. Además, al no involucrar activamente a los empleados en la toma de decisiones y la fijación de metas, la organización podría estar desaprovechando el potencial y la experiencia de su talento humano, lo cual podría limitar su capacidad de adaptación y respuesta a los desafíos del entorno empresarial actual.

b) Autoritarismo paternalista

En un contexto de autoritarismo paternalista, se observa una dinámica en la que la dirección adopta una postura condescendiente hacia los empleados, estableciendo una relación que guarda similitudes con la dinámica entre un amo y su siervo. A pesar de que la mayor parte de las decisiones continúan siendo tomadas en la cúspide de la organización, se permite cierto grado de participación en la toma de decisiones en los niveles jerárquicos inferiores (Brunet, 1987).

Este tipo de dinámica puede generar un ambiente en el que los empleados se sientan limitados en su capacidad de contribuir de manera significativa al proceso decisional de la empresa. Aunque se concede cierta participación en la toma de decisiones a niveles inferiores, la autoridad centralizada en la dirección principal puede generar una sensación de desempoderamiento entre los trabajadores, lo que podría afectar su motivación y compromiso con los objetivos organizacionales. Además, la percepción de una actitud condescendiente por parte de la dirección puede minar la confianza y el respeto mutuo en el entorno laboral, obstaculizando la construcción de relaciones sólidas y colaborativas dentro de la empresa.

2.2.4.2. Clima de tipo participativo

a) Consultivo



En un ambiente caracterizado por su naturaleza participativa, la dirección deposita confianza en sus empleados. Aunque las políticas y decisiones suelen emanar de la cúpula de la organización, se facilita la participación de los subordinados en la toma de decisiones más específicas a niveles inferiores. La comunicación mayormente se desarrolla de manera descendente, lo que implica que la información fluye desde la alta dirección hacia los niveles más bajos de la organización.

Esta dinámica fomenta un clima en el que los empleados se sienten valorados y reconocidos por su capacidad de contribuir al proceso decisonal. La confianza depositada en ellos les empodera para asumir responsabilidades y tomar decisiones que afectan directamente a su trabajo y al logro de los objetivos organizacionales. Además, al permitir una participación más activa en la toma de decisiones a niveles inferiores, se promueve una mayor diversidad de perspectivas y la generación de ideas innovadoras, lo que puede resultar en soluciones más eficaces y adaptativas a los desafíos que enfrenta la empresa. Por último, la comunicación descendente facilita la alineación de los objetivos y estrategias organizacionales en todos los niveles, promoviendo un sentido de pertenencia y compromiso compartido hacia el éxito colectivo.

b) Participación en grupo

En este contexto de participación grupal, se fomenta una cultura organizacional donde la confianza y el respeto mutuo son pilares fundamentales. Los empleados se sienten valorados y reconocidos, lo que aumenta su motivación y responsabilidad con los objetivos de la institución. Además, la distribución de responsabilidades en todos los niveles de la jerarquía promueve un sentido de pertenencia y empoderamiento entre los trabajadores.



La comunicación abierta y bidireccional facilita el intercambio de ideas, la resolución de problemas y la colaboración entre los diferentes miembros de la organización. Esta dinámica contribuye a la generación de un ambiente de trabajo positivo y colaborativo, donde se promueve la innovación y el aprendizaje continuo.

En resumen, el sistema de participación en grupo no solo implica la delegación de responsabilidades, sino que también fomenta una cultura organizacional basada en la confianza, el trabajo en equipo y la comunicación efectiva, lo que resulta en un ambiente laboral más productivo y satisfactorio para todos los involucrados.

2.2.5. Dimensiones del clima institucional

2.2.5.1. Comunicación

Según (Teixido, 1999), La comunicación es esencial en cualquier organización, incluidos los centros educativos, ya que es el medio a través del cual se comparten información, sentimientos y conocimientos entre las personas. En un entorno educativo, la comunicación se manifiesta en una variedad de actividades y situaciones cotidianas que involucran a todo el personal del centro.

El equipo directivo desempeña un papel fundamental en la comunicación al establecer la visión, misión y objetivos del centro educativo y al comunicarlos de manera efectiva a todo el personal. Además, la comunicación entre el equipo directivo y el resto de los miembros del centro es crucial para garantizar una comprensión clara de las políticas, procedimientos y expectativas.

Los diferentes estamentos del centro educativo, como los docentes, el personal administrativo y los estudiantes, también se comunican entre sí en diversas situaciones. Esto incluye la coordinación de actividades académicas y



extracurriculares, la resolución de problemas y conflictos, y el intercambio de ideas y experiencias pedagógicas.

La comunicación también juega un papel importante en el proceso de planificación y programación de actividades en el centro educativo. Es necesario que todos los involucrados estén informados sobre los horarios, eventos especiales, reuniones y cualquier otra actividad planificada para garantizar una coordinación adecuada y un funcionamiento eficiente.

Además, la participación en la toma de decisiones es un aspecto clave de la comunicación en un centro educativo. Es importante que todas las partes interesadas tengan la oportunidad de expresar sus opiniones y contribuir a la toma de decisiones que afectan al centro en su conjunto.

En resumen, la comunicación es el hilo conductor que une a todas las partes de un centro educativo y permite su funcionamiento armonioso y efectivo. Es fundamental para establecer relaciones sólidas, fomentar la colaboración y garantizar el éxito académico y personal de todos los involucrados en la comunidad educativa.

En un centro educativo, la comunicación es fundamental para facilitar las relaciones interpersonales y el logro de los objetivos educativos. La participación y colaboración de todos los miembros de la comunidad escolar son esenciales para alcanzar metas comunes, y esto se logra a través de una comunicación eficaz, fluida y franca.

La comprensión de los procesos de comunicación en un centro educativo implica entender la relación entre la comunicación y el comportamiento humano en las organizaciones, diferenciándola de la comunicación didáctica. Además, es importante reconocer la comunicación como una herramienta tanto para las relaciones interpersonales como para la gestión organizativa.



La comunicación efectiva entre los miembros de una organización educativa influye en la calidad de las relaciones humanas y en el clima laboral. La tecnología de la información ha transformado la forma en que nos comunicamos, brindando acceso a más información pero a la vez volviéndola más impersonal y menos afectiva.

Un centro educativo debe adaptarse a las necesidades sociales del momento, manteniendo una comunicación fluida y abierta entre sus integrantes. La buena comunicación requiere organización y claridad, evitando la improvisación y el desorden.

La organización y la comunicación están estrechamente relacionadas en la mejora del funcionamiento institucional. Un modelo organizativo coherente con un modelo comunicativo se caracteriza por ser abierto, evolutivo, flexible, responsable y enérgico.

La mejora de la comunicación implica mejorar la capacidad comunicativa de los actores organizativos internos y externos, incluyendo la comunicación interpersonal, para influir en otros, compartir intereses, resolver problemas y buscar soluciones.

En resumen, la comunicación es esencial en un centro educativo para establecer relaciones efectivas, fomentar la participación y colaboración, y lograr los objetivos educativos de manera eficiente.

a) Aclare, tanto para sí mismo como para los demás

Teixido (1998) destaca la importancia de comprender las intenciones y objetivos que impulsan a una acción, así como la necesidad de diferenciar entre los objetivos institucionales y los personales. Esta distinción es crucial..

Los líderes deben ser percibidos como personas dignas de confianza y comprometidas, esto implica que sus acciones y decisiones estén alineadas con



los intereses y metas de la organización en lugar de priorizar sus objetivos personales.

Afrontar la comunicación interpersonal considerando la diversidad es manejar y negociar diferentes objetivos, tanto personales como institucionales, para colaborar de manera efectiva hacia el logro de metas comunes.

b) Conozca las normas sociales del grupo

Teixido (1998) explica que las normas sociales en un centro educativo se establecen a partir de un consenso, ya sea implícito o explícito, entre los miembros sobre lo que se considera correcto. Estas normas determinan el comportamiento de las personas dentro de la institución.

Las normas sociales guían las interacciones y decisiones de los individuos en el entorno educativo, contribuyendo así a mantener un ambiente coherente y estable en la institución.

c) Se plantee o, por lo menos, infiera cuáles son los objetivos, intereses y necesidades del interlocutor

Teixido (1998) destaca la importancia al comunicarse. Es fundamental comprender qué pretende lograr esa persona, por qué actúa de cierta manera, ya sea con prepotencia, candidez o amabilidad inesperada. Al considerar estas motivaciones y objetivos, se puede mejorar la comprensión de las interacciones comunicativas y facilitar una comunicación más efectiva y empática.

d) Analice el momento en el que se encuentra la organización

Teixido (1998) plantea la importancia de considerar las circunstancias que pueden incluir ajustes de plantilla, la necesidad de afrontar cambios. El procesamiento de esta información es crucial para elegir la estrategia de comunicación adecuada, ya que permite adaptarse a las necesidades y desafíos específicos que enfrenta la institución en un momento dado.



2.2.5.2. Confianza

López (2017) describe la confianza como la seguridad que una persona tiene en otra, considerándola como una cualidad de los seres humanos que surge de forma consciente y voluntaria. Destaca que, a pesar de que puede ser difícil de obtener, vale la pena buscarla debido a su naturaleza positiva.

Palací & Peiró (1995) enfatizan la complejidad de las relaciones, destacando que estas van más allá de aspectos económicos o legales, e involucran aspectos emocionales y afectivos junto con los comportamentales y cognitivos.

La relación entre la ruptura del contrato psicológico y las actitudes y conductas de los trabajadores ha sido objeto de estudio, con énfasis en el papel que juega la confianza en la organización en estas relaciones (Topa, 2004). Se plantea la cuestión de si la confianza organizacional actúa como mediador en la relación entre la ruptura del contrato y el compromiso con la organización o si hay una influencia directa de la ruptura del contrato en estos resultados (Topa, Palací, & Morales, 2004).

a) La confianza organizacional

Las citas que proporcionas destacan la importancia de la confianza en el entorno laboral y cómo su falta puede afectar negativamente las relaciones entre los empleados y la organización.

Laschinger, Finegan y Shamian (2001) señalan que, sin confianza, las personas no podrían trabajar juntas a menos que haya procedimientos de control extremos. Esto resalta la necesidad fundamental de confianza para la colaboración efectiva en el trabajo.



Rousseau, Sitkin, Burt y Camerer (1998) resaltan cómo la confianza permite a las personas sentirse seguras en sus interacciones con los demás en el entorno laboral.

Por otro lado, Robinson (1996) encontró que la confianza organizacional actúa como mediador en las relaciones entre la percepción de ruptura del contrato psicológico y el rendimiento laboral, la intención de abandonar la empresa y las conductas de ciudadanía organizacional.

En resumen, la confianza organizacional es un factor crucial en las relaciones laborales y puede influir en el rendimiento, la retención del personal y el comportamiento ciudadano en la organización. Su estudio ha ganado relevancia en la investigación laboral contemporánea, destacando su importancia en el éxito y la eficacia de las organizaciones.

c) Las actitudes y conductas de los empleados

Los hallazgos citados resaltan la conexión entre la percepción de una ruptura en el contrato psicológico y los resultados negativos tanto en actitudes como en comportamientos entre los empleados (Robinson, Kraatz y Rousseau, 1994). En particular, el concepto de compromiso organizacional ha recibido una atención significativa en la investigación contemporánea, con un enfoque en la distinción entre dos tipos de compromiso propuestos inicialmente por Meyer y Allen (Koritko, 2002; Kickul y Lester, 2001).

El compromiso afectivo se centra en la conexión emocional y la identificación personal con la institución, en la medida en que el compromiso de continuidad se relaciona con los costos percibidos asociados con abandonar la organización Kickul y Lester (2001) Allen y Meyer (1993)

Estas distintas dimensiones del modelo de tres componentes tienen diferentes implicaciones en cuanto a las conductas relevantes en el ámbito



laboral. Según una revisión meta-analítica reciente, se espera que la relación más robusta sea con el compromiso afectivo, seguido por el compromiso por las normas, mientras que los pronósticos relacionados con la dimensión de continuidad son menos claras (Meyer, Hersovitch y Topolyntsky, 2002).

2.2.5.3. Participación

Estos autores destacan la importancia de la participación en el trabajo como una dimensión fundamental del clima laboral, especialmente en el contexto de organizaciones educativas. Según Robbins (2004), la participación en el trabajo se refiere al grado en que los empleados se identifican con su trabajo, participan activamente en él y consideran que su desempeño laboral es importante para su propia valía.

Bataller y Ferrando (2006) y Martinez (2011) coinciden en que la participación es la base de cualquier sistema organizativo, especialmente en el ámbito educativo. Ignorar la colaboración de los diferentes agentes comprometidos en el proceso educativo dificulta la mejora cualitativa de la educación.

Por otro lado, Molina, Montejo y Ferro (2004) proponen la producción de un plan estratégico para optimar la institución educativa, involucrando a todos los estamentos en este proceso. Estos enfoques destacan la importancia de la participación como un elemento central para el éxito.

a) La Participación y el Clima laboral.

Estos enfoques resaltan la importancia de fomentar la participación de los empleados en la búsqueda de soluciones y en el proceso de cambio e innovación organizacional. Según Chiavenato (2007), las soluciones deben ser negociadas y discutidas con datos concretos y objetivos, evitando basarse únicamente en opiniones personales. Esto requiere buenas relaciones con los empleados y un



clima organizacional saludable, lo cual promueve la participación en la institución y contribuye a crear un ambiente de cordialidad.

Por otro lado, Sulbarán (2002) destaca que el ambiente conceptual generado por la gerencia debe estimular una actitud positiva que motive a los individuos a participar en el cambio y la innovación organizacional. El desarrollo organizacional, según Chiavenato (2007), enfatiza la importancia de una interacción intensa y democrática entre las personas y la organización para promover una administración participativa.

Estos planteamientos subrayan la necesidad de promover la participación activa de los empleados en la toma de decisiones y en los procesos de cambio y mejora continua en la organización, lo cual contribuye a un clima organizacional positivo y a un mayor compromiso por parte de los miembros de la institución.

b) La Participación y el Trabajo en equipo

La gestión de equipos de trabajo ha ejercido una influencia significativa en la forma en que las organizaciones estructuran su trabajo, según lo señalado por Robbins (2004). Cada vez más, las empresas optan por organizar el trabajo en equipos en lugar de forma individual. Para que un equipo funcione eficazmente, se requiere una combinación de habilidades técnicas y habilidades interpersonales.

Robbins (2004) destaca que un equipo necesita individuos con capacidad técnica y experiencia en su campo, así como personas capaces de identificar problemas, generar alternativas y tomar decisiones apropiadas. Además, es esencial contar con miembros del equipo que posean habilidades interpersonales, como ser buenos oyentes, proporcionar retroalimentación y resolver conflictos. Estas habilidades contribuyen no solo al rendimiento del equipo, sino también al clima laboral.



Por otro lado, San Fabian (2006) enfatiza la importancia de fomentar y reconocer el trabajo en equipo dentro del profesorado y entre este y los equipos directivos de los centros educativos. Destaca que la colaboración entre los miembros del equipo docente y la participación activa de los alumnos y padres son aspectos enriquecedores que aportan diferentes perspectivas a la realidad educativa. Sin embargo, para que esto sea efectivo, se requiere un esfuerzo tanto por parte de las administraciones educativas como de los directores de los centros, así como el compromiso y la participación activa del profesorado.

2.2.5.4. Motivación

La motivación es un proceso crucial en el ámbito laboral, ya que impulsa, dirige y sostiene los esfuerzos de los empleados hacia el logro de metas específicas. Esta definición, como señala Robbins (2004), se compone de tres elementos clave: energía, dirección y perseverancia. Motivar y recompensar a los empleados es una tarea desafiante pero fundamental para los gerentes, quienes necesitan comprender las formas y razones de la motivación para garantizar el máximo rendimiento de su equipo.

Chiavenato (2007) destaca que, si bien las personas tienen diferentes motivaciones que pueden cambiar con el tiempo, el proceso que impulsa su comportamiento es similar en todos los individuos.

Existen diversas teorías sobre la motivación, entre las que destacan la jerarquía de las necesidades de Maslow, las Teorías X e Y de McGregor, la Teoría de los dos factores de Herzberg y la Teoría de las tres necesidades de McClelland. Estas teorías fundamentales han sentado las bases para el desarrollo de enfoques contemporáneos sobre la motivación y continúan siendo utilizadas por muchos gerentes y directivos.



Herzberg, Mausner y Snyderman (1959) distinguen entre factores higiénicos, que se refieren a las condiciones del entorno laboral, y factores motivacionales, relacionados con el contenido del trabajo y las tareas inherentes al mismo. Los factores motivacionales tienen un impacto significativo en la satisfacción y la productividad de los empleados.

El clima organizacional está estrechamente vinculado al grado de motivación de los miembros de la organización. Cuando la motivación es alta, el clima tiende a ser positivo, caracterizado por relaciones satisfactorias, colaboración y compromiso. Por el contrario, una baja motivación puede conducir a un clima organizacional negativo, marcado por la apatía, la insatisfacción y, en casos extremos, la confrontación abierta con la organización (Chiavenato, 2007).

La comprensión de la motivación y su relación con el clima organizacional es fundamental para los líderes y gerentes, ya que les permite diseñar estrategias efectivas para fomentar un ambiente de trabajo positivo y productivo.

a). El hombre no sólo es complejo, sino también variable

La motivación de un individuo puede ser vista como un conjunto de factores que se establecen en un rango de jerarquía, aunque este rango puede variar según el momento y la situación. Además, los diferentes motivos interactúan entre sí y se armonizan para formar perfiles complejos motivacionales. Esta comprensión nos lleva a reconocer la diversidad y la dinámica de los procesos motivacionales en el comportamiento humano.

b). El hombre asimila nuevas motivaciones por medio de sus experiencias organizativas

Exactamente, el perfil motivacional de un individuo y su conexión psicológica con la organización son el resultado de una interacción compleja entre las necesidades iniciales del individuo y las experiencias que vive dentro



de la organización. Estas experiencias tienen el poder de moldear y modificar las necesidades y motivaciones del individuo, dando lugar a un ciclo continuo de influencia mutua entre el individuo y su entorno organizacional.

Desde el momento en que un individuo se une a una organización, sus necesidades, expectativas y motivaciones pueden ser moldeadas por una variedad de factores, como la cultura organizacional, el liderazgo, las relaciones interpersonales y las oportunidades de desarrollo personal y profesional. A su vez, las acciones y decisiones del individuo dentro de la organización pueden influir en el ambiente laboral y en la forma en que la organización responde a las necesidades de sus empleados.

Este ciclo de influencia mutua entre el individuo y la organización destaca la importancia de un enfoque integral en la gestión del talento humano. Las organizaciones que reconocen este proceso dinámico pueden implementar estrategias efectivas para fomentar un entorno de trabajo que satisfaga las necesidades y motivaciones de sus empleados, promoviendo así un mayor compromiso, productividad y bienestar en el lugar de trabajo.

c). Las motivaciones del ser humano en los diferentes tipos de organización

Exactamente, las personas pueden buscar satisfacer sus necesidades y aspiraciones en diferentes contextos dentro y fuera de la organización formal. Si se sienten alienadas o insatisfechas en la organización formal, es posible que busquen otras formas de satisfacción en sindicatos u organizaciones informales donde perciban que sus necesidades son más atendidas o valoradas. Esto resalta la importancia de comprender y abordar las necesidades y motivaciones individuales de los empleados para promover un mayor compromiso y satisfacción en el entorno laboral.



d). El hombre se relaciona de manera productiva con las organizaciones con base en muy diversas motivaciones

Exacto, la motivación de los empleados en una organización está influenciada por una serie de factores interrelacionados, que van desde la naturaleza de las tareas asignadas hasta las relaciones interpersonales dentro del entorno laboral. En el contexto educativo, esto también se aplica a los docentes, cuyo desempeño y bienestar están estrechamente ligados a cómo son reconocidos y valorados por su trabajo.

Los administradores y líderes en cualquier organización, incluyendo las instituciones educativas, desempeñan un papel crucial en el fomento de un ambiente laboral que promueva la motivación y la satisfacción de los empleados. Reconocer y valorar el trabajo de los docentes no solo implica expresar gratitud por sus esfuerzos, sino también brindarles el apoyo necesario para que puedan desempeñarse de manera óptima.

El apoyo puede manifestarse de diversas formas, desde proporcionar recursos y herramientas adecuadas para realizar el trabajo, hasta ofrecer oportunidades de desarrollo profesional y crecimiento personal. Asimismo, el reconocimiento público de los logros y contribuciones de los docentes refuerza su sentido de valía y pertenencia dentro de la institución.

La colaboración entre colegas también desempeña un papel fundamental en la creación de un ambiente laboral positivo. Facilitar espacios para el intercambio de ideas, la resolución de problemas en equipo y el apoyo mutuo fortalece los lazos entre los miembros del personal docente y contribuye a un clima de trabajo más saludable y productivo.

En resumen, el apoyo, el reconocimiento y la colaboración son elementos esenciales para promover la motivación, la satisfacción laboral y el compromiso



de los empleados, incluidos los docentes en el contexto educativo. Al priorizar estos aspectos, los administradores pueden cultivar un ambiente laboral donde los empleados se sientan valorados, motivados y comprometidos con el éxito de la organización.

2.2.6. Desempeño Docente

2.2.7. Fundamentos teóricos sobre desempeño docente

El Ministerio de Educación (2003) define la labor docente como la aplicación de las habilidades y sapiencias que los educadores adquieren a lo largo de su formación y experiencia. Esta labor se centra en la desarrollo y preparación de la enseñanza, el desarrollo de entornos que favorezcan el aprendizaje y la evaluación del perfeccionamiento de los alumnos. Se destaca que este proceso de enseñanza se enriquece con el tiempo, lo que beneficia directamente a los estudiantes, quienes son el enfoque principal de la labor educativa.

(Wilson, 1992) por su parte, conceptualiza el buen desempeño profesional del docente como la combinación de conocimiento y habilidad en la ejecución de su labor y en los resultados obtenidos.

Por su parte, (Hernández, 1999) resalta la importancia de que el profesor posea un profundo discernimiento del contenido que enseña y sea capaz de transmitirlo de manera significativa a sus alumnos. Además, destaca la necesidad de que el docente esté al tanto de los avances en su campo y utilice un lenguaje apropiado que fomente la comprensión y el diálogo entre los estudiantes.

(García, 2007) enfatiza la importancia de que el docente tenga una vocación y un compromiso afectivo con su labor educativa, actuando como intermediario y facilitador de las nociones de los estudiantes, especialmente en



el progreso de destrezas cognitivas que les permitan alcanzar el conocimiento de manera efectiva.

2.2.8. Bases teóricas sobre desempeño docente

2.2.8.1. Teorías Psicológicas

(Valdés, 2004) destaca la relevancia de los estudios realizados en el ámbito educativo, los cuales han contribuido con importantes hallazgos y experiencias que influyen en diversos aspectos de la vida de los individuos, como su comportamiento, conducta, relaciones, valores y otros aspectos. Estos aportes forman un asiento esencial para el progreso del trabajo educativo y para comprender mejor las dinámicas y necesidades de los individuos en el contexto educativo.

a) El constructivismo de Jean Piaget

El estudiante se erige en el epicentro como el principal artífice de su propio proceso de aprendizaje, donde día tras día construye su conocimiento a partir de la interacción con su entorno y las vivencias que experimenta, partiendo desde la activación de sus saberes previos. En este marco, el rol del docente adquiere una relevancia indiscutible como facilitador del crecimiento y la independencia de los alumnos. Su función principal radica en la creación de un ambiente propicio que fomente la reciprocidad, el respeto y la confianza en sí mismos de los estudiantes, mientras promueve de manera concomitante el desarrollo de sus valores éticos y morales (Valdés, 2004).

Es esencial entender que este proceso de construcción de conocimiento no se limita a la transmisión de información, sino que implica una dinámica activa donde los estudiantes participan activamente en la elaboración y comprensión de los contenidos. Además, el docente no solo actúa como un mero transmisor



de conocimiento, sino que ejerce un papel de guía y mediador, incentivando la curiosidad, el pensamiento crítico y la reflexión entre los estudiantes.

En este sentido, el maestro no solo enseña materias académicas, sino que también cultiva habilidades sociales, emocionales y éticas en sus alumnos, preparándolos para enfrentar los desafíos de la vida con integridad y responsabilidad. Esto implica crear un ambiente de aprendizaje inclusivo y respetuoso, donde cada estudiante se sienta valorado y apoyado en su proceso de desarrollo integral.

En resumen, el enfoque educativo propuesto por Valdés (2004) recalca la importancia de reconocer el papel activo del estudiante en su proceso de aprendizaje, así como la responsabilidad del docente en crear un entorno que promueva su crecimiento intelectual, emocional y moral. Este enfoque, centrado en el estudiante y en los valores humanos, no solo busca transmitir conocimientos, sino también formar ciudadanos íntegros y comprometidos con su comunidad y su entorno.

b) El conductismo de John Watson

Se plantea que el aprendizaje se puede entender como la respuesta apropiada a estímulos específicos en el entorno. En esta perspectiva, se enfatiza la relevancia de que el docente esté preparado para emplear con habilidad tanto recursos tecnológicos como técnicas conductuales, que incluyen principios, procedimientos y programas conductuales. Todo esto se dirige hacia el objetivo fundamental de lograr una enseñanza efectiva y, en particular, el aprendizaje significativo por parte de los estudiantes (Valdés, 2004).

Este enfoque resalta la importancia de que los maestros estén equipados con las herramientas y habilidades necesarias para adaptarse a las necesidades cambiantes de sus alumnos y del entorno educativo en general. La utilización



adecuada de recursos tecnológicos puede enriquecer el proceso de enseñanza, permitiendo una mayor interactividad, accesibilidad a la información y personalización del aprendizaje. Por otro lado, el dominio de técnicas conductuales proporciona al docente herramientas efectivas para gestionar el comportamiento en el aula, fomentar la participación activa y mantener un ambiente propicio para el aprendizaje.

Es importante destacar que, si bien el uso de tecnología y técnicas conductuales puede ser valioso, su eficacia depende en gran medida de cómo se integren en el contexto educativo y de la capacidad del docente para adaptarlas a las necesidades y características individuales de sus alumnos. Por lo tanto, la formación continua y el desarrollo profesional de los maestros son aspectos fundamentales para garantizar una práctica docente efectiva y relevante en el siglo XXI.

En conclusión, la habilidad del maestro para utilizar recursos tecnológicos y técnicas conductuales de manera efectiva y apropiada es crucial para el éxito del proceso de enseñanza-aprendizaje. Estas herramientas no solo amplían el repertorio de estrategias disponibles para el docente, sino que también pueden mejorar la calidad y la relevancia de la experiencia educativa para los estudiantes.

c) El humanismo representado por Maslow

Se presenta una perspectiva que concibe la satisfacción humana de manera jerárquica, donde la autorrealización se sitúa en la cúspide y como un elemento constante en dicha jerarquía. Dentro de este marco, se plantea la idea de que los docentes deberían proveer materiales didácticos de manera ilimitada, ya que esto estimularía el autoaprendizaje y la creatividad en los estudiantes. De



esta manera, el maestro se posiciona como el facilitador del potencial de autorrealización de los alumnos (Valdés, 2004).

Esta concepción resalta la importancia de fomentar un ambiente educativo que propicie el desarrollo integral de los estudiantes, no solo a nivel académico, sino también en aspectos emocionales, sociales y creativos. Al proporcionar acceso a una amplia variedad de recursos didácticos y al fomentar la autonomía y la creatividad en el proceso de aprendizaje, el docente contribuye a cultivar el potencial de autorrealización de sus alumnos.

En esta visión, el maestro adopta un papel de guía y facilitador, en lugar de limitarse a ser un transmisor de conocimientos. Su tarea va más allá de simplemente enseñar contenidos, ya que implica inspirar a los estudiantes, motivarlos a explorar sus intereses y capacidades, y apoyarlos en su camino hacia el desarrollo personal y la realización de su máximo potencial.

Al promover la autorrealización de los estudiantes, el maestro contribuye no solo al éxito académico, sino también al bienestar emocional y al crecimiento personal de sus alumnos. Esto, a su vez, genera un impacto positivo en el clima escolar y en la formación de ciudadanos autónomos, creativos y comprometidos con su propio proceso de aprendizaje y con la sociedad en general.

d) El cognitivismo con Ausbel

Se argumenta que el aprendizaje adquiere significado cuando los nuevos conocimientos se incorporan a la estructura cognitiva del estudiante, lo cual sucede cuando estos se relacionan con lo que ya saben y cuando muestran un interés genuino por aprender. Según Ausubel, el aprendizaje implica comprender, y para facilitar este proceso, los docentes deben diseñar organizadores previos, como mapas conceptuales, que ayuden a los alumnos a establecer conexiones significativas. Es responsabilidad del docente fomentar la



experimentación y la reflexión sobre temas que interesen a los alumnos, proporcionando un apoyo continuo y retroalimentación para lograr un aprendizaje con sentido. Además, el docente debe estar familiarizado con y utilizar estrategias aplicables en el proceso de enseñanza-aprendizaje (Valdés, 2004).

Este enfoque destaca la importancia de que los estudiantes no solo adquieran conocimientos de manera superficial, sino que los integren y comprendan de manera profunda y significativa. Para lograr esto, es esencial que los docentes diseñen experiencias de aprendizaje que estimulen la reflexión, la investigación y la conexión con los intereses y experiencias previas de los estudiantes.

Al proporcionar un entorno de aprendizaje que fomente la curiosidad, la exploración y el pensamiento crítico, el docente contribuye al desarrollo de habilidades cognitivas superiores y al fortalecimiento del proceso de construcción de conocimiento de los alumnos. Esto les permite no solo adquirir nuevos conceptos y habilidades, sino también aplicarlos de manera efectiva en diversas situaciones y contextos.

El enfoque propuesto por Valdés (2004) enfatiza la importancia de un aprendizaje significativo, donde los estudiantes no solo memorizan información, sino que la comprenden y la integran en su estructura cognitiva. Para lograr esto, los docentes deben diseñar experiencias de aprendizaje que estimulen la reflexión, la conexión con los conocimientos previos y el interés intrínseco por aprender, proporcionando un apoyo continuo y utilizando estrategias pedagógicas efectivas.

e) El histórico cultural con Vigotsky



El aprendizaje se concibe como un componente esencial del desarrollo, donde la interacción social juega un papel fundamental en el impulso del progreso. En este proceso, intervienen mediadores que guían al niño en el desarrollo de sus habilidades cognitivas, concepto que se conoce como la "zona de desarrollo próximo". Esta zona representa la brecha entre lo que el niño puede lograr por sí mismo y lo que puede alcanzar con la asistencia de un adulto. Por lo tanto, el docente es percibido como el mediador que facilita el desarrollo de las estructuras mentales del alumno, permitiéndole construir aprendizajes más avanzados (citado en Valdés, 2004).

Esta perspectiva resalta la importancia de la interacción entre el individuo y su entorno social en el proceso de aprendizaje y desarrollo. El concepto de la "zona de desarrollo próximo" subraya que los niños son capaces de realizar actividades con la ayuda de otros que no podrían llevar a cabo solos. En este sentido, el docente cumple un papel crucial al identificar y aprovechar las oportunidades de aprendizaje que se encuentran dentro de esta zona, brindando el apoyo necesario para que los estudiantes avancen en su desarrollo cognitivo.

Al actuar como mediador, el docente no solo transmite conocimientos, sino que también facilita el desarrollo de habilidades de pensamiento crítico, resolución de problemas y colaboración. Esto implica diseñar actividades que desafíen a los estudiantes a pensar de manera más profunda y a aplicar lo que han aprendido en situaciones nuevas y relevantes para su vida cotidiana.

En resumen, la concepción de la "zona de desarrollo próximo" destaca la importancia del papel del docente como mediador en el proceso de aprendizaje y desarrollo de los estudiantes. Al proporcionar un apoyo adecuado y desafiante, el docente puede ayudar a los estudiantes a alcanzar su máximo potencial y a construir aprendizajes significativos y duraderos.



f) La teoría del campo vital

Para (Kurt, 2000) La percepción del entorno en el que se encuentran las personas influye en su desarrollo, personalidad y conocimientos. En situaciones de inestabilidad, el ambiente puede proporcionar estabilidad, y el comportamiento resulta de una interacción compleja con factores psicológicos como motivaciones, necesidades y otros elementos.

(Lewin, 1998) introduce la noción de realidad e irrealidad, donde lo irreal abarca la fantasía, los sueños, los deseos y los miedos. A medida que el niño desarrolla su autonomía y comprende que puede depender de sí mismo para lograr su libertad, aumenta su capacidad para estructurar y diferenciar su espacio vital. Aunque el niño busca independencia, también necesita cierta dependencia para recibir la estructura y orientación necesarias para su desarrollo personal.

2.2.8.2. Teorías Pedagógicas

a) Teoría liberadora de Freire

(Freire, 1970 [2000]) Freire aboga por una educación donde los individuos participen activamente en la transformación y humanización del mundo en el que viven, con el objetivo de alcanzar la liberación tanto para el oprimido como para el opresor. En esta perspectiva, se plantea que cada individuo es el arquitecto de su propia historia, construyendo su camino a lo largo de la vida y reflexionando sobre sus experiencias en busca de nuevos conocimientos. Según Freire y su concepto de la pedagogía del oprimido, la verdadera educación es liberadora y se basa en ciertas cualidades esenciales del docente, como su experiencia, intuición y su compromiso humanista. Al desarrollar sus propias técnicas pedagógicas, el individuo se embarca en un proceso de auto-descubrimiento que le permite desarrollar su conciencia y tomar las riendas de su destino.



En este contexto, la educación se convierte en un viaje de descubrimiento personal y empoderamiento, donde cada individuo tiene la capacidad de transformar su propia realidad. La pedagogía del oprimido no se limita simplemente a transmitir conocimientos, sino que busca desafiar las estructuras de opresión y promover la autonomía y la libertad del estudiante. Es un enfoque que reconoce la importancia de la experiencia y la intuición del docente en la creación de un ambiente de aprendizaje enriquecedor y significativo.

Al fomentar la inventiva y la creatividad en el proceso educativo, se ofrece a los estudiantes la oportunidad de explorar y descubrir sus propias capacidades y potenciales. Esto no solo les permite adquirir conocimientos, sino que también les brinda las herramientas necesarias para enfrentar los desafíos de la vida con confianza y determinación.

b) La teoría humanista de Peñaloza (1995)

Se plantea que la educación, en su sentido más amplio, no se limita solo a lo que acontece en las instituciones escolares, sino que abarca todo el proceso que se desenvuelve dentro del grupo humano en general. Su propósito principal radica en el desarrollo y en el progreso de las características intrínsecas y las capacidades de cada individuo. En otras palabras, la educación busca el florecimiento pleno de la humanidad en cada persona. En esta perspectiva, se puede entender la educación como un proceso de hominización, donde se promueve el crecimiento integral del individuo en todas sus dimensiones (Mendoza, 2011).

En este proceso de hominización, donde el ser humano se esfuerza por alcanzar su plenitud, ciertas condiciones son esenciales. Entre ellas, se destaca la importancia de una alimentación adecuada para garantizar un desarrollo orgánico óptimo. Además, se requiere el desarrollo de las capacidades



psíquicas, que son estimuladas a través de la educación, así como la adquisición del dominio del lenguaje, el cual es fundamental para la expresión y la comunicación, aspectos que contribuyen al equilibrio interior y espiritual del individuo. La autonomía personal y la libertad son aspectos clave, ya que el individuo no puede realizarse plenamente si está sujeto a la voluntad de otros. Asimismo, el sentido de responsabilidad actúa como un contrapeso necesario a la libertad, permitiendo un ejercicio responsable de esta última.

Se reconoce la interdependencia social como una realidad innegable, ya que ningún ser humano puede vivir de manera aislada. La sociedad, con sus relaciones afectuosas, proporciona el contexto natural para la existencia humana y constituye un medio fundamental para el desarrollo y la realización del individuo (Mendoza, 2011).

La educación se concibe como un proceso de culturación, donde el ser humano, un ente psicobiológico único y especial, posee conciencia de sí mismo, habilidades, capacidades y destrezas. A lo largo de la historia, ha forjado su propia narrativa y continúa haciéndolo, destacándose por su capacidad inventiva y creativa, aspectos inherentes a su naturaleza.

La transmisión de la cultura se lleva a cabo de dos maneras principales. Por un lado, a través de la herencia genética, donde se transmiten las características biológicas de generación en generación. Por otro lado, la educación desempeña un papel crucial al transmitir la cultura mediante acciones, obras y creaciones culturales realizadas por el hombre. Estas creaciones culturales evolucionan y se complejizan con el tiempo, y son asumidas y vividas por las nuevas generaciones, asegurando así la continuidad y transformación de la cultura a lo largo del tiempo (Mendoza, 2011).

c) Pedagogía afectiva con Zubiría



(Zubiría, 2002) La pedagogía afectiva en la educación juega un papel fundamental al proporcionar un contexto amigable y lleno de alegría para el aprendizaje. Esta aproximación asegura que el proceso educativo sea más significativo, ya que el niño experimenta desde el primer momento el tipo de acogida que recibe al ingresar a la institución. Este ambiente afectuoso y positivo facilita la conexión emocional entre el estudiante y el entorno educativo, lo que a su vez promueve un aprendizaje más profundo y duradero.

Exactamente, la educación sentimental va mucho más allá de lo que se retrata en las telenovelas. Se trata del núcleo mismo de una educación humana y humanista, que no se limita a formar meros trabajadores, sino a cultivar y desarrollar seres humanos integrales. En este enfoque, los sentimientos y las emociones juegan un papel crucial, ya que influyen en el desarrollo de la empatía, la compasión, la tolerancia y otras cualidades fundamentales para una convivencia armoniosa y una sociedad más justa. Por lo tanto, la educación sentimental es esencial para formar individuos que puedan contribuir de manera positiva al mundo que los rodea (Zubiría, 2002).

El Ministerio de Educación (MINEDU) ha desarrollado los estándares del desempeño docente con el fin de establecer criterios que definan la excelencia pedagógica. Estos estándares se han construido a partir de la revisión de diversas fuentes, que incluyen la experiencia internacional en cuanto a estándares de desempeño laboral, los estándares de desempeño utilizados en el país para la formación inicial de docentes y el Marco para la Buena Enseñanza.

Este enfoque resalta la importancia de que los docentes no solo dominen su disciplina, sino que también sean capaces de reflexionar sobre su práctica pedagógica y ajustarla según las necesidades individuales de sus estudiantes.



Además, pone énfasis en el compromiso personal y ético que los docentes deben tener con el desarrollo integral de sus alumnos, promoviendo un ambiente de aprendizaje que fomente el crecimiento académico, emocional y social de cada estudiante.

El Marco de la Buena Enseñanza abarca todas las responsabilidades del docente en su labor diaria, tanto en el aula como en la escuela y la comunidad. Sirve como una guía tanto para profesores novatos como para aquellos más experimentados, proporcionando una estructura para mejorar su efectividad, centrar sus esfuerzos de desarrollo y evaluar su propio desempeño. Las tres preguntas fundamentales que plantea son: ¿Qué conocimientos son necesarios?, ¿Qué habilidades se requieren? y ¿Cómo se puede mejorar o evaluar el desempeño actual? Este enfoque busca impulsar una mejora continua en la práctica docente y, en última instancia, elevar la calidad de la educación. (Ministerio de Educación, 2003)

El Marco para la Buena Enseñanza (MBE) se erige como un instrumento fundamental al establecer estándares para el desempeño docente, que abarcan las posturas respecto al proceso de enseñanza-aprendizaje. Además, este marco favorece el profesionalismo docente en varios aspectos significativos. En primer lugar, contribuye a un mayor reconocimiento de los docentes como profesionales, otorgándoles un estatus respetado y valorado en la sociedad. En segundo lugar, fortalece el profesionalismo docente al proporcionar pautas claras y objetivas para evaluar y mejorar su práctica educativa. Y finalmente, contribuye al fortalecimiento de la profesión docente en su conjunto, al establecer un marco común de referencia que promueve la excelencia y la calidad en la enseñanza. (Ministerio de Educación, 2003).

2.2.9. Modelos de evaluación docente

(Valdés, 2004) destaca que los países que implementan la valoración del ejercicio docente cuentan con una estructura que permite a los docentes familiarizarse con dicho proceso. En su análisis, resalta cuatro modelos específicos:

a) Modelo centrado en el perfil del docente

Estas características se delinearán a partir de un perfil que se construye a partir de las percepciones u observaciones de los alumnos, padres de familia, directivos y profesores sobre lo que constituye a un buen docente, a menudo a través de encuestas o cuestionarios dirigidos a los alumnos y sus padres. Sin embargo, este método presenta ciertos aspectos negativos. En primer lugar, podría generar un perfil que no refleje la realidad en términos de cualidades inherentes, como el carácter, que son difíciles de enseñar y resultan imposibles de transferir a otros docentes. En segundo lugar, existe la posibilidad de que haya una escasa correlación entre las percepciones de los distintos actores educativos sobre las características de un buen profesor y las calificaciones de los alumnos como resultado de la educación (Valdés, 2004).

Este enfoque destaca la importancia de considerar las percepciones y opiniones de los diferentes actores involucrados en el proceso educativo al definir el perfil de un buen docente. Sin embargo, también señala las limitaciones y desafíos asociados con este método de evaluación. Por ejemplo, la dificultad para medir y evaluar ciertas cualidades intangibles, como el carácter y la personalidad, que pueden ser fundamentales para el éxito del docente pero difíciles de cuantificar.

Además, resalta la necesidad de correlacionar las percepciones sobre las cualidades de un buen docente con los resultados reales del aprendizaje de los



estudiantes. Es importante que las características identificadas como deseables en un docente estén vinculadas de manera efectiva con el éxito académico y el bienestar general de los alumnos. De lo contrario, podría haber discrepancias entre las expectativas y las realidades del proceso educativo.

En resumen, si bien es valioso tener en cuenta las percepciones de los diferentes actores educativos al definir el perfil de un buen docente, es importante abordar las limitaciones y desafíos asociados con este enfoque para garantizar una evaluación justa y precisa del desempeño docente y su impacto en el aprendizaje de los estudiantes.

b) Modelo centrado en los resultados obtenidos

La evaluación del desempeño docente implica verificar los logros o resultados obtenidos por los estudiantes como resultado de las acciones del profesor. Esta evaluación se fundamenta en tres aspectos esenciales. En primer lugar, se analiza detalladamente el impacto que tienen las acciones y estrategias pedagógicas del docente en el aprendizaje y desarrollo de los alumnos. Esto implica observar cómo las enseñanzas y el estilo de enseñanza del profesor influyen en el progreso académico y personal de los estudiantes a lo largo del tiempo.

Además, se considera la eficacia de las metodologías de enseñanza empleadas por el docente y su capacidad para adaptarlas según las necesidades individuales de los estudiantes. Esta evaluación no solo se limita a los resultados académicos, sino que también abarca aspectos como la motivación, la participación en clase y el desarrollo de habilidades sociales y emocionales de los alumnos.

En segundo lugar, se examina la capacidad del docente para establecer un ambiente de aprendizaje favorable que promueva la participación activa, la



colaboración y el respeto mutuo entre los estudiantes. Se evalúa la habilidad del profesor para crear un espacio inclusivo donde cada alumno se sienta valorado y apoyado en su proceso de aprendizaje.

Por último, se analiza la capacidad del docente para reflexionar sobre su propia práctica y realizar ajustes necesarios para mejorar continuamente su enseñanza. Esto implica una evaluación continua y autocrítica de las estrategias pedagógicas utilizadas, así como la disposición para recibir retroalimentación constructiva de colegas, directivos y, en algunos casos, de los propios estudiantes.

Y en tercer lugar, es crucial reconocer que el éxito del alumno no depende únicamente del desempeño del docente, sino que intervienen múltiples factores, siendo el desempeño del docente solo uno de ellos. (Valdés, 2004).

c) Modelo centrado en el comportamiento del docente en el aula

El enfoque de evaluación centrado en la capacidad del docente para crear un ambiente propicio para el aprendizaje en el aula ha sido objeto de críticas debido a la subjetividad inherente al observador. El observador puede verse influenciado por sentimientos de simpatía o antipatía hacia el docente evaluado. Como resultado, esto puede llevar a una evaluación que no necesariamente refleje con precisión la efectividad real del docente en el aula (Valdés, 2004).

La subjetividad en la evaluación del desempeño docente plantea desafíos importantes, ya que puede distorsionar la percepción de los resultados educativos y socavar la validez y la equidad del proceso de evaluación. Los sesgos personales, las preferencias individuales y las relaciones interpersonales pueden influir en la forma en que se evalúa el desempeño de un docente, lo que puede llevar a juicios erróneos y a decisiones de evaluación injustas.



Para abordar este problema, es fundamental implementar medidas que reduzcan la subjetividad en el proceso de evaluación del desempeño docente. Esto puede incluir el uso de múltiples fuentes de datos, como la observación en el aula, la retroalimentación de los estudiantes y colegas, y la revisión de evidencia de desempeño, como proyectos de clase y portafolios de enseñanza. Además, es importante capacitar a los evaluadores para que sean conscientes de sus propios sesgos y para que apliquen criterios de evaluación claros y objetivos.

La implementación de sistemas de evaluación del desempeño docente basados en estándares profesionales claros y bien definidos también puede ayudar a mitigar la subjetividad en la evaluación. Al establecer criterios específicos de desempeño y competencias profesionales, se proporciona un marco objetivo para evaluar el rendimiento de los docentes, lo que ayuda a garantizar que la evaluación se base en criterios consistentes y equitativos.

Si bien la subjetividad en la evaluación del desempeño docente es un desafío importante, existen medidas que pueden adoptarse para mitigar este problema y garantizar que la evaluación sea justa, precisa y equitativa. La implementación de múltiples fuentes de datos, la capacitación de evaluadores y el establecimiento de estándares profesionales claros son pasos fundamentales en este proceso.

d) Modelo centrado en la práctica reflexiva

Este enfoque se fundamenta en la concepción de la enseñanza como una secuencia de eventos que se suceden, seguida por la resolución de problemas prácticos, un concepto que Schon (1987) denominó "reflexión en la acción". La evaluación se lleva a cabo después de la clase, con la participación de un observador o un colega en momentos preestablecidos. Este proceso consta de



tres etapas: en primer lugar, se realiza una sesión de observación y registro anecdótico de la actividad; luego, se lleva a cabo una conversación reflexiva con la persona observada, durante la cual se analiza lo sucedido y se explora el significado de la sesión; finalmente, se realiza una conversación de seguimiento para revisar los temas y acciones acordadas previamente, y se pueden utilizar otros métodos de registro para documentar el proceso (Valdés, 2004).

Este método de evaluación resalta la importancia de la reflexión activa y continua sobre la práctica docente como parte integral del proceso de aprendizaje y desarrollo profesional. Al involucrar a un observador o colega en el proceso de evaluación, se proporciona una oportunidad invaluable para recibir retroalimentación constructiva y perspectivas externas sobre el desempeño del docente.

La fase de observación y registro anecdótico permite capturar de manera detallada los eventos y actividades que tienen lugar durante la clase, proporcionando una base sólida para la reflexión posterior. La conversación reflexiva que sigue brinda un espacio para analizar y comprender profundamente las acciones y decisiones tomadas durante la enseñanza, así como para explorar nuevas estrategias y enfoques.

La conversación de seguimiento permite consolidar los aprendizajes obtenidos durante la reflexión y establecer metas y acciones específicas para mejorar la práctica docente. Además, el uso de otros métodos de registro, como la grabación en video o la elaboración de informes escritos, puede complementar y enriquecer el proceso de evaluación, proporcionando diferentes perspectivas y evidencia sobre el desempeño del docente.

El enfoque de evaluación basado en la reflexión en la acción promueve una cultura de aprendizaje continuo y desarrollo profesional en la enseñanza,



alentando a los docentes a reflexionar críticamente sobre su práctica y a buscar constantemente formas de mejorar su desempeño en el aula.

2.2.10. Dimensiones de desempeño docente

Según el Ministerio de Educación (2003), en su documento del mismo año, el Marco de la Buena Enseñanza (MBE) constituye una estructura compuesta por 21 criterios o estándares agrupados en cuatro facetas que son inherentes a la labor docente. Estos estándares se organizan en cuatro dominios y están diseñados para orientar la práctica docente de manera específica, permitiendo que sean medibles, observables y lo suficientemente flexibles para adaptarse a los estilos individuales de cada docente. Cada dominio aborda un aspecto diferente de la enseñanza, proporcionando así una guía integral para la evaluación del desempeño docente.

Este enfoque refleja el compromiso del Ministerio de Educación con la mejora continua de la calidad educativa al establecer estándares claros y específicos para la práctica docente. Al organizar los estándares en cuatro dominios y facilitar su adaptabilidad a diferentes contextos y estilos de enseñanza, el MBE brinda a los docentes una herramienta efectiva para reflexionar sobre su práctica, identificar áreas de fortaleza y áreas de mejora, y desarrollar planes de acción para el crecimiento profesional.

Además, al proporcionar criterios observables y medibles, el MBE facilita la evaluación del desempeño docente de manera justa y objetiva, lo que contribuye a promover la equidad y la consistencia en los procesos de evaluación. Esto a su vez puede fomentar un ambiente de aprendizaje más efectivo y estimulante para los estudiantes, ya que los docentes están mejor preparados para atender sus necesidades individuales y promover su éxito académico y personal.



En resumen, el Marco de la Buena Enseñanza representa un marco integral y flexible para la evaluación del desempeño docente, diseñado para promover la excelencia en la práctica educativa y mejorar la calidad de la enseñanza en todos los niveles educativos. Su implementación eficaz puede contribuir a los sistemas educativos y al logro de resultados educativos para todos los estudiantes.

a) Preparación y desarrollo de la enseñanza

Este aspecto se enfoca en la disciplina que el profesor enseña, así como en los principios y habilidades pedagógicas necesarias para organizar el proceso de enseñanza. Esto implica tener en cuenta los objetivos de aprendizaje y los contenidos definidos, que abarcan una variedad de aspectos como conocimientos, habilidades, competencias, actitudes y valores que los estudiantes deben adquirir. Estos elementos se integran cuidadosamente en el ciclo del proceso de enseñanza-aprendizaje, donde el docente considera las características individuales de los alumnos, tales como su edad, contexto cultural y social, experiencias previas, así como sus conocimientos, habilidades y competencias en relación con la disciplina impartida (Ministerio de Educación, 2003).

Este enfoque destaca la importancia de que el docente tenga una comprensión profunda de la materia que enseña, así como de las mejores prácticas pedagógicas para transmitir eficazmente esos conocimientos a los estudiantes. La organización y planificación cuidadosa del proceso de enseñanza, incluida la selección de métodos de enseñanza adecuados y la adaptación del contenido para satisfacer las necesidades individuales de los estudiantes, son aspectos clave de este aspecto.

Al considerar las características individuales de los estudiantes, el docente puede diseñar actividades y estrategias de enseñanza que sean relevantes,



significativas y accesibles para todos los estudiantes, independientemente de sus diferencias en habilidades, antecedentes o estilos de aprendizaje. Esto promueve un ambiente de aprendizaje inclusivo y equitativo, donde cada estudiante tiene la oportunidad de alcanzar su máximo potencial.

En resumen, este aspecto resalta la importancia de una enseñanza bien organizada y fundamentada en principios pedagógicos sólidos, así como la adaptación del proceso de enseñanza para satisfacer las necesidades individuales de los estudiantes. Al integrar estos elementos de manera efectiva, el docente puede facilitar un aprendizaje significativo y enriquecedor que prepare a los estudiantes para enfrentar los desafíos del mundo moderno.

b) Creación de ambientes favorables para el aprendizaje

Este aspecto se concentra en el entorno de aprendizaje, que comprende el ambiente y el clima generado por el docente donde tienen lugar los procesos de enseñanza y aprendizaje. En este entorno, se establecen normas constructivas de comportamiento que crean un espacio de aprendizaje organizado y enriquecido. Aquí, los estudiantes participan en actividades grupales, compartiendo y aprendiendo conjuntamente (Ministerio de Educación, 2003).

La creación de un entorno de aprendizaje positivo y estimulante es fundamental para fomentar el compromiso, la participación y el éxito académico de los estudiantes. El docente desempeña un papel crucial en la configuración de este entorno, estableciendo expectativas claras y normas de comportamiento que promuevan el respeto mutuo, la colaboración y el sentido de comunidad en el aula.

Al fomentar un ambiente de aprendizaje inclusivo y seguro, el docente crea un espacio donde los estudiantes se sienten cómodos para expresarse, compartir ideas y explorar nuevos conceptos. Las actividades grupales y



colaborativas no solo fomentan el aprendizaje activo y la construcción de conocimiento, sino que también promueven habilidades sociales importantes, como el trabajo en equipo, la comunicación efectiva y la resolución de problemas.

Además, un entorno de aprendizaje bien organizado y estructurado facilita la gestión efectiva del tiempo y los recursos, optimizando así las oportunidades de aprendizaje para todos los estudiantes. Al crear un ambiente acogedor y estimulante, el docente puede inspirar a los estudiantes a comprometerse con el proceso de aprendizaje y a esforzarse por alcanzar sus metas académicas y personales.

El aspecto del entorno de aprendizaje destaca la importancia de crear un ambiente positivo y colaborativo donde los estudiantes se sientan motivados y apoyados en su proceso de aprendizaje. Al establecer normas constructivas de comportamiento y fomentar la participación activa de los estudiantes, el docente contribuye significativamente al éxito educativo y al bienestar general de sus alumnos.

c) Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes

Este aspecto engloba los elementos de enseñanza que promueven la responsabilidad genuino de los estudiantes con sus aprendizajes. Su relevancia radica en lo fundamental de la escuela: forjar oportunidades de desarrollo y aprendizaje para todos. Implica que los profesores tengan habilidades para organizar el aprendizaje, facilitando así la indagación. Además, implica fomentar la interacción y la socialización del aprendizaje, teniendo en cuenta los conocimientos y proporcionándoles los recursos y el sostén adecuados para que activamente participen (Ministerio de Educación, 2003).

Este aspecto destaca la importancia de que los docentes diseñen experiencias de aprendizaje que sean significativas, relevantes y estimulantes



para los estudiantes. Al organizar situaciones de aprendizaje que despierten la curiosidad y el interés de los alumnos, el docente puede fomentar su compromiso y motivación intrínseca hacia el aprendizaje.

La facilitación de la indagación y la exploración activa de los estudiantes en el proceso de aprendizaje es fundamental para promover su autonomía y desarrollo cognitivo. Al proporcionar oportunidades para que los estudiantes formulen preguntas, investiguen y construyan su propio conocimiento, el docente les ayuda a desarrollar habilidades de pensamiento crítico, resolución de problemas y toma de decisiones.

Además, el fomento de la interacción y la socialización del aprendizaje contribuye a crear un ambiente de aprendizaje colaborativo y enriquecedor. Al tener en cuenta los conocimientos previos y los intereses de los alumnos, el docente puede adaptar las actividades de aprendizaje para satisfacer sus necesidades individuales y promover su participación activa en el proceso educativo.

En resumen, este aspecto resalta la importancia de diseñar experiencias de aprendizaje estimulantes y centradas en el estudiante que promuevan su compromiso y participación activa en el proceso educativo. Al proporcionar un ambiente de aprendizaje enriquecedor y motivador, el docente puede potenciar el desarrollo integral de los estudiantes y prepararlos para enfrentar los desafíos del mundo moderno con confianza y competencia.

Profesionalismo docente.

Este dominio engloba las responsabilidades profesionales del docente que contribuyen al logro de una educación de calidad para todos los alumnos. Incluye la reflexión consciente sobre su práctica y la adaptación en consecuencia, así como la conciencia de sus propias necesidades de aprendizaje. También implica



el compromiso y la participación activa del docente en el proyecto educativo de la institución y en las políticas educativas, tanto en su relación con colegas, la comunidad y el sistema educativo en general. El compromiso con el aprendizaje de todos los alumnos implica evaluar sus procesos de aprendizaje, identificar y abordar sus dificultades, y considerar el impacto de las estrategias utilizadas. Además, implica colaborar de manera constructiva con los colegas, interactuar con las familias y otros miembros de la comunidad, y mantenerse como un aprendiz permanente, sintiéndose parte integral del Sistema Nacional de Educación. (Ministerio de Educación, 2003).

2.3. MARCO CONCEPTUAL

2.3.1. Clima institucional

(Chiavenato, 1984) el clima organizacional representa el entorno interno de una organización, siendo la atmósfera psicológica distintiva que se manifiesta en cada una de ellas. Este clima es percibido de diversas maneras por los individuos que forman parte de la organización, dado que algunas personas son más sensibles que otras y pueden interpretarlo de manera diferente, ya sea de manera negativa o satisfactoria. Además, este clima es el resultado de una combinación de aspectos formales e informales de la organización, así como de las relaciones interpersonales que se establecen dentro de ella (Mendoza, 2011).

Esta definición destaca la complejidad del clima organizacional, resaltando su naturaleza subjetiva y multifacética. El clima no es simplemente el resultado de políticas formales o estructuras organizativas, sino que también está influenciado por la percepción y la experiencia individual de los miembros de la organización.

La comprensión del clima organizacional es fundamental para los líderes y gerentes, ya que puede afectar significativamente el desempeño, la satisfacción



y la retención de los empleados. Un clima organizacional positivo puede fomentar la motivación, la colaboración y la innovación, mientras que un clima negativo puede generar descontento, conflicto y baja productividad.

Por lo tanto, gestionar y mejorar el clima organizacional es una prioridad para las organizaciones que desean promover un ambiente de trabajo saludable y productivo. Esto puede implicar la implementación de políticas y prácticas que fomenten la comunicación abierta, el trabajo en equipo, el reconocimiento del desempeño y el equilibrio entre el trabajo y la vida personal.

El clima organizacional es un aspecto fundamental de la cultura de una organización que influye en el bienestar y el rendimiento de sus miembros. Su comprensión y gestión efectiva son clave para promover un ambiente de trabajo positivo y productivo.

2.3.2. Clima organizativo

El clima organizacional está intrínsecamente vinculado con la gestión de la organización y la consecución de sus objetivos. Esto abarca el tipo de liderazgo que se ejerce y las características personales de los miembros de la organización. Se refiere tanto a las características tangibles como a las funcionales de la organización, así como a las normas, tanto formales como informales, que moldean su dinámica interna y las relaciones entre sus miembros (CISE, 2007).

Este enfoque resalta la interconexión entre el clima organizacional y diversos aspectos de la gestión y la cultura organizacional. El tipo de liderazgo, por ejemplo, puede influir significativamente en el clima organizacional, ya que los estilos de liderazgo pueden afectar la motivación, la comunicación y la satisfacción de los empleados. Del mismo modo, las características personales



de los miembros de la organización, como sus valores, actitudes y habilidades interpersonales, contribuyen a dar forma al clima organizacional.

Además, el clima organizacional se ve moldeado por una variedad de factores, tanto materiales como funcionales, que van desde la estructura organizativa hasta las prácticas de recursos humanos y las políticas de la empresa. Las normas, tanto formales como informales, también desempeñan un papel crucial en la determinación del clima organizacional, ya que establecen expectativas y pautas de comportamiento que influyen en la interacción y la colaboración entre los miembros de la organización.

En resumen, el clima organizacional es el resultado de una interacción compleja entre varios elementos de la organización, incluido el liderazgo, las características individuales de los miembros y las normas organizacionales. Su comprensión y gestión efectiva son fundamentales para promover un ambiente de trabajo saludable y productivo, así como para alcanzar los objetivos de la organización.

2.3.3. Clima psicológico

En la percepción del clima organizacional, las personas interpretan su entorno a través de la observación y su propia percepción. Esta percepción se desglosa en dos dimensiones principales: la estructura objetiva y la estructura subjetiva. La estructura objetiva comprende la parte observable de la organización y está determinada por sus características estructurales, como la jerarquía, el tamaño, el tipo de producción, el estilo de liderazgo y las condiciones laborales, entre otros aspectos. Por otro lado, la estructura subjetiva está influenciada por las percepciones individuales de los miembros sobre las características de la organización.



En este clima psicológico, los individuos perciben su entorno donde convergen factores colectivos e individuales, lo que les permite realizar interpretaciones e inferencias sobre diversas situaciones, influyendo así en sus actitudes y comportamientos (CISE, 2007).

Esta distinción entre la estructura objetiva y subjetiva del clima organizacional es crucial para comprender cómo los individuos experimentan y responden al entorno laboral. Mientras que la estructura objetiva se refiere a aspectos tangibles y observables de la organización, como su estructura jerárquica y sus políticas, la estructura subjetiva se relaciona con las percepciones individuales y las interpretaciones personales de estos aspectos.

Las percepciones individuales del clima organizacional pueden variar ampliamente entre los miembros de una organización, dependiendo de factores como la personalidad, las experiencias previas y las expectativas personales. Estas percepciones subjetivas pueden influir en las actitudes y comportamientos de los empleados, así como en su compromiso con la organización y su satisfacción laboral.

2.3.4. Clima social

El análisis del clima organizacional tiene en cuenta las relaciones interpersonales en dos aspectos fundamentales: los formales y los informales. Los aspectos formales se refieren a las normas y reglas establecidas por la organización, las cuales regulan las interacciones entre los miembros. Estas normas pueden abarcar políticas, procedimientos, roles y responsabilidades definidos oficialmente. Por otro lado, los aspectos informales están relacionados con las conductas y relaciones espontáneas que emergen entre las personas como resultado de las interacciones sociales dentro de la organización. Estas



interacciones informales pueden ejercer una influencia significativa en el ambiente laboral y en la percepción del clima organizacional (CISE, 2007).

Esta distinción entre los aspectos formales e informales de las relaciones interpersonales destaca la complejidad de la dinámica organizacional. Mientras que las normas y reglas formales proporcionan estructura y dirección dentro de la organización, las interacciones informales entre los miembros pueden tener un impacto igualmente importante en la cultura y el ambiente laboral.

Los aspectos formales, como las políticas y los procedimientos, son establecidos por la organización para garantizar la coherencia, la eficiencia y el cumplimiento de los objetivos. Sin embargo, las interacciones informales pueden influir en cómo se perciben y se aplican estas normas en la práctica diaria. Las relaciones informales entre colegas pueden afectar la colaboración, la comunicación y la cohesión del equipo, lo que a su vez puede influir en la productividad y el bienestar de los empleados.

Por lo tanto, es importante para las organizaciones reconocer y gestionar tanto los aspectos formales como los informales de las relaciones interpersonales para promover un clima organizacional positivo y saludable. Esto puede implicar fomentar la comunicación abierta, construir relaciones de confianza y proporcionar oportunidades para la colaboración y el trabajo en equipo.

2.3.5. Clima emocional

Este aspecto del clima organizacional se enfoca en las relaciones afectivas dentro de la institución educativa, abarcando tanto las interacciones entre profesores y alumnos como entre colegas. Incluye el trato y las interacciones que se producen entre estos grupos, así como expresiones de afecto, comportamientos de apoyo y refuerzo, y la calidad de la comunicación



emocional. Es esencial cultivar un ambiente donde prevalezca un sentimiento auténtico de respeto, empatía y aprecio mutuo entre todas las personas involucradas en la comunidad educativa (CISE, 2007).

Este aspecto resalta la importancia de las relaciones interpersonales basadas en el afecto y la comprensión en el entorno educativo. Las interacciones positivas entre profesores y alumnos, caracterizadas por la empatía, el respeto y el apoyo mutuo, pueden contribuir significativamente al bienestar emocional y al rendimiento académico de los estudiantes. Del mismo modo, un ambiente de trabajo donde los colegas se apoyan y se valoran mutuamente puede fomentar la colaboración, la creatividad y el sentido de pertenencia en el personal docente y administrativo.

Promover relaciones afectivas saludables en la comunidad educativa no solo beneficia el clima organizacional, sino que también puede tener un impacto positivo en el aprendizaje y el desarrollo integral de los estudiantes. Cuando los estudiantes se sienten valorados y apoyados por sus profesores y compañeros, están más motivados para participar activamente en el proceso educativo y para alcanzar su máximo potencial.

Por lo tanto, es fundamental para las instituciones educativas fomentar un ambiente donde las relaciones afectivas sean valoradas y cultivadas, y donde se promueva el respeto, la empatía y la colaboración entre todos los miembros de la comunidad educativa. Esto puede contribuir a crear un entorno propicio para el aprendizaje, el crecimiento personal y el éxito académico y profesional de los estudiantes y el personal.

2.3.6. Clima académico

Este aspecto del clima escolar resalta la influencia de la presión curricular en las relaciones y actividades dentro de la institución educativa. Se centra en



cómo las exigencias del currículo afectan las interacciones y actividades relacionadas con el estudio y la formación, compartidas tanto por profesores como por alumnos. Además, se enfoca en cómo estas presiones curriculares pueden moldear y respaldar los valores académicos dentro de la comunidad escolar, lo que constituye una parte significativa del ambiente educativo y afecta la dinámica general de las organizaciones escolares (CISE, 2007).

La presión curricular puede manifestarse de diversas formas en el entorno escolar. Por ejemplo, puede influir en la distribución del tiempo y los recursos disponibles para actividades académicas, extracurriculares y de desarrollo personal. Asimismo, puede afectar las expectativas y las percepciones tanto de profesores como de alumnos en relación con el éxito académico y el rendimiento escolar.

En un ambiente donde la presión curricular es alta, es posible que se enfatizen más las evaluaciones estandarizadas y los resultados académicos, lo que podría afectar la calidad de las interacciones entre profesores y alumnos, así como entre los propios estudiantes. Además, puede generar un ambiente de competencia intensa que impacte en la colaboración y el apoyo entre los miembros de la comunidad escolar.

Por otro lado, una gestión efectiva de la presión curricular puede promover un ambiente donde se valoren la creatividad, la curiosidad y el aprendizaje significativo. Esto puede lograrse mediante la implementación de enfoques pedagógicos innovadores, la flexibilización del currículo y la promoción de un equilibrio saludable entre el trabajo académico y el bienestar emocional de los estudiantes.

En resumen, la presión curricular es un aspecto importante a considerar en el análisis del clima escolar, ya que puede influir significativamente en las



relaciones, actividades y valores dentro de la institución educativa. Gestionar esta presión de manera efectiva puede contribuir a crear un entorno escolar más equilibrado, inclusivo y propicio para el aprendizaje y el desarrollo integral de los estudiantes.

2.3.7. Estructura

Según Litwin y Stinger, citados en (Narea & Paez, 2015), destacan la dimensión percibida de la burocracia, enfocándose en cómo los empleados experimentan las estructuras organizativas y los procesos administrativos en su entorno laboral. La presencia de un alto grado de burocracia puede influir en la eficiencia, la flexibilidad y la satisfacción laboral de los trabajadores, ya que puede implicar una mayor rigidez en las operaciones diarias y una mayor carga administrativa.

La percepción de la burocracia puede variar según el contexto organizacional y las características individuales de los empleados. Algunos pueden ver las reglas y procedimientos como necesarios para garantizar la equidad y la transparencia en la toma de decisiones, mientras que otros pueden percibirlos como obstáculos que dificultan la realización de sus tareas de manera eficiente.

Por lo tanto, comprender la percepción de la burocracia dentro de una organización es fundamental para identificar áreas de mejora en la gestión administrativa y promover un ambiente de trabajo más ágil, colaborativo y orientado hacia resultados. Esto puede implicar la simplificación de procesos, la delegación de autoridad y la promoción de una cultura organizacional que valore la innovación y la autonomía de los empleados.



2.3.8. Responsabilidad

La autonomía percibida por los miembros de una entidad se refiere al sentimiento que tienen respecto a su capacidad para tomar decisiones relacionadas con su trabajo. Esta dimensión se centra en la medida en que los empleados perciben que tienen cierto grado de libertad y autonomía en la ejecución de sus tareas laborales, sin una supervisión excesiva o restricciones significativas impuestas desde arriba.

Cuando los empleados experimentan una alta autonomía percibida, se sienten capacitados para tomar decisiones relacionadas con su trabajo de manera independiente y autónoma. Esto les brinda un sentido de control sobre su labor y les permite adaptar sus acciones según las necesidades específicas de la situación. Por otro lado, una baja autonomía percibida puede generar sentimientos de frustración y desmotivación, ya que los empleados pueden percibir que tienen poco margen de maniobra o influencia en su entorno laboral.

La autonomía percibida no solo se relaciona con la toma de decisiones, sino también con la flexibilidad en la organización del tiempo y los recursos para llevar a cabo las tareas asignadas. Los empleados que perciben una mayor autonomía suelen experimentar niveles más altos de satisfacción laboral y compromiso organizacional, ya que se sienten valorados y respetados como profesionales capaces de contribuir de manera significativa al logro de los objetivos organizacionales.

Por lo tanto, fomentar la autonomía percibida entre los miembros de una entidad puede ser beneficioso tanto para los empleados como para la organización en su conjunto, ya que puede promover un ambiente de trabajo más motivador, innovador y orientado hacia el logro de resultados. Esto puede



lograrse mediante la delegación efectiva de responsabilidades y la creación de un clima organizacional que valore la autonomía y la iniciativa de los empleados.

2.3.9. Recompensa

La satisfacción percibida se refiere a cómo los miembros de una entidad perciben la adecuación de las recompensas recibidas por un trabajo bien realizado. Esta dimensión se centra en la percepción de los empleados sobre si la organización valora y reconoce sus esfuerzos y contribuciones de manera justa y equitativa.

Cuando los empleados experimentan una alta satisfacción percibida, sienten que la organización favorece el reconocimiento y las recompensas por un trabajo bien hecho. Esto puede incluir elogios, incentivos, promociones, aumento salarial u otras formas de reconocimiento y gratificación que refuercen su motivación y compromiso con la organización. Por otro lado, una baja satisfacción percibida puede surgir cuando los empleados sienten que sus esfuerzos no son reconocidos o valorados adecuadamente, lo que puede generar sentimientos de desmotivación, descontento y falta de compromiso.

Es importante destacar que la satisfacción percibida no se limita únicamente a las recompensas tangibles, como el salario o los beneficios, sino que también puede estar influenciada por factores intangibles, como el ambiente laboral, las oportunidades de apoyo emocional y el reconocimiento por parte de los líderes y compañeros de trabajo.

Por lo tanto, para promover la satisfacción percibida entre los miembros de una entidad, es fundamental que la organización implemente políticas y prácticas que reconozcan y valoren el trabajo de sus empleados de manera justa y equitativa. Esto puede incluir programas de reconocimiento, evaluaciones de desempeño transparentes y objetivas, oportunidades de desarrollo profesional y



un clima organizacional que fomente la colaboración, el apoyo mutuo y la gratitud por los logros individuales y colectivos.

2.3.10. Desafío

La percepción del desafío del trabajo se refiere al sentimiento de los miembros de la entidad sobre los retos que implica su labor. Esta dimensión se centra en la medida en que los empleados perciben que su organización fomenta la aceptación de riesgos calculados en la búsqueda de alcanzar los objetivos establecidos.

Cuando los empleados experimentan una percepción alta del desafío del trabajo, se sienten motivados por los retos y oportunidades de crecimiento que enfrentan en su labor diaria.

Por otro lado, una baja percepción del desafío del trabajo puede surgir cuando los empleados sienten que sus tareas son monótonas, repetitivas o carecen de significado y propósito. Esto puede conducir a la desmotivación, el aburrimiento y la falta de compromiso, ya que los empleados no se sienten desafiados o estimulados por su trabajo.

Es importante que las organizaciones fomenten una cultura que valore y promueva el desafío en el trabajo, proporcionando a los empleados oportunidades para asumir responsabilidades, tomar decisiones autónomas y participar en proyectos y actividades que les permitan enfrentar desafíos significativos y desarrollar su potencial. Esto puede incluir asignar tareas complejas y variadas, ofrecer oportunidades de capacitación y desarrollo profesional, y reconocer y recompensar los logros y contribuciones de los empleados que asumen desafíos y logran resultados exitosos.

La percepción del desafío del trabajo juega un papel importante en la motivación y el compromiso de los empleados, y las organizaciones pueden



fomentarla al crear un entorno que valore y promueva la innovación, la creatividad y la toma de riesgos calculados en la búsqueda de la excelencia y el logro de los objetivos organizacionales.

2.3.11. Relaciones

Las relaciones en una organización abarcan las interacciones entre los individuos que la integran, ya sean formales o informales. Estas interacciones constituyen un elemento fundamental que moldea la dinámica interna.

En primer lugar, las relaciones formales se refieren a las interacciones que se producen dentro de la estructura oficial de la organización, siguiendo líneas de autoridad y comunicación establecidas por la jerarquía organizativa. Estas relaciones están guiadas por roles y responsabilidades definidos, y suelen estar relacionadas con tareas específicas y objetivos organizacionales.

Por otro lado, las relaciones informales surgen de manera espontánea. Estas relaciones se basan en la afinidad personal, la amistad, los intereses comunes y las conexiones sociales, y pueden tener un impacto significativo en la cultura y el contexto de trabajo de la organización.

Las relaciones en una organización afectan diversos aspectos de su funcionamiento. En primer lugar, influyen en la comunicación entre los empleados, determinando la eficacia y la fluidez de la transmisión de información y la coordinación de actividades. Un buen clima relacional facilita una comunicación abierta, honesta y efectiva, mientras que las tensiones o conflictos pueden obstaculizarla.

Además, las relaciones en la organización influyen en la colaboración entre los equipos y departamentos, ya que unas relaciones sólidas y constructivas promueven la cooperación y el trabajo en equipo, mientras que conflictos interpersonales pueden generar divisiones y obstaculizar la colaboración.



Por último, las relaciones organizacionales contribuyen a la cultura de la organización, es decir, a las normas, valores y creencias compartidas que guían el comportamiento de sus miembros. Unas relaciones positivas y de apoyo fomentan una cultura de confianza, respeto y trabajo en equipo, mientras que relaciones conflictivas pueden generar una cultura de desconfianza, competitividad y desunión.

Las relaciones en una organización son un aspecto fundamental que influye en su funcionamiento y su capacidad para alcanzar sus objetivos. Fomentar relaciones positivas y constructivas entre los miembros de la organización es clave para promover una comunicación efectiva, una colaboración productiva y una cultura organizacional saludable.

2.3.12. Cooperación

La cooperación dentro de una organización representa un pilar fundamental para el logro de sus objetivos compartidos y la resolución de desafíos comunes. Implica la voluntad y disposición de los miembros de trabajar en conjunto, compartiendo recursos, conocimientos y habilidades para alcanzar metas específicas de manera colaborativa.

Al colaborar, los individuos combinan sus esfuerzos y capacidades en pos de un propósito común, lo que conduce a la creación de sinergias. La sinergia implica que el resultado obtenido mediante la colaboración supera la simple suma de las contribuciones individuales. En otras palabras, el trabajo en equipo potencia los resultados y genera un valor añadido que no sería posible alcanzar de manera individual.

La cooperación promueve un ambiente de trabajo colaborativo y solidario, donde los miembros se apoyan mutuamente y se involucran activamente en la consecución de los objetivos organizacionales. Esta colaboración no solo



fortalece las relaciones interpersonales, sino que también contribuye a la construcción de un sentido de pertenencia y compromiso con el equipo y la organización en su conjunto.

Además, la cooperación facilita la coordinación de actividades dentro de la organización. Al trabajar juntos, los miembros pueden aprovechar sus fortalezas individuales y compensar las debilidades, lo que conduce a una distribución más equitativa y eficaz de las tareas y responsabilidades.

En resumen, la cooperación dentro de una organización es esencial para su éxito y desarrollo. Fomenta la colaboración, la sinergia, la eficiencia, creando un entorno propicio para el crecimiento tanto individual como colectivo.

2.3.13. Conflictos

Los conflictos en entornos organizacionales son situaciones en las que surge desacuerdo, discordia o confrontación entre individuos o grupos dentro de una empresa. Son fallos en la comunicación, diversidad en estilos de trabajo y otros factores.

Es crucial reconocer que no todos los conflictos tienen un impacto negativo. De hecho, algunos pueden ser beneficiosos si se manejan de manera adecuada. Los conflictos bien gestionados tienen el potencial de identificar y resolver problemas, estimular la innovación, propiciar cambios positivos y fortalecer las relaciones interpersonales dentro de la organización.

Sin embargo, los conflictos que no se gestionan correctamente pueden tener consecuencias adversas para la empresa. Estas pueden incluir una disminución en la moral y la productividad de los empleados, un aumento en los niveles de estrés y la rotación del personal, un deterioro en la imagen corporativa y un empeoramiento del ambiente laboral en general. Por lo tanto, es



fundamental que las organizaciones adopten estrategias efectivas para manejar y resolver los conflictos de manera constructiva.

2.3.14. Identificación

La identificación en una organización se relaciona con el grado en el que los trabajadores se conciben vinculados y comprometidos con la empresa, incluyendo sus valores, objetivos, cultura y propósito. Se trata de esa sensación de pertenencia y conexión emocional que los individuos experimentan hacia la organización donde trabajan.

Cuando los empleados se identifican con la empresa, están más motivados para contribuir al logro de sus metas, muestran un mayor compromiso con su trabajo y se sienten parte de una comunidad más amplia. Este sentido de identificación puede fortalecerse mediante diferentes medios, como la comunicación clara de la visión y los valores de la organización, oportunidades de desarrollo profesional, reconocimiento por su desempeño y un entorno laboral que fomente el respeto y la colaboración.

La identificación organizacional no solo beneficia a los empleados, sino también a la empresa en sí, ya que contribuye a la retención del talento, mejora el contexto de trabajo, acrecienta la productividad y promueve una cultura corporativa sólida y positiva. Por tanto, muchas organizaciones consideran fomentar la identificación entre sus empleados como una parte fundamental de su estrategia de gestión de recursos humanos. (Narea & Paez, 2015).

2.3.15. Explotador

En este modelo de organización, es evidente que existe una falta de confianza en los empleados y que la mayoría de las decisiones se toman en la cúpula de la empresa. La comunicación se limita principalmente a la transmisión de órdenes, y los empleados perciben un ambiente de temor. (Mendoza, 2011).



2.3.16. Paternalista

Este tipo de sistema se distingue por tomar decisiones principalmente en la cima de la jerarquía y centralizar el control, pero también por delegar más responsabilidades en comparación con el sistema autoritario. En otras palabras, las autoridades mantienen el poder absoluto, pero otorgan ciertos grados de autonomía a sus subordinados, dentro de los límites de cierta flexibilidad. (Mendoza, 2011).

2.3.17. Participativo

El sistema participativo en la gestión organizacional implica promover activamente la participación relacionada con la empresa. En este modelo, se valora y se busca la contribución de los trabajadores en asuntos que afectan su labor y el funcionamiento general de la organización.

En este enfoque, se anima a los empleados a compartir sus ideas, sugerencias y preocupaciones, y se les ofrece la oportunidad de participar en el proceso de toma de decisiones a través de diversos medios, como reuniones de equipo, grupos de trabajo colaborativos, encuestas y sistemas de retroalimentación.

El propósito principal del sistema participativo es fortalecer el empoderamiento de los empleados, aumentar su compromiso con la empresa, cultivar un entorno de trabajo colaborativo y aprovechar el conocimiento y la experiencia de todos los miembros del equipo para mejorar el rendimiento y la eficacia organizacional. (Mendoza, 2011).

2.3.18. Convivencia

El objetivo es cultivar un entorno escolar que fomente la inclusión, la amistad y la colaboración, donde las relaciones entre las personas se basen en el reconocimiento mutuo y la cooperación, crecer incluso en contextos



desafiantes. Este enfoque no solo fortalece el sentido de comunidad en la escuela, sino que también empodera a los estudiantes al reconocer y celebrar su diversidad. (Narea & Paez, 2015). En el contexto escolar, la creación de un entorno inclusivo, amigable y colaborativo es fundamental para el desarrollo integral de los estudiantes. Esta visión va más allá de simplemente proporcionar educación académica; se trata de cultivar un espacio donde cada individuo se sienta valorado, respetado y parte activa de la comunidad escolar.

Para lograr esto, es esencial promover el respeto hacia las diferencias culturales, lingüísticas y físicas entre los estudiantes y el personal educativo. Esto implica reconocer la diversidad como un activo y una fuente de enriquecimiento para todos. Además, se debe fomentar la apreciación incondicional de la identidad cultural de cada estudiante, así como de sus derechos como individuos.

En este entorno, se espera que los estudiantes se sientan seguros para expresar sus opiniones, compartir sus experiencias y aprender unos de otros. La confianza en las habilidades y capacidades de los estudiantes es fundamental para empoderarlos en su proceso de aprendizaje, incluso cuando enfrentan desafíos académicos o personales.

La colaboración entre todos los miembros de la comunidad escolar es clave para construir y mantener este entorno inclusivo. Esto implica trabajar juntos en la planificación y ejecución de actividades, programas y políticas que promuevan la diversidad, la equidad y la inclusión en la escuela.

Un entorno escolar inclusivo y colaborativo no solo beneficia el desarrollo académico de los estudiantes, sino que también contribuye a su crecimiento personal, emocional y social. Es un espacio donde cada individuo se siente parte



de algo más grande, donde se celebra la diversidad y se promueve el respeto mutuo en todo momento.

2.3.19. Liderazgo

El liderazgo se precisa como la destreza para influir, dirigir y guiar a otras personas. Surge cuando se trabaja con un equipo, al atraer seguidores, influenciar de manera positiva sus actitudes y comportamientos, y motivarlos para trabajar hacia un objetivo compartido.

2.3.20. Organización

Un sistema diseñado para lograr metas u objetivos específicos, puede estar compuesto por diversos subsistemas interrelacionados que desempeñan funciones particulares dentro de él.

2.3.21. Comunicación

El fenómeno del intercambio de información dentro de un grupo de seres vivos, ya sea entre personas o animales, es inherente a las relaciones grupales. A través de la comunicación, los individuos adquieren conocimiento sobre su entorno y tienen la capacidad de compartirlo con otros miembros del grupo.

2.3.22. Capacidad

Cuando hablamos de capacidad en el contexto educativo, nos referimos a la aptitud de los individuos para comprender, analizar, sintetizar y aplicar la información de manera efectiva. Esta capacidad no solo se limita al ámbito académico, sino que también abarca habilidades prácticas, sociales y emocionales que son esenciales para el éxito en diferentes aspectos de la vida.

El proceso educativo se centra en el desarrollo y fortalecimiento de estas capacidades en los estudiantes. A través de la instrucción, la práctica y la experiencia, los individuos adquieren nuevas habilidades y amplían su repertorio



de conocimientos, lo que les permite enfrentar con éxito los desafíos que se les presentan.

Por lo tanto, la capacidad no solo se refiere a la cantidad de conocimientos que una persona posee, sino también a su capacidad para aplicar esos conocimientos de manera efectiva en diferentes situaciones y contextos. Es un aspecto fundamental del proceso educativo que impulsa el crecimiento.

2.3.23. Autoevaluación

La autoevaluación es un proceso que implica valorar por uno mismo las habilidades y capacidades que se tienen para realizar una labor o acción específica, asimismo la eficacia del encargo realizado. Esto es especialmente relevante en el ámbito pedagógico, donde los educadores y estudiantes pueden reflexionar sobre su desempeño y progreso.

2.3.24. Habilidades

Exacto, las habilidades son elementos clave en el repertorio de capacidades de una persona y desempeñan un papel fundamental en su desempeño y éxito en diversas áreas de la vida. Estas habilidades pueden dividirse en dos categorías principales: técnicas y sociales.

Las habilidades técnicas se refieren a conocimientos y destrezas de una tarea o disciplina en particular. Por ejemplo, incluir el dominio de herramientas informáticas, el manejo de maquinaria especializada, la programación de software, entre otros. Estas habilidades se adquieren en el campo correspondiente.

A menudo, estas habilidades se desenvuelven a lo largo de la vida a través de la interacción con otras personas, la práctica de roles sociales y el aprendizaje de habilidades de comunicación efectiva.



Tanto las habilidades técnicas como las sociales son cruciales para el desarrollo personal y profesional de una persona. La combinación de ambas capacidades permite a los individuos enfrentar los desafíos de manera efectiva, adaptarse a los cambios y alcanzar sus metas.

2.3.25. Desempeño

El desempeño se refiere al nivel de eficacia y eficiencia con el que una entidad, ya sea un individuo, una organización, una máquina o un estado, logra alcanzar sus objetivos o cumplir con sus funciones. Este concepto es fundamental en diversos ámbitos, ya que permite evaluar y medir el rendimiento y la efectividad en diferentes contextos. El buen desempeño implica la capacidad de cumplir con los estándares establecidos de manera adecuada y satisfactoria, mientras que el mal desempeño indica deficiencias en la ejecución de las tareas o en la obtención de las metas propuestas. (Mendoza, 2011).

2.3.26. Comunidad

Una comunidad se precisa como un conjunto o grupo de personas, animales o cosas que comparten características comunes y que interactúan entre sí dentro de un espacio geográfico determinado. Estas características comunes pueden incluir aspectos como el idioma, las costumbres, los valores, las tradiciones, las actividades económicas, los roles sociales, el estatus socioeconómico, entre otros. La noción de comunidad abarca una variedad de contextos, desde comunidades locales y culturales hasta comunidades virtuales en línea. La interacción y el sentido de pertenencia son elementos clave en la definición y la dinámica de una comunidad.

2.3.27. Estrategias

Una estrategia se define como un plan de acción diseñado para lograr un objetivo específico. Esta planificación implica la especificación de una serie de



pasos, decisiones o conceptos fundamentales que orientan la dirección y el alcance de ese objetivo. Las estrategias pueden ser aplicadas en diversos ámbitos, como en el ámbito militar, empresarial, político, deportivo, entre otros. Es fundamental que una estrategia sea coherente, flexible y adaptativa a las circunstancias cambiantes, permitiendo así una mejor consecución de los objetivos planteados.

2.3.28. Cooperación

La cooperación implica la colaboración entre múltiples individuos con el fin de alcanzar objetivos compartidos. En contraste con la competencia, el trabajo cooperativo se caracteriza por unir esfuerzos en lugar de enfrentarlos, sumando fuerzas hacia el logro de metas comunes. Aunque es posible que grupos cooperativos compitan con otros, dentro del propio grupo no hay una dinámica de ganar contra los compañeros, sino de triunfar juntos sobre el otro equipo.

2.3.29. Motivación

La motivación es la propulsión inicial que nos lleva a emprender una acción, y se activa mediante estímulos. Sin embargo, es importante distinguir entre motivación, estímulos y instintos, ya que aunque los tres pueden incitar a la acción, tienen orígenes y funciones distintas. La conducta motivada se caracteriza por tener una razón que la justifica y un objetivo al cual se dirige. (Narea & Paez, 2015).



CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN

El estudio presente se realizó siguiendo un enfoque cuantitativo. Según Hernández Sampieri (2014), “este enfoque se emplea para recopilar datos con el propósito de probar hipótesis mediante la medición numérica y el análisis estadístico, con el fin de establecer pautas de comportamiento y verificar teorías”. Bernal (2010) añade que “este enfoque se basa en la medición de las características de los fenómenos sociales”.

3.2. TIPO DE INVESTIGACIÓN

En relación con la extensión del tiempo, se empleó el tipo de investigación transversal o seccional, que, según Bernal (2010), “implica obtener información del objeto de estudio (población o muestra) en una sola ocasión, en un momento específico”.

3.3. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

Para la investigación se aplicó un diseño no experimental, el cual, según Hernández Sampieri (2014, pág. 152), “se caracteriza por estudios realizados sin la manipulación deliberada de variables, donde se observan los fenómenos en su ambiente natural para su análisis”.



3.4. NIVEL DE INVESTIGACIÓN

Desde su naturaleza, el presente trabajo de investigación se encuadró en el nivel correlacional. Según Carrasco (2006, pág. 73), “este tipo de investigación permite al investigador analizar y estudiar la relación entre hechos y fenómenos de la realidad, con el objetivo de comprender el nivel de influencia o la ausencia de ella”. Además, Salkind (1998) menciona que “la investigación correlacional tiene como propósito mostrar o examinar la relación entre variables o los resultados de las variables”. Esto se refleja en la correlación establecida entre el Clima Institucional y el Desempeño Docente en la institución educativa pública Rondocan, ubicada en la región Cusco, provincia de Acomayo, distrito de Rondocan, durante el periodo 2018.

3.5. POBLACIÓN Y MUESTRA

3.5.1. Población

El conjunto de individuos que formaron parte del estudio correspondió a los docentes de la institución educativa pública Rondocan, situada en la región Cusco, específicamente en la provincia de Acomayo y el distrito de Rondocan, durante el año 2018. La cantidad total de profesores que integraron esta población fue de 57.

3.5.2. Muestra

Dado el mínimo tamaño de la población (57 docentes), se optó por seleccionar a todos los docentes de las instituciones educativas públicas de Rondocan, ubicadas en la región Cusco, provincia de Acomayo, específicamente en el distrito de Rondocan, durante el periodo 2018, como muestra para la investigación.

Cuadro N° 2 docentes de la I.E. pública Rondocan del periodo 2018.

Código modular	Nombre de IE	Dirección de IE	Docentes
0405720	50089	PAPRES	2
0405738	50090	PARARA	4
0405746	50091	TACCARACCAY	2
0405753	50092	LIMACPAMPA	2
0731224	213	CALLE BOLIVAR S/N	1
0405480	50065	SAN JUAN DE QUIHUARES	3
0405498	50066	PIRQUE S/N	2
0405506	50067	SANKA S/N	1
0405514	50068	KUNOTAMBO	2
0405712	50088 CRISTO REY	RONDOCAN	3
0550301	50895	PAROCCOCHA	1
0621391	RONDOCAN	RONDOCAN S/N	15
0933812	361	SANKA S/N	1
0933523	342	SAN JUAN DE QUIHUARES S/N	1
1347996	764	PAPRES	1
1348002	765	PARARA	1
0699629	615	YARCCACUNCA	1
0405704	50087	YARCCACUNCA	2
1372507	CRFA WAYNACUNAQ TIKARINAN YACHAY WASIN	SAN JUAN DE QUIHUARES S/N	10
1550532	947	KUNOTAMBO	1
1613470	986	PIRQUE	1

57

Nota: Elaboración propia a partir de (ESCALE, 2017)

3.6. TÉCNICA E INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

Se seleccionó la técnica de encuesta como medio para recopilar datos, utilizando un instrumento específico denominado "cuestionario". Este cuestionario, siguiendo la descripción de Bernal (2010), fue diseñado con una serie de preguntas que abordan los distintos indicadores, dimensiones y variables de investigación relevantes para el estudio. El objetivo principal de esta herramienta fue obtener información detallada y precisa de la muestra encuestada.



3.7. PROCEDIMIENTO DE INVESTIGACIÓN

3.7.1. Recolección de datos

La evaluación de las variables se llevó a cabo mediante el uso de encuestas, utilizando como herramienta principal un cuestionario. En este cuestionario se implementó la escala de Likert para la valoración de las respuestas de los participantes. La escala de Likert facilitó que los encuestados expresaran su nivel de acuerdo o desacuerdo con diferentes afirmaciones, permitiendo así obtener datos cuantitativos sobre actitudes, opiniones o percepciones.

3.7.2. Procedimiento para la recolección de datos

Los datos recopilados fueron sometidos a un riguroso análisis estadístico para extraer conclusiones significativas. Este proceso de procesamiento estadístico implicó el uso de técnicas para comprender la distribución y variabilidad de los datos. Además, se realizaron pruebas de correlación para examinar las relaciones entre las variables estudiadas.

Para presentar los resultados de manera clara y comprensible, se utilizaron herramientas visuales como diagramas de sectores y representaciones gráficas. Estos gráficos permitieron visualizar patrones, tendencias y disparidades en los datos de manera intuitiva, facilitando la interpretación y la comunicación de los hallazgos a diferentes audiencias. Además, se utilizaron tablas y cuadros estadísticos para proporcionar detalles adicionales y apoyar los resultados presentados en los gráficos. En conjunto, este enfoque garantizó una presentación completa y efectiva de los resultados del estudio.



3.7.3. Procedimiento para la contrastación de hipótesis

El primer paso consistió en proponer una fórmula estadística que permitiera evaluar la validez de la hipótesis general. Esta fórmula se diseñó con el objetivo de comparar los datos recopilados con las expectativas planteadas en la hipótesis, determinando así si existe una relación significativa entre las variables estudiadas. La fórmula se basó en principios estadísticos establecidos y se adaptó específicamente al contexto de la investigación, asegurando así un análisis preciso y confiable de los resultados. Una vez establecida esta fórmula, se procedió a aplicarla a los datos recopilados para obtener conclusiones sólidas sobre la hipótesis general planteada:

Ha:Y=(X) El clima institucional se relaciona estadísticamente con el desempeño docente en los establecimientos de educación pública de Rondocan. Acomayo - Cusco. Periodo 2018.

Ho:Y≠(X) El clima institucional no se relaciona estadísticamente con el desempeño docente en los establecimientos de educación pública de Rondocan. Acomayo - Cusco. Periodo 2018.

Después, como parte de la respuesta a los supuestos generales, se llevó a cabo una tabulación cruzada entre variables con el fin de identificar posibles relaciones entre ellas. Esta etapa del análisis involucró examinar la interacción entre diferentes variables para entender mejor cómo se relacionaban entre sí y si existían patrones significativos. Continuando con el análisis, se utilizó la tabla de prueba de correlación de Spearman para evaluar la fuerza y la dirección de las asociaciones entre variables, lo que ayudó a determinar si la hipótesis planteada podía ser aceptada o rechazada. Subsiguientemente, se llevó a cabo la prueba de chi cuadrado para evaluar la independencia entre variables



categorías y para establecer si existían contrastes significativos entre las categorías.

Este proceso se repitió para todas las hipótesis específicas, asegurando así un análisis completo y exhaustivo de los datos recopilados en relación con cada aspecto de la investigación.



CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. PRESENTACIÓN DEL RESULTADOS

Después de haber llevado a cabo la aplicación de las encuestas, este capítulo presenta los hallazgos obtenidos a partir de los resultados. Se utilizará la siguiente descripción de la escala de medición de Likert, presentada en orden jerárquico, para evaluar las variables de clima institucional y desempeño docente:

ESCALA VALORACIÓN PARA VARIABLES	DE LAS	1	Casi nunca
		2	Nunca
		3	A Veces
		4	Casi siempre
		5	Siempre

Se utilizó el software estadístico SPSS para elaborar las interpretaciones en tablas y figuras. Este programa, ampliamente empleado en la investigación social y científica, posibilita analizar datos, realizar cálculos estadísticos y presentar resultados en forma de tablas y gráficos. Con sus diversas herramientas y funciones, el SPSS facilita el análisis de datos complejos y la obtención de conclusiones relevantes a partir de la información recopilada.

4.2. RESULTADO DE CLIMA INSTITUCIONAL

Las dimensiones de la variable Clima institucional son:

D₁: Comportamiento institucional



D₂: Capacidad organizacional

D₃: Dinámica institucional

Tabla 1

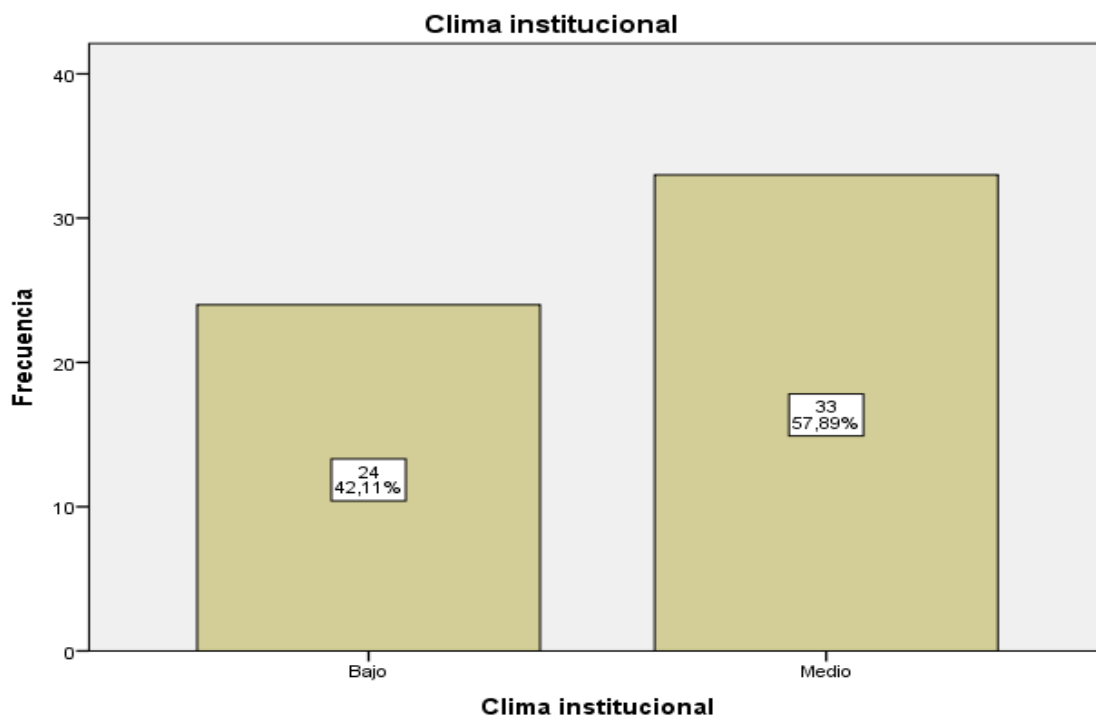
Clima institucional

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	24	42,1	42,1
	Medio	33	57,9	100,0
	Total	57	100,0	

Nota: Cuestionario procesado por software SPSS.

Figura 1

Clima institucional



Nota: Cuestionario procesado por software SPSS.



INTERPRETACION Y ANÁLISIS

En el año 2018, las instituciones educativas públicas de Rondocan, Acomayo - Cusco, mostraron una proporción significativa de docentes que percibieron un clima institucional moderadamente adecuado. Este grupo representó un total de 33 docentes, lo que equivale al 57.89% del cuerpo docente. Asimismo, se observó que 24 profesores, es decir, el 42.11%, evaluaron que el clima institucional era bajo.



4.2.1. Dimensión Comportamiento institucional

DIMENSIÓN: Comportamiento institucional

INDICADORES Respeto institucional, Sentido de lealtad y compromiso, Respeto a los reglamentos internos y Trabajo en equipo

Tabla 2

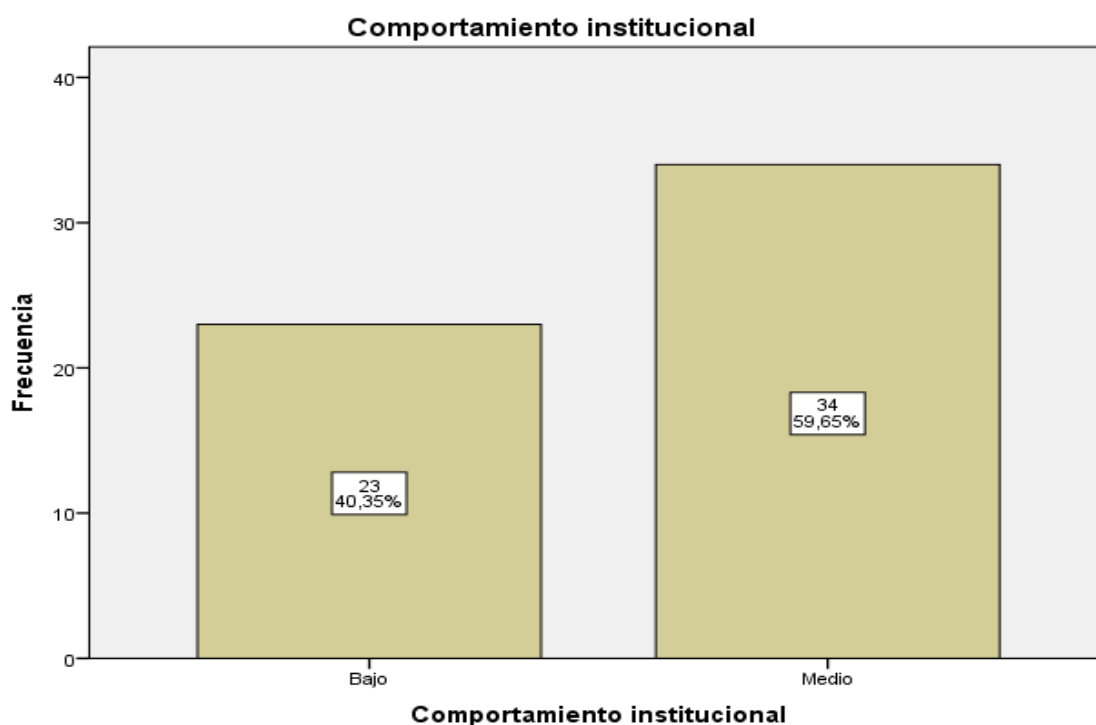
Dimensión: Comportamiento institucional

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	23	40,4	40,4
	Medio	34	59,6	100,0
	Total	57	100,0	

Nota: Cuestionario procesado por software SPSS.

Figura 2

Dimensión: Comportamiento institucional



Nota: Cuestionario procesado por software SPSS.



INTERPRETACION Y ANÁLISIS

Durante el año 2018, en los establecimientos de educación pública de Rondocan, situadas en la localidad de Acomayo, en la región de Cusco, se destacó un notable número de docentes que evaluaron el comportamiento institucional de manera moderadamente favorable. Específicamente, un total de 34 educadores, lo que representa aproximadamente el 59.65% del cuerpo docente, expresaron esta percepción. Esta cifra refleja una percepción generalizada de un nivel aceptable de comportamiento institucional dentro de las escuelas.

Por otro lado, se identificó que un grupo significativo de 23 profesores, lo que corresponde al 40.35% del total, consideraron que el comportamiento institucional se ubicaba en un nivel bajo. Estas percepciones señalan la existencia de áreas de mejora o desafíos dentro del entorno institucional de las escuelas públicas de Rondocan durante el año 2018.

4.2.2. Dimensión Capacidad organizacional

DIMENSIÓN: Capacidad organizacional

INDICADORES: capacidad de prever conflictos y capacidad de manejar conflictos y tomar decisiones

Tabla 3

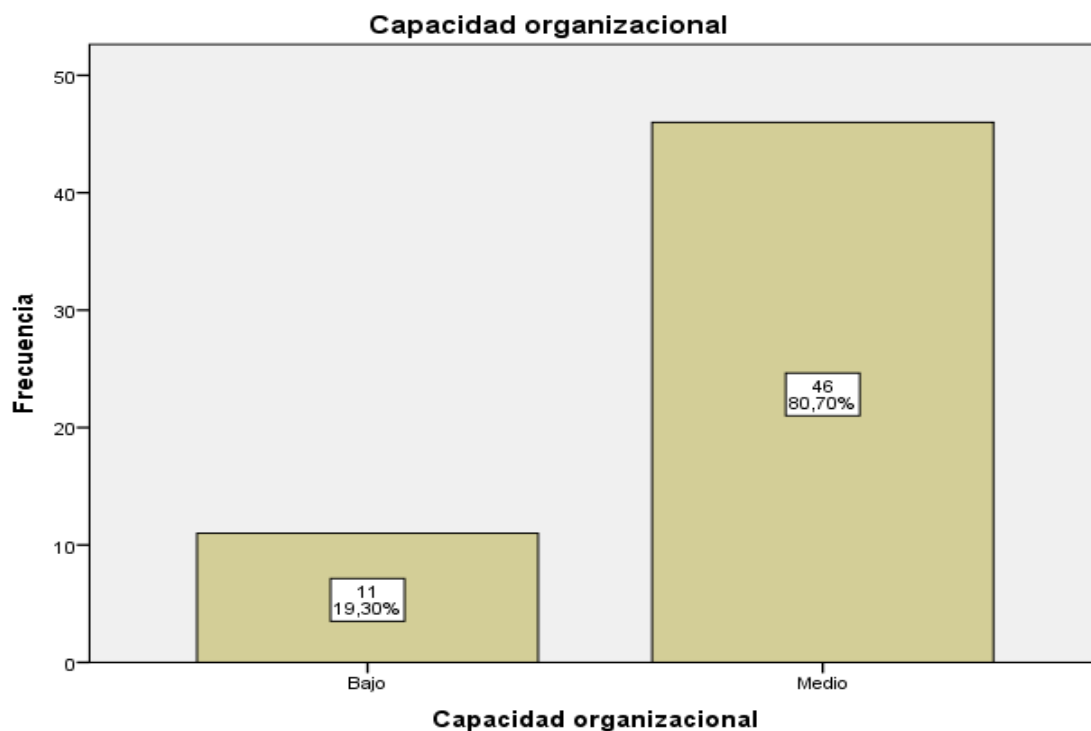
Dimensión Capacidad organizacional

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	11	19,3	19,3
	Medio	46	80,7	100,0
	Total	57	100,0	

Nota: Cuestionario procesado por software SPSS.

Figura 3

Dimensión Capacidad organizacional



Nota: Cuestionario procesado por software SPSS.



INTERPRETACION Y ANÁLISIS

Durante el año 2018, las instituciones educativas públicas ubicadas en Rondocan, Acomayo - Cusco, registraron una percepción mayoritaria entre los docentes sobre la existencia de una capacidad organizacional moderadamente adecuada. Un total de 46 educadores, lo que representa aproximadamente el 80.70% del cuerpo docente, expresaron esta evaluación positiva en cuanto a la capacidad de organización en sus instituciones. Este alto porcentaje refleja una visión generalizada de un nivel aceptable de organización dentro del ámbito educativo.

Sin embargo, también se identificó que un grupo más reducido de 11 profesores, equivalente al 19.30% del total, consideraron que el nivel de capacidad organizacional era bajo. Estas percepciones señalan la existencia de áreas de mejora o desafíos en términos de organización dentro de las instituciones educativas públicas de Rondocan durante el año 2018.

4.2.3. Dimensión Dinámica institucional

DIMENSIÓN Dinámica institucional

INDICADORES criterio para tomar decisiones, capacidad para liderar, asume su compromiso con el aprendizaje continuo y capacidad para construir confianza.

Tabla 4

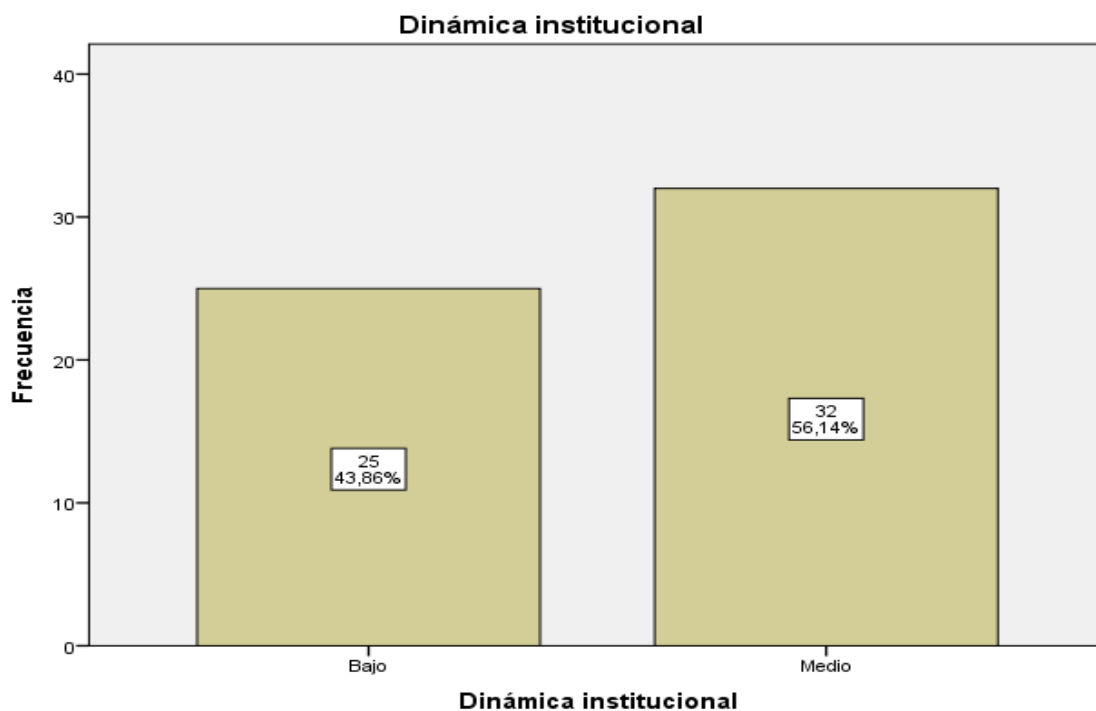
Dimensión Dinámica institucional

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	25	43,9	43,9
	Medio	32	56,1	100,0
	Total	57	100,0	

Nota: Cuestionario procesado por software SPSS.

Figura 4

Dimensión Dinámica institucional



Nota: Cuestionario procesado por software SPSS.



INTERPRETACION Y ANÁLISIS

Durante el año 2018, las instituciones educativas públicas de Rondocan, ubicadas en Acomayo - Cusco, evidenciaron una percepción mayoritaria entre los docentes sobre la existencia de una dinámica institucional moderadamente adecuada. Un total de 32 educadores, que representan aproximadamente el 56.14% del cuerpo docente, expresaron esta evaluación positiva en relación con la dinámica institucional en sus escuelas. Este alto porcentaje refleja una visión generalizada de un nivel aceptable de dinamismo y actividad dentro del entorno educativo.

No obstante, también se observó que un grupo considerable de 25 profesores, lo que equivale al 43.86% del total, consideraron que el nivel de dinámica institucional era bajo. Estas percepciones indican la presencia de áreas de mejora o desafíos en términos de dinamismo y funcionamiento dentro de las instituciones educativas públicas de Rondocan durante el año 2018.

4.3. RESULTADO DEL DESEMPEÑO DOCENTE

Las dimensiones de la variable Desempeño docente son:

D₁: Preparación y desarrollo de la enseñanza

D₂: Creación de ambientes favorables para el aprendizaje

D₃: Enseñanza para el aprendizaje de los alumnos

D₄: Profesionalismo docente

Tabla 5

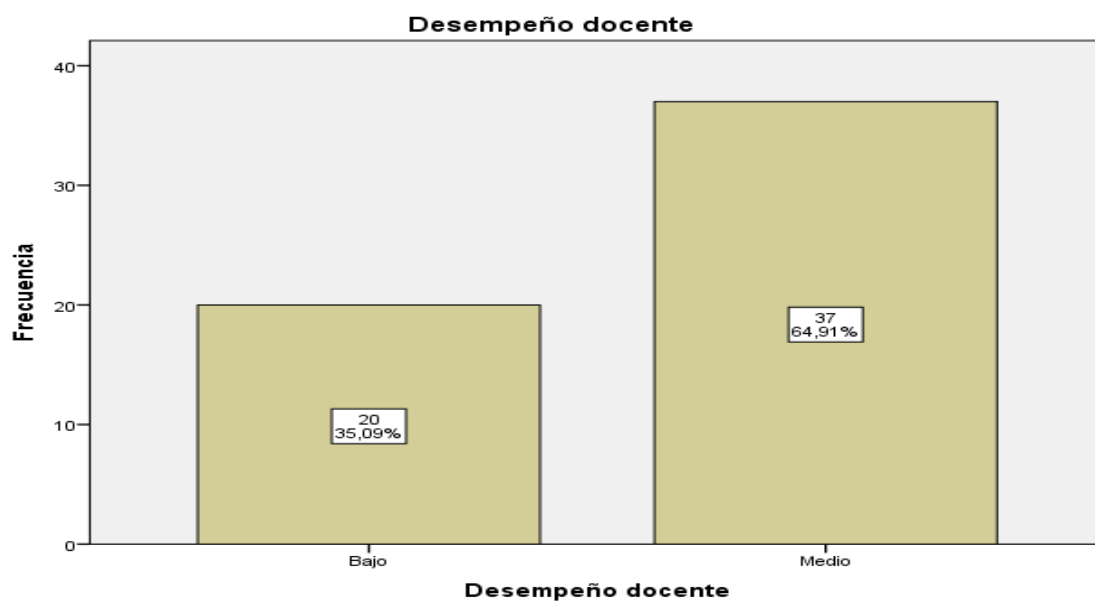
Desempeño docente

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	20	35,1	35,1
	Medio	37	64,9	100,0
	Total	57	100,0	

Nota: Cuestionario procesado por software SPSS.

Figura 5

Desempeño docente



Nota: Cuestionario procesado por software SPSS.



INTERPRETACION Y ANÁLISIS

Durante el año 2018, las instituciones educativas públicas ubicadas en Rondocan, Acomayo - Cusco, mostraron una percepción mayoritaria entre los docentes sobre la existencia de un desempeño docente moderadamente adecuado. Un total de 37 educadores, lo que representa aproximadamente el 64.91% del cuerpo docente, expresaron esta evaluación positiva respecto al desempeño de los docentes en sus instituciones. Este alto porcentaje refleja una visión generalizada de un nivel aceptable de desempeño en el ámbito educativo. Por otro lado, también se evidenció que un grupo significativo de 20 profesores, lo que equivale al 35.09% del total, consideraron que el nivel de desempeño docente era bajo. Estas percepciones señalan la existencia de áreas de mejora o desafíos en términos de desempeño de los docentes dentro de las instituciones educativas públicas de Rondocan durante el año 2018.

4.3.1. Dimensión Preparación y desarrollo de la enseñanza

DIMENSIÓN Preparación y desarrollo de la enseñanza

INDICADORES: Planificación, preparación y diseño de actividades de enseñanza, metodología de enseñanza y herramientas pedagógicas

Tabla 6

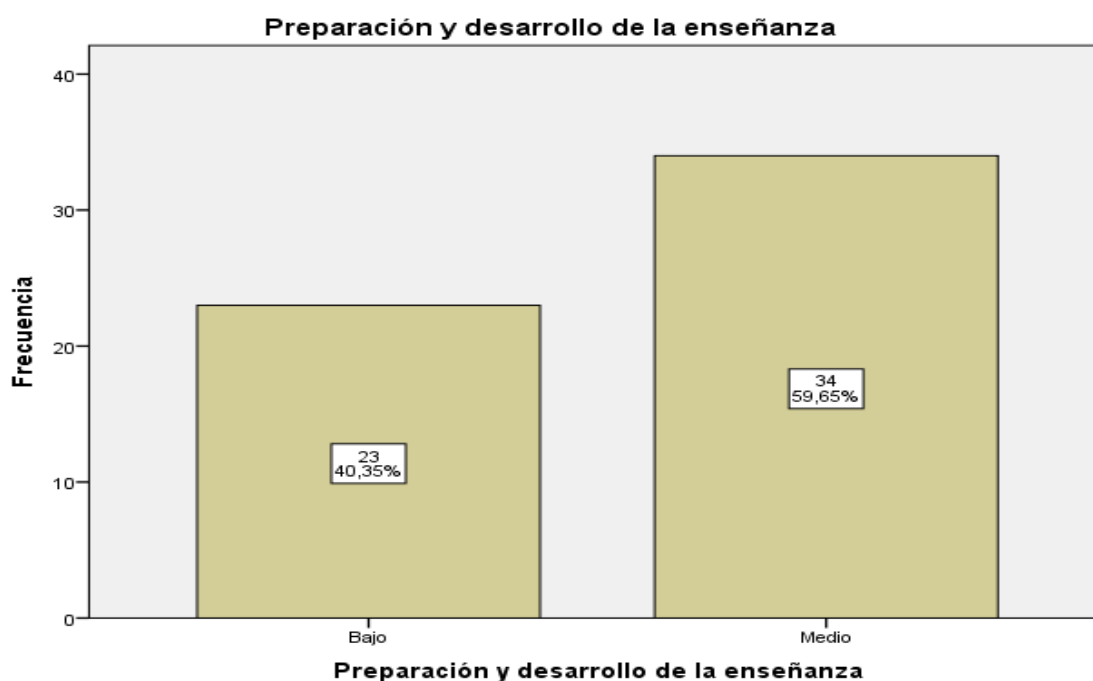
Preparación y desarrollo de la enseñanza

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	23	40,4	40,4
	Medio	34	59,6	100,0
	Total	57	100,0	

Nota: Cuestionario procesado por software SPSS.

Figura 6

Preparación y desarrollo de la enseñanza



Nota: Cuestionario procesado por software SPSS.



INTERPRETACION Y ANÁLISIS

Durante el año 2018, las instituciones educativas públicas de Rondocan, situadas en Acomayo - Cusco, mostraron una percepción mayoritaria entre los docentes respecto a la existencia de una preparación y desarrollo de la enseñanza moderadamente adecuada. Un total de 34 educadores, lo que equivale aproximadamente al 59.64% del cuerpo docente, expresaron esta evaluación positiva en relación con la preparación y desarrollo de la enseñanza en sus instituciones. Este alto porcentaje refleja una visión generalizada de un nivel aceptable de preparación y desarrollo en el ámbito educativo.

Por otro lado, también se observó que un grupo considerable de 23 profesores, es decir, el 40.35% del total, consideraron que el nivel de preparación y desarrollo de la enseñanza era bajo. Estas percepciones indican la existencia de áreas de mejora o desafíos en términos de preparación y desarrollo de la enseñanza dentro de las instituciones educativas públicas de Rondocan durante el año 2018.

4.3.2. Dimensión Creación de ambientes favorables para el aprendizaje

DIMENSIÓN: Creación de ambientes favorables para el aprendizaje

INDICADORES: Contexto físico de aprendizaje y contexto psicológico de aprendizaje

Tabla 7

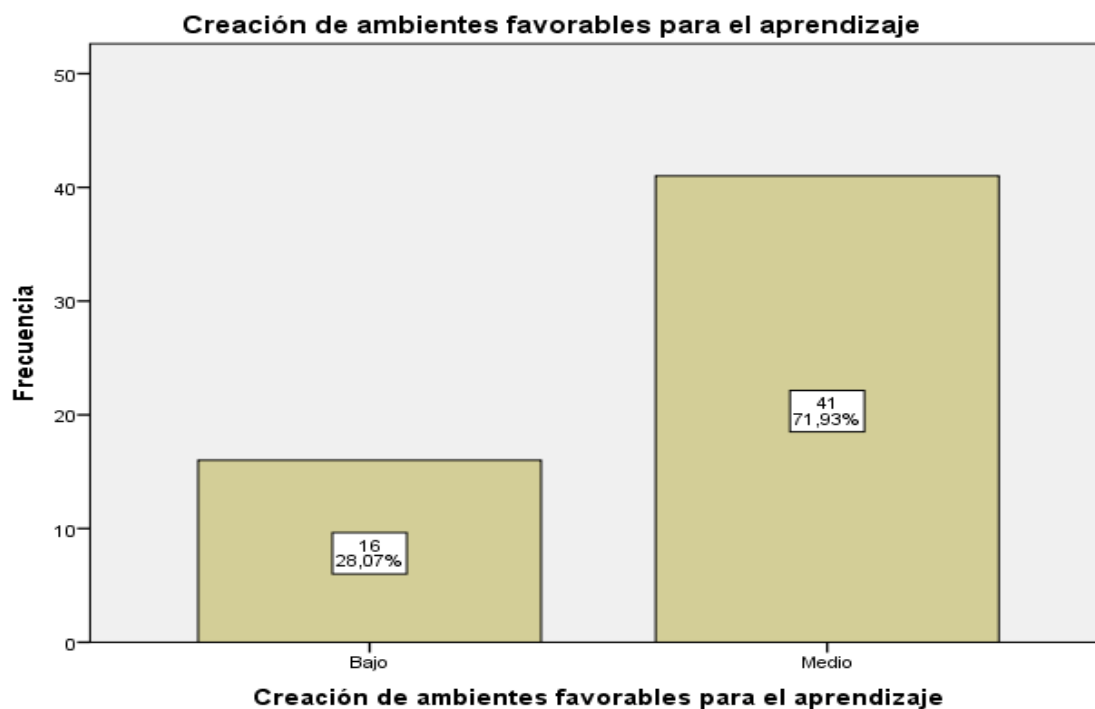
Creación de ambientes favorables para el aprendizaje

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	16	28,1	28,1
	Medio	41	71,9	100,0
	Total	57	100,0	

Nota: Cuestionario procesado por software SPSS.

Figura 7

Creación de ambientes favorables para el aprendizaje



Nota: Cuestionario procesado por software SPSS.



INTERPRETACION Y ANÁLISIS

Durante el año 2018, las instituciones educativas públicas ubicadas en Rondocan, en la localidad de Acomayo - Cusco, demostraron una percepción mayoritaria entre los docentes respecto a la existencia de una creación de ambientes favorables para el aprendizaje moderadamente adecuada. Un total de 41 educadores, lo que representa aproximadamente el 71.93% del cuerpo docente, expresaron esta evaluación positiva en relación con la creación de ambientes propicios para el aprendizaje en sus escuelas. Este alto porcentaje refleja una visión generalizada de un nivel aceptable de creación de entornos que faciliten el proceso de enseñanza-aprendizaje.

Sin embargo, también se identificó que un grupo más reducido de 16 profesores, lo que equivale al 28.07% del total, consideraron que el nivel de creación de ambientes favorables para el aprendizaje era bajo. Estas percepciones señalan la existencia de áreas de mejora o desafíos en términos de la creación de entornos óptimos para el aprendizaje dentro de las instituciones educativas públicas de Rondocan durante el año 2018.

4.3.3. Dimensión Enseñanza para el aprendizaje de los alumnos

DIMENSIÓN Enseñanza para el aprendizaje de los alumnos

INDICADORES Proceso interactivo de aprendizaje y autoevaluación

Tabla 8

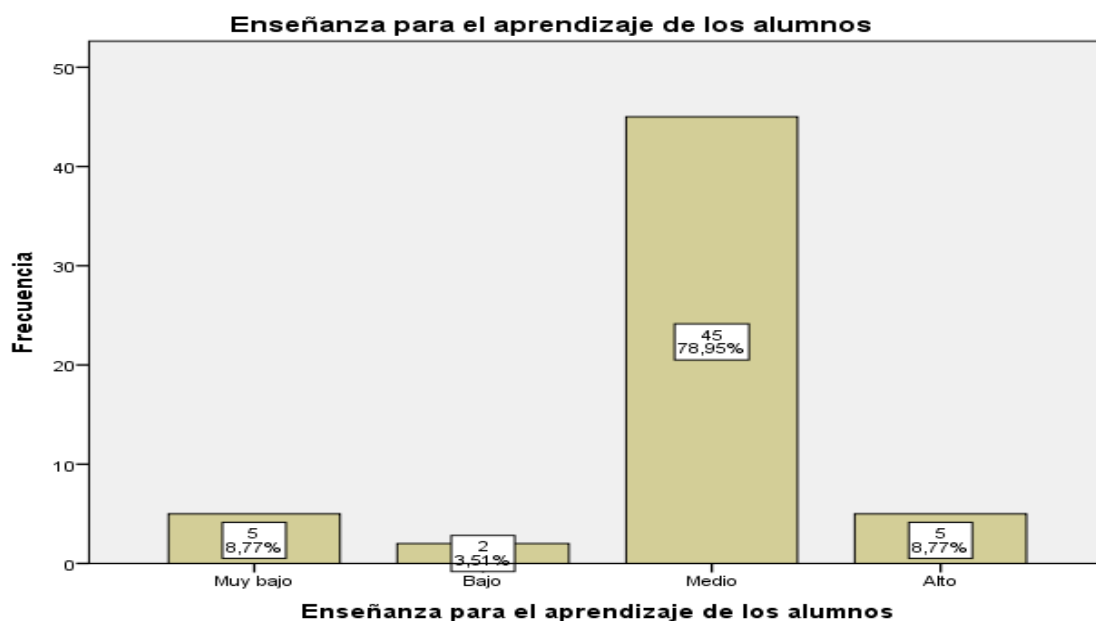
Enseñanza para el aprendizaje de los alumnos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Muy bajo	5	8,8	8,8
	Bajo	2	3,5	12,3
	Medio	45	78,9	91,2
	Alto	5	8,8	100,0
	Total	57	100,0	

Nota: Cuestionario procesado por software SPSS.

Figura 8

Enseñanza para el aprendizaje de los alumnos



Nota: Cuestionario procesado por software SPSS.



INTERPRETACION Y ANÁLISIS

Durante el año 2018, las instituciones educativas públicas de Rondocan, ubicadas en Acomayo - Cusco, mostraron una percepción mayoritaria entre los docentes respecto a la existencia de una enseñanza para el aprendizaje de los alumnos moderadamente adecuada. Un total de 45 educadores, lo que representa aproximadamente el 78.95% del cuerpo docente, expresaron esta evaluación positiva en relación con la calidad de la enseñanza para el aprendizaje en sus escuelas. Este alto porcentaje refleja una visión generalizada de un nivel aceptable de enseñanza que facilita el proceso de aprendizaje de los alumnos.

Sin embargo, también se identificó que un grupo reducido de 7 profesores, equivalente al 12.28% del total, consideraron que el nivel de enseñanza para el aprendizaje de los alumnos estaba entre bajo y muy bajo. Además, 5 profesores, lo que representa el 8.77%, consideraron que el nivel era muy alto. Estas percepciones indican la existencia de opiniones divergentes entre los docentes respecto a la calidad de la enseñanza para el aprendizaje en los establecimientos de educación pública de Rondocan durante el año 2018.



4.3.4. Dimensión Profesionalismo docente

DIMENSIÓN Profesionalismo docente

INDICADORES Compromiso y responsabilidad

Tabla 9

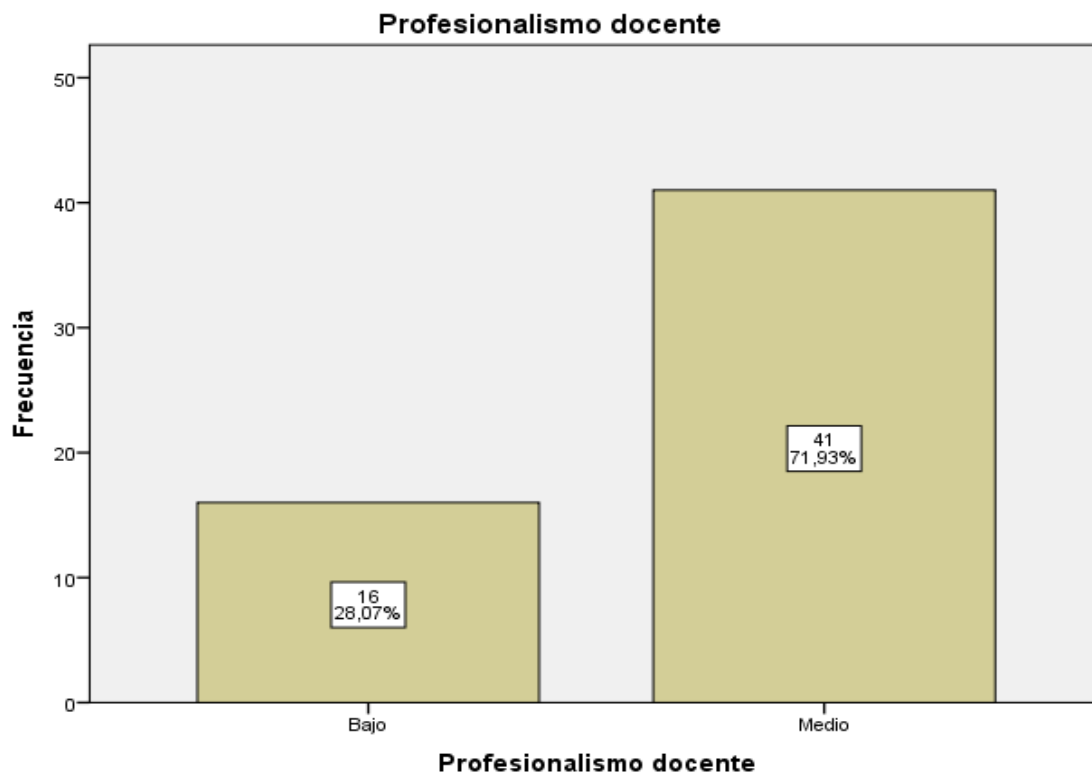
Profesionalismo docente

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	16	28,1	28,1
	Medio	41	71,9	100,0
	Total	57	100,0	

Nota: Cuestionario procesado por software SPSS.

Figura 9

Profesionalismo docente



Nota: Cuestionario procesado por software SPSS.



INTERPRETACION Y ANÁLISIS

Durante el año 2018, las instituciones educativas públicas de Rondocan, situadas en Acomayo - Cusco, mostraron una percepción mayoritaria entre los docentes respecto a la existencia de un profesionalismo docente moderadamente adecuado. Un total de 41 educadores, lo que representa aproximadamente el 71.93% del cuerpo docente, expresaron esta evaluación positiva en relación con el profesionalismo de los docentes en sus escuelas. Este alto porcentaje refleja una visión generalizada de un nivel aceptable de profesionalismo entre los educadores.

Por otro lado, también se identificó que un grupo significativo de 16 profesores, lo que equivale al 28.07% del total, consideraron que el nivel de profesionalismo docente era bajo. Estas percepciones señalan la existencia de áreas de mejora o desafíos en términos de profesionalismo entre los docentes dentro de las instituciones educativas públicas de Rondocan durante el año 2018.



4.4. PRUEBA DE HIPÓTESIS

4.4.1. Hipótesis general

Ho:Y≠(X) El clima institucional no se relaciona estadísticamente con el desempeño docente en los establecimientos de educación pública de Rondocan. Acomayo - Cusco. Periodo 2018.

Ha:Y=(X) El clima institucional se relaciona estadísticamente con el desempeño docente en los establecimientos de educación pública de Rondocan. Acomayo - Cusco. Periodo 2018.

Para investigar la hipótesis planteada, se llevó a cabo un análisis cruzado entre diversas variables, con el objetivo de explorar la posible relación entre el clima institucional y el desempeño docente en las escuelas públicas de Rondocan, situadas en Acomayo - Cusco, durante el periodo comprendido en 2018. Este método analítico permitió indagar cómo el clima institucional, caracterizado por elementos como el ambiente laboral y las interacciones entre los miembros del personal educativo, se vincula con el rendimiento de los docentes, teniendo en cuenta aspectos cruciales como la efectividad en la enseñanza y el nivel de compromiso profesional de los educadores.

El análisis cruzado ofreció una perspectiva detallada y exhaustiva sobre la interacción entre estas variables fundamentales en el ámbito educativo de Rondocan durante el año 2018. Al examinar en profundidad la relación entre el clima organizacional y el desempeño docente, se buscó identificar posibles patrones, correlaciones o tendencias significativas que pudieran arrojar luz sobre la dinámica interna de las instituciones educativas y su impacto en la labor de los profesores. Este enfoque metodológico proporcionó un marco riguroso para analizar cómo diversos factores del entorno escolar pueden influir en la efectividad y el compromiso de los docentes en su labor pedagógica.



Tabla 10

Análisis cruzado entre V1 y V2

			Desempeño docente		
			Bajo	Medio	Total
Clima institucional	Bajo	Recuento	20	4	24
		Recuento esperado	8,4	15,6	24,0
		% del total	35,1%	7,0%	42,1%
	Medio	Recuento	0	33	33
		Recuento esperado	11,6	21,4	33,0
		% del total	0,0%	57,9%	57,9%
Total	Recuento	20	37	57	
	Recuento esperado	20,0	37,0	57,0	
	% del total	35,1%	64,9%	100,0%	

Nota: Cuestionario procesado por software SPSS.

La mayoría de los docentes, que comprenden el 57.9% del total y suman 33 en cantidad, indican que el clima institucional se encuentra en un nivel medio. Todos estos maestros también exhiben un nivel de desempeño docente medio. Por otro lado, hay 24 docentes, lo que equivale al 41.1%, que opinan que el clima institucional es bajo. Dentro de este grupo, 20 profesores, equivalente al 35.1%, muestran un nivel de desempeño docente bajo, mientras que 4 docentes, que representan el 7%, tienen un desempeño medio.

Este análisis nos proporciona una visión detallada de la relación entre el clima institucional y el desempeño docente en las instituciones educativas de Rondocan durante el año 2018. Es crucial comprender cómo el ambiente en el que trabajan los docentes puede influir en su efectividad y compromiso profesional. Un clima institucional percibido como positivo, caracterizado por relaciones interpersonales sólidas y un ambiente laboral colaborativo, tiende a estar asociado con un mejor desempeño docente. Por el contrario, un clima



institucional negativo, marcado por tensiones o falta de apoyo, puede afectar adversamente la calidad de la enseñanza y la dedicación de los docentes. Estos hallazgos resaltan la importancia de fomentar un entorno de trabajo saludable y favorable en las instituciones educativas para promover el éxito tanto de los educadores como de los estudiantes.

Lo indicado se evidencia en la Correlación de Spearman

Tabla 11

Correlación de Spearman entre V1 y V2

			Clima institucional	Desempeño docente
Rho de Spearman	Clima institucional	Coeficiente de correlación	1,000	,862**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	57	57
	Desempeño docente	Coeficiente de correlación	,862**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	57	57

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

El coeficiente de correlación de Spearman, que oscila entre -1 y 1, indica una correlación positiva, como se evidencia por el signo positivo en la tabla anterior. Con un valor de 0.862**, se señala una relación bastante alta entre las variables. Además, la significancia de la correlación, que es de 0.000, revela que esta relación es estadísticamente significativa, dado que es inferior a 0.05. Esto indica que existe una fuerte relación estadísticamente significativa entre el clima institucional y el desempeño docente.



El coeficiente de correlación de Spearman es una medida importante para comprender la relación entre dos variables, en este caso, el clima institucional y el desempeño docente. Un valor cercano a 1 indica una correlación positiva fuerte, lo que significa que a medida que una variable aumenta, la otra también tiende a aumentar. En este contexto, el alto valor de 0.862 sugiere que hay una relación sólida y positiva entre un clima institucional positivo y un mejor desempeño docente.

La significancia estadística de 0.000 indica que la probabilidad de obtener una correlación tan fuerte entre estas variables por pura casualidad es extremadamente baja, lo que respalda aún más la importancia de esta relación en el contexto de la educación. Estos hallazgos subrayan la necesidad de promover un clima institucional favorable en las escuelas como parte de los esfuerzos por mejorar la calidad educativa y el rendimiento de los docentes.

Así mismo se llevará a cabo la prueba de hipótesis de Chi cuadrado de Pearson.

Tabla 12

Pruebas de chi-cuadrado entre V1 y V2

	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)	Significación exacta (2 caras)	Significación exacta (1 cara)
Chi-cuadrado de Pearson	42,365 ^a	1	,000		
Corrección de continuidad ^b	38,785	1	,000		
Razón de verosimilitud	52,244	1	,000		
Prueba exacta de Fisher				,000	,000



Asociación lineal por lineal	41,622	1	,000
N de casos válidos	57		

-
- a. 0 casillas (0,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 8,42.
- b. Sólo se ha calculado para una tabla 2x2

El nivel de significancia, o valor p, es de 0.000, lo que indica que es menor que el estándar de significancia de 0.05. Este resultado confirma que la prueba es estadísticamente significativa. Además, con un grado de libertad de 1 y un valor de chi cuadrado calculado de 42.365, se constata que este valor es mayor que el chi cuadrado crítico de 10.8274. Por consiguiente, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa.

El valor p es una medida crucial en la estadística, ya que determina si los resultados de una prueba son estadísticamente significativos o no. En este caso, el valor extremadamente bajo de 0.000 indica que la probabilidad de obtener estos resultados debido al azar es extremadamente pequeña. Esto sugiere que hay una diferencia significativa entre los grupos o condiciones que se están comparando.

Por otro lado, el chi cuadrado es una medida que evalúa si hay una relación significativa entre dos variables categóricas. En este contexto, al comparar el chi cuadrado calculado con el chi cuadrado crítico, se determina si la relación observada es lo suficientemente grande como para ser considerada significativa desde un punto de vista estadístico. En este caso, el valor calculado de chi cuadrado supera el valor crítico, lo que indica que hay una relación significativa entre las variables examinadas.



4.4.2. Hipótesis específica 1

Ho:Y≠(X) El clima institucional no se relaciona estadísticamente con la preparación y desarrollo de la enseñanza en los establecimientos de educación pública de Rondocan. Acomayo - Cusco. Periodo 2018.

Ha:Y=(X) El clima institucional se relaciona estadísticamente con la preparación y desarrollo de la enseñanza en los establecimientos de educación pública de Rondocan. Acomayo - Cusco. Periodo 2018.

Para evaluar la hipótesis, se empleó un análisis cruzado entre las variables, con el fin de examinar la relación entre el clima institucional y la preparación y desarrollo de la enseñanza en los establecimientos de educación pública de Rondocan, ubicadas en Acomayo - Cusco, durante el periodo 2018. Este enfoque permitió investigar cómo el clima institucional, que engloba aspectos como el ambiente laboral y las relaciones interpersonales, se correlaciona con la preparación y desarrollo de la enseñanza, considerando aspectos como la capacitación y el apoyo profesional para los docentes. El análisis cruzado proporcionó una aproximación detallada y sistemática de la relación entre estas variables cruciales en el contexto educativo de Rondocan durante el año 2018.

Tabla 13

Análisis cruzado entre V1 y D1

			Preparación y desarrollo de la enseñanza		
			Bajo	Medio	Total
Clima institucional	Bajo	Recuento	23	1	24
		Recuento esperado	9,7	14,3	24,0
		% del total	40,4%	1,8%	42,1%
	Medio	Recuento	0	33	33



	Recuento	13,3	19,7	33,0
	esperado			
	% del total	0,0%	57,9%	57,9%
Total	Recuento	23	34	57
	Recuento	23,0	34,0	57,0
	esperado			
	% del total	40,4%	59,6%	100,0%

Nota: Cuestionario procesado por software SPSS.

La mayoría de los educadores, que constituyen el 57.9% del total, que equivale a 33 docentes, señalan que el clima organizacional se sitúa en un nivel medio. Todos estos profesores también presentan un nivel medio de preparación y crecimiento en la enseñanza. Por otro lado, un grupo de 24 docentes, lo que representa el 41.1%, considera que el clima institucional es bajo. Dentro de este segmento, 23 maestros, aproximadamente el 40.4%, exhiben un nivel de preparación y desarrollo en la enseñanza bajo, mientras que solamente 1 docente, equivalente al 1.8%, posee una preparación media.

Este análisis destaca la importancia de comprender cómo la percepción del clima organizacional por parte de los docentes puede influir en su preparación y desempeño en el aula. Cuando los educadores perciben un clima institucional favorable, es más probable que se sientan motivados y comprometidos con su trabajo, lo que puede llevar a un mayor nivel de preparación y desarrollo en la enseñanza. Por el contrario, un clima organizacional percibido como negativo puede afectar negativamente la disposición de los docentes para mejorar y crecer profesionalmente. Esta información puede ser útil para las autoridades educativas al diseñar estrategias para mejorar el clima organizacional en las instituciones educativas y, por ende, promover un mejor desempeño docente y resultados de aprendizaje para los estudiantes.



Estos hallazgos subrayan la importancia de un clima organizacional favorable en el ámbito educativo, ya que está estrechamente vinculado al nivel de preparación y crecimiento profesional de los docentes. Un entorno institucional positivo no solo puede contribuir al bienestar y la satisfacción de los educadores, sino que también puede tener un impacto directo en la calidad de la enseñanza y, en última instancia, en los resultados educativos de los estudiantes.

Así mismo se llevará a cabo la prueba de hipótesis de Chi cuadrado de Pearson.

Tabla 15

Pruebas de chi-cuadrado entre V1 y D1

	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)	Significación exacta (2 caras)	Significación exacta (1 cara)
Chi-cuadrado de Pearson	53,018 ^a	1	,000		
Corrección de continuidad ^b	49,112	1	,000		
Razón de verosimilitud	68,569	1	,000		
Prueba exacta de Fisher				,000	,000
Asociación lineal por lineal	52,088	1	,000		
N de casos válidos		57			

a. 0 casillas (0,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 9,68.

b. Sólo se ha calculado para una tabla 2x2



El nivel de significancia, representado por el valor p , se sitúa en 0.000, lo que indica que es significativamente menor que el estándar de 0.05 ampliamente aceptado en pruebas estadísticas. Por consiguiente, se considera que la prueba es estadísticamente significativa. Además, al calcular el valor de chi cuadrado con un grado de libertad de 1 y obtener un resultado de 53.018, se observa que este valor supera significativamente el valor crítico de chi cuadrado de 10.8274. Como resultado, la hipótesis nula es rechazada y la hipótesis alternativa es aceptada.

Esto implica que hay evidencia estadística para respaldar la relación o el efecto que se está investigando en el estudio. En este caso particular, el rechazo de la hipótesis nula sugiere que existe una asociación significativa entre las variables analizadas, lo que indica que el resultado observado no es simplemente el resultado del azar, sino que refleja una relación genuina entre las variables consideradas.

4.4.3. Hipótesis específica 2

Ho: $Y \neq (X)$ El clima institucional no se relaciona estadísticamente con la creación de ambientes favorables para el aprendizaje en los establecimientos de educación pública de Rondocan. Acomayo - Cusco. Periodo 2018.

Ha: $Y = (X)$ El clima institucional se relaciona estadísticamente con la creación de ambientes favorables para el aprendizaje en los establecimientos de educación pública de Rondocan. Acomayo - Cusco. Periodo 2018.

Para evaluar la hipótesis, se realizó un análisis cruzado entre las variables, con el objetivo de investigar una posible relación entre el clima institucional y la creación de ambientes favorables para el aprendizaje en los establecimientos de educación pública de Rondocan, situadas en Acomayo - Cusco, durante el periodo 2018. Este enfoque permitió examinar cómo el clima institucional, que



abarca aspectos como el ambiente de trabajo y las relaciones interpersonales, se relaciona con la creación de entornos propicios para el aprendizaje, considerando elementos como la disposición de recursos educativos y la promoción de la participación activa de los estudiantes. El análisis cruzado proporcionó una aproximación detallada y sistemática de la posible relación entre estas variables clave en el contexto educativo de Rondocan durante el año 2018.

Tabla 16

Análisis cruzado entre V1 y D2

		Creación de ambientes favorables para el aprendizaje		
		Bajo	Medio	Total
Clima institucional	Bajo			
	Recuento	16	8	24
	Recuento esperado	6,7	17,3	24,0
	% del total	28,1%	14,0%	42,1%
	Medio			
	Recuento	0	33	33
	Recuento esperado	9,3	23,7	33,0
	% del total	0,0%	57,9%	57,9%
Total	Recuento	16	41	57
	Recuento esperado	16,0	41,0	57,0
	% del total	28,1%	71,9%	100,0%

Nota: Cuestionario procesado por software SPSS.

La mayoría de los docentes, representando un 57.9% del total, que suman un total de 33, indican que el clima institucional se sitúa en un nivel medio. Todos estos profesores también exhiben un nivel medio en la creación de ambientes propicios para el aprendizaje. Por otro lado, 24 docentes, equivalente al 41.1%, expresan que el clima institucional es bajo. Dentro de este grupo, 16 maestros, que representan el 28.1%, muestran un nivel bajo en la creación de ambientes propicios para el aprendizaje, mientras que 8 docentes, un 14%, tienen un nivel medio en esta área.



Este análisis revela una distribución significativa en las percepciones de los docentes sobre el clima institucional y su capacidad para crear ambientes favorables para el aprendizaje. Los datos sugieren que existe una asociación entre la percepción del clima institucional y la habilidad para establecer entornos de aprendizaje adecuados. Estos hallazgos pueden tener implicaciones importantes para el diseño de intervenciones destinadas a mejorar tanto el clima organizacional como las prácticas pedagógicas en las instituciones educativas.

Esto se evidencia en la correlación de Spearman:

Tabla 17

Correlación de Spearman entre V1 y V2

				Clima institucional	Creación de ambientes favorables para el aprendizaje
Rho Spearman	deClima institucional	Coeficiente de correlación	de	1,000	,733**
		Sig. (bilateral)		.	,000
		N		57	57
	Creación de ambientes favorables para el aprendizaje	deCoeficiente de correlación	de	,733**	1,000
		Sig. (bilateral)		,000	.
		N		57	57

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

El coeficiente de correlación de Spearman es un indicador que fluctúa en el rango de [-1, 1], donde el signo revela la dirección de la relación entre las variables. En el análisis previo, se identificó un signo positivo, lo que denota una asociación positiva entre el clima institucional y la capacidad para crear ambientes propicios para el aprendizaje. El valor del coeficiente, 0.733**, sugiere



una correlación alta entre estas variables, indicando que los cambios en una variable están relacionados con cambios consistentes en la otra.

Además, la significancia de la correlación, que es 0.000, es menor que el nivel de significancia comúnmente aceptado de 0.05, lo que sugiere que esta relación es estadísticamente significativa. Esto significa que es poco probable que los resultados observados se deban al azar.

Para continuar evaluando la relación entre el clima institucional y la creación de ambientes favorables para el aprendizaje, se llevará a cabo la prueba de hipótesis de Chi cuadrado de Pearson. Esta prueba permitirá un análisis más detallado de la asociación entre estas variables y proporcionará una comprensión más completa de su relación en el contexto educativo.

Tabla 18

Pruebas de chi-cuadrado entre V1 y V2

	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)	Significación exacta (2 caras)	Significación exacta (1 cara)
Chi-cuadrado de Pearson	30,585 ^a	1	,000		
Corrección de continuidad ^b	27,373	1	,000		
Razón de verosimilitud	37,119	1	,000		
Prueba exacta de Fisher				,000	,000
Asociación lineal por lineal	30,049	1	,000		
N de casos válidos	57				

a. 0 casillas (0,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 6,74.



b. Sólo se ha calculado para una tabla 2x2

El nivel de significancia, representado por el valor p , es de 0.000, lo que indica que es menor que el nivel de significancia comúnmente utilizado de 0.05. Por lo tanto, la prueba se considera estadísticamente significativa, lo que significa que los resultados observados no son atribuibles al azar.

Además, al calcular el valor de chi cuadrado con un grado de libertad de 1, se obtuvo un valor calculado de 30.585. Este valor es superior al valor crítico de chi cuadrado de 10.8274. En consecuencia, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa. Este resultado sugiere que existe una relación significativa entre las variables analizadas, respaldando la asociación entre el clima institucional y la creación de ambientes propicios para el aprendizaje.

4.4.4. Hipótesis específica 3

Ho: $Y \neq (X)$ El clima institucional no se relaciona estadísticamente con la enseñanza para el aprendizaje de los alumnos en los establecimientos de educación pública de Rondocan. Acomayo - Cusco. Periodo 2018.

Ha: $Y = (X)$ El clima institucional se relaciona estadísticamente con la enseñanza para el aprendizaje de los alumnos en los establecimientos de educación pública de Rondocan. Acomayo - Cusco. Periodo 2018.

Para evaluar la hipótesis, se utilizó un análisis cruzado entre las variables, con el propósito de explorar una posible relación entre el clima institucional y la enseñanza para el aprendizaje de los alumnos en los establecimientos de educación pública de Rondocan, ubicadas en Acomayo - Cusco, durante el periodo 2018. Este enfoque permitió examinar cómo el clima institucional, que incluye factores como el ambiente escolar y las relaciones entre los miembros de la comunidad educativa, se relaciona con la enseñanza diseñada para facilitar



el aprendizaje de los estudiantes. El análisis cruzado proporcionó una aproximación detallada y sistemática de la posible relación entre estas variables cruciales en el contexto educativo de Rondocan durante el año 2018.

Tabla 19

Análisis cruzado entre V1 y D3

			Enseñanza para el aprendizaje de los alumnos				
			Muy bajo	Bajo	Medio	Alto	Total
Clima institucional	Bajo	Recuento	5	2	17	0	24
		Recuento esperado	2,1	,8	18,9	2,1	24,0
		% del total	8,8%	3,5%	29,8%	0,0%	42,1%
	Medio	Recuento	0	0	28	5	33
		Recuento esperado	2,9	1,2	26,1	2,9	33,0
		% del total	0,0%	0,0%	49,1%	8,8%	57,9%
Total		Recuento	5	2	45	5	57
		Recuento esperado	5,0	2,0	45,0	5,0	57,0
		% del total	8,8%	3,5%	78,9%	8,8%	100,0%

Nota: Cuestionario procesado por software SPSS.

La mayoría de los docentes, lo que corresponde al 57.9% del total y suma un total de 33, indican que el clima institucional se sitúa en un nivel intermedio. Dentro de este grupo, 28 docentes, lo que equivale al 49.1%, muestran un nivel medio de prácticas de enseñanza diseñadas para facilitar el aprendizaje de los alumnos, mientras que 5 docentes, representando el 8.8%, exhiben un nivel alto en este aspecto.

Por otro lado, existe un conjunto de 24 docentes, equivalentes al 41.9%, que consideran que el clima institucional es bajo. Dentro de este grupo, 17



profesores, que representan el 29.8%, exhiben un nivel medio de prácticas de enseñanza para el aprendizaje de los alumnos, 5 docentes, es decir, el 8.8%, muestran un nivel muy bajo, y 2 docentes, equivalente al 3.5%, tienen un nivel bajo en este aspecto.

Lo indicado se evidencia en la Correlación de Spearman

Tabla 20

Correlación de Spearman entre V1 y D3

			Clima institucional	Enseñanza para el aprendizaje de los alumnos
Rho de Spearman	Clima institucional	Coefficiente de correlación	1,000	,479**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	57	57
	Enseñanza para el aprendizaje de los alumnos	Coefficiente de correlación	,479**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	57	57

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

El coeficiente de correlación de Spearman, que oscila entre -1 y 1, refleja la fuerza y la dirección de la relación entre las variables. En la tabla anterior, se observa un signo positivo, lo que indica una correlación positiva entre el clima institucional y la enseñanza diseñada para el aprendizaje de los alumnos. El valor del coeficiente es 0.479**, lo que sugiere una relación moderada entre estas variables.

Además, la significancia de la correlación es 0.000, lo que indica que la relación es estadísticamente significativa, ya que es menor que el nivel de significancia estándar de 0.05. Esto implica que existe una correlación



estadísticamente significativa entre el clima institucional y la enseñanza para el aprendizaje de los alumnos en el contexto analizado.

Para continuar evaluando la relación entre estas variables, se realizará la prueba de hipótesis de Chi cuadrado de Pearson. Esta prueba nos permitirá profundizar en la comprensión de la asociación entre el clima institucional y las prácticas de enseñanza para el aprendizaje de los alumnos en el contexto específico estudiado.

Tabla 21

Pruebas de chi-cuadrado entre V1 y V2

	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	13,607 ^a	3	,003
Razón de verosimilitud	17,925	3	,000
Asociación lineal por lineal	12,635	1	,000
N de casos válidos	57		

a. 6 casillas (75,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,84.

El nivel de significancia, representado por el valor p de 0.000, es significativamente menor que el umbral de significancia comúnmente aceptado de 0.05. Esta discrepancia sugiere que la prueba es estadísticamente significativa, lo que implica que las diferencias observadas entre el clima institucional y la enseñanza para el aprendizaje de los alumnos no son el resultado del azar.

Además, al considerar un grado de libertad de 3 y un valor de chi cuadrado calculado de 13.607, se observa que este valor excede el valor crítico de chi cuadrado de 9.3484. Este resultado indica que hay una diferencia significativa



entre las distribuciones observadas y esperadas de las respuestas, lo que lleva al rechazo de la hipótesis nula en favor de la hipótesis alternativa.

Los resultados de la prueba de chi cuadrado respaldan la presencia de una relación significativa entre el clima institucional y la enseñanza dirigida al aprendizaje de los alumnos en el contexto analizado. Este hallazgo subraya la importancia de considerar el entorno organizacional en el desarrollo de prácticas educativas efectivas.

4.4.5. Hipótesis específica 4

Ho:Y≠(X) El clima institucional no se relaciona estadísticamente con el profesionalismo docente en los establecimientos de educación pública de Rondocan. Acomayo - Cusco. Periodo 2018.

Ha:Y=(X) El clima institucional se relaciona estadísticamente con el profesionalismo docente en los establecimientos de educación pública de Rondocan. Acomayo - Cusco. Periodo 2018.

Para evaluar la hipótesis, se realizó un análisis cruzado entre las variables, con el objetivo de explorar una posible relación entre el clima institucional y el profesionalismo docente en los establecimientos de educación pública de Rondocan, situadas en Acomayo - Cusco, durante el periodo 2018. Este enfoque permitió examinar cómo el clima institucional, que incluye aspectos como la cultura organizacional y las relaciones laborales, se relaciona con el nivel de profesionalismo y compromiso de los docentes. El análisis cruzado proporcionó una aproximación detallada y sistemática de la posible relación entre estas variables clave en el contexto educativo de Rondocan durante el año 2018.

Tabla 22

Análisis cruzado entre V1 y D4

		Profesionalismo			
		docente		Total	
		Bajo	Medio		
Clima institucional		Recuento	16	8	24
	Bajo	Recuento esperado	6,7	17,3	24,0
		% del total	28,1%	14,0%	42,1%
		Recuento	0	33	33
	Medio	Recuento esperado	9,3	23,7	33,0
		% del total	0,0%	57,9%	57,9%
Total		Recuento	16	41	57
		Recuento esperado	16,0	41,0	57,0
		% del total	28,1%	71,9%	100,0%

Nota: Cuestionario procesado por software SPSS.

El análisis revela que la mayoría de los docentes, constituyendo el 57.9% del total de 33, perciben que el clima institucional se sitúa en un nivel medio. De estos, todos exhiben un nivel de profesionalismo docente considerado medio. Por otro lado, 24 docentes, equivalente al 42.1%, expresan que el clima institucional es bajo. Dentro de este grupo, 16 profesores, que representan el 28.1%, muestran un nivel de profesionalismo docente considerado bajo, mientras que 8, equivalente al 14%, exhiben un nivel medio de profesionalismo.

Este análisis refleja la percepción de los docentes sobre el clima organizacional y su impacto en el profesionalismo docente. Sugiere una relación entre el ambiente institucional y el desempeño profesional de los docentes, destacando la importancia de un entorno de trabajo favorable para fomentar prácticas docentes efectivas.

Lo indicado se evidencia en la Correlación de Spearman



Tabla 23

Correlación de Spearman entre V1 y V2

			Clima institucional	Profesionalismo docente
Rho de Spearman	Clima institucional	Coefficiente de correlación	1,000	,733**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	57	57
	Profesionalismo docente	Coefficiente de correlación	,733**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	57	57

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

El coeficiente de correlación de Spearman proporciona una medida de la relación entre dos variables, en este caso, el clima institucional y el profesionalismo docente. En la tabla analizada, se observa un signo positivo, lo que sugiere una relación positiva entre estas variables. El valor del coeficiente, que es 0.733**, indica una correlación alta entre el clima institucional y el profesionalismo docente.

La significancia de la correlación, representada por el valor p de 0.000, es menor que el nivel de significancia comúnmente aceptado de 0.05. Esto indica que la relación entre el clima institucional y el profesionalismo docente es estadísticamente significativa. En otras palabras, hay evidencia sólida para afirmar que la correlación observada no es el resultado del azar, sino que realmente existe una asociación entre estas dos variables en el contexto analizado.



Además, se realizará la prueba de hipótesis de Chi cuadrado de Pearson para profundizar en la evaluación de la relación entre el clima institucional y el profesionalismo docente, lo que permitirá obtener una comprensión más completa de su vínculo y su impacto en el entorno educativo.

Tabla 24

Pruebas de chi-cuadrado entre V1 y D4

	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)	Significación	
				exacta (2 caras)	Significación exacta (1 cara)
Chi-cuadrado de Pearson	30,585 ^a	1	,000		
Corrección de continuidad ^b	27,373	1	,000		
Razón de verosimilitud	37,119	1	,000		
Prueba exacta de Fisher				,000	,000
Asociación lineal por lineal	30,049	1	,000		
N de casos válidos	57				

a. 0 casillas (0,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 6,74.

b. Sólo se ha calculado para una tabla 2x2

El valor de significación, conocido como valor p, es una medida fundamental en estadística que indica la probabilidad de obtener un resultado igual o más extremo que el observado bajo la hipótesis nula. En este contexto, el valor p de 0.000 implica que la probabilidad de obtener el resultado observado, o uno más extremo, si suponemos que no existe relación entre el clima institucional y el profesionalismo docente, es extremadamente baja. Esto sugiere que hay una conexión estadísticamente significativa entre estas dos variables.



El grado de libertad es otro concepto importante en análisis estadístico. Se refiere al número de categorías menos uno en la tabla de contingencia. En este caso, al analizar la relación entre el clima institucional y el profesionalismo docente, que son dos variables, el grado de libertad es igual a 1.

Por otro lado, el valor de chi cuadrado calculado es una medida que indica cuánto se desvían los datos observados de los datos esperados bajo la hipótesis nula. En nuestro análisis, el valor calculado de chi cuadrado es 30.585. Un valor más alto de chi cuadrado indica una discrepancia más grande entre los datos observados y los esperados bajo la hipótesis nula.

Para rechazar la hipótesis nula y concluir que existe una relación significativa entre las variables, el valor de chi cuadrado calculado debe superar el valor crítico de chi cuadrado. En este caso, el valor crítico de chi cuadrado es 10.8274. Dado que el valor calculado (30.585) supera significativamente el valor crítico, podemos rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alternativa. En resumen, podemos afirmar que hay una relación significativa entre el clima institucional y el profesionalismo docente en los establecimientos de educación pública de Rondocan durante el periodo 2018.

4.5. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Basándonos en los resultados obtenidos, se ratifica la hipótesis alternativa que plantea una relación directa y positiva entre el clima institucional y el desempeño docente en los establecimientos de educación pública de Rondocan, Acomayo - Cusco, durante el periodo 2018. La prueba de correlación de Spearman muestra una relación considerablemente fuerte entre estas variables, con un coeficiente positivo de 0.862**, lo que sugiere una asociación significativa entre un clima institucional favorable y un mejor rendimiento docente. Además,



el valor del Chi cuadrado obtenido es de 42.365a, superando notablemente el umbral crítico de 10.8274, lo que respalda la relación entre ambas variables.

Estos descubrimientos coinciden con investigaciones previas. Por ejemplo, el estudio realizado por Medina (2017) indica que la percepción de un clima organizacional positivo puede influir positivamente en el desempeño docente, especialmente en lo referente a las recompensas percibidas. Asimismo, la investigación de Narea y Paez (2015) sugiere que la falta de comunicación y trabajo en equipo puede contribuir a un ambiente organizacional negativo, lo que, a su vez, afecta el desempeño de los docentes. Además, los resultados concuerdan con el análisis de Munive (2016), quien encontró una relación entre el clima institucional y el desempeño docente en otra institución educativa durante el año 2016.

Además, la prueba de Spearman revela correlaciones positivas moderadas y significativas entre el clima institucional y diversas dimensiones relacionadas, como la comunicación y la confianza. Estos resultados están en línea con la investigación de López (2017), que sugiere que la motivación y la participación pueden contribuir a un clima institucional favorable.

En resumen, la discusión de estos resultados no solo ayuda a comprender mejor las conclusiones de la investigación actual, sino que también proporciona un marco para reflexionar sobre su importancia, limitaciones y posibles áreas para investigaciones futuras.



CONCLUSIONES

PRIMERA: La conexión entre el clima institucional y el desempeño docente en las escuelas públicas de Rondocan, Acomayo - Cusco, durante el periodo 2018, ha sido demostrada estadísticamente. El coeficiente de correlación de Spearman revela una relación positiva significativa, con un valor de ,862**, indicando una correlación alta entre estas variables. Además, el valor del chi cuadrado calculado (42,365a) supera el valor crítico (10.8274), lo que lleva al rechazo de la hipótesis nula y a la aceptación de la hipótesis alterna. Ampliando este hallazgo, podemos observar que esta relación positiva implica que un ambiente institucional favorable puede impactar positivamente en el desempeño de los docentes. Esto puede deberse a varios factores, como una comunicación abierta y efectiva entre el personal, un clima de confianza y colaboración, y políticas institucionales que fomenten el apoyo y el reconocimiento a los educadores. Cuando los profesores perciben un ambiente positivo y de apoyo en su entorno laboral, es más probable que se sientan motivados y comprometidos con su trabajo, lo que a su vez se traduce en un mejor desempeño en el aula y en el logro de los objetivos educativos. Estos resultados respaldan la importancia de prestar atención al clima organizacional en las instituciones educativas, ya que puede tener un impacto significativo en la calidad de la enseñanza y el aprendizaje. Asimismo, sugieren la necesidad de implementar estrategias para mejorar y mantener un clima institucional positivo, lo que podría incluir iniciativas de desarrollo profesional, programas de apoyo emocional para el



personal, y la promoción de una cultura organizacional que valore el trabajo en equipo y la colaboración.

SEGUNDA: La correlación entre el clima institucional y la preparación y desarrollo de la enseñanza en los establecimientos de educación pública de Rondocan, Acomayo - Cusco, durante el periodo 2018, no es significativa estadísticamente. A pesar de que el coeficiente de correlación de Spearman muestra una relación positiva alta, con un valor de ,964**, el análisis de la prueba de Chi cuadrado revela que el valor calculado (53,018a) supera significativamente el valor crítico (10.8274), lo que lleva al rechazo de la hipótesis nula y a la aceptación de la hipótesis alterna. Este resultado puede indicar que, aunque existe una correlación positiva entre el clima institucional y la preparación y desarrollo de la enseñanza, otros factores pueden estar influyendo en la relación entre estas variables. Por ejemplo, puede haber variables intermedias o moderadoras que están afectando la conexión entre el clima organizacional y la preparación de los docentes, como la disponibilidad de recursos educativos, el apoyo administrativo, o la capacitación continua del personal. Para obtener una comprensión más completa de cómo estas variables se relacionan entre sí y cómo pueden influir en la calidad de la enseñanza, sería necesario realizar un análisis más detallado y considerar otros factores relevantes. Esto podría incluir la realización de estudios longitudinales, la recopilación de datos cualitativos para comprender las percepciones y experiencias de los docentes, y la exploración de estrategias específicas para mejorar tanto el clima



institucional como la preparación y desarrollo de la enseñanza en las escuelas.

TERCERA: en los establecimientos de educación pública de Rondocan, Acomayo - Cusco, durante el periodo 2018, se evidencia una relación estadísticamente significativa entre el clima institucional y la creación de ambientes favorables para el aprendizaje. El coeficiente de correlación de Spearman muestra una relación positiva alta, con un valor de ,733**, indicando una asociación positiva entre estas variables. Además, el valor calculado del estadístico Chi cuadrado (30,585a) supera significativamente el valor crítico (10.8274), lo que lleva al rechazo de la hipótesis nula y a la aceptación de la hipótesis alterna.

Este hallazgo sugiere que un clima institucional favorable puede contribuir a la creación de ambientes propicios para el aprendizaje en las escuelas. Factores como el liderazgo, la comunicación efectiva, el apoyo entre colegas y la cultura escolar positiva pueden influir en la manera en que se establecen y mantienen los ambientes de aprendizaje dentro de una institución educativa. Estos resultados respaldan la importancia de promover un clima organizacional positivo como parte de los esfuerzos para mejorar la calidad de la educación y el rendimiento estudiantil.

CUARTA: en los establecimientos de educación pública de Rondocan, Acomayo - Cusco, durante el periodo 2018, se encontró una relación estadísticamente significativa entre el clima institucional y la enseñanza para el aprendizaje de los alumnos. El coeficiente de correlación de Spearman reveló una relación positiva de magnitud



mediana entre estas variables, con un valor de ,479**, indicando una asociación significativa pero moderada entre ellas. Además, el valor calculado del estadístico Chi cuadrado (13,607a) fue mayor que el valor crítico (9.3484), lo que condujo al rechazo de la hipótesis nula y a la aceptación de la hipótesis alterna.

Estos resultados sugieren que el clima institucional puede influir en la forma en que se lleva a cabo la enseñanza para el aprendizaje de los alumnos. Factores como el ambiente de apoyo, la comunicación efectiva, la motivación del personal docente y la participación activa en la planificación y ejecución de las actividades educativas pueden contribuir a mejorar la calidad de la enseñanza y, en última instancia, el rendimiento estudiantil. Este hallazgo resalta la importancia de promover un clima organizacional positivo como parte de los esfuerzos para mejorar la experiencia educativa de los alumnos.

QUINTA: en los establecimientos de educación pública de Rondocan, Acomayo - Cusco, durante el periodo 2018, se encontró una relación estadísticamente significativa entre el clima institucional y el profesionalismo docente. El coeficiente de correlación de Spearman reveló una relación positiva y alta entre estas variables, con un valor de ,733**, lo que indica una asociación fuerte y significativa entre ellas. Además, el valor calculado del estadístico Chi cuadrado (30,585a) fue mayor que el valor crítico (10.8274), lo que llevó al rechazo de la hipótesis nula y a la aceptación de la hipótesis alterna.



Estos resultados sugieren que un clima institucional favorable puede influir positivamente en el profesionalismo de los docentes. Factores como el ambiente de trabajo, el apoyo administrativo, la comunicación efectiva y las oportunidades de desarrollo profesional pueden contribuir a mejorar la calidad del desempeño docente. Este hallazgo resalta la importancia de promover un clima organizacional positivo como parte de las estrategias para fortalecer el profesionalismo y la calidad educativa en las instituciones escolares.



RECOMENDACIONES

PRIMERA: Se recomienda a los directores de las instituciones educativas fomentar una estrecha relación entre el clima institucional y el desempeño académico de los docentes. Una manera de hacerlo es incentivando la participación activa de los docentes en eventos científicos, culturales y actividades extracurriculares. Estas oportunidades no solo fomentan el desarrollo profesional y personal de los docentes, sino que también fortalecen el sentido de comunidad y colaboración dentro de la institución. Además, se sugiere promover el uso de nuevas estrategias pedagógicas en el aula. Esto puede incluir la implementación de métodos innovadores de enseñanza y el uso de tecnología educativa para enriquecer la experiencia de aprendizaje de los estudiantes. Al ofrecer un entorno de enseñanza dinámico y estimulante, los docentes pueden captar el interés de los estudiantes y promover un mayor compromiso con el aprendizaje. Estas iniciativas no solo beneficiarán el desarrollo profesional y la motivación de los docentes, sino que también contribuirán al mejoramiento del rendimiento académico de los estudiantes. Al crear un ambiente escolar positivo y estimulante, se puede cultivar una cultura de aprendizaje activo y continuo que beneficie a toda la comunidad educativa.

SEGUNDA: Sería beneficioso que las direcciones de las instituciones educativas diseñen canales efectivos de comunicación entre los docentes y la administración del centro. Estos canales pueden facilitar la planificación, organización y ejecución de un currículo



integral que permita la interrelación entre las diferentes asignaturas. De esta manera, se pueden establecer lineamientos claros para los objetivos educativos deseados y definir estándares de evaluación coherentes. Establecer una comunicación fluida y abierta entre los docentes y la administración puede mejorar significativamente la coordinación y cohesión en el diseño e implementación del currículo. Esto podría incluir reuniones periódicas, grupos de trabajo colaborativo o plataformas digitales que faciliten el intercambio de ideas y la toma de decisiones conjuntas. Al promover una mayor colaboración y comunicación entre los diferentes actores educativos, se puede trabajar de manera más efectiva hacia el logro de metas educativas compartidas y garantizar una experiencia de aprendizaje más integrada y significativa para los estudiantes.

TERCERA: cumplimiento de normas, reglas, políticas y procedimientos en las instituciones educativas. En lugar de ser obstáculos, estas regulaciones podrían facilitar el trabajo de los colaboradores, permitiendo reducir la burocracia y fomentar la innovación. Una actitud flexible por parte de los directores puede generar un entorno laboral más dinámico y creativo, donde los docentes se sientan motivados a proponer nuevas ideas y enfoques pedagógicos. Esto podría implicar la revisión y adaptación de políticas y procedimientos existentes para que sean más ágiles y se ajusten mejor a las necesidades cambiantes del entorno educativo. Además, los directores podrían promover una cultura organizacional que valore la experimentación y el aprendizaje



continuo, donde se reconozca y celebre la innovación y la iniciativa. Esto podría incluir la implementación de programas de desarrollo profesional centrados en la creatividad y la resolución de problemas, así como la creación de espacios para la colaboración y el intercambio de ideas entre el personal educativo. Al adoptar una mentalidad más flexible y receptiva, los directores pueden contribuir a crear un ambiente de trabajo más estimulante y motivador, donde se fomente la excelencia académica y se impulse el progreso hacia los objetivos institucionales.

CUARTA: Sería recomendable que la Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL) promueva activamente el perfeccionamiento académico, formativo y metodológico del personal educativo que trabaja en los Centros de Educación de los Distritos. Esto se hace con el objetivo de elevar los estándares de enseñanza y optimar los grados de aprendizaje en las instituciones educativas. Para lograr esto, la UGEL podría implementar programas de capacitación y actualización docente que aborden temas relevantes hacia la prosperidad de la destreza pedagógica, como nuevas metodologías de enseñanza, uso práctico de la tecnología en el salón, evaluación formativa, entre otros. Estos programas podrían ser diseñados en colaboración con instituciones educativas, universidades locales o expertos en el campo de la educación. Además, la UGEL podría facilitar el acceso a recursos educativos y materiales didácticos actualizados, así como promover la creación de redes de colaboración y aprendizaje entre los docentes, donde puedan compartir buenas prácticas, experiencias



y recursos entre sí. Asimismo, sería importante que la UGEL brinde apoyo y orientación individualizada a los docentes que lo requieran, para ayudarles a identificar áreas de mejora y diseñar planes de desarrollo profesional personalizados. Al invertir en el desarrollo profesional del personal docente, la UGEL contribuiría significativamente a mejorar la calidad de la educación en los Centros de Educación de los Distritos, lo que a su vez tendría un impacto positivo en los niveles de aprendizaje de los estudiantes y en el logro de los objetivos educativos a nivel local y nacional.

QUINTA: Sería altamente beneficioso que la Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL) implementara programas de capacitación centrados en el desarrollo de habilidades de relaciones humanas, coaching educativo y liderazgo para los directivos y docentes de las instituciones educativas. Estos programas podrían abordar diversos aspectos clave que contribuyan al mejoramiento del clima institucional, el desempeño docente y el logro de los objetivos educativos. En cuanto a las relaciones humanas, se podrían ofrecer talleres y seminarios que ayuden a los participantes a mejorar su comunicación interpersonal, habilidades de trabajo en equipo, resolución de conflictos y manejo de relaciones interpersonales. Estas habilidades son fundamentales para fomentar un ambiente escolar positivo, colaborativo y respetuoso entre todos los miembros de la comunidad educativa. El coaching educativo es otra área importante que podría ser abordada en estos programas de capacitación. El coaching puede ayudar a los directivos y docentes a desarrollar sus habilidades de liderazgo, mejorar su



capacidad para establecer metas claras, proporcionar retroalimentación efectiva y apoyar el crecimiento profesional de sus colegas. El enfoque del coaching educativo se centra en el aprendizaje y el desarrollo personalizado, lo que puede tener un impacto significativo en la mejora del desempeño docente y el logro de los objetivos educativos. Por último, el liderazgo es un aspecto fundamental que influye en la cultura organizacional y el éxito de una institución educativa. Los programas de capacitación en liderazgo podrían ofrecer herramientas y estrategias para fortalecer las habilidades de liderazgo de los directivos escolares, ayudándoles a inspirar y motivar a sus equipos, tomar decisiones efectivas, gestionar el cambio y promover una visión compartida para la mejora continua. En resumen, la instauración de actividades de capacitación en relaciones humanas, coaching educativo y liderazgo por parte de la UGEL podría tener un impacto significativo en el desarrollo profesional y el desempeño de los directivos y docentes, lo que a su vez contribuiría a la mejora del clima institucional y el logro de los objetivos educativos en las instituciones educativas locales.



REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aguado, J. (2012). *Clima organizacional de una Institucion Educativa de Ventanilla según la perspectiva de los docentes*. Lima: USIL.
- Allen, J., & Meyer, P. (1993). Compromiso organizacional: Evidence of career stage effects? . *Journal of Busines Research*(26), 49-61.
- Bartoli, A. (1992). *Comunicación y Organización. La organización comunicante y la comunicación organizada*. Barcelona: Paidós Ibèrica.
- Bataller, I., & Ferrando, J. (2006). "La participación del profesorado". *Participación Educativa. Revista Electrónica del Consejo Escolar del Estado*. Recuperado el Octubre de 2016, de <http://www.mec.es/cesces/revista/revista-3.pdf>
- Bernal, C. A. (2010). *Metodología de la investigación administración , economía, humanidades y ciencias sociales* (Tercera ed.). Bogotá: Prentice Hall.
- Blau, P. M. (1964). *Exchange and power in social life*. New York: John Wiley y Sons. Inc.
- Brunet, L. (1987). *El clima de trabajo en las organizaciones*. Mexico: Trillas.
- Brunet, L. (2004). *El clima de trabajo en las organizaciones*. Mexico: Trillas.
- Bustos, P., Miranda, M., & Peralta, R. (2002). *Clima Organizacional*. Obtenido de <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/rrhh/clio.htm>
- Carrasco, S. (2006). *Metodología de la investigación científica*. Lima: Editorial San Marcos.
- Cassar, V. (2001). Violating psychological contract terms among Maltese public service employees: occurrence and relationships. *Journal of Managerial Psychology*(16), 194- 208.
- Chiavenato, A. (1984). *Introducción a la teoría general de la administración* (Tercera edición (segunda en español) ed.). Bogotá: Mc. Graw Hill.



- Chiavenato, I. (1994). *Administración de Recursos Humanos*. México: Editorial Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos, el Capital Humano de las Organizaciones* (Octava ed. ed.). Mc Graw Hill.
- CISE, P. (2007). *Módulo 4 Relaciones interpersonales en la institución educativa*. Lima: CISE PUCP.
- Creemers, B., & Reezigt, G. (2003). *El rol del clima en la escuela y en el aula en el ambiente de aprendizaje en escuelas primarias*. London: Routledge Falmer Press.
- ESCALE. (2017). *SERVICIOS EDUCATIVOS (ESTADÍSTICAS DE LA CALIDAD EDUCATIVA)*. Cusco.
- Escat, C. M. (2000). *Definición de Clima laboral*. Madrid: Universidad Complutense de Madrid.
- Fernández, T. (2004). Clima organizacional en las escuelas: Un enfoque comparativo para México y Uruguay. *REICE. Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, vol. 2 (2), 43-68.
- Freire, P. (1970 [2000]). *Pedagogía del oprimido*. Nueva York: Continuum.
- García, J. (2007). *Influencia del Clima Institucional en la Calidad del Aprendizaje significativo en la I.E. General Prado de Bellavista Callao*. Lima, Perú: Tesis de maestría Universidad Enrique Guzmán y Valle.
- Gibson. (1984). *Organización y conducta, estructura y proceso*. México : Mc. Graw Hill .
- Gipson, J., Ivancevich, J., & Donnelly, J. (2001). *Las organizaciones: comportamiento, estructura, procesos* (10ª ed. ed.). Santiago de Chile: McGraw-Hill Interamerican.



- Guillén, C., & Guil, R. (2000). *Psicología del trabajo para relaciones laborales*. Mexico: Ed. McGraw Hill Interamericana.
- Hernández Sampieri, R. (2014). *Metodología de la investigación* (Sexta ed.). Mexico: Mc Graw Hill Education.
- Hernández, C. (1999). *Aproximaciones a la discusión sobre el perfil del docente*. San Salvador: II Seminario Taller sobre perfil docente y estrategias de formación.
- Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman. (1959). *La motivación en el trabajo*. New York: Wiley.
- James, A. (1996). *Administración*. México: Prentice Hall Hispanoamericana.
- Kickul, J., & Lester, S. W. (2001). Promesas Rotas: Sensibilidad de la Equidad como elemento moderador entre la ruptura psicológica de los contratos y las actitudes de los empleados y su comportamiento. *Diario de Negocios y Psicología*, 2(16), 191-217.
- Koritko, L. A. (2002). *Contratos psicológicos: Características inherentes de los contratos y las consecuencias de sus violaciones*. Carolina del Norte: Universidad Nacional de Carolina del Norte.
- Kurt, L. (2000). *Teoría del campo vital*. Recuperado el 12 de julio de 2010, de <http://psicología.laguía2000.com/psicologia-social-kurt-lewin-y-el-espacio-vital>
- Laschinger, H., Finegan, J., & Shamian, J. (2001). El impacto del empoderamiento de la toma de decisiones en el trabajo, confianza organizacional en el personal de enfermería. "Satisfacción Laboral y Compromiso Organizacional". *Revista de Administración de la Asistencia Médica*, 3(23).
- Lewin, K. (1998). *Resolviendo conflictos psicosociales*. Nueva York: Harper .



- López, J. (2017). *Relación entre clima institucional y desempeño docente de los instructores militares en la escuela militar de chorrillos*. Lima: Universidad de Piura.
- Marroquín, M., & Villa, A. (1995). *La comunicación interpersonal. Medición y estrategias para su desarrollo*. Bilbao: Ed. Mensajero .
- Martín, M. (2000). Clima de trabajo y organizaciones que aprenden. *Universidad de Alcalá. Departamento de Educación*(Educar 27), 103-117.
- Martínez de Velasco, A., & Nosnik, A. (2002). *Comunicación Organizacional práctica. Manual gerencial*. México: Trillas.
- Martinez, J. (2011). *El profesorado ante los discursos y las culturas de participación* (3 ed.). México: Participación Educativa.
- Martínez, T. V. (2003). La confianza en las organizaciones: retos para la gestión de los Recursos Humanos. *Revista de Trabajo y seguridad Social*, 245-246, 159-202.
- Medina, N. (2017). *Incidencia del clima organizacional en el desempeño docente de la Unidad Educativa Particular Santo Domingo de Guzmán – Quito*. Quito: Universidad Andina Simón Bolívar.
- Mendoza, A. (2011). *Relación entre Clima Institucional y Desempeño Docente en Instituciones Educativas De Inicial de la RED del Callao*. Lima Perú: Universidad San Ignacio de Loyola, Tesis de Maestría.
- Mendoza, H. (2011). *Relación entre clima institucional y desempeño docente en instituciones educativas de inicial de la red N°9 - Callao*. Lima: Universidad San Ignacio de Loyola.
- Meyer, J., Hersovitch, L., & Topolyntsky, L. (2002). Compromiso organizacional afectivo, continuo y normativo. *Diario de Comportamiento Vocacional*, 61, 20-52.



- Ministerio de Educación, d. C. (2003). *Campus Virtual USIL. Desempeño Docente*. Recuperado el 18 de mayo de 2009, de <http://campusVirtualUsil.edu.pe/home/pame/wpcontent/uploads/2009/01/DesempeñoDocente1.p>
- Molina, C., Montejo, A., & Ferro, J. (2004). Evaluación del clima organizacional educativo en una institución de educación superior. *Investigaciones Andina*(9), 5-12.
- Munive, R. (2016). *Clima institucional y desempeño docente de la Institución Educativa 2025 "Inmaculada Concepción" del Distrito de Los Olivos, Lima - 2016*. Lima: Universidad César Vallejo.
- Narea, N., & Paez, M. (2015). *El clima organizacional incide en el desempeño directivo y docente de la escuela vespertina Obando Pacheco, en el año lectivo 2014 – 2015*. Guayaquil: Universidad Laica Vicente Rocafuerte.
- Olaizola, R. (2012). *Clima organizacional y desempeño gerencial del personal directivo en la E.B. "Dr. Francisco Espejo"*. Valencia: Universidad De Carabobo - Valencia.
- Palací, F. J., & Peiró, J. M. (1995). *La incorporación a la empresa*. Valencia: Promolibro.
- Palomino, M., & Rogger, A. (2001). *Clima Organizacional*. Internet: Consultora: Ser humano y trabajo.
- Pari, R. (2008). *Clima Laboral y Desempeño Docente*. Lima: Tesis de Maestría, Universidad Nacional de Educación "Enrique Guzmán y Valle".
- Pulido, C. (2003). *Clima organizacional* (Primera edición ed.). Lima: Atanor.
- Robbins, S. (2004). *Administración* (Decima Ed. ed.). Prentice Hall.
- Robinson, S. (1996). Confianza y ruptura psicológica de los contratos. *Revista Trimestral de Ciencia Administrativa*, 4(49), 576-599.



- Robinson, S., Kraatz, M. S., & Rousseau, D. (1994). Obligaciones cambiantes y el contrato psicológico: un estudio longitudinal. *Diario de la Academia de Administración*, 1(37), 137-152.
- Rodríguez, D. (2004). *Diagnóstico organizacional*. Santiago, Chile: Universidad Católica de Chile.
- Rousseau, D. (1989). Contratos implícitos y psicológicos en las organizaciones. *Diario de la responsabilidad y derechos de los empleados*(2), 121-139.
- Rousseau, D., & Tijoriwala. (1998). Evaluando los contratos psicológicos: Problemas, alternativas y medidas . *Diario de Comportamiento Organizacional*(19), 679 - 698.
- Rousseau, D., Sitkin, S., Burt, R., & Camerer, C. (1998). No tan distintos después de todo: una vision interdisciplinaria de la confianza. *Revista de la Academia de la Administración*, 393.
- Salkind, N. (1998). *Método de investigación*. Mexico : Prentice-Hall.
- San Fabian, M. J. (2006). *La coordinación docente, condiciones organizativas y compromiso profesional, artículo*, . Oviedo: Facultad de Ciencias de la Educación Universidad de Oviedo.
- Schneider, B., & Hall, D. (1972). Correlación de la identificación organizacional de la función del patrón de carrera y el tipo de organización. *Revista Trimestral de Ciencia Administrativa*.
- Sulbarán, J. (2002). El rol de la gerencia en los procesos de cambio. *Revista de Economía*(14), 193-206.
- Teixido, J. (1998). *Tècniques de Comunicació en la gestió de Instituts educatius*. Barcelona: Cooperativa Universitaria Sant Jordi.
- Teixido, J. (1999). *La Comunicación en los Centros Educativos*. España: Universidad de Girona.



- Topa, G. (2004). *El contrato psicológico: estudio de su ruptura desde una perspectiva multimetodológica*. Tesis doctoral. UNED.
- Topa, G., Palaci, F., & Morales, J. (2004). *La ruptura de contrato psicológico y las respuestas del trabajador. ¿Relaciones mediadas por la confianza organizacional?* Madrid: UNED.
- Valdés, H. (2004). *El desempeño del maestro docente y su evaluación*. La Habana: Pueblo y Educación.
- Wilson, J. (1992). *Cómo valorar la calidad de la enseñanza*. Barcelona: Paidós.
- Zubiría, M. (2002). *Estructura de la pedagogía conceptual*. Bogotá: Fondo de publicaciones Bernardo Herrera Merino Fundación Alberto Merani.



ANEXOS



ANEXO 1 - MATRIZ DE CONSISTENCIA

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES
PROBLEMA GENERAL	OBJETIVO GENERAL	HIPÓTESIS GENERAL	1
¿En qué medida el clima institucional se relaciona con el desempeño docente en los establecimientos de educación pública de Rondocan. Acomayo - Cusco. Periodo 2018?	Determinar en qué medida el clima institucional se relaciona con el desempeño docente en los establecimientos de educación pública de Rondocan. Acomayo - Cusco. Periodo 2018.	El clima institucional se relaciona estadísticamente con el desempeño docente en los establecimientos de educación pública de Rondocan. Acomayo - Cusco. Periodo 2018.	Clima Institucional
PROBLEMAS ESPECÍFICOS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	HIPÓTESIS ESPECIFICAS	2
a) ¿En qué medida el clima institucional se relaciona con la preparación y desarrollo de la enseñanza en los establecimientos de educación pública de Rondocan. Acomayo - Cusco. Periodo 2018? b) ¿En qué medida el clima institucional se relaciona con la creación de ambientes favorables para el aprendizaje en los establecimientos de educación pública de Rondocan. Acomayo - Cusco. Periodo 2018? c) ¿En qué medida el clima institucional se relaciona con la enseñanza para el aprendizaje de los alumnos en los establecimientos de educación	a) Determinar en qué medida el clima institucional se relaciona con la preparación y desarrollo de la enseñanza en los establecimientos de educación pública de Rondocan. Acomayo - Cusco. Periodo 2018. b) Determinar en qué medida el clima institucional se relaciona con la creación de ambientes favorables para el aprendizaje en los establecimientos de educación pública de Rondocan. Acomayo - Cusco. Periodo 2018 c) Determinar en qué medida el clima institucional se relaciona con la enseñanza para el aprendizaje de los alumnos en los establecimientos de educación	a) El clima institucional se relaciona estadísticamente con la preparación y desarrollo de la enseñanza en los establecimientos de educación pública de Rondocan. Acomayo - Cusco. Periodo 2018. b) El clima institucional se relaciona estadísticamente con la creación de ambientes favorables para el aprendizaje en los establecimientos de educación pública de Rondocan. Acomayo - Cusco. Periodo 2018 c) El clima institucional se relaciona estadísticamente con la enseñanza para el aprendizaje de los alumnos en los establecimientos de educación	Desempeño Docente



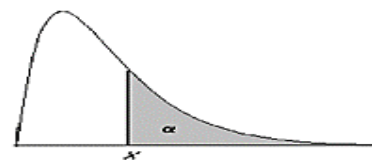
<p>pública de Rondocan. Acomayo - Cusco. Periodo 2018? d) ¿En qué medida el clima institucional se relaciona con el profesionalismo docente en los establecimientos de educación pública de Rondocan. Acomayo - Cusco. Periodo 2018?</p>	<p>pública de Rondocan. Acomayo - Cusco. Periodo 2018. d) Determinar en qué medida el clima institucional se relaciona con el profesionalismo docente en los establecimientos de educación pública de Rondocan. Acomayo - Cusco. Periodo 2018.</p>	<p>pública de Rondocan. Acomayo - Cusco. Periodo 2018. d) El clima institucional se relaciona estadísticamente con el profesionalismo docente en los establecimientos de educación pública de Rondocan. Acomayo - Cusco. Periodo 2018</p>	
--	--	---	--



ANEXO 2 - TABLA DE LA DISTRIBUCIÓN CHI-CUADRADO

Tabla de la distribución chi-cuadrado.

La tabla contiene los valores x tales que $p[\chi_n^2 \geq x] = \alpha$ en función de los grados de libertad (n).



n	0,99	0,98	0,975	0,95	0,90	0,80	0,50	0,20	0,10	0,05	0,025	0,02	0,01	0,001
1	0,0002	0,0006	0,0010	0,0039	0,0158	0,0642	0,4549	1,6424	2,7055	3,8415	5,0239	5,4119	6,6349	10,8274
2	0,0201	0,0404	0,0506	0,1026	0,2107	0,4463	1,3863	3,2189	4,6052	5,9915	7,3778	7,8241	9,2104	13,8150
3	0,1148	0,1848	0,2158	0,3518	0,5844	1,0052	2,3660	4,6416	6,2514	7,8147	9,3484	9,8374	11,3449	16,2660
4	0,2971	0,4294	0,4844	0,7107	1,0636	1,6488	3,3567	5,9886	7,7794	9,4877	11,1433	11,6678	13,2767	18,4662
5	0,5543	0,7519	0,8312	1,1455	1,6103	2,3425	4,3515	7,2893	9,2363	11,0705	12,8325	13,3882	15,0863	20,5147
6	0,8721	1,1344	1,2373	1,6354	2,2041	3,0701	5,3481	8,5581	10,6446	12,5916	14,4494	15,0332	16,8119	22,4575
7	1,2390	1,5643	1,6899	2,1673	2,8331	3,8223	6,3458	9,8032	12,0170	14,0671	16,0128	16,6224	18,4753	24,3213
8	1,6465	2,0325	2,1797	2,7326	3,4895	4,5936	7,3441	11,0301	13,3616	15,5073	17,5345	18,1682	20,0902	26,1239
9	2,0879	2,5324	2,7004	3,3251	4,1682	5,3801	8,3428	12,2421	14,6837	16,9190	19,0228	19,6790	21,6660	27,8767
10	2,5582	3,0591	3,2470	3,9403	4,8652	6,1791	9,3418	13,4420	15,9872	18,3070	20,4832	21,1608	23,2093	29,5879
11	3,0535	3,6087	3,8157	4,5748	5,5778	6,9887	10,3410	14,6314	17,2750	19,6752	21,9200	22,6179	24,7250	31,2635
12	3,5706	4,1783	4,4038	5,2260	6,3038	7,8073	11,3403	15,8120	18,5493	21,0261	23,3367	24,0539	26,2170	32,9092
13	4,1069	4,7654	5,0087	5,8919	7,0415	8,6339	12,3398	16,9848	19,8119	22,3620	24,7356	25,4715	27,6882	34,5274
14	4,6604	5,3682	5,6287	6,5706	7,7895	9,4673	13,3393	18,1508	21,0641	23,6848	26,1189	26,8727	29,1412	36,1239
15	5,2294	5,9849	6,2621	7,2609	8,5468	10,3070	14,3389	19,3107	22,3071	24,9958	27,4884	28,2595	30,5780	37,6978
16	5,8122	6,6142	6,9077	7,9616	9,3122	11,1521	15,3385	20,4651	23,5418	26,2962	28,8453	29,6332	31,9999	39,2518
17	6,4077	7,2550	7,5642	8,6718	10,0852	12,0023	16,3382	21,6146	24,7690	27,5871	30,1910	30,9950	33,4087	40,7911
18	7,0149	7,9062	8,2307	9,3904	10,8649	12,8570	17,3379	22,7595	25,9894	28,8693	31,5264	32,3462	34,8052	42,3119
19	7,6327	8,5670	8,9065	10,1170	11,6509	13,7158	18,3376	23,9004	27,2036	30,1435	32,8523	33,6874	36,1908	43,8194
20	8,2604	9,2367	9,5908	10,8508	12,4426	14,5784	19,3374	25,0375	28,4120	31,4104	34,1696	35,0196	37,5663	45,3142
21	8,8972	9,9145	10,2829	11,5913	13,2396	15,4446	20,3372	26,1711	29,6151	32,6706	35,4789	36,3434	38,9322	46,7963
22	9,5425	10,6000	10,9823	12,3380	14,0415	16,3140	21,3370	27,3015	30,8133	33,9245	36,7807	37,6595	40,2894	48,2676
23	10,1957	11,2926	11,6885	13,0905	14,8480	17,1865	22,3369	28,4288	32,0069	35,1725	38,0756	38,9683	41,6383	49,7276
24	10,8563	11,9918	12,4011	13,8484	15,6587	18,0618	23,3367	29,5533	33,1962	36,4150	39,3641	40,2703	42,9798	51,1790
25	11,5240	12,6973	13,1197	14,6114	16,4734	18,9397	24,3366	30,6752	34,3816	37,6525	40,6465	41,5660	44,3140	52,6187
26	12,1982	13,4086	13,8439	15,3792	17,2919	19,8202	25,3365	31,7946	35,5632	38,8851	41,9231	42,8558	45,6416	54,0511
27	12,8785	14,1254	14,5734	16,1514	18,1139	20,7030	26,3363	32,9117	36,7412	40,1133	43,1945	44,1399	46,9628	55,4751
28	13,5647	14,8475	15,3079	16,9279	18,9392	21,5880	27,3362	34,0266	37,9159	41,3372	44,4608	45,4188	48,2782	56,8918
29	14,2564	15,5745	16,0471	17,7084	19,7677	22,4751	28,3361	35,1394	39,0875	42,5569	45,7223	46,6926	49,5878	58,3006
30	14,9535	16,3062	16,7908	18,4927	20,5992	23,3641	29,3360	36,2502	40,2560	43,7730	46,9792	47,9618	50,8922	59,7022



ANEXO 03

UNIVERSIDAD ANDINA
NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ
ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN: EDUCACIÓN
MENCIÓN: EDUCACIÓN BILINGÜE INTERCULTURAL Y GERENCIA
EDUCATIVA

TESIS: RELACIÓN ENTRE CLIMA INSTITUCIONAL Y DESEMPEÑO
DOCENTE EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS PÚBLICAS DE
RONDOCAN. ACOMAYO – CUSCO. PERIODO 2018.

OBJETIVO: Recoger información para determinar en qué medida el clima institucional se relaciona con el desempeño docente en los establecimientos de educación pública de Rondocan. Acomayo - Cusco. Periodo 2018.

Género: Femenino: _____ Masculino: _____

Edad: _____

CLIMA INSTITUCIONAL	ESCALA DE VALORACIÓN				
	NUNCA 1	RARA VEZ 2	ALGUNAS VECES 3	CASI SIEMPRE 4	SIEMPRE 5
1. Existe respeto mutuo entre el personal de la institución.					
2. El personal docente respeta y apoya la decisión que toma el grupo, aun cuando no refleje su propia posición y considera que el personal que labora en la institución está comprometido con la misión y visión de la misma					
3. El personal de la institución posee y conoce el reglamento interno.					
4. Considera que en la institución se orienta de manera adecuada las actividades pedagógicas.					
5. Prevé los riesgos y organiza adecuadamente los planes y acciones.					
6. Se organizan pequeñas comisiones para resolver problemas.					
7. Se toma decisiones y las asumen, teniendo en cuenta sus principios y su moral.					
8. Se reconocen los logros y méritos aun cuando no refleje su propia posición.					



9. Buscan actualizarse permanentemente enriqueciendo sus conocimientos					
10. Conocimientos					
11. Demuestran transparencia en sus actos y gestiones					
DESEMPEÑO DOCENTE					
12. Organizan el proceso de enseñanza aprendizaje.					
13. Los profesores tienen en cuenta las necesidades de sus alumnos.					
14. Poseen conocimientos y comprensión de los contenidos pedagógicos y usan métodos pertinentes.					
15. Usan adecuadamente de las herramientas pedagógicas.					
16. Promueven la creación de un ambiente adecuado para el aprendizaje.					
17. Promueven un ambiente de confianza, aceptación, 18. Equidad y respeto entre la comunidad educativa.					
19. Promueven el desarrollo de los procesos de aprendizaje.					
20. Evalúan los resultados alcanzados					
21. Se comprometen con la educación de sus alumnos.					
22. Asumen con responsabilidad su rol, en constante comunicación con los padres					

Appreciamos su participación, la cual será fundamental para avanzar en la investigación de manera significativa.

ANEXO 4 – VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO



VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO POR JUICIO DE EXPERTOS

DATOS GENERALES:

APELLIDOS Y NOMBRES COMPLETOS DEL EXPERTO:

Dra. ELIZABETH VARGAS ONOFRE

INSTITUCIÓN DONDE LABORA:

UNIVERSIDAD ANDINA NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ

AUTOR DEL INSTRUMENTO:

Maza Quiñones Nieves

TÍTULO DE TESIS: RELACIÓN ENTRE CLIMA INSTITUCIONAL Y DESEMPEÑO DOCENTE EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PÚBLICA DE JORNADA ESCOLAR COMPLETA RONDOCAN. ACOMAYO - CUSCO. PERIODO 2018.

V.	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEM	CODIF.	1	2	3	4	5
					DEFICIENTE	CONFUSO	REGULAR	CLARO	MUY CLARO
CLIMA INSTITUCIONAL	Comportamiento Institucional	Respeto institucional	Existe respeto mutuo entre el personal de la institución.	1: Nunca 2: Rara Vez 3: Algunas Veces 4: Casi Siempre 5: Siempre					
		Sentido de lealtad y compromiso	El personal docente respeta y apoya la decisión que toma el grupo, aun cuando no refleje su propia posición y considera que el personal que labora en la institución está comprometido con la misión y visión de la misma						
		Respeto a los reglamentos internos	El personal de la institución posee y conoce el reglamento interno.						
		Trabajo en equipo	Considera que en la institución se orienta de manera adecuada las actividades pedagógicas.						
	Capacidad Organizacional	Capacidad de prever conflictos	Preven los riesgos y organiza adecuadamente los planes y acciones.						
		Capacidad de manejar conflictos y tomar decisiones	Se organizan pequeñas comisiones para resolver problemas.						
	Dinámica Institucional	Criterio para tomar decisiones	Se toma decisiones y las asumen, teniendo en cuenta sus principios y su moral.						



DESEMPEÑO DOCENTE		Capacidad para liderar	Se reconocen los logros y méritos aun cuando no refleje su propia posición.							
		Asume su compromiso con el aprendizaje continuo	Buscan actualizarse permanentemente enriqueciendo sus Conocimientos							
		Capacidad para construir confianza	Demuestran transparencia en sus actos y gestiones							
	Preparación y Desarrollo de la Enseñanza	Planificación	Organizan el proceso de enseñanza aprendizaje.							
		Preparación y diseño de actividades de enseñanza.	Los profesores tienen en cuenta las necesidades de sus alumnos.							
		Metodología de enseñanza	Poseen conocimientos y comprensión de los contenidos pedagógicos y usan métodos pertinentes.							
		Herramientas pedagógicas	Usan adecuadamente de las herramientas pedagógicas.							
	Creación de Ambientes Favorables para El aprendizaje	Contexto físico de aprendizaje	Promueven la creación de un ambiente adecuado para el aprendizaje.							
		Contexto psicológico de aprendizaje	Promueven un ambiente de confianza, aceptación, Equidad y respeto entre la comunidad educativa.							
	Enseñanza para El aprendizaje de Los alumnos	Proceso interactivo de aprendizaje	Promueven el desarrollo de los procesos de aprendizaje.							
		Autoevaluación	Evalúan los resultados alcanzados							
	Profesionalismo Docente	Compromiso	Se comprometen con la educación de sus alumnos.							
		Responsabilidad	Asumen con responsabilidad su rol, en constante comunicación con los padres							

1: Nunca
 2: Rara Vez
 3: Algunas Veces
 4: Casi Siempre
 5: Siempre

RECOMENDACIONES: _____

FECHA: 22 de marzo del 2025

DNI N°: 29216323

GRADO ACADÉMICO: Dr. en Educación

FIRMA DEL EXPERTO:

Dr. Elizabeth Vargas Ordoñez
 60P.2034



VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO POR JUICIO DE EXPERTOS

DATOS GENERALES:

APELLIDOS Y NOMBRES COMPLETOS DEL EXPERTO:

Dra. MARÍA AMPARO DEL PILAR CHAMBI CATAORA.

INSTITUCIÓN DONDE LABORA:

UNIVERSIDAD ANDINA NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ

AUTOR DEL INSTRUMENTO:

Maza Quiñones Nieves

TÍTULO DE TESIS: RELACIÓN ENTRE CLIMA INSTITUCIONAL Y DESEMPEÑO DOCENTE EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PÚBLICA DE JORNADA ESCOLAR COMPLETA RONDOCAN. ACOMAYO - CUSCO. PERIODO 2018.

V.	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEM	CODIF.	1	2	3	4	5
					DEFICIENTE	CONFUSO	REGULAR	CLARO	MUY CLARO
CLIMA INSTITUCIONAL	Comportamiento Institucional	Respeto institucional	Existe respeto mutuo entre el personal de la institución.	1: Nunca 2: Rara Vez 3: Algunas Veces 4: Casi Siempre 5: Siempre					
		Sentido de lealtad y compromiso	El personal docente respeta y apoya la decisión que toma el grupo, aun cuando no refleje su propia posición y considera que el personal que labora en la institución está comprometido con la misión y visión de la misma						
		Respeto a los reglamentos internos	El personal de la institución posee y conoce el reglamento interno.						
		Trabajo en equipo	Considera que en la institución se orienta de manera adecuada las actividades pedagógicas.						
	Capacidad Organizacional	Capacidad de prever conflictos	Preven los riesgos y organiza adecuadamente los planes y acciones.						
		Capacidad de manejar conflictos y tomar decisiones	Se organizan pequeñas comisiones para resolver problemas.						
	Dinámica Institucional	Criterio para tomar decisiones	Se toma decisiones y las asumen, teniendo en cuenta sus principios y su moral.						



DESEMPEÑO DOCENTE		Capacidad para liderar	Se reconocen los logros y méritos aun cuando no refleje su propia posición.						
		Asume su compromiso con el aprendizaje continuo	Buscan actualizarse permanentemente enriqueciendo sus Conocimientos						
		Capacidad para construir confianza	Demuestran transparencia en sus actos y gestiones						
	Preparación y Desarrollo de la Enseñanza	Planificación	Organizan el proceso de enseñanza aprendizaje.						
		Preparación y diseño de actividades de enseñanza.	Los profesores tienen en cuenta las necesidades de sus alumnos.						
		Metodología de enseñanza	Poseen conocimientos y comprensión de los contenidos pedagógicos y usan métodos pertinentes.						
		Herramientas pedagógicas	Usan adecuadamente de las herramientas pedagógicas.						
	Creación de Ambientes Favorables para El aprendizaje	Contexto físico de aprendizaje	Promueven la creación de un ambiente adecuado para el aprendizaje.						
		Contexto psicológico de aprendizaje	Promueven un ambiente de confianza, aceptación, Equidad y respeto entre la comunidad educativa.						
	Enseñanza para El aprendizaje de Los alumnos	Proceso interactivo de aprendizaje	Promueven el desarrollo de los procesos de aprendizaje.						
		Autoevaluación	Evalúan los resultados alcanzados						
	Profesionalismo Docente	Compromiso	Se comprometen con la educación de sus alumnos.						
		Responsabilidad	Asumen con responsabilidad su rol, en constante comunicación con los padres						

1: Nunca
 2: Rara Vez
 3: Algunas Veces
 4: Casi Siempre
 5: Siempre

RECOMENDACIONES: _____

FECHA: 09 de abril del 2024

DNI N°: 02405808

FIRMA DEL EXPERTO:
 Dra. María Amparo del Pilar Chambi Catacora



VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO POR JUICIO DE EXPERTOS

DATOS GENERALES:

APELLIDOS Y NOMBRES COMPLETOS DEL EXPERTO:

Mgtr. ARNALDO YANA TORRES

INSTITUCIÓN DONDE LABORA:

UNIVERSIDAD ANDINA NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ

AUTOR DEL INSTRUMENTO:

Maza Quiñones Nieves

TÍTULO DE TESIS: RELACIÓN ENTRE CLIMA INSTITUCIONAL Y DESEMPEÑO DOCENTE EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PÚBLICA DE JORNADA ESCOLAR COMPLETA RONDOCAN. ACOMAYO - CUSCO. PERIODO 2018.

V.	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEM	CODIF.	1	2	3	4	5
					DEFICIENTE	CONFUSO	REGULAR	CLARO	MUY CLARO
CLIMA INSTITUCIONAL	Comportamiento Institucional	Respeto institucional	Existe respeto mutuo entre el personal de la institución.	1: Nunca 2: Rara Vez 3: Algunas Veces 4: Casi Siempre 5: Siempre					
		Sentido de lealtad y compromiso	El personal docente respeta y apoya la decisión que toma el grupo, aun cuando no refleje su propia posición y considera que el personal que labora en la institución está comprometido con la misión y visión de la misma						
		Respeto a los reglamentos internos	El personal de la institución posee y conoce el reglamento interno.						
		Trabajo en equipo	Considera que en la institución se orienta de manera adecuada las actividades pedagógicas.						
	Capacidad Organizacional	Capacidad de prever conflictos	Prevén los riesgos y organiza adecuadamente los planes y acciones.						
		Capacidad de manejar conflictos y tomar decisiones	Se organizan pequeñas comisiones para resolver problemas.						
	Dinámica Institucional	Criterio para tomar decisiones	Se toma decisiones y las asumen, teniendo en cuenta sus principios y su moral.						



DESEMPEÑO DOCENTE		Capacidad para liderar	Se reconocen los logros y méritos aun cuando no refleje su propia posición.							
		Asume su compromiso con el aprendizaje continuo	Buscan actualizarse permanentemente enriqueciendo sus Conocimientos							
		Capacidad para construir confianza	Demuestran transparencia en sus actos y gestiones							
	Preparación y Desarrollo de la Enseñanza	Planificación	Organizan el proceso de enseñanza aprendizaje.							
		Preparación y diseño de actividades de enseñanza.	Los profesores tienen en cuenta las necesidades de sus alumnos.							
		Metodología de enseñanza	Poseen conocimientos y comprensión de los contenidos pedagógicos y usan métodos pertinentes.							
		Herramientas pedagógicas	Usan adecuadamente de las herramientas pedagógicas.							
	Creación de Ambientes Favorables para El aprendizaje	Contexto físico de aprendizaje	Promueven la creación de un ambiente adecuado para el aprendizaje.							
		Contexto psicológico de aprendizaje	Promueven un ambiente de confianza, aceptación, Equidad y respeto entre la comunidad educativa.							
	Enseñanza para El aprendizaje de Los alumnos	Proceso interactivo de aprendizaje	Promueven el desarrollo de los procesos de aprendizaje.							
		Autoevaluación	Evalúan los resultados alcanzados							
	Profesionalismo Docente	Compromiso	Se comprometen con la educación de sus alumnos.							
		Responsabilidad	Asumen con responsabilidad su rol, en constante comunicación con los padres							

1: Nunca
2: Rara Vez
3: Algunas Veces
4: Casi Siempre
5: Siempre

RECOMENDACIONES: _____

FECHA: 05 de abril del 2024

DNI N°:

FIRMA DEL EXPERTO:



UNIVERSIDAD ANDINA NÉSTOR CERÓN VARGAS
 ESCUELA DE POSTGRADO
 Matr. Annelida Yana Torres
 COORDINADORA GENERAL DE LA MAES



ANEXO 1
FORMULARIO DE AUTORIZACIÓN

AUTORIZACIÓN PARA LA INCORPORACIÓN DE LOS
TRABAJOS DE INVESTIGACIÓN
EN EL REPOSITORIO INSTITUCIONAL UANCV

Formato digital

Fecha de entrega: 12 - 06 - 2025

1. Datos del autor (es):

Nombres y Apellidos: NIEVES MAZA QUIÑONES

Dirección: URB. BUENA VISTA DPTO 301

DNI/Carné de Extranjería/Pasaporte N°: 24718377

Teléfono: 984195918 email: mazanieves@gmail.com

Nombres y Apellidos: _____

Dirección: _____

DNI/Carné de Extranjería/Pasaporte N°: _____

Teléfono: _____ email: _____

Facultad y/o Escuela de Posgrado: MAESTRÍA EN EDUCACIÓN

Escuela Profesional o Mención: EDUCACIÓN BILINGÜE INTERCULTURAL Y GERENCIA EDUCATIVA

Título o Grado Académico a optar: MAGISTER EN EDUCACIÓN

Asesor: Dr. ENRIQUE GENARO APAZA CHIRINOS

Esta obra se encuentra dentro de las siguientes denominaciones:

Trabajo de Investigación Tesis Trabajo de Suficiencia Profesional Trabajo Académico

Título: RELACIÓN ENTRE CLIMA INSTITUCIONAL Y DESEMPEÑO DOCENTE EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS PÚBLICAS DE RONDOCAN, ACOMAYO - CUSCO, PERIODO 2018

Palabras claves, (3 a 5 términos): CLIMA INSTITUCIONAL DESEMPEÑO DOCENTE

¿Esta obra se desarrolló en la UANCV ^{1,2}?
1,2

¹ Indicar si su producción intelectual ha empleado recursos tales como, instalaciones, laboratorios, insumos, equipos, bases de datos, asesoría técnica por parte del personal de la UANCV, financiamiento, entre otros relacionados.

² Si su producción intelectual se desarrolló en la UANCV totalmente o parcialmente, deberá autorizar el depósito en el Repositorio de manera obligatoria.



2. Referencia de tesis:

- Bachiller
- Titulo
- 2da Especialidad
- Maestria
- Doctorado

3. Licencias:

a) Licencia estándar:

Bajo los siguientes términos, autorizo el depósito de mi tesis en el Repositorio Digital de la UANCV.

Con la autorización de depósito de mi producción Intelectual, otorgo a la Universidad Andina "Néstor Cáceres Velásquez" una licencia no exclusiva para reproducir, distribuir, comunicar al público, transformar (únicamente mediante su traducción a otros idiomas) y poner a disposición del público mi producción intelectual (incluido el resumen), en formato físico o digital, en cualquier medio, conocido o por conocerse, a través de los diversos servicios por la Universidad, creados o por crearse, tales como el Repositorio Digital de tesis UANCV, colección de producción intelectual, entre otros, en el Perú y en el extranjero por el tiempo y veces que considere necesarias, y libres de remuneraciones.

En virtud de dicha licencia, la Universidad Andina "Néstor Cáceres Velásquez" podrá reproducir mi producción intelectual en cualquier tipo de soporte y en más de un ejemplar, sin modificar su contenido, solo con propósitos de seguridad, respaldo y preservación.

Declaro que la producción intelectual es una creación de mi autoría y exclusiva titularidad, coautoría con titularidad compartida, y me encuentro facultado a conceder la presente licencia y, asimismo, garantizo que dicha producción intelectual no infringe derechos de autor de terceras personas.

La Universidad Andina "Néstor Cáceres Velásquez" consignará el nombre del y/o los autor(es) de la producción intelectual, y no le hará ninguna modificación más que la permitida en la licencia.

Autorizo su publicación (marque con una X)

- Sí, autorizo que se deposite inmediatamente.
- Sí, autorizo que se deposite a partir de la fecha (d/m/a): _____
- No autorizo.

b) Licencia CREATIVE COMMONS 4.0 INTERNACIONAL:

Si usted concede una licencia CREATIVE COMMONS sobre su producción intelectual, mantiene la titularidad de los derechos de autor de esta y, a la vez, permite que otras personas puedan reproducirla, comunicarla al público y distribuir ejemplares de esta, bajo las condiciones siguientes:

¿Quiere permitir usos comerciales de su producción intelectual?

Sí: significa que usted permite la reproducción, distribución y comunicación pública de la producción intelectual incluso con fines comerciales.

No: significa que usted permite la reproducción, y comunicación pública de la producción intelectual, pero sin fines comerciales.

- Sí autorizo
- No autorizo



Jurisdicción de su Licencia

Todas las licencias CREATIVE COMMONS son de ámbito mundial, sin embargo, usted puede elegir entre la opción "internacional" o una adaptada a su jurisdicción, como para el caso peruano.

La opción "internacional" emplea el lenguaje y la terminología de los tratados internacionales; en cambio, la adaptada a su jurisdicción, recoge las particularidades de la legislación peruana.

En consecuencia, la opción "internacional" goza de una mayor eficacia a nivel mundial, gracias a que tiene jurisdicción neutral. Mientras que la opción adaptada a la jurisdicción del Perú goza de una mayor eficacia ante los tribunales peruanos.

Internacional

Nacional

Línea de investigación: GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN – P34

Firma de Autor



huella digital

12 – JUNIO - 2025

Fecha

