

**UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS**  
**FACULTAD DE EDUCACIÓN**  
**UNIDAD DE POSGRADO**

**Clima organizacional y desempeño docente en la  
universidad “Jaime Bausate y Meza” Jesús María -  
Lima, 2016**

**TESIS**

Para optar el Grado Académico de Magíster en Educación con  
mención en Gestión de la Educación

**AUTOR**

Rhomaso Diego Barriga Rodriguez

Lima – Perú

2016

## **DEDICATORIA**

A mi amada esposa: Rubí, a mis queridos hijos:  
Didier, Ahrián y Xavier, todo mi avance y triunfos  
son para ellos eternamente.

## **AGRADECIMIENTO**

A aquellos docentes que hacen posible el conocimiento en las aulas, a los excelentes docentes del programa de maestría de la Facultad de Educación de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Especialmente con mucha admiración al Dr. Elías Mejía Mejía y a la Dra. Tamara Pando Ezcurra por su apoyo incondicional.

A mis compañeros, por todos los buenos y mejores momentos que he vivido con ellos.

## ÍNDICE

	<b>Pág.</b>
<b>DEDICATORIA</b>	ii
<b>AGRADECIMIENTO</b>	iii
<b>RESUMEN</b>	x
<b>ABSTRACT</b>	xii
<b>INTRODUCCIÓN</b>	14
<b>CAPÍTULO I</b>	
<b>PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA</b>	<b>23</b>
1.1. Fundamentación del problema	24
1.2. Formulación del problema	29
1.2.1. Problema General	29
1.2.2. Problema Específicos	29
1.3. Objetivos de la investigación	29
1.3.1. Objetivo general	29
1.3.2. Objetivos específicos	30
1.4. Justificación la investigación	30
1.5. Fundamentación y Formulación de la hipótesis	32
1.5.1. Hipótesis General	33
1.5.2. Hipótesis Específicas	34
1.5.3. Hipótesis Estadísticas	34
1.6. Identificación y clasificación de las variables	35

## **CAPÍTULO II:**

<b>MARCO TEÓRICO</b>	<b>38</b>
2.1. Antecedentes de la investigación	39
2.1.1 Antecedentes Internacionales	39
2.1.2 Antecedentes nacionales	43
2.2. Bases teóricas	49
2.2.1. Clima Organizacional	49
2.2.1.1. Talento humano	56
2.2.1.2. Diseño organizacional	65
2.2.1.3. Cultura organizacional	66
2.2.1.4. Teorías que sustentan el Clima Organizacional	70
2.2.1.5. Algunas analogías con la Organización escolar	73
2.2.1.6. Algunas analogías con el Clima social escolar	75
2.2.1.7. Teoría del clima organizacional de Liker	76
2.2.1.8. Medición del clima organizacional según Liker	78
2.2.2. Desempeño docente	80
2.2.2.1. Capacidad pedagógica	84
2.2.2.2. Responsabilidad en el desempeño	85
2.2.2.3. Relaciones interpersonales	87
2.2.2.4. Resultados de la labor docente	88
2.2.2.5. Modelo de evaluación docente	89
2.3. Glosario de Términos	94

### **CAPÍTULO III:**

<b>METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN</b>	<b>97</b>
3.1. Operacionalización de las variables	98
3.1.1. Variable independiente (x): Soporte Familiar	98
3.1.2. Variable dependiente (y): Aprendizaje del Área de comunicación	99
3.2. Tipificación de la investigación	100
3.3. Estrategias para la prueba de hipótesis	100
3.4. Población y muestra	101
3.4.1. Población	101
3.4.2. Muestra	102
3.5. Instrumento de recolección de datos	103
3.5.1. Validez de los Instrumentos recolección de datos	111
3.5.2. Confiabilidad del Instrumento de medición	113
<b>CAPÍTULO IV TRABAJO DE CAMPO Y PROCESO DE CONTRASTE DE HIPÓTESIS</b>	<b>116</b>
4.1. Presentación, análisis e interpretación de los datos	117
4.2. Contrastación de Hipótesis	133
4.3. Discusión de Resultados	142
4.4. Adopción de decisiones	152
<b>CONCLUSIONES</b>	<b>156</b>

<b>RECOMENDACIONES</b>	158
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b>	159
<b>ANEXOS</b>	163
Matriz de Consistencia	164
Instrumentos de Recolección de Datos	167
Informe Jurado Experto	173

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

<b>GRÁFICO N ° 01:</b>	Diagrama de barras de frecuencia de Talento Humano	119
<b>GRÁFICO N ° 02:</b>	Frecuencias De La Dimensión Diseño Organizacional	121
<b>GRÁFICO N ° 03:</b>	Porcentaje En Barras De Dimensión Cultura Organizacional	123
<b>GRÁFICO N ° 04:</b>	Porcentaje barras de la variable Desempeño Docente	125
<b>GRÁFICO N ° 05:</b>	Porcentaje barras de la Dimensión Capacidad Pedagógica	127
<b>GRÁFICO N ° 06:</b>	Porcentaje en barras de la Dimensión Responsabilidad en el desempeño	129
<b>GRÁFICO N ° 07:</b>	Frecuencia de la dimensión Relaciones interpersonales	131
<b>GRÁFICO N ° 08:</b>	Porcentaje de la Dimensión Resultados de la labor Educativa	133



## ÍNDICE DE TABLAS

<b>TABLA N° 01:</b>	Frecuencia de la Variable Clima Organizacional	117
<b>TABLA N° 02:</b>	Frecuencias y Porcentajes De Talento Humano	118
<b>TABLA N° 03:</b>	Frecuencia y Porcentaje De Dimensión Diseño Organizacional	120
<b>TABLA N° 04:</b>	Frecuencias y Porcentajes De Dimensión Cultura Organizacional	122
<b>TABLA N° 05:</b>	Frecuencias de la Variable Desempeño Docente	124
<b>TABLA N° 06:</b>	Frecuencias y Porcentajes de la Dimensión Capacidad Pedagógica	126
<b>TABLA N° 07:</b>	Frecuencias y Porcentajes de la Dimensión Responsabilidad en el Desempeño	128
<b>TABLA N° 08:</b>	Frecuencias y porcentajes de la Dimensión Relaciones Interpersonales	130
<b>TABLA N° 09:</b>	Frecuencias y porcentajes de la Dimensión Resultados de la Labor Educativa	132
<b>TABLA N° 10:</b>	Correlacion de Clima Organizacional y Desempeño Docente	135
<b>TABLA N° 11:</b>	Correlacion de talento humano y Desempeño Docente	137
<b>TABLA N° 12:</b>	Correlacion de diseño Organizacional y Desempeño Docente	139
<b>TABLA N° 13:</b>	Correlacion de cultura Organizacional y Desempeño Docente	141

## RESUMEN

La investigación científica que hemos realizado es básica, correlacional, causal no experimental, los factores de estudio son dos: Clima organizacional y desempeño docente en la Universidad “Jaime Bausate y Meza”. Jesús María. Lima 2016. La población estuvo conformada por 80 y la muestra es de 40 docentes de la Universidad.

El diseño de la investigación estranseccional, correlacional, causal. bivariada, transversal. Para la recolección de datos se confeccionaron dos cuestionarios estructurados como medición y consta de dos variables: El clima organizacional que tiene las siguientes dimensiones: Talento humano, diseño organizacional y cultura organizacional. La variable desempeño docente comprende las siguientes dimensiones: capacidad pedagógica, responsabilidad de desempeño, relaciones interpersonales y resultados de la labor educativa que se aplicó a los 40 docentes de la muestra.

Los instrumentos cumplen con las cualidades de validez y confiabilidad. El estudio plantea la siguiente hipótesis de investigación: El clima organizacional se relaciona significativamente con la desempeño docente en la Universidad “Jaime Bausate y Meza”. Jesús María. Lima 2016.

En los que encontramos que el coeficiente de correlación Rho de Spearman es BUENA de 0,755 y el p\_ valor es de 0,001 por lo tanto vemos que existe una relación directa y un nivel de significancia menor que 0,05 motivo por el cual se rechaza la hipótesis Nula y se acepta la hipótesis alterna que sugiere que el clima organizacional se

relaciona con la desempeño docente en la Universidad “Jaime Bausate y Meza”. Jesús María. Lima 2016. Validándola.

**PALABRAS CLAVE:** Clima Organizacional – Desempeño docente - Universidad “Jaime Bausate y Meza” - Jesús María - Lima.

## ABSTRACT

Scientific research we have done is basic, correlational, not experimental causal factors are twofold: organizational climate and teacher performance at the University "Bausate and Jaime Meza". Jesus Maria. Lima 2016. The population consisted of 80 and the sample is 40 teachers of the University. Estranseccional design, correlational, causal research. bivariate cross.

The organizational climate that has the following dimensions: human talent, organizational design and organizational culture for two structured data collection and measurement variables and consists of two questionnaires were prepared. The teacher performance variable covers the following dimensions: teaching skills, responsibility performance, interpersonal relationships and results of the educational work that was applied to 40 teachers in the sample.

The instruments meet the qualities of validity and reliability. The study raises the following hypothesis: The organizational climate is significantly related to teacher performance at the University "Bausate and Jaime Meza". Jesus Maria. Lima 2016

We find that the correlation coefficient Spearman Rho is GOOD  $p < 0.001$  and 0.755 value is therefore we see that there is a direct relationship and a significance level of less than 0.05 why is rejected the null hypothesis and the alternative hypothesis that suggests that organizational climate is related to teacher performance at the University "Bausate and Jaime Meza" is accepted. Jesus Maria. 2016 Lima construct validity.

**KEYWORDS:** Organizational Climate - Teachers' Performance - University "Bausate and Jaime Meza" - Jesús María - Lima.

## INTRODUCCIÓN

Las universidades a nivel mundial, actualmente se encuentran sometidas a grandes retos y cambios constantes, producto del comportamiento de los escenarios donde actúan, debido a las innovaciones producidas por la globalización, actualmente las universidades nacionales y particulares de nuestro país requieren del establecimiento de un clima organizacional que favorezca la calidad educativa en los actores de estos estamentos: la parte jerárquica, administrativos, docentes, estudiantes, ex estudiantes que la integran y se vinculan directamente con el quehacer universitario

No es desconocido que en las universidades del Perú se encuentra un porcentaje mayoritario de docentes profesionales y académicos que forman profesionales y académicos para esta sociedad del conocimiento, la globalización y la creciente competitividad a nivel nacional e internacional, que no reúnen los requisitos de competencias metodológicas y didácticas para asumir el rol de dinamizadores de la producción de conocimientos en el marco de modernidad que significan las nuevas corrientes de aptitudes y actitudes de la sociedad, máxime si las tecnologías de información y comunicación han asumido un rol preponderante en la transferencia de conocimientos.

Aun cuando, de las fortalezas en sus competencias conceptuales y actitudinales, tengamos un alto nivel de seguridad, sentimos que la corresponsabilidad de los docentes universitarios en el aprendizaje, y por lo tanto en la calidad de la enseñanza de profesionales y académicos que generan, es capital y no debieran eximirse de adquirir las competencias metodológicas y didácticas que amerita la formación universitaria.

Es muy importante señalar que las universidades debieran asumir el rol de tener programas de movilidad académica con la finalidad de que sus docentes y también alumnos se capaciten, especialmente cuando las TICs van demostrando que además de las debilidades en las competencias metodológicas y didácticas podrían tener debilidades en los aspectos conceptuales.

En este superficial marco entendemos que el clima organizacional, que implica el concurso del sistema administrativo y académico de la universidad, juega un preponderante rol en el desempeño docente y es necesario establecer la influencia que ésta ejerce, a través de un estudio científico y sistematizado que nos proporcione luces sobre la situación actual entre el clima organizacional y el desempeño docente en la Universidad Jaime Bausate y Meza.

La Universidad Jaime Bausate y Meza tiene su antecedente más cercano en la histórica Escuela de Periodismo Jaime Bausate y Meza, fundada en Lima, el 23 de agosto de 1958. Desarrolla una constante y fecunda labor académica de formación de periodistas y comunicadores sociales. De sus aulas han egresado profesionales de talento que han destacado en el periodismo escrito, radial, televisivo y en otras especialidades.

La Asociación Nacional de Periodistas del Perú (ANP), su promotora, la concibió como Instituto Libre de Periodismo Jaime Bausate y Meza, iniciando como tal sus actividades académicas el 15 de octubre del mismo año. En 1964, el Ministerio de Educación, mediante Resolución Suprema N° 1132 le otorgó el status de Instituto Superior.

El 20 de septiembre de 1965, se promulgó la Ley 15630, que reconoció, en el Perú, la profesión periodística. El Artículo 2° de la norma, prescribía que: Las universidades nacionales y particulares, a través de sus universidades o escuelas, de periodismo, extenderán los títulos correspondientes a los periodistas. Este antecedente tiene mucha trascendencia, porque faculta a la Escuela de Periodismo Jaime Bausate y Meza de entonces, a otorgar el título profesional a los periodistas.

En 1972 y 1978, dos hechos marcaron el proceso de desarrollo de la Escuela. Sus egresados, de acuerdo a Ley, tenían derecho al bachillerato profesional y a recibir el título de especialista profesional en periodismo. Por otro lado, el Estado le confirió la categoría de Escuela Superior de Educación Profesional (ESEP). En 1984, el Decreto supremo N° 023-84 ED, establece que la Escuela Superior de Periodismo otorga el título de periodista profesional, a nombre de la nación.

El 5 de enero de 1990, se publicó la ley N° 25167, aprobada por el Congreso de la República, que reconoce a los egresados de la Escuela de Periodismo Jaime Bausate y Meza, poder inscribirse en el Colegio Profesional de Periodistas del Perú, al culminar los diez ciclos de estudios que establece el plan de estudios universitario. En el artículo 2° prescribe lo siguiente: la Escuela de Periodismo Jaime Bausate y Meza, expide títulos a nombre de la Nación y tiene los deberes y derechos que establece la Ley N° 23733, en referencia a la ley universitaria.

El 29 de mayo de 2003 se promulga la ley N° 27981 precisando la validez de los grados y títulos expedidos por La Escuela para el ejercicio de la docencia universitaria y la realización de estudios de maestría y doctorado, en el marco de la Ley N° 23733.



El punto más álgido de su devenir histórico tuvo lugar el 13 de noviembre del 2008, cuando en su propio campus, el presidente de la República, Dr. Alan García Pérez, promulgó la Ley N° 29278, que le da la justa y esperada denominación de Universidad Jaime Bausate y Meza. Dicha ley señala que la Universidad continuará confiriendo el grado académico de Bachiller y el título profesional de Licenciado en Periodismo. Los egresados serán inscritos en el Registro Nacional de Grados y Títulos de la Asamblea Nacional de Rectores.

La otrora Escuela y ahora Universidad se denomina Jaime Bausate y Meza en memoria del fundador del primer cotidiano de América Latina, el "Diario de Lima".

La Universidad, que recoge el legado de medio siglo de existencia de la Escuela, se desarrolla bajo los principios de:

- Libertad de pensamiento, de expresión y de cátedra, condición para las más altas realizaciones científicas, tecnológicas y espirituales.
- Búsqueda de la verdad dentro de la actividad de su competencia.
- Tolerancia a todas las ideas y rechazo a toda forma de violencia, discriminación y dependencia.
- Pluralismo, que asegura una institución con todos los aportes, con lealtad a los principios constitucionales y a los fines de La Escuela.
- Crítica que estimula la inteligencia y el desarrollo académico.
- Excelencia como la puesta en práctica de los principios y como requisito para la acreditación.
- Educación como factor de desarrollo del individuo y la sociedad.

- Formación integral de la persona, para garantizar su participación y compromiso con sociedad con libertad, justicia y solidaridad.

El medio siglo de experiencia, la ha transformado en el Alma Mater del periodismo nacional y en la Universidad que el Perú quiere, los jóvenes la tienen como una opción de estudios favorita por que constatan que ella se yergue y sobrepone a las críticas que hoy la sociedad le plantea a la institución universitaria. La Universidad Jaime Bausate y Meza, cualesquiera sean las condiciones, aporta al país los hombres y mujeres educados y formados con valores y elevados estándares académicos, científicos e innovativos.

Los miembros de la comunidad universitaria, todos, tienen el compromiso y contribuyen a que ella sea responsable ante la sociedad, tenazmente empeñada en la búsqueda de la verdad y el saber.

La universidad Jaime Bausate y Meza nace con 50 años de ininterrumpida y fecunda labor académica en el campo de las comunicaciones sociales. De sus aulas han egresado periodistas de talento que destacan en el periodismo escrito, radial, televisivo, digital e institucional.

Jaime Bausate y Meza, es el nombre emblemático que tiene la Universidad, en recuerdo al editor del Diario de Lima, el primer cotidiano de América Latina.

La Universidad Jaime Bausate y Meza tiene como visión ser una entidad educativa eficiente, competitiva, moderna, que interactúe con la comunidad nacional, regional y

global, atenta a las necesidades culturales y sociales, responsable socialmente de sus acciones y propósitos, que forme profesionales con liderazgo y de alta calificación, que desarrolle valiosas investigaciones, difunda valores y realice actividades dirigidas hacia la comunidad con genuino sentido universitario. La Universidad será un espacio de realización y desarrollo de la persona en un Perú libre, democrático y solidario; y como misión somos una comunidad autónoma de directivos, profesores, estudiantes y trabajadores dedicados a la formación profesional especializada e integral de los futuros profesionales del periodismo, capaces de adaptarse al exigente entorno laboral y global, a la investigación y búsqueda de solución de los problemas del periodismo. Nos proyectamos a la comunidad, con el propósito de contribuir al desarrollo de un Perú con democracia, con bienestar, inclusivo y sostenible. Somos referentes de calidad en la enseñanza universitaria del periodismo.

La investigación que desarrollaremos es científica, cuantitativa, transversal y tiene un diseño correlacional causal que nos permitirá aplicar cuadros estadísticos ad hoc para encontrar de qué manera el clima institucional relación en el desempeño docente de la plana académica de la Universidad Jaime Bausate y Meza. La muestra que utilizamos fue de 40 docentes a partir de una población de 80 docentes y la selección fue probabilística.

Es primordial reconocer que el clima organizacional es uno de los factores más importante en el éxito de las universidades, en forma muy especial la Universidad “Jaime Bausate y Meza” de Jesús María – Lima, en la actualidad existen evidencias de la gran importancia que tiene el llamado “capital humano”, como elemento capaz de elevar el empoderamiento, las instituciones universitarias han basado el éxito, en el desarrollo de su principal fortaleza: su personal que labora y los valores humano, conformándose

equipos humanos motivados, involucrados y comprometidos con el quehacer universitario.

Por lo general, en nuestro país, es usual que en las universidades existan y cumplan su rol primario, en el caso de los docentes, es primordial formar a los estudiantes adecuadamente para que se desempeñen eficiente y eficazmente en una sociedad competitiva, por ello se considera que es necesario levantar información sobre el clima organizacional, como primera actividad, que permita conocer la percepción de los docentes que guarda relación de una u otra manera en la formación de los estudiantes, quienes de modo alguno también perciben las variaciones en la conducta de las personas que apoyan, directa o indirectamente, su formación integral en la universidad “Jaime Bausate y Meza” de Jesús María – Lima.

Generalmente una universidad con una política disciplinaria demasiado rígida, con presiones al personal que labora, solo podrá obtener logros a corto plazo, pero generalmente a largo plazo produce conflictos con el personal, creándose de ese modo un ambiente de trabajo inapropiado. Por todo ello cultivar un buen clima o un mal clima organizacional tienen sus consecuencias importantes para la organización universitaria que afecta a nivel positivo y negativo.

Todo esto aspectos, tiene que ver con el clima organizacional de las universidades, como condiciones sociales que contribuyen positiva o negativamente en el desarrollo de las actividades universitarias. Por todo ello el clima organizacional tiene una relación directa con el buen desempeño docente que se debe practicar en las universidades nacionales y particulares de nuestro país, en especial en la universidad “Jaime Bausate y

Meza” de Jesús María. Esta investigación pretende encontrar esa relación en el presente trabajo.

Actualmente se reconoce que la práctica de un buen clima organizacional en una universidad favorece enormemente a los esfuerzos de los docentes que encaminan su desempeño docente con rumbo hacia la calidad, de tal manera que todo aquello que apoye al conocimiento de la realidad de las universidades es pertinente, más aún si es mencionado entre los objetivos a la universidad “Jaime Bausate y Meza” de Jesús María que es la materia de nuestro trabajo de investigación.

El presente tesis tiene como objetivo determinar la relación que existe entre el Clima Organizacional y el Desempeño Docente en la Universidad “Jaime Bausate y Meza”. Jesús María. Lima 2016. Es una investigación sustantiva, de tipo descriptivo correlativo cuyo diseño de investigación es No Experimental.

El presente trabajo de investigación está organizado en cuatro capítulos teniendo en cuenta los diversos paradigmas de investigación, los cuales se presentan con un lenguaje claro y sencillo.

La presente investigación consta de cuatro capítulos:

**El primero**, corresponde al planteamiento del problema en el cual se considera la formulación del problema, los objetivos, la justificación, la fundamentación y formulación de la hipótesis, la identificación y clasificación de variables.

**El segundo,** se refiere al marco teórico, en ella se presenta antecedentes de investigación, base teórica y definición de términos básicos.

**El tercero,** constituye la metodología de la investigación científica, aborda puntos como la operacionalización de las variables de investigación, tipificación de la investigación, estrategias de investigación, población e instrumentos de recolección de datos.

**El cuarto,** está referido al proceso de contratación de hipótesis; en este capítulo se expone la nos basaremos en la investigación en sí, así como todo el proceso, presentación, análisis e interpretación de los datos, proceso de prueba de hipótesis, discusión de los resultados y adopción de las decisiones.

Además contaremos con las conclusiones, así como las recomendaciones. Una amplia bibliografía y los anexos correspondientes a matriz de consistencia, instrumento de recolección de datos, cuadros y gráficos y tablas de interpretación de datos.

## **CAPITULO I**

### **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

## **1.1. FUNDAMENTACIÓN DEL PROBLEMA**

Para Wilson (2002), “El desempeño docente está determinado a partir de lo que sabe y lo que puede hacer el docente, la manera ¿Cómo actúa o se desempeña?, los resultados de su actuación y aun cuando se sabe que en la realidad es un problema multidimensional que rebasa lo personal, lo profesional y lo educativo”

Cabe señalar, que la universidad debe partir de los objetivos institucionales, tener en cuenta la realidad sociocultural para reflexionar sobre la convivencia, sus principales problemas, las formas de participación y de organización institucional. Por otra parte, una de las tareas básicas en toda organización debería ser promover mayor satisfacción personal en el desempeño de los roles, asumiendo los mismos con sentido de pertenencia y compromiso. Facilitando una relación rica y dinámica para fortalecer el entusiasmo y el trabajo común.

Los cambios en las Reformas Educativas han ido variando según cada gobierno restándole funcionalidad al anterior, viviendo por momentos desequilibrios educacionales según la política respectiva, lo cual ocasiona que el empeño de desarrollo se vea menguado. Lo cual da como respuesta, un conjunto de nuevos planteamientos o teorías tanto en la educación universitaria como en la administración, que modifican el grado de influencia que mostraban los conceptos de eficiencia y eficacia en la administración educacional.

En la medida que las condiciones de funcionamiento se normalicen, el clima pasa a ser más importante en el logro de mejores resultados. Recuerden que el clima laboral es



uno de los factores que más aporta al logro de mejores resultados, en la cual en la vida universitaria en la cual ya opera una adecuada disciplina laboral.

Se debe agregar que para el éxito organización universitaria es importante el estilo de supervisión que van a ejercer los docentes que tiene esta responsabilidad, la relación que establece con su personal y las reglas del juego que fija para el trabajo colectivo, por lo que estos temas están inevitablemente ligados.

También incluyen una dimensión personal: somos nosotros, con nuestra historia y nuestras particulares características, quienes reaccionamos con agrado, rebeldía, frustración, indiferencia o angustia ante un estilo de supervisión más autoritario o más permisivo; quienes nos sentimos más cómodos en un trabajo desafiante o en uno predecible y rutinario.

En cambio, cuando la universidad nos trata bien, cuando nos sentimos reconocidos, apoyados y a la vez desafiados por nuestros directivos , cuando formamos parte de un equipo que persigue un sueño común, damos mucho más de nosotros de lo que habíamos imaginado. Nuestros escasos recursos se multiplican gracias a nuestro ingenio colectivo, nuestra buena voluntad permite sortear obstáculos con una sonrisa, y nuestro entusiasmo mueve montañas.

Para los que trabajan en un entorno vulnerable y están sometidos a muchas demandas y presiones, el buen clima laboral ayuda a mantener la salud mental y a resistir el desgaste emocional que, de otra manera, podría conducirlos a la depresión y a enfermedades sicosomáticas relacionadas con el stress.

Pero eso no es todo, la efectividad organizacional también depende en alguna medida del clima laboral. Cuando en una universidad prima un ambiente de desconfianza y hay malas relaciones interpersonales, el trabajo en equipo se dificulta; los profesores tienden a trabajar aislados o integrar algún subgrupo; cuesta pedir ayuda, para no quedar mal ante los demás y también cuesta corregir los errores, ya que los que obtienen resultados exitosos se guardan la receta para sí, y los otros se encierran en una actitud defensiva y refractaria a todo tipo de críticas. La universidad, como organización, no aprende de sus logros y fracasos.

Si el clima laboral es muy deficiente a nivel universitario, también puede suceder que los docentes se desautoricen unos a otros, delante de los estudiantes. Esto empeora las relaciones personales y con las autoridades de la universidad, ya que los estudiantes perciben estos desacuerdos y tienden a favorecer al docente más permisivo, lo que dificulta aún más la labor de quienes eligen el camino difícil de la exigencia y el rigor. La internalización de normas y hábitos en los universitarios, requiere del acuerdo y apoyo mutuo de los adultos, y si el mal clima laboral dificulta que se produzcan estos acuerdos, es la disciplina de los estudiantes la que se resiente.

El clima organizacional en la universidades se percibe distante, por ritmo de vida que lleva los que lo integran, sólo se puede observar cuando hay elecciones, reuniones académicas, donde se aprecia con poco ánimo y compromiso al momento de cumplir responsablemente con las obligaciones laborales, se observa poca voluntad y autodisciplina, la productividad y creatividad se ven influidas por el estado de ánimo de cada persona.

Posiblemente este, a su vez, dependa del ambiente humano en el que nos desenvolvemos, cuando no se tiene claridad respecto a lo que las máximas autoridades universitarias espera de sus docentes y las sugerencias no reciben respuesta, suele suceder por medio del aspecto educativo y por ende la sede principal del núcleo a que pertenece la universidad, exigir el cumplimiento en alguna medida, proyecto sin anticipación ni preparación previa a las exigencias.

Todo lo anterior descrito y explicado, nos hace sentir impotencia, angustia y por ende fallas en una organización universitaria, generando en el docente que hasta para levantarse en las mañanas e ir al trabajo, se le hace difícil; cuando falla el entorno organizacional, funcionamos a un nivel de cumplimiento mínimo y se toma vuelo en cualquier oportunidad para buscar nuevos horizontes, nuevos acontecimientos que sean agradable para el maestro(a).

Es por todo ello que algunos de los indicadores del mal clima en las universidades, donde se observa el desgano de los docentes, y de todo que desempeña una función dentro de la vida universitaria

Sodo esto repercute en el desempeño de los docentes causando una desmotivación laboral lo cual hace que no se esfuercen por preparar y mejorar sus clases, capacitarse; planificar, ejecutar sus actividades y elaborar sus materiales didácticos para la enseñanza. Asimismo, existe una escasa participación de las actividades extracurriculares que realiza la universidad como: talleres académicos o de formación espiritual, participación en campeonatos deportivos, aniversarios, festividades culturales o religiosas, no hay participación en los eventos universitarios en general, entre otros. Además, existe poca

participación en proyectos universitarios y propuestas de innovación pedagógica así como el apoyo en la solución de problemas universitarios que los atañe.

De acuerdo a la Universidad Jaime Bausate Meza, en lo concierne a su reglamento para el personal docente, especifica una serie de acciones que toma la universidad para su personal docente, si todo esto se cumpliera entonces estaríamos, promoviendo un clima organizacional apropiado, de acuerdo a las normas, pero también es importante tomar en cuenta el papel posterior, que realizan los que han asumido responsabilidades administrativas y que tengan que ver con el trato con todo el personal que labora en la universidad, desde el personal de seguridad, limpieza, secretarias y administrativos, como también los docentes de menor rango.

Con esto se busca que sean los propios actores quienes puedan elaborar sus planes de mejora, si así lo estimasen; y a partir de esta experiencia elaborar propuestas de política innovadoras en la vida universitaria, que los lleve a elevar sus estándares de calidad, principalmente en la Universidad “Jaime Bausate y Meza”. Jesús María, que es una Institución Educativa de no mucha antigüedad como tal

Considerando estos planteamientos, surge el propósito del presente estudio dirigido a analizar la relación del clima organizacional en el desempeño de los docentes de la Universidad “Jaime Bausate y Meza”. Jesús María. Lima 2016; esto con la finalidad de abordar lo significativo e que reviste para la calidad como docente.

## **1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

### **1.2.1. Problema General:**

- ¿En qué medida el clima organizacional se relaciona con el desempeño de los docentes de la Universidad “Jaime Bausate y Meza”. Jesús María. Lima 2016?

### **1.2.2. Problemas Específicos:**

1. ¿De qué manera el talento humano se relaciona con el desempeño docente en la Universidad “Jaime Bausate y Meza”. Jesús María. Lima 2016?
2. ¿De qué forma el diseño organizacional se relaciona con el desempeño docente en la Universidad “Jaime Bausate y Meza”. Jesús María. Lima 2016?
3. ¿Cuál es la relación entre la cultura organizacional y el desempeño docente en la Universidad “Jaime Bausate y Meza”. Jesús María. Lima 2016?

## **1.3. OBJETIVOS DE INVESTIGACIÓN**

### **1.3.1. Objetivo General**

- Establecer la relación que existe entre el clima organizacional y el desempeño de los docentes la Universidad “Jaime Bausate y Meza”. Jesús María. Lima 2016.

### **1.3.2. Objetivos Específicos**

1. Determinar la relación que existe entre el talento humano y el desempeño docente en la Universidad “Jaime Bausate y Meza”. Jesús María. Lima 2016.
2. Determinar la relación que existe entre el diseño organizacional y el desempeño docente en la Universidad “Jaime Bausate y Meza”. Jesús María. Lima 2016.
3. Determinar la relación que existe entre la cultura organizacional y el desempeño docente en la Universidad “Jaime Bausate y Meza”. Jesús María. Lima 2016.

### **1.4. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN**

Esta investigación tiene como propósito profundizar el estudio sobre las variables de Clima Organizacional y Desempeño Docente; ya que en estos últimos tiempos el Clima Organizacional ha tomado una especial y fundamental importancia en toda organización, razón por la cual, las universidades saben de la importancia de desarrollar un buen clima organizacional; factor determinante que relación en el comportamiento de todos los miembros de la organización y que condicionan los niveles de motivación laboral; constituyéndose como insumo fundamental para aportar un trabajo colectivo institucional que permita la mejora de la calidad de servicio que brinda la universidad.

Los resultados obtenidos de la presente investigación permitirá conocer y analizar si el clima actual de la Universidad “Jaime Bausate y Meza”. Jesús María. Lima 2016, son las más apropiadas para favorecer el buen desempeño de los docentes.

De esta manera, permitirá a la Universidad “Jaime Bausate y Meza” de Jesús María, ha intervenir certeramente adaptando e implementando medidas necesarias para mantener un clima organizacional adecuado que favorezca la motivación, las relaciones interpersonales, comunicación, el liderazgo y la identidad institucional; elementos importantes para fortalecer el desempeño de los docentes y por ende brindar un servicio de calidad a los estudiantes y de esta manera contribuir al mejoramiento de la calidad universitaria en nuestro país.

Por otro lado, la información obtenida en la presente investigación servirá como base y antecedente de futuros trabajos relacionados con el tema de estudio. Asimismo, los logros de este estudio permitirá generar conciencia en el papel que cumple el Liderazgo, la estructura organizacional, la Motivación, la planificación curricular, las estrategias didácticas y los medios y materiales didácticos de cada Universidad, para que todos en conjunto apuesten por una Universidad de calidad; basado en un clima organizacional de armonía entre sus miembros y solo así cada universidad logrará encaminar hacia un nuevo cambio educativo buscando el bienestar de toda la comunidad educativa.

En este sentido, este trabajo de investigación se justifica por cuanto hasta el presente no se ha realizado un estudio sistemático en la Universidad “Jaime Bausate y Meza”. Jesús María. Lima 2016, sobre la relación del clima organizacional en el desempeño docente. Importante hacer mención la Universidad se encuentra ubicada estratégicamente en el centro de la ciudad de Lima. Si bien es cierto que tiene pocos años como universidad, pero tiene la experiencia anteriormente de un Instituto de prestigio

sobre todo en la rama del periodismo. Esta investigación será trabajada bajo el paradigma cuantitativo de tipo descriptiva correlacional.

Desde el punto de vista pedagógico también se justifica por cuanto las relaciones interpersonales son fundamentales en el contexto educativo universitario, ya que juega un papel fundamental en el desarrollo integral de los estudiantes universitarios. A través de ellas, el individuo obtiene importantes refuerzos sociales del entorno más inmediato que favorecen su adaptación al mismo.

Cabe destacar, que esta investigación es de gran importancia; dado que contará con información relevante sobre el ser y el deber ser de las relaciones interpersonales, y enriquecerlos en los círculos de estudio de acción de los docentes en función del mejoramiento de la praxis pedagógica para fortalecer el desarrollo integral de los estudiantes universitarios.

## **1.5. FUNDAMENTACIÓN Y FORMULACIÓN DE LAS HIPÓTESIS**

Las universidades peruanas en la actualidad se desenvuelven en ambientes de gran turbulencia sobre todo por la nueva ley de la carrera universitaria y el dinamismo; por lo que es necesario adaptarlas y transformarlas de acuerdo con las exigencias y contingencias del medio ambiente cambiante.

Se necesita de verdaderos líderes que permitan transformar la capacidad del capital humano en la generación de valor organizacional. El presente siglo la gestión educativa, se ha visto afectada por un conjunto de variables internas y externas que exigen



cambios significativos llevando a las universidades a promover grandes esfuerzos de mejoramiento hacia el logro de la calidad total: dando nuevos conceptos y esquemas teóricos válidos, orientados hacia la reestructuración funcional formal y la implementación de estrategias en el manejo de los recursos materiales muy especialmente de los humanos.

El desarrollo de esta investigación se enmarca en determinar la relación del Clima Organizacional en el Desempeño Docente de la Universidad “Jaime Bausate y Meza”. Jesús María. Lima 2016.

Dentro de los actores sociales, se pretende involucrar a todos los docentes, desde el punto de vista de la delimitación espacial se llevó a cabo en la Universidad “Jaime Bausate y Meza”. Jesús María. Lima en el año 2016. Desde el punto de vista de la delimitación temporal, se estima un tiempo de acción de la investigación, comprendido entre enero (2014) a Julio (2016).

La importancia de realizar un estudio sobre, el clima organizacional y su relación con el desempeño docente en la Universidad “Jaime Bausate y Meza”. Jesús María. Nos permite plantear las siguientes hipótesis a fin de resolver las interrogantes planteadas.

### **1.5.1. Hipótesis General**

- El clima organizacional se relaciona con el desempeño docente en la Universidad “Jaime Bausate y Meza”. Jesús María. Lima 2016.

### **1.5.2. Hipótesis Específicas**

1. El talento humano se relaciona con el desempeño docente en la Universidad “Jaime Bausate y Meza”. Jesús María. Lima 2016.
2. La diseño organizacional se relaciona con el desempeño docente en la Universidad “Jaime Bausate y Meza”. Jesús María. Lima 2016.
3. La cultura organizacional se relaciona con el desempeño docente en la Universidad “Jaime Bausate y Meza”. Jesús María. Lima 2016.

### **1.5.3. Hipótesis Estadísticos:**

#### **De la hipótesis general**

#### **Hipótesis Alternativa (Ha):**

- El clima organizacional se relaciona significativamente con la desempeño docente en la Universidad “Jaime Bausate y Meza”. Jesús María. Lima 2016.

#### **Hipótesis Nula (Ho):**

El clima organizacional no se relaciona significativamente con el desempeño docente en la Universidad “Jaime Bausate y Meza”. Jesús María. Lima 2016.

#### **Hipótesis específicas**

#### **Hipótesis Alternativa (Ha):**

1. El talento humano se relaciona significativamente con el desempeño docente en la Universidad “Jaime Bausate y Meza”. Jesús María. Lima 2016.

**Hipótesis Nula (H<sub>0</sub>):**

El talento humano no se relaciona significativamente con el desempeño docente en la Universidad “Jaime Bausate y Meza”. Jesús María. Lima 2016.

**Hipótesis Alternativa (H<sub>a</sub>):**

2. La diseño organizacional se relaciona significativamente con el desempeño docente en la Universidad “Jaime Bausate y Meza”. Jesús María. Lima 2016.

**Hipótesis Nula (H<sub>0</sub>):**

La diseño organizacional no se relaciona significativamente con el desempeño docente en la Universidad “Jaime Bausate y Meza”. Jesús María. Lima 2016.

**Hipótesis Alternativa (H<sub>a</sub>):**

3. La cultura organizacional se relaciona significativamente con el desempeño docente en la Universidad “Jaime Bausate y Meza”. Jesús María. Lima 2016.

**Hipótesis Nula (H<sub>0</sub>):**

La cultura organizacional no se relaciona significativamente con el desempeño docente en la Universidad “Jaime Bausate y Meza”. Jesús María. Lima 2016.

**1.6. IDENTIFICACIÓN Y CLASIFICACIÓN DE VARIABLE****Definiciones Operacionales****CLIMA ORGANIZACIONAL**

El Clima Organizacional es la cualidad o propiedad del ambiente interno de la organización que perciben o experimentan los miembros de la organización e

relación en su comportamiento. El Clima Organizacional relación en el estado motivacional de las personas y, a su vez, este último relación en el primero.

## **DESEMPEÑO DOCENTE**

El desempeño docente es el conjunto de actividades educativas que realiza el docente para facilitar el aprendizaje y el desarrollo integral de los estudiantes.

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

### **Clasificación de las variables**

- **Variable Independiente:**

**Clima Organizacional**

**Dimensiones**

- ✓ Talento humano
- ✓ Diseño organizacional
- ✓ Cultura Organizacional

- **Variable Dependiente:**

## Desempeño Docente

### Dimensiones

- ✓ Capacidad Pedagógica
- ✓ Responsabilidad en el desempeño
- ✓ Relaciones interpersonales
- ✓ Resultados de la labor Educativa

### CLASIFICACIÓN DE LAS VARIABLES

<b>CLASIFICACIÓN</b>	<b>CLIMA ORGANIZACIONAL</b>	<b>DESEMPEÑO DOCENTE</b>
Por la función que cumple	Independiente	Dependiente
Por su naturaleza	Activa	Activas
Por la posesión de la característica	Continua	Continua
Por el tipo de medición de la variable	Cuantitativa	Cuantitativa
Por el número de valores que adquiere	Politómica	Dicotómica

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

## **2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN**

De la revisión de la literatura sobre los estudios previos realizados a nivel de investigaciones de tesis y estudios publicados a nivel nacional e internacional podemos tener en cuenta los siguientes estudios.

### **2.1.1. Antecedentes Internacionales**

De acuerdo a una serie de ideas y lineamientos conceptuales, se hace necesario exponer y organizar planteamientos que sirvan como punto inicial en el contexto teórico, por lo que se presenta a continuación una serie de investigaciones que guardan relación con el problema planteado, es por ello, que se hace mención a los siguientes antecedentes:

Según Olaz Capitán (2009) realizó un estudio titulado: “Definición de un modelo de clima laboral basado en la gestión por competencias”, concluye que el clima es, en principio, una cuestión “ajena” a la tarea que esté realizando el individuo, dado que pueden observarse diferentes sensaciones de clima en personas que desarrollan el mismo trabajo, y es que la percepción que de la realidad albergan las personas, puede no ser consciente en muchos casos y, en otros, estar distorsionada por otra serie de elementos contaminantes. El análisis del clima laboral debe concebirse, más que como un estado, cercado en el tiempo, como un proceso dinámico que varía en función de unas coordenadas espacio-temporales, sin que por esto pueda asegurarse una proyección del mismo, aún en el corto plazo. Por ello, desarrollar la capacidad de anticipación a situaciones adversas y comprometidas, permitirá amortiguar la degradación del mismo, mediante el tratamiento preventivo de los síntomas y, lo que es más importante, entender

qué variables se encuentran intervinientes. Según el estudio, la definición de un modelo de gestión por competencias ayuda a la construcción de una dinámica organizativa y de gestión de recursos humanos, explicitando los valores

En otro orden de ideas, Medina, Meralda (2008). Realizó un estudio para optar a magister gerencia educativa, titulado cultura y clima en las organizaciones educativas, universidad pedagógica libertador. Estableció como objetivo general: Analizar la cultura y el clima organizacional como factores determinantes en la eficacia del personal docente en organizaciones educativas. Este metodológicamente se correspondió con una investigación cuantitativa, documental, es por ello que la población y muestra no es humana sino que se utilizaron diferentes fuentes bibliográficas. Esta investigación fue sustentada bajo la teoría de sistema y del desarrollo organizacional.

En base a los resultados arrojados se analizó la eficacia del personal docente mediante el estudio de problema con apoyo, principalmente, en trabajos previos, información y datos divulgados por medios impresos, audiovisuales o electrónicos. La originalidad del estudio se refleja en el enfoque, criterios, conceptualizaciones, reflexiones, conclusiones, recomendaciones y, en general, en el pensamiento del autor. En efecto, la investigación arrojó que la cultura organizacional es una herramienta eficaz para la interpretación de la vida y el comportamiento organizacional. Este trabajo guarda relación con el presente estudio de investigación ya que tiene como objetivo: Evaluar el clima organizacional, evidenciándose la importancia de la influencia de la cultura de cada organización, puesto que de las diferentes normativas y visualizaciones de cada institución depende el talento humano de la organización.



Es la cultura organizacional que conlleva al éxito o fracaso de la organización., obviamente esto alcanzado bajo la dirección de un buen líder y de un ambiente de trabajo caracterizado por los diferentes elementos de un clima organizacional.

En opinión del autor, una organización con una cultura definida y un adecuado ambiente laboral esta fácilmente de ser exitosa, puesto que ella de acuerdo a sus normativas, lineamientos y diferentes paradigmas; corrige conductas del personal que la integra y de las que están por entrar. Este tipo de institución hace sentir al personal; una dinámica de trabajo lleno de energía, conocimiento; con adiestramiento seguidos y sin resistencia al cambio, motivado donde prevalece la comunicación y el liderazgo como papel fundamental, impulsor del éxito.

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

El investigador añade que uno de los factores más importantes dentro de una organización son sus miembros, que a través de las interacciones que mantienen, van creando un sistema de comunicación y tejiendo una red de relaciones, tanto formales como informales, con implicaciones en la dinámica del centro. En cuanto a su metodología, se consideraron los criterios de una investigación de campo de carácter descriptivo, bajo un diseño transaccional descriptivo, teniendo una población de

dieciocho (18) docentes para la primera fase de observación y veinte cinco (25) padres y representantes para la segunda fase, lo que hace un total de veinte siete (27) sujetos para la muestra. Tomando como muestra doce (12) docentes y quince (15) padres y representantes.

Los resultados permitieron concluir que las relaciones que los docentes mantienen con la dirección, los compañeros, pero sobre todo con los alumnos y los padres de los mismos, condicionan su satisfacción laboral. También se evidenció que el liderazgo es autocrático en un 35%, cosa que dificulta efectividad en las relaciones interpersonales, lo que significa que no hay una adecuada valoración al personal ni muestran ser proactivos. En cuanto al clima organizacional un 68% de los encuestados manifiestan desorganización en relación al suministro de información, también que debe respetarse la jerarquía y activar la funcionalidad del organigrama y lo que significa asumir el rol que cada uno debe ejercer dentro de la institución, además que afecta el comportamiento del personal.

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

### **2.1.2. Antecedentes Nacionales.**

Sacsa J. (2010) Relación entre el Clima institucional y el desempeño académico de los docentes de los centros de Educación Básica Alternativa (CEBAS) del Distrito de San Martín de Porras Tesis de Magister en Educación de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Las conclusiones que halló, utilizando el método estadístico de regresión y una correlación conjunta de las dimensiones de la variable independiente con la variable dependiente desempeño académico de 0.768 y un valor  $p < 0.05$  que permite confirmar la relación entre el clima institucional y el desempeño académico de los docentes de los centros de educación básica alternativa (CEBAs)

Con el método estadístico de Pearson, se halló que existe una relación en los recursos humanos con el desempeño académico de los docentes de los centros de educación básica alternativa (CEBAs) del Distrito de San Martín de Porras. Existe relación entre las dimensiones proceso internos (valor  $p = 0.004$ ) y sistemas abiertos (valor de  $p = 0.000$ ). Presenta las siguientes recomendaciones:

- a. Se sugiere estimular la relación entre el clima institucional y el desempeño académico de los docentes de los centros de educación básica alternativa (CEBAs) del distrito de San Martín de Porras, en base a la participación de los docentes en eventos culturales, actividades y extracurriculares, etc.
- b. Diseñar canales y/o mecanismos de comunicación entre los docentes y la administración de los centros de educación básica alternativa (CEBAs) del Distrito de San Martín de Porras para planificar, organizar y llevar a la práctica un currículo integral, que logre interrelacionar cada asignatura, logrando así

establecer lineamientos en los objetivos deseados y de igual manera para establecer estándares de evaluación

Mescua (2010), Realizó su tesis “El Clima Organizacional y el Desempeño Docente en las instituciones educativas públicas del nivel secundario, del distrito de Pichanaqui – Chanchamayo en el año 2010”, para optar el Grado Académico de Magíster en Ciencias de la Educación en la Mención de Gestión Educacional.

El propósito de esta investigación fue estudiar a través de un diseño descriptivo correlacional el clima organizacional y el desempeño docente. Los sujetos que formaron parte de la investigación estuvieron conformados por 60 personas entre directivos, subdirectores y docentes de las instituciones educativas del nivel secundario de la zona urbana del distrito de Pichanaqui.

Las conclusiones a las que se llegó fueron que existe una correlación lineal significativa fuerte entre el clima organizacional y el desempeño docente en las instituciones públicas del nivel secundario del distrito de Pichanaqui – Chanchamayo.

Además, se confirmó que existe una relación positiva baja entre la identidad institucional y el desempeño docente.

Existe una relación positiva baja entre las relaciones interpersonales y el desempeño docente. Asimismo, se confirma que los niveles de conflictividad se relacionan significativamente con el desempeño docente y por último se confirma una relación significativa entre los niveles de satisfacción laboral y el desempeño docente.

Entre las recomendaciones sugeridas fueron difundir políticas que permitan al personal involucrarse y participar en el proceso organizacional de las instituciones. Asimismo, promover la cultura de mediación y resolución de conflictos como propuestas de intervención que permita la mejora del desempeño docente e implementar de manera eficaz un sistema de comunicación en las organizaciones escolares.

Por otra parte, Guevara, Ricardo (2011). Realizo un trabajo de investigación a nivel de postgrado para optar el título de magister en administración de la educación en el instituto educativo Pedro A. Labarte de Lima-Perú; el mismo lleva por título Relación entre clima organizacional e institucional, él se planteó como objetivo general: Analizar la relación entre clima organizacional e institucional. El investigador realizó esta investigación bajo el paradigma cuantitativo, de tipo descriptivo transversal. Sustentando bajo la teoría humanista de Carl Roger, la teoría de jerarquización de necesidades de Maslow y por último la teoría de Mc Clelland.

Con respecto a la población utilizada, el autor utilizó a todos los docentes, alumnos y personal administrativo a nivel de secundaria, desglosada de la siguiente manera: (98) docentes, (1329) alumnos(as), (25) administrativos. En relación, a la muestra considero al personal docente con mayor año de servicios y mayor preparación académica. Guevara (2011), recolecto los datos a través de la técnica del cuestionario, tipo encuesta. El diseño del cuestionario fue diferente para el docente, el alumno y el personal administrativo, puesto que los datos iban dirigidos a cada uno de los roles, importante hacer mención que en ella se utilizaron escalas.

Los resultado obtenido, arrojaron que el clima organizacional no solamente relación en el desarrollo de gestión pedagógica y administrativa sino también en el proceso de aprendizaje-enseñanza de la institución. Al mismo tiempo, el ambiente laboral repercute en los estudiantes y también que el personal directivo debe brindar facilidades para crear un ambiente adecuado al personal.

Esta investigación guarda relación con el presente trabajo, puesto que también afecto el grado de competitividad, dedicación y esmero de casi todo el personal que hacen vida a la organización. Observándose, que un inadecuado clima laboral también estaba perjudicando a los estudiantes. Cabe destacar que los docentes somos ejemplos para con nuestros alumnos y alumnas, somos nosotros quienes junto con la familia inculcamos valores, como el respeto, la tolerancia, la amistad, la aceptación.

Fernández T. (2009), en su tesis “influencia del clima organizacional en el desempeño docente en las Instituciones Educativa de la UGEL 14-Oyon”, llega a las siguientes conclusiones:

1. Se afirma, con una probabilidad del 95% que el clima organizacional relación significativamente en el desempeño docente en las instituciones educativas pertenecientes a la UGEL 14-Oyón. La correlación entre el clima organizacional y el desempeño docente arrojó un nivel bueno de correlación directa significativa alcanzando 60.8%
2. Se afirma, con el 95% probabilidad que existe relación entre la comunicación y el desempeño docente en las instituciones educativas pertenecientes a la UGEL 14-Oyón. La correlación entre la comunicación y el desempeño docente arrojó un nivel mediano de correlación directa muy significativa, alcanzando 43.2%

3. Se afirma, con una probabilidad del 95% que existe relación entre el nivel de confianza y el desempeño docente en las instituciones educativas pertenecientes a la UGEL 14-Oyón. La correlación entre de confianza y el desempeño docente arrojó un nivel mediano de correlación directa significativa alcanzando 43.0%
4. Se afirma, con una probabilidad del 95% que la motivación se encuentra directamente relacionado con el desempeño docente en las instituciones educativas pertenecientes a la UGEL 14-Oyón. La correlación entre la motivación y el desempeño docente arrojó un nivel mediano de correlación directa muy significativa alcanzando 54.7%.
5. Se afirma, con el 95% de probabilidad que el nivel de participación se encuentra directamente relacionado con el desempeño docente en las instituciones educativas pertenecientes a la UGEL 14-Oyón. La correlación entre el nivel de participación y el desempeño docente arrojó un nivel mediano de correlación directa muy significativa alcanzando 53.1%
6. Se afirma, con una probabilidad del 95% que el liderazgo no se encuentra directamente relacionado y el desempeño docente en las instituciones educativas pertenecientes a la UGEL 14-Oyón. La correlación entre el liderazgo y el desempeño docente arrojó un nivel malo de correlación directa y no significativa 10.0%
7. Según la percepción del docente, el estilo del director es de corte autoritario y un liderazgo que poco relación en el clima organizacional, salvo de las Instituciones educativas más grandes como de Oyón y Capillapata.
8. El estilo de liderazgo autoritario del director no se traduce necesariamente en un liderazgo, sino que se convierte en un obstáculo para lograrlo, según la percepción del docente (valor  $p=0,305>0.05$ ).

9. En la percepción del clima organizacional, según los alumnos se aprecia un mejor clima por encima de la media de las Instituciones Educativas de Oyón y Mallay y por debajo de la media en Arapongo, Chiuchin, Huancahuasi Y Capillapata.

En misma la investigación se aprecia las siguientes recomendaciones:

1. Se sugiere la aplicación de estrategias para mejorar la comunicación en las instituciones Educativas, convirtiéndose en una comunicación asertiva, que permita exponer puntos de vista de los agentes educativos en beneficio de los objetivos institucionales.
2. Se considera conveniente promover la confianza entre docentes para mejorar el desempeño docente y que esto permita trabajar de manera eficiente, demostrando sus fortalezas y superando sus debilidades.
3. Es importante la realización de talleres de motivación personal y profesional que permite sentirse renovados y valorados para enfrentar su labor docente con actitudes favorables que sean transmitidos constantemente a los alumnos y mejorar de manera integral el clima de las Instituciones educativas.
4. Se sugiere incrementar el nivel de participación de los docentes, y alumnos en el desarrollo de las acciones educativas que esto proporciona y mejora la identificación con la institución y sus objetivos institucionales, lo cual la convierte en una institución de calidad.
5. Es necesario establecer un estilo de liderazgo que logre mejorar de manera integral el clima de las Instituciones Educativas, a su vez permita el desarrollo del docente y alumnos líderes en busca de una sociedad mejor.



6. Es preciso continuar con esta investigación para indagar sobre las razones de origen organizacional que motivaron el comportamiento de los indicadores analizados de forma tal que permita mejorar el clima organizacional de las Instituciones Educativas, ya que esta relación directamente en el desempeño docente, la cual indica ser una variable muy importante que hay que tener en cuenta para lograr instituciones de calidad en el ámbito de la UGEL 14- Oyón.

## **2.2. BASES TEÓRICAS**

Las bases teóricas permiten orientar la búsqueda y ofrecen una conceptualización adecuada de los términos que se utilizarán en la investigación. Según Arias (2006, p: 107) “Las bases teóricas implican un desarrollo amplio de los conceptos y proposiciones que conforman el punto de vista o enfoque adoptado, para sustentar o explicar el problema planteado”. Entonces las bases teóricas permiten desglosar las variables en las cuales se apoya la investigación.

La variable de estudio es el desempeño docente que Montenegro (2003) y Barberá (2013) lo definen como el “conjunto de acciones que un educador realiza para llevar a cabo su función; esto es el proceso de formación de los niños y jóvenes a su cargo”; agregando que estas acciones están determinadas por factores asociados a los docentes, estudiantes y al entorno. Cuenca (2011) define desempeño docente como “una práctica relacional; es decir, como el desarrollo de capacidades de interacción con el otro, de conocimiento del otro, así como del uso de diversos medios y modos para comunicarse con ese otro.” Considerando el enfoque por competencias, el desempeño docente según Zabala y Arnau (2008) es “la capacidad o habilidad de efectuar tareas o hacer frente a

situaciones diversas de forma eficaz en un contexto determinado. Y para ello es necesario movilizar actitudes, habilidades y conocimientos al mismo tiempo y de forma interrelacionada.” Valdés (2004), se refiere a desempeño docente como una “variable influyente, determinante, para el logro del salto cualitativo de la gestión escolar. El fracaso o el éxito de todo sistema educativo dependen fundamentalmente de la calidad del desempeño de sus docentes.” El Ministerio de Educación (MINEDU) de nuestro país, por su parte, propone el documento “Marco de un buen desempeño docente” (2011) en el que define a la docencia como un “quehacer en complejo”.

### **2.2.1. CLIMA ORGANIZACIONAL**

El clima organizacional es un moderno enfoque del comportamiento humano en las organizaciones, que actualmente ha cobrado gran interés en el ambiente empresarial. Según Brunet (2002), indica que el clima organizacional:

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

Según Hall (1996), el clima organizacional se define “como un conjunto de propiedades del ambiente laboral percibidas directamente o indirectamente por los trabajadores que se supone son una fuerza que relación en la conducta de los empleados” (p. 78), asimismo Brow y Moberg (1990), manifiestan que el clima se refiere a “una serie de características del medio ambiente interno organizacional tal y como lo perciben los

miembros de ésta” (p. 189), igualmente Dessler (1993), define el clima organizacional como “el conjunto de características permanentes que describen una organización, la distinguen de otra estructura por que relación en el comportamiento de las personas que la forman” (p. 181), pero a la vez se plantea que no hay un consenso en cuanto al significado del término “clima Organizacional”, las definiciones giran alrededor de factores organizacionales puramente objetivos como estructuras, políticas y reglas, hasta atributos percibidos tan subjetivos como la cordialidad y el apoyo (Dessler, 1979). En este sentido el clima organizacional es percibida o experimentada por los miembros de la organización e relación en su comportamiento.

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

Otro enfoque representado por Halpin y Crofts (como se citó en Dessler, 1993, p. 182), definen el clima como “la opinión que el trabajador se forma de la organización”, del mismo modo Litwin y Stringer (1968), definen el clima como “Los efectos subjetivos percibidos del sistema formal, el estilo Informal de los gerentes y otros componentes, factores del medio en las actitudes, creencias, valores, y capacitación en las personas que

trabajan una organización específica.” Así mismo, Pace (1968), sostiene que el clima organizacional es “un patrón de características organizativas con relación a la calidad del medio ambiente de la empresa, el cual se percibe por quienes conforman la organización, e relación en sus actitudes” (p.108)

En este sentido el clima organizacional se ve influenciado de propiedades del ambiente laboral, pervividas directamente o indirectamente por los empleados, que se supone son una fuerza que relaciónn en la conducta del mismo. El ambiente donde una persona desempeña su trabajo diariamente, el trato que un jefe puede tener con sus subordinados, la relación entre el personal de la empresa e incluso la relación con proveedores y clientes, todos estos elementos van conformando lo que se denomina clima organizacional.

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

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

Según Forehand y Gilmer (1964), “el clima es un conjunto de características que describen la organización, las cuales: a) distinguen una organización de otras

organizaciones; b) son relativamente duraderas en el tiempo; c) e relaciónn la conducta de la gente en las organizaciones” (p. 362). Del mismo modo Glick (1985), de un claro enfoque organizacional, señala:

[...] Se entiende como un término genérico para una extensa clase de variables organizacionales, más que psicológicas, que describen el contexto organizacional para las acciones del individuo (p.613). [...] El clima es un resultado de procesos sociológicos organizacionales (p. 605), sin negar el papel que los procesos de interacción juegan en la formación del clima, y debe existir para la población como un todo o no existe para ninguno (pp. 604-605).

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

[...] Las percepciones del clima son descripciones psicológicamente molares en las que hay acuerdo para caracterizar las prácticas y procedimientos de un sistema. A través de ellas un sistema puede crear varios climas. La gente percibe climas diferentes porque las percepciones molares funcionan como marcos de referencia para conseguir una congruencia entre la conducta y las prácticas y procedimientos del sistema (p. 474). De la misma forma James y Sells (1981) ofrecen una definición formal de clima psicológico en los siguientes términos:

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

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

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

$$C = f (P, A)$$

Dónde:

C = Conducta

f = Función

P = Persona

A = Ambiente

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

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

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

Rodríguez (como se citó en Pedraza, 2000, p. 69), “el Clima Organizacional, son las percepciones compartidas de los miembros de una organización respecto al trabajo, el ambiente físico en que este se da, las relaciones interpersonales que tienen lugar en torno a él y las diversas regulaciones formales que afectan a dicho trabajo”. Del mismo modo Gibson (como se citó en Arriagada y Valdebenito, 2002, p. 96), “un conjunto de propiedades en el ambiente de trabajo percibida directa o indirectamente por los empleados que trabajan en ese ambiente y que se asume es la fuerza más relaciónnte en su comportamiento (de los empleados) en el trabajo”.

Para Seisdodos (1996), se denomina clima organizacional como “el conjunto de percepciones globales que el individuo tiene de la organización, reflejo de la interacción

entre ambos” (p. 79). Dice que lo importante es cómo percibe el sujeto su entorno, independientemente de cómo lo perciben otros, por lo tanto es más una dimensión del individuo que de la organización. Asimismo Méndez, (2006), se refiere al clima organizacional como:

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

Finalmente me voy a centrar en la definición según Goncalves (1997), define al clima organizacional como “un fenómeno que media entre los factores del sistema organizacional y las tendencias motivacionales que se traducen en un comportamiento que tiene consecuencias sobre la organización tales como la productividad, satisfacción, rotación, etc” (p.123).

La especial importancia de este enfoque reside en el hecho de que el comportamiento de un trabajador no es una resultante de los factores organizacionales existentes, sino que depende de las percepciones que tenga el trabajador de estos factores. Sin embargo, estas percepciones dependen de buena medida de las actividades, interacciones y otra serie de experiencias que cada miembro tenga con la empresa. De ahí que el Clima Organizacional refleje la interacción entre características personales y organizacionales.



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

#### **2.2.1.1. Talento Humano**

La definición de talento, según la Real Academia Española de la Lengua (RAE), se refiere a la persona inteligente o apta para determinada ocupación; inteligente, en el sentido que entiende y comprende, y que tiene la capacidad de resolver problemas dado que posee las habilidades, destrezas y experiencia necesaria para ello; apta, en el sentido que puede operar competentemente en una determinada actividad debido a su capacidad y disposición para el buen desempeño de la ocupación. Según Jericó (2001), expone al talento de una forma muy parecida, aunque más resumida:

[...] Como aquella gente cuyas capacidades están comprometidas a hacer cosas que mejoren los resultados en la organización. Asimismo, define al profesional con talento como un profesional comprometido que pone en práctica sus capacidades para obtener resultados superiores en su entorno y organización (p. 68).

En este sentido el talento está relacionado con la capacidad con la que cuentan las personas para resolver problemas inteligentemente, aplicando todas sus habilidades, conocimientos, destrezas, experiencias y aptitudes, comprometidos hacia el progreso de organización.

Para que se logren resultados superiores, las organizaciones deben de facilitar que el talento de las personas fluya y se libere, para que así aporten el máximo valor posible y colaboren a la generación de talento organizativo.

Considerando el aporte que algunos economistas han intentado otorgarle al talento humano el calificativo de capital para darle un proceso de creación de valor, y de esta manera despertar la atención entre los gerentes en las distintas organizaciones, consideran los autores que el talento humano posee una riqueza intangible de un valor incalculable que ni los Psicólogos utilizando los más avanzados test podrán determinar con exactitud. ¿Cuál es capital intangible de un individuo?

En este sentido, los autores fijan postura con la posición de Bernárdez (2008), al señalar “ (...) la mayor parte de la literatura económica y legal especializada, llaman capital intangible a la combinación de otros activos y bienes que construyen tres tipos de capital: capital intelectual, capital humano y capital social” (p. 193), por tal motivo relacionamos al Talento Humano con el Capital Intangible, que según Bernárdez (2008), “la acumulación de capital intangible, humano y social es a la vez una característica y una causa del desarrollo económico” (.194).

Lo expresado por el citado autor, está en sintonía con la realidad que se vive en el presente siglo en el cual prevalecen los avances de los conocimientos en las TIC, sistemas de comunicación electrónicos (internet, skype, telefonía celular, entre otras), que exigen al talento humano su fortalecimiento y desarrollo como parte

de su propiedad intelectual, representando así el capital intelectual de cada individuo en las organizaciones.

Si se estudia cómo fortalecerlo, se podrían destacar dos aspectos, el primero, sería la capacitación del individuo y sus deseos de superación para ser más competente; el segundo, la disposición de la organización de planificar y planear el desarrollo profesional del talento humano para el cumplimiento de sus objetivos y metas organizacionales. En consecuencia, para estos dos aspectos la organización per se debe invertir capital financiero, a fin de que su talento humano responda a las exigencias de las mismas, en este caso se podría considerar que el talento humano o capital intangible, estaría fortalecido por tres elementos (capital intelectual, capital humano y capital social) (GRÁFICO 2).

Para Mathis y Jackson (2008), el capital intelectual “se refleja en el pensamiento o inteligencia, conocimiento, creatividad y toma de decisiones que contribuyan a la organización” (p. 69).

Otro elemento del talento humano o capital intangible, está representado por el capital humano que son todos los activos en los cuales la organización invierte y se evidencia en: experiencia, salud, salarios, vivienda, calidad de trabajo, y educación. Este capital significa mucho para los individuos ya que en parte refleja cual es el valor de cada talento, si la inversión realizada por la organización justifica el capital intelectual que posee, y cuan valioso es el talento para la organización.

Por lo tanto, el capital humano es una inversión con rendimientos monetarios y no monetarios, tanto desde el punto de vista individual como grupal. Las aportaciones de Schultz, Becker y Mincer dieron origen a la conocida teoría del capital humano que postula, en su versión microeconómica, una relación causal directa entre educación, productividad y salarios, y en su versión macro económica, la contribución de la educación al crecimiento económico.

El otro elemento del talento humano o capital intangible es el capital social, el cual tiene diferentes significados, tales como la de Kliksberg Bernardo y el Institute for Latin American Integration (2000), quienes consideran al capital social “en su campo no tiene una definición consensualmente aceptada, en cuyo contexto, realidad y delimitación existen imprecisiones cada vez más generalizadas” (p.9).

Según Kliksberg (2007), el capital social lo conforman: “el grado de confianza existente entre los actores sociales de una sociedad, las normas de comportamiento cívico practicadas y el nivel de asociatividad que la caracteriza” (p.33). Igualmente Pérez (2007), indica que el capital social “...es el conjunto de relaciones que establece una organización, un grupo o una red de personas la cual permite movilizar o acceder a los distintos recursos tanto materiales como inmateriales considerados disponibles y factibles por esos mismos sujetos” (p.213).

Desde otra perspectiva más amplia Etkin (2007) al referirse al enfoque del capital social en las organizaciones, alude:

[...] A un potencial y capacidad que se desea para la organización en cuanto a sus dimensiones humana y cultural, en estas incluye lo siguiente: compromiso de los integrantes con los proyectos compartidos; capacidad de colaborar y trabajar en equipo; ambiente de confianza en los comportamientos; clima de estabilidad en el empleo; respeto a los principios y valores éticos; satisfacción de las necesidades de orden afectivo; equidad en las políticas de retribución del trabajo; relaciones democráticas y grupales; acceso a la educación; desarrollo personal, y transparencia en las comunicaciones (p.8).

Los ingredientes claves que se necesitan para la existencia de talento son: Capacidades, compromiso y acción. Estos ingredientes deben de ser siempre visibles en los profesionales competentes, ya que sin éstos sería difícil demostrar que en ellos existe algún tipo de talento. Cuando se habla de capacidades, se refiere a los conocimientos, habilidades y actitudes o competencias, que se desarrollan dentro de la empresa. En cuanto al compromiso, se entiende como el grado máximo de involucramiento hacia la empresa para la cual se opera, ya que de esto depende que el profesional aporte su mejor esfuerzo. La organización es la que tiene la responsabilidad de fortalecer el compromiso motivándolo y pagando por ello, para así evitar que el profesional se abandone o emigre a otra empresa (Jérico, 2001).

Y por último hablemos de acción (velocidad), lo cual se entiende cómo hacer, velocidad o innovación constante; es decir que debido al mundo tan cambiante en el cual vivimos, debemos siempre estar alertas a esos cambios y contrarrestarlos a gran velocidad, ya que si no lo hacemos, nos quedaremos como profesionales

obsoletos. Con esto queda estipulado que el profesional con talento no puede dejarse arrastrar por lo que Cubeiro (2000a), califica como “el síndrome de la almohada asesina o el hábito de consultar con la almohada, que demora la toma de decisiones; en la actualidad, la tardanza o espera es la mejor defensa de la competencia” (p. 128).

De esta forma, el talento queda establecido de la siguiente manera:

$$\text{Talento} = \text{Capacidades} + \text{Compromiso} + \text{Acción}$$

Para lograr resultados superiores dentro de una organización, es realmente importante que existan los tres ingredientes, ya que en la ausencia de por lo menos uno de esos ingredientes, se puede afirmar que no existe talento (GRÁFICO 3). El talento se origina principalmente de la motivación brindada. Empecemos con la siguiente frase: “Es difícil encontrar personas con talento, no tanto por los conocimientos, sino por la falta de compromiso, la capacidad de trabajar en equipo y la disposición a la movilidad”.

Este pensamiento nos refleja cómo la motivación juega un papel importante para que los empleados verdaderamente logren alcanzar los objetivos deseados dentro de las organizaciones.

La gestión del talento humano es una función administrativa que implica planeación, organización, dirección y control de las actividades del recurso humano, ya que las personas son el principal activo en la organización. Es decir, es un conjunto de procesos y sistemas que permiten que el capital intelectual de

una organización aumente de forma significativa, mediante la gestión de sus capacidades de resolución de problemas de forma eficiente, con el objetivo final de generar ventajas competitivas sostenibles en el tiempo.

Debido a los nuevos escenarios por los cuales estamos transitando, Chiavenato (2002) destaca tres aspectos importantes que vale la pena mencionar, estos son: La globalización, el permanente cambio de contexto y la valoración del conocimiento.

Asimismo la gestión del talento humano en las empresas se ha ido revolucionando a través de cambios y transformaciones favorables con el paso de los años y a una gran velocidad, dándole un enfoque obsoleto al sistema tradicional de la ARH (Administración de Recursos Humanos).

Se dice que cuando nos encontramos con empresas realmente exitosas o inteligentes, éstas tienden a crecer, y para esto tienen que recurrir a la adquisición de capital, de tecnología más moderna, y por ende más personal, entre otras. De aquí parte la necesidad de intensificar la aplicación de conocimientos, capacidades y actitudes del capital humano para lograr un buen posicionamiento en el mercado, como una ventaja competitiva, que nuestro mercado es muy cambiante, para lo cual debemos estar preparados.

Para llevar a cabo una buena gestión de nuestro capital humano, las empresas se han encargado de cambiar los conceptos y modificar las prácticas gerenciales, las cuales se resumen de la siguiente manera: ahora las empresas ya no están de acuerdo en invertir en los productos y servicios, sino en las personas que saben

cómo crearlos, desarrollarlos, producirlos y mejorarlos. La otra consiste en invertir en las personas que atienden al cliente y no a los clientes mismos, ya que en el caso de las primeras, su trabajo consiste en dejar a sus clientes satisfechos.

Según Chiavenato (2002), la gestión del talento humano se basa en tres aspectos fundamentales:

[...] a) los seres humanos: Se hace referencia a que cada individuo tiene su propia personalidad, es decir, que todos son diferentes entre sí, desde su cultura hasta sus conocimientos, habilidades y actitudes. Así como también se hace hincapié en que no debemos verlos solamente como recursos de la empresa, sino como personas, b) activadores inteligentes de los recursos organizacionales: Se define como el grupo de personas impulsoras que le dan el toque dinámico a la organización, pero sobre todo se caracterizan por tener actitudes competitivas y de renovación, lo cual hace que transmita su inteligencia, aprendizaje y talento a otros para lograr el desarrollo en la organización enriqueciéndola, ya que de esta manera ellos también lo hacen, c) Socios de la organización: Si los altos ejecutivos de las organizaciones hicieran sentir, o trataran a los empleados como socios, ellos sentirían un mayor compromiso hacia la empresa.

Los empleados invierten su esfuerzo, dedicación, compromiso, riesgo, lealtad etc, con la esperanza de recibir algo de la inversión, tales como buenos salarios, incentivos financieros, crecimiento profesional. Es obvio que el empleado espere recibir algo gratificante, que por lo menos cubra o supere las expectativas



de lo invertido, para que la tendencia de parte del empleado se mantenga o aumente su inversión (pp. 50-51)

Asimismo (Chiavenato, 2002) refiere que la gestión debe ayudar a alcanzar la eficacia organizacional a través de los siguientes medios como:

[...] Auxiliar a la organización a alcanzar sus objetivos y realizar su misión, aportar competitividad a la organización, utilizando inteligentemente las habilidades y la capacidad de la fuerza laboral, proveer a la organización empleados bien entrenados y motivados, permitir el aumento de la autorrealización y la satisfacción de los empleados, desarrollar y mantener la calidad de vida en el trabajo, administrar el cambio, establecer políticas éticas y desarrollar comportamientos socialmente responsables (p. 115).

### **2.2.1.2. Diseño Organizacional**

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

El diseño organizacional es un proceso, donde los gerentes toman decisiones, donde los miembros de la organización ponen en práctica dicha estrategia. El

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

Según Chiavenatto (2000), el Diseño Organizacional:

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

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

La estructura formal es un elemento fundamental para proporcionar un ambiente interno adecuado en la organización, en el que las actividades que desarrollan sus

miembros contribuyen al logro de los objetivos organizacionales. En este sentido, una estructura es eficaz si facilita el logro de los objetivos. Una estructura es eficiente si permite esa consecución con el mínimo de costo o evitando consecuencias imprevistas para la organización.

### **2.2.1.3. Cultura Organizacional**

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

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

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

Chiavenato (1989) conceptualiza Cultura Organizacional como: “modo de vida, sistemas de creencias y valores, forma aceptada de interacción y relaciones típicas de determinada organización”. Del mismo modo Valle, (1995), lo considera como “fruto de las experiencias de las personas que de alguna manera conforman las creencias, los valores y las asunciones de estas” (p.87). Asimismo Granell (1997),

como: “aquello que comparten todos o casi todos los integrantes de un grupo social y que esa interacción compleja de los grupos sociales de una empresa está determinada por los valores, creencias, actitudes y conductas (p.222).

Según Schein(1984) , expresa:

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

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

A su vez, para Etkin y Schvarstein (1992), la cultura “es un componente activo y movilizador, puede estar o no formalizado y es un sistema que se encuentra en interacción con un sistema más amplio del cual forma parte (la sociedad)” (p. 57). Conocer la cultura de la organización es relevante en el comportamiento del personal que labora en la entidad, porque ella, según Valle (1995) "... potencia

aspectos como el de la eficacia, diferenciación, innovación y adaptación..."(p. 74).

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

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

Del mismo modo Chiavenatto (1989), señala:

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

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

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

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

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

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

#### **2.2.1.4. Teorías que sustentan el Clima Organizacional**

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

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

e inferidos y se comportan en función de la forma en que ven el mundo. Esto quiere decir que la percepción del medio de trabajo y del entorno es lo que relación en su comportamiento.

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

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

Para la el clima organizacional se hacen referencia a las siguientes escuelas estructuralistas, humanistas sociopolítica y crítica, para los estructuralistas, el clima surge a partir de aspectos objetivos del contexto de trabajo, tales como el

tamaño de la organización, la centralización o descentralización de la toma de decisiones, el número de niveles jerárquicos de autoridad, el tipo de tecnología que se utiliza, la regulación del comportamiento del individual. Aunque, con esto, los autores no pretenden negar la influencia de la propia personalidad del individuo en la determinación del significado de sucesos organizacionales, sino que se centra especialmente en los factores estructurales de naturaleza objetiva (Martin, 1998).

Para los humanistas, el clima es el conjunto de percepciones globales que los individuos tienen de su medio ambiente y que reflejan la interacción entre las características personales del individuo y las de la organización. Dentro de las corrientes sociopolítica y crítica, afirma que el clima organizacional representa un concepto global que integra todos los componentes de una organización; se refiere a las actitudes subyacentes, a los valores, a las normas y a los sentimientos que los profesores tienen ante su organización. Después de haber especificado las escuelas subyacen al concepto de clima organizacional, es recomendable mencionar que en el presente estudio se adopta la teoría de clima organizacional o de los sistemas de organización que propone Likert. Dicha teoría permite estudiar en términos de causa-efecto la naturaleza de los climas y además permite analizar el papel de las variables que conforman el clima que se observa.

Likert sostiene que en la percepción del clima organizacional relaciona tres grupos de variables. La primera de ellas son las causales referidas a: estructuras de la organización y su administración: reglas, decisiones, competencias y actitudes entre otras. Referente a las variables intermediarias, se tiene que estas reflejan el estado interno y la salud de una empresa educativa y constituyen los procesos organizacionales; al respecto se mencionan las siguientes: motivación, actitud,



comunicación, toma de decisiones, entre otras. Las variables finales son el resultado obtenido de las dos anteriores e impacta fuertemente a la organización en la productividad, ganancias y pérdida (Brunet, 2004).

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

#### **2.2.1.5. Algunas analogías con la organización Escolar**

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

disposición de los elementos para educar a los niños por medio de la instrucción” (p.14).

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

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

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

### CONTENIDOS CIENTÍFICOS DE LA ORGANIZACIÓN ESCOLAR

Elementos Materiales	Elementos Personales	Elementos formales y funcionales	Elementos auxiliares y complementarios
- Espacio - Recursos	- Profesorado - Familias - Alumnado - PAS	- Sistema escolar - Planificación - Equipos de trabajo - Órganos de gobierno y participación - Clima disciplinario - Horarios - Evaluación - Relaciones humanas	- Actividades extraescolares - Servicios complementarios de apoyo a la escolarización - Relaciones centro-comunidad - Servicios de apoyo externo

*Fuente:* García (1997, p. 25).

### **2.2.1.6. Algunas analogías con el clima Social escolar**

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

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

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

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

- a) **Climas nutritivos:** son aquellos que generan climas en que la convivencia social es más positiva, en que las personas sienten que es más agradable participar, en que hay una buena disposición a aprender y a cooperar, en que los estudiantes sienten que sus crisis emocionales pueden ser contenidas, y que en general contribuyen a que aflore la mejor parte de las personas;
- b) **Climas tóxicos:** son, por el contrario, aquellos que contaminan el ambiente contagiándolo con características negativas que parecieran hacer aflorar las partes más negativas de las personas. En estos climas, además, se invisibilizan los aspectos positivos y aparecen como inexistentes y, por lo tanto, existe una percepción sesgada que amplifica los aspectos negativos, y las interacciones se tornan cada vez más estresantes e interfieren en una resolución de conflictos constructiva.

#### 2.2.1.7. Teoría del Clima Organizacional de Likert

Existen tres tipos de variables que determinan las características propias de una institución; las cuales se consideran que intervienen en la percepción individual del clima. A continuación se describen:

- **Las variables causales:** También conocidas como variables independientes. Este tipo de variable están orientadas a seguir la dirección o sentido en que una determinada institución evoluciona y logra sus resultados. En este tipo de variables interviene la estructura de la organización y su administración, reglas, decisiones, competencia y actitudes. Si se modifica una variable independiente se modifica el resto de las variables.

- **Las variables intermedias:** Este tipo de variable evidencia el estado interno y la salud de una organización y conforma los procesos organizacionales de una institución. Entre estas intervienen la motivación, la actitud, los objetivos, la eficacia de la comunicación y la toma de decisiones.
- **Las variables finales o variables dependientes:** Este tipo de variable derivan del efecto de las variables independientes y de las intermedias, por lo que se considera que interviene de los logros de la organización o de la empresa. (La productividad, los gastos de la empresa, las ganancias y las pérdidas).

La combinación de dichas variables establece dos tipos de clima organizacional:

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

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

motivar a los trabajadores. Bajo este tipo de clima la dirección juega con las necesidades sociales de sus empleados sin embargo se refleja la impresión de trabajar en un ambiente estable.

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

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

#### **2.2.1.8. Medición del Clima Organizacional según Likert**

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

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

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

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

a) **Liderazgo.**

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

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

**b) Estructura Organizacional**

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

**c) La Motivación.**

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

## **2.2.2. DESEMPEÑO DOCENTE**

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



Díaz (2007), Conceptualiza el desempeño docente en base a las funciones que realiza señalando que esta presenta dos ámbitos siendo el primero el aula donde realiza su labor como maestro para producir aprendizaje, que incluye diversos procesos y que a la vez incluye las relaciones con sus estudiantes, organización de la enseñanza clima del aula, relación con los padres y atención a la diversidad. El otro ámbito es su dedicación al centro laboral que incluye los siguientes aspectos: coordinación docente, participación en actividades extracurriculares planificadas por el colegio, participación en el desarrollo de los programas de planificación (p, 59).

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

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

Mutis (2010), Considera la acepción del diccionario ideológico de la lengua española que menciona que, desempeñarse significa cumplir con una responsabilidad, hacer aquello que uno está obligado a hacer, ser hábil, diestro en un trabajo, oficio o profesión. En relación a los docentes y directivos docentes, el desempeño, se considera como un proceso por el cual se busca emitir juicios valorativos sobre el cumplimiento de sus responsabilidades en la enseñanza, aprendizaje y desarrollo de sus estudiantes

realizando evaluaciones permanentes, válidas, objetivas y fiables para alcanzar logros propuestos y para ello involucra de manera interrelacionada actitudes, valores, saberes y habilidades en un marco de idoneidad ética y pedagógica (p,19)

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

[...] Los desempeños son las actuaciones observables de la persona que pueden ser descritas y evaluadas y que expresan su competencia. Proviene del inglés performance o perform, y tiene que ver con el logro de aprendizajes esperados y la ejecución de tareas asignadas. Se asume que la manera de ejecutar dichas tareas revela la competencia de base de la persona”. (Marco del buen desempeño docente 2012, p, 24)

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

Se coincide con Robalino (2007), cuando afirma que el desempeño docente es el proceso de movilización de sus capacidades profesionales, su disposición personal y su responsabilidad social para articular relaciones significativas entre los componentes que

impactan la formación de los estudiantes, participan en la gestión educativa fortaleciendo una cultura institucional democrática e intervención en el diseño ,implementación y evaluación de políticas educativas locales para promover en los estudiantes aprendizajes y desarrollo de competencias y habilidades. (p, 10)

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

Valdés H. (2001) define la evaluación del desempeño profesional como “un proceso sistemático de obtención de datos válidos y fiables, con el objetivo de comprobar y valorar el efecto educativo que produce en los alumnos el despliegue de sus capacidades pedagógicas, su emocionalidad, responsabilidad laboral y la naturaleza de sus relaciones interpersonales...para optimizar y posibilitar los espacios reales de desarrollo profesional”

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

En el presente trabajo desempeño docente ha sido considerado en cuatro dimensiones que a continuación se detalla.

### **2.2.2.1. Capacidad Pedagógica**

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

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

Esta dimensión es asumida por MINEDU (2013) como, lo que constituye el núcleo de la profesionalidad docente. Refiere a un saber específico, el saber pedagógico construido en la reflexión teórico-práctica, que le permite apelar a saberes diversos para cumplir su rol. Alude asimismo a una práctica específica que es la enseñanza, que exige capacidad para suscitar la disposición, es decir, el interés y el compromiso en los estudiantes para aprender y formarse. Y requiere de la ética del educar, de sentido del vínculo a través del cual se educa y que es el crecimiento y la libertad del sujeto de la educación. Esta dimensión involucra tres aspectos fundamentales como el juicio o criterio pedagógico, el liderazgo motivacional y la vinculación de su trabajo con sus estudiantes.

Al respecto Martínez (2003) afirma que la actividad pedagógica es creadora por esencia porque encierra, a través de sus componentes la manera cómo el proceso educativo llevado por el docente hace posible formar la personalidad del estudiante de acuerdo con objetivos sociales y sus particularidades individuales. Esta capacidad entonces atiende las potencialidades y necesidades de los niños de forma independiente respetando sus características psicológicas.

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

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

(p, 53, 55)

#### **2.2.2.2. Responsabilidad en el Desempeño**

La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico, OCDE (2010), considera que las responsabilidades profesionales, incluyen roles asumidos dentro y fuera del aula. Donde se involucra compromisos con las familias y las comunidades con el trabajo en la universidad como un todo. Las habilidades en

esta área se demuestran a través de la interacción docente con colegas, familias, otros profesionales y comunidades más grande (p, 114)

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

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

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

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

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

### **2.2.2.3. Relaciones Interpersonales**

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

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

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

autoridad del maestro, las notas y las sanciones, la expulsión de clase y la ofensa verbal genera conductas retaliatorias en el joven (p. 34)

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

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

#### **2.2.2.4. Resultados de la labor docente.**

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

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



La intensificación del trabajo docente como resultado es entendida como:

[...] el fenómeno de la ampliación de las responsabilidades y atribuciones en el cotidiano escolar de los profesores teniendo en cuenta, el mismo tiempo de trabajo, abarcando más allá de los tiempos instruccionales y pedagógicos para incluir cuestiones de administración y gestión de la escuela y el desarrollo de actividades de formación que le proporcionen habilidades y competencias necesarias de acuerdo con las demanda del mercado (Feldefeber y Andrade p.187)

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

#### **2.2.2.5. Modelos de evaluación del Desempeño Docente.**

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

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

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

**a. Modelo Basado en la Opinión de los alumnos**

Este modelo caracteriza la opinión que tienen los estudiantes sobre sus maestros, es uno de los modelos más antiguos y de mayor uso en los diferentes niveles de enseñanza aprendizaje, en especial de educación superior, al respecto Jiménez (2004), cita a Aleomi cuando afirma que son los alumnos a partir de sus experiencias dentro de los procesos educativos y con diversos profesores, los mejores jueces de la pertinencia de las actividades de profesor. Su dificultad está en que los estudiantes presentan escasa o nula experiencia como sujeto evaluador

**b. Modelo centrado en el desarrollo por competencias**

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

En la misma perspectiva Montenegro (2005), lo conceptualiza como aquellos patrones de comportamiento que los seres humanos necesitan

para subsistir y actuar con éxito en cualquier escenario de la vida y que requiere de una formación integral lo cual sólo es posible si se afectan de manera positiva las dimensiones consideradas fundamentales; la biológica, intelectual, social e interpersonal al mismo tiempo aclara que los desempeños son acciones concretas que realiza la persona y que implican la existencia de una o más competencias

**c. Modelo centrado en el perfil del maestro**

caracterizado por Valdez (2001), como el prototipo de docente ideal, aquí los indicadores del desempeño docente son elaborados por juicio de expertos de acuerdo a su grado de concordancia con los rasgos y características, según un modelo previamente determinado, de lo que constituye una aspiración o meta a lograr que tienen los diferentes grupos; directivos, docentes, padres, y estudiantes, sobre lo que es un buen profesor a partir de observaciones directas e indirectas, que permiten destacar rasgos importantes de los profesores que están relacionados con los logros de sus estudiantes

**d. Modelo centrado en los resultados obtenidos**

Díaz (2006), establece que la evaluación del desempeño docente, tiene como principal característica la comprobación de los aprendizajes o resultados alcanzados por los alumnos, el criterio que hay que usar no es el de poner la atención en que hacen éstos, sino mirar lo que acontece a los alumnos como consecuencia de lo que el profesor hace. Con este criterio como fuente de información de valoración del trabajo de éste, se

corre el riesgo de descuidar los procesos de enseñanza aprendizaje que son en última instancia los que determinan la calidad de los productos de la educación. Asimismo cuestiona en responsabilizar al docente como absoluto responsable del éxito de los alumnos, pues como se sabe los resultados dependen al mismo tiempo de otros factor.

**e. Modelo centrado en el comportamiento en el aula**

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

**f. Modelo de la práctica reflexiva**

Díaz (2006), sostiene que este modelo consiste en una instancia de reflexión supervisada, indicada para la mejora del personal académico y no de control para motivos de despido o promoción, se desarrolla fundamentalmente en una secuencia de episodios de encontrar y resolver

problemas en la cual la capacidad de los profesores crece constantemente mientras enfrentan y resuelven problemas prácticos, presenta tres etapas sesión de observación y registro anecdótico , conversación reflexiva con la persona que se observa para comentar lo observado, se hacen preguntas encaminadas a descubrir significatividad y coherencia de la práctica observada y , conversación de seguimiento en la que se retoman temas conversados y las acciones acordadas este modelo requiere la existencia de un sistema de supervisión.

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

Sobre el tema tratado, MONTENEGRO (2003), presenta un modelo adicional al propuesto por VALDES (2004), denominándolo Modelo Integrado asumiendo que la estructura de esta modelo toma como referencia el espacio por donde se mueve el docente. Esta dimensión se puede observar en cuatro espacios el campo más puntual es el docente mismo, el segundo campo es el aula y demás espacios donde existe la relación pedagógica el tercero corresponde a la institución educativa y el cuarto el más amplio lo constituye el entorno social.

## 2.3. GLOSARIO DE TÉRMINOS

- **Clima organizacional:**  
Elemento fundamental de las percepciones que el trabajador tiene de las estructuras y procesos que ocurren en un medio laboral.
- **Cultura organizacional:**  
Se refiere a un sistema de significado compartido entre sus miembros y que distingue a una organización de las otras.
- **Currículo:**  
Compendio sistematizado de los aspectos referidos a la planificación y el desarrollo del proceso de enseñanza-aprendizaje.
- **Desarrollo organizacional:**  
Acción de mantenimiento y actualización permanente de los cambios aplicados a una organización y respecto a su medio ambiente.
- **Diagnóstico:**  
Identificación y explicación de las variables directas e indirectas inmersas en un problema, más sus antecedentes, medición y los efectos que se producen en su medio ambiente.
- **El vocablo currículo**  
Puede ser utilizado para referirse a distintos niveles (más abstractos o más concretos) de elaboración de planes educativos. Así se habla de Currículo Prescriptivo u oficial (el más abstracto y general), de Proyecto Curricular y de Programaciones curriculares.

- **Estructura:**

Esta escala representa la percepción que tienen los miembros de la organización acerca de la cantidad de reglas, procedimientos, trámites, normas, obstáculos y otras limitaciones a que se ven enfrentados en el desempeño de su labor.

- **Identidad:**

El sentimiento de que uno pertenece a la compañía y es un miembro valioso de un equipo de trabajo; la importancia que se atribuye a ese espíritu.

- **Involucramiento:**

Es el grado en que los empleados se sumergen en sus labores, invierten tiempo y energía en ellas y conciben el trabajo como parte central de sus existencias"

- **La actitud laboral**

Es la tendencia individual en relación con el trabajo condicionada por un conjunto de factores innatos, adquiridos, internos o externos al trabajador.

- **Política:**

Conjunto de estrategias, normas y parámetros de una organización, que orientan la actuación de los funcionarios para alcanzar sus objetivos y metas en un lugar y plazo dados.

- **Relaciones:**

Es la percepción por parte de los miembros de la empresa acerca de la existencia de un ambiente de trabajo grato y de buenas relaciones sociales tanto entre pares como entre jefes y subordinados, estas relaciones se generan dentro y fuera de la organización, entendiendo que existen dos clases de grupos dentro de toda organización.

- **Rendimiento académico:**

Son los resultados obtenidos por cada estudiante, evaluados en un periodo respecto a las asignaturas, para el presente estudio consideramos un semestre.

- **Responsabilidad:**

Es la percepción de parte de los miembros de la organización acerca de su autonomía en la toma de decisiones relacionadas a su trabajo.

- **Satisfacción laboral:**

Actitud del trabajador frente a su propio trabajo, dicha actitud está basada en las creencias y valores que el trabajador desarrolla de su propio trabajo.

- **Valores:**

Son los principios o las pautas de conducta que orientan la actuación de los individuos tanto en la sociedad como en el trabajo".



**CAPÍTULO III**  
**METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

### 3.1. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Variable X = Clima Organizacional

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	INSTRUMENTO	ITEMS	ESCALA Y VALORES	NIVELES
<b>Variable Independiente: CLIMA ORGANIZACIONAL</b>	Talento Humano	Informa sobre personas impulsoras que dan un toque dinámico a la organización	Cuestionario	1 - 8	Likert Totalmente de acuerdo (5)	Bajo [24,40]
	Diseño Organizacional	Informa sobre el arte de organizar el trabajo y crear mecanismos de coordinación.		9 - 16	De acuerdo (4) Ni de acuerdo ni en desacuerdo (3)	Regular [41,80]
	Cultura Organizacional	Informa sobre características de pensar y hacer las cosas en la organización		17-24	En desacuerdo (2) Totalmente en desacuerdo (1)	Bueno [81,120]

**Variable Y = DESEMPEÑO DOCENTE**

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	INSTRUMENTO	ITEMS	ESCALA Y VALORES	NIVELES
<b>Variable Dependiente: DESEMPEÑO DOCENTE</b>	Capacidad Pedagógica	Informa sobre el dominio de los contenidos, la teoría de la educación, la didáctica general y la planificación del proceso educativo.	Cuestionario	1 - 6	Likert Totalmente de acuerdo (5)	Satisfacción [76,125] Insatisfacción [25,75]
	Responsabilidad en el desempeño	Informa sobre la asistencia y puntualidad y el cumplimiento de la normatividad.		7- 12	De acuerdo (4) Ni de acuerdo ni en desacuerdo	
	Relaciones interpersonales	Informa sobre el nivel de conocimiento, flexibilidad y grado de cooperación.		13-18	(3) En desacuerdo	
	Resultados de la labor Educativa	Informa sobre el rendimiento de los estudiantes y el grado de valoración.		19-25	(2) Totalmente en desacuerdo (1)	

### **3.2. TIPIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.**

De acuerdo a Mejía, Elías (2008), tipifica la investigación de la siguiente manera:

- Según el tipo de conocimiento previo en la investigación, la investigación es científica.
- Según la naturaleza del objeto de estudio, es factual o empírica
- Según el tipo de pregunta planteada en el problema, es investigación teórica explicativa.
- Según el método de contrastación de las hipótesis es de efecto a la causa
- Según el método de estudio de las variables es cuantitativas
- Según el número de variables es bivariadas
- Según el ambiente en que se realiza es bibliográfica y de campo
- Según el tipo de datos que producen es secundario
- Según el enfoque utilitario predominante es teóricas
- Según la profundidad con que se trata el tema es estudios previos, exploratorio.
- Según el tiempo de aplicación de la variable es transversales o sincrónicas

### **3.3. ESTRATEGIA PARA LA PRUEBA DE HIPÓTESIS.**

El estudio de la presente investigación tiene dos variables; la variable dependiente (Desempeño docente) es el efecto y la causa es la variable independiente (Clima organizacional).

Por el nivel de conocimientos, es explicativa porque da respuestas al por qué de la investigación y establece relaciones entre las variables para conocer la estructura y factores que intervienen en el proceso.

El diseño aplicable es correlacional explicativa, el cual permitirá la relación entre las variables del estudio, para ello se utilizara la correlación de Rho Spearman y se representa de la siguiente manera:

CO  $\longrightarrow$  DD

CO = Clima Organizacional

DD = Desempeño docente

### 3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA

#### 3.4.1. Población:

Estará constituida por 80 docentes de la Universidad “Jaime Bausate y Meza”.

Jesús María. Lima 2016.

N°	INSTITUCIÓN	DOCENTES
01	Universidad “Jaime Bausate y Meza”.	80
<b>Total</b>		<b>80</b>

**3.4.2. Muestra:** La muestra está constituida por 40 docentes.

N°	INSTITUCIÓN	DOCENTES
01	Universidad “Jaime Bausate y Meza”.	40
Total		40

### Cálculo de la muestra

Cálculo de la muestra para poblaciones infinitas (cálculo de dos proporciones poblacionales)

$$n = \frac{(Z\alpha + Z\beta)^2 (p1.q1 + p2.q2)}{(p1 - p2)^2}$$

### Ajuste de la muestra para poblaciones finitas

$$nf = \frac{n}{1 + n/N}$$

$$Z\alpha = 1.96 \text{ Nivel de confianza al } 95 \%$$

$$Z\beta = 0.84 \text{ Nivel de confianza al } 80 \%$$

$$p1 = 10 \% \text{ proporción de adecuada de clima organizacional}$$

$$q1 = 90\%(100 - P1)$$

$$p2 = 10 \% \text{ proporción de adecuada de desempeño docente.}$$

$$q2 = 90 \% (100 - P2)$$

$$n \text{ cal} = 80$$

$$nf = 40 \text{ para ser entrevistados.}$$

## **Técnicas de muestreo**

El tipo de muestreo será aleatorio sistemático debido a que la información por medio de un intervalo intermuestral que recogerá la muestra de forma aleatoria:

$$\text{IIM} = N/n. \dots\dots\dots \text{IIM} = 80/40 = 2.00$$

### **3.5. INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS.**

#### **Enfoque cuantitativo**

Realizaremos la respectiva recolección y análisis de datos obtenidos mediante encuestas y entrevistas a profundidad y levantamiento de datos en la institución. Si bien la información cuantitativa nos permite conocer la realidad numérica en los aspectos de conteo o estadísticos y establecer con cierto grado de exactitud los índices de cada variable, es importante evaluar la información con los datos cualitativos, que en este tipo de investigaciones es más oportuna.

La evaluación tomará en cuenta los patrones o datos históricos de la institución inferida de una muestra representativa de la población, para efectuar observaciones y luego descripciones de lo sucedido e inferir a futuro, o descubrir la tendencia.

#### **Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos**

Las técnicas y los instrumentos que se utilizarán en este estudio de investigación con los cuales vamos a recoger los datos e informaciones necesarias para probar o contrastar nuestras hipótesis son:

La encuesta, con entrevistas al personal docente y directivo, para levantar información del clima organizacional, verificación de prácticas y procedimientos y si estos son de conocimiento de la comunidad educativa. También se analizará las fuentes impresas. Para el grupo de docentes, se utilizará una encuesta, donde se buscará conocer su opinión sobre los aspectos: Planes de estudios, nivel profesional docente, contexto académico administrativo, tecnología y uso de sistemas de información y, satisfacción con la formación recibida; aspectos que se investigan en una evaluación de acreditación hoy en día. Este instrumento nos dará una visión desde el receptor de los servicios educativos.

Estos instrumentos antes de ser aplicado en la recolección de los datos debe reunir dos características fundamentales: La validez y la Confiabilidad.

Para Hernández, et al. (2010), afirma que la validez “se refiere al grado en que un instrumento realmente mide la variable que pretende medir” (p. 201)

Ñaupas, et al. (2011), nos dice que “Un instrumento es confiable cuando las mediciones hechas no varían significativamente, ni en el tiempo, ni por la aplicación de diferentes personas”. (p. 161).

La confiabilidad se expresa y mide mediante el coeficiente de confiabilidad. El coeficiente de confiabilidad perfecto es 1 y los que se encuentran entre 0,66 y 0,71 son aceptables.



El coeficiente de confiabilidad se obtiene aplicando la siguiente fórmula:

$$C_f = \frac{N}{n-1} \left[ 1 - \frac{\bar{x}(n-\bar{x})}{n\sigma^2} \right]$$

Donde:

Cf = Coeficiente de confiabilidad

N = Puntaje máximo alcanzado

$\bar{x}$  = Media aritmética

$\sigma$  = desviación estándar de las puntuaciones de la prueba.

#### **Para medir la variable: Clima Organizacional.**

- 1) Nombre: Cuestionario de Clima Organizacional
- 2) Autor: adaptado por Rhomao Diego Barriga Rodríguez
- 3) Objetivo: Determinar la relación del Clima Organizacional en la Universidad “Jaime Bausate y Meza”. Jesús María. Lima 2016.
- 4) Lugar de aplicación: La Universidad “Jaime Bausate y Meza”. Jesús María. Lima
- 5) Forma de aplicación: Directa
- 6) Duración de la Aplicación: 20´
- 7) Descripción del instrumento: Este instrumento es un cuestionario impreso de aplicación individual. Para docentes de 30 a 60 años de edad, que consta de 24 ítems de respuesta múltiple, bajo la escala Likert. El cuestionario de Clima Organizacional (24 ítems) se orienta a evaluar el nivel del Clima en las dimensiones mencionadas para medir el grado de defensa o respuestas estereotipadas en las personas evaluadas. Los ítems se presentan en forma de

afirmaciones que expresan sentimientos respecto a diversas situaciones o actitudes de la vida diaria frente a las cuales la persona debe responder: totalmente de acuerdo, de acuerdo, ni en acuerdo, ni en desacuerdo, en desacuerdo y totalmente en desacuerdo, según, sienta lo que expresa el ítem correspondiente y no a sus sentimientos. La evaluación del Clima Organizacional se hace a través de la evaluación de tres dimensiones:

- Liderazgo con 8 reactivos.
- Estructura Organizacional con 8 reactivos.
- Proceso de Motivación con 8 reactivos.

8) Procedimientos de puntuación

*Escala de medición*

<b>Tabla de valoración</b>	
5	Totalmente de acuerdo
4	De acuerdo
3	Ni en acuerdo, ni en desacuerdo
2	En Desacuerdo
1	Totalmente en Desacuerdo

9) Procedimientos de puntuación: El encuestado le asignara el puntaje a cada ítems de acuerdo a su propia percepción de la siguiente forma: Totalmente de acuerdo (5), De acuerdo (4), Ni en acuerdo, ni en desacuerdo (3), En Desacuerdo (2) y Totalmente en Desacuerdo (1). Se sumarán sólo los puntajes correspondientes a las casillas indicadas. Por último, se suman todos los puntajes para obtener un indicador de la apreciación global que el sujeto tiene e la Organización Escolar en lo que se refiere al Clima Organizacional.

### Niveles del Clima Organizacional

Niveles	Puntaje
Clima Organizacional Bueno	81- 120
Clima Organizacional Regular	41 - 80
Clima Organizacional Bajo	24- 40

10) Validez del instrumento : Delio del rincón (1995) citado por Valderrama y León (2009, pp.142), indica que la validez es el grado en que la medida refleja con exactitud el rasgo, características o dimensión que se pretende medir, (...), la validez se da en diferentes grados y es necesario caracterizar el tipo de validez de la prueba.

11) Confiabilidad del Instrumento

Para Chávez (2007), la confiabilidad es el grado de congruencia con que se realiza la medición de una variable. Con relación a la confiabilidad del instrumento este se determinó mediante la aplicación del coeficiente Alpha de Cronbach. El cálculo de este coeficiente se realizó aplicando el paquete computarizado SPSS bajo ambiente Windows versión 21 se obtuvo una confiabilidad de x lo cual indica que el instrumento es aceptable y confiable.

### Confiabilidad del instrumento de la variable

Alfa de Cronbach	N de elementos
x	24

**Fuente:** Prueba piloto.

Para interpretar los resultados del Coeficiente de Cronbach se establece la siguiente escala: Valores son entre 0 y 1.

Donde

0 = nula confiabilidad

1 = máxima confiabilidad.

0.75 es aceptable

0.90 es elevada.

De acuerdo a los resultados, el instrumento indica una aceptable confiabilidad y se procedió a aplicar a la población en estudio.

**Para medir la variable: Desempeño docente.**

- 1) Nombre: Cuestionario de Desempeño Docente
- 2) Autor: Adaptado por Rhomao Diego Barriga Rodríguez.
- 3) Objetivo: Determinar el nivel de la Universidad “Jaime Bausate y Meza”. Jesús María. Lima 2016.
- 4) Lugar de aplicación: Universidad “Jaime Bausate y Meza”,
- 5) Forma de aplicación: Directa
- 6) Duración de la Aplicación: 20´
- 7) Descripción del instrumento: Este instrumento es un cuestionario impreso de aplicación individual. Para docentes de 30 a 60 años de edad, que consta de 25 ítems de respuesta múltiple, bajo la escala Likert. El cuestionario de Desempeño docente (25 ítems) se orienta a evaluar el nivel de Desempeño docente en las

dimensiones mencionadas para medir el grado de defensa o respuestas estereotipadas en las personas evaluadas. Los ítems se presentan en forma de afirmaciones que expresan sentimientos respecto a diversas situaciones o actitudes de la vida diaria frente a las cuales la persona debe responder: Totalmente de acuerdo, de acuerdo, ni en acuerdo, ni en desacuerdo, en desacuerdo y totalmente en desacuerdo, según, sienta lo que expresa el ítem correspondiente y no a sus sentimientos. La evaluación del Clima Organizacional se hace a través de la evaluación de tres dimensiones:

Organización con 10 reactivos.

Control con 15 reactivos.

- 8) Procedimientos de puntuación:

*Escala de medición*

<b>Tabla de valoración</b>	
<b>5</b>	Totalmente de acuerdo
<b>4</b>	De acuerdo
<b>3</b>	Ni en acuerdo, ni en desacuerdo
<b>2</b>	En Desacuerdo
<b>1</b>	Totalmente en Desacuerdo

- 9) Procedimientos de puntuación: El encuestado le asignara el puntaje a cada ítems de acuerdo a su propia percepción de la siguiente forma: Totalmente de acuerdo (5), De acuerdo (4), Ni en acuerdo, ni en desacuerdo (3), En Desacuerdo (2) y Totalmente en Desacuerdo (1). Se sumarán sólo los puntajes correspondientes a las casillas indicadas. Por último, se suman todos los puntajes para obtener un

indicador de la apreciación global que el sujeto tiene e la Organización Escolar en lo que se refiere al Desempeño Docente.

### Niveles de Desempeño Docente

Niveles	Puntaje
Satisfacción Laboral	76 - 125
Insatisfacción Laboral	25 – 75

- 10) Validez del instrumento : Delio del rincón (1995) citado por Valderrama y León (2009, pp.142), indica que la validez es el grado en que la medida refleja con exactitud el rasgo, características o dimensión que se pretende medir, (...), la validez se da en diferentes grados y es necesario caracterizar el tipo de validez de la prueba.
- 11) Confiabilidad del Instrumento: Para Chávez (2007), la confiabilidad es el grado de congruencia con que se realiza la medición de una variable. Con relación a la confiabilidad del instrumento este se determinó mediante la aplicación del coeficiente Alpha de Cronbach. El cálculo de este coeficiente se realizó aplicando el paquete computarizado SPSS bajo ambiente Windows versión 21 se obtuvo una confiabilidad de  $x$ , lo cual indica que el instrumento es aceptable y confiable.

### Confiabilidad del Instrumento de la variable

Alfa de Cronbach	N de elementos
$x$	24

*Fuente: Prueba piloto*

Para interpretar los resultados del Coeficiente de Cronbach se establece la siguiente escala: Valores son entre 0 y 1.

Donde:

0 = nula confiabilidad

1 = máxima confiabilidad.

> 0.75 es aceptable

> 0.90 es elevada.

### **3.5.1. Validez del instrumento de recolección de datos**

El instrumento constituye un medio válido y confiable para la medición del clima organizacional; a partir de sus resultados se puede identificar percepciones de los trabajadores permitiendo de manera objetiva precisar las fortalezas y debilidades que deberán considerarse para fomentar una cultura participativa así como para retroalimentar los hallazgos positivos del comportamiento organizacional; la identificación de los aspectos deficitarios en cambio, deben servir para el diseño de programas de intervención que atiendan las necesidades de cada grupo.

De acuerdo a los resultados, el instrumento indica una aceptable confiabilidad y se procedió a aplicar a la población en estudio.

### Nivel de validez de los cuestionarios, según el juicio de expertos.

EXPERTOS	Clima Organizacional	Desempeño docente
	%	%
Dra. Doris Sánchez Pinedo	80 %	100 %
Dr. Abelardo Campana Concha	100 %	80 %
Mag. Jimmy Díaz Manrique	100 %	100 %
<b>PROMEDIO</b>	<b>90 %</b>	<b>90 %</b>

**FUENTE:** Ficha de validación del cuestionario 2014.

Los valores resultantes, después de tabular la calificación emitida por los expertos, tanto en Clima Organizacional y Desempeño docente para determinar el nivel de validez, pueden ser comprendidos en el siguiente cuadro:

#### Valores de los niveles de validez.

Valores	Niveles de Validez
91 – 100	Excelente
<b>81 – 90</b>	<b>Muy bueno</b>
71 – 80	Bueno
61 – 70	Regular
51 – 60	Deficiente

**Fuente:** Cabanillas A., Gualberto (2004). Tesis: Influencia de la enseñanza directa en el mejoramiento de la comprensión lectora de los estudiantes de Ciencias de Educación.

UNSCH.



Dada la validez de los instrumentos por Juicio de Expertos, donde el cuestionario sobre el clima organizacional, obtuvo el valor de 90 %, el desempeño docente obtuvo el valor de 90 %, podemos deducir que el cuestionario sobre el clima organizacional tiene un nivel de validez MUY BUENO, el cuestionario sobre desempeño docente tiene un nivel de validez MUY BUENO.

### 3.5.2. Confiabilidad del instrumento de medición

#### **Confiabilidad del Instrumento clima organizacional en la Universidad “Jaime Bausate y Meza”. Jesús María. Lima**

Para determinar el índice de Confiabilidad del instrumento hemos utilizado el alfa de Cronbach donde observaremos el cuestionario sobre Los Instrumentos de Evaluación a través de la siguiente fórmula:

#### **CONFIABILIDAD ALFA DE CRONBACH**

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

Donde:

$K$  : *Número de ítems*

$\sum S_i^2$  : *Sumatoria de Varianzas de los ítems*

$S_T^2$  : *Varianza de la sumatoria de las valoraciones por ítem*

$\alpha$  : *Coefficiente Alfa de Cronbach*

$$K = 24$$

$$K-1 = 23$$

$$\sum S_i^2 = 165,2368$$

$$S_t^2 = 0,0179$$

<i>Alfa de Cronbach</i>	<i>N de PREGUNTAS</i>
,869	24

Según el análisis estadístico Alfa de Cronbach, nuestro instrumento tiene de confiabilidad de aceptable al tener  $\alpha = 0,869$

**Confiabilidad del Instrumento desempeño docente en la Universidad “Jaime Bausate y Meza”. Jesús María. Lima**

Para determinar el índice de Confiabilidad del instrumento hemos utilizado el alfa de Cronbach donde observaremos el cuestionario sobre Los Instrumentos de Evaluación a través de la siguiente fórmula:

**CONFIABILIDAD ALFA DE CRONBACH**

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

Donde:

$K$  : Número de ítems

$\sum S_i^2$  : Sumatoria de Varianzas de los ítems

$S_T^2$  : Varianza de la sumatoria de las valoraciones por ítem

$\alpha$  : Coeficiente Alfa de Cronbach

$$K = 24$$

$$K-1 = 23$$

$$\sum S_i^2 = 191,0161$$

$$S_t^2 = 0,0273$$

<i>Alfa de Cronbach</i>	<i>N de PREGUNTAS</i>
,874	24

Según el análisis estadístico Alfa de Cronbach, nuestro instrumento tiene confiabilidad aceptable al tener  $\alpha = 0,874$

**CAPITULO IV**  
**TRABAJO DE CAMPO Y PROCESO DE**  
**CONTRASTE DE LA HIPÓTESIS**

## PRESENTACIÓN, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS

De acuerdo a los objetivos de estudio, se ha utilizado criterios para la presentación e interpretación en los resultados entre clima organizacional y desempeño docente, con los niveles: Totalmente en desacuerdo, en desacuerdo, ni en acuerdo, ni en desacuerdo, de acuerdo y totalmente de acuerdo

Así mismo, se analizó las variables por su relación, utilizando en la prueba estadística la correlación de Rho Spearman para la verificación de las hipótesis.

### A. De la Variable Independiente (Clima Organizacional)

TABLA N°1

#### FRECUENCIA DE LA VARIABLE CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA UNIVERSIDAD “JAIME BAUSATE Y MEZA”. JESÚS MARÍA. LIMA

Criterios	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	6	15,0	32,5
En desacuerdo	13	32,5	47,5
Ni en acuerdo, ni en desacuerdo	6	15,0	62,5
De acuerdo	9	22,5	85,0
Totalmente de acuerdo	6	15,0	100,0
Total	40	100,0	

En la Tabla N°1 encontramos la frecuencia de las respuestas donde tenemos que 6 respondieron **TOTALMENTE EN DESACUERDO** que equivale al 15,0% de los participantes, 13 de ellos respondieron **EN DESACUERDO** lo que equivale 32,5%, 6 de ellos respondieron **NI EN ACUERDO, NI EN DESACUERDO** lo que equivale 15,0%, 9 de los participantes respondieron **DE ACUERDO** siendo el 22,5% y 6 respondieron **TOTALMENTE DE ACUERDO** es decir el 15,0. Observamos que la mayor respuesta está **EN DESACUERDO** y que el 62,5 % se encuentra ni en acuerdo, ni en desacuerdo para abajo.

**Dimensión talento humano:**

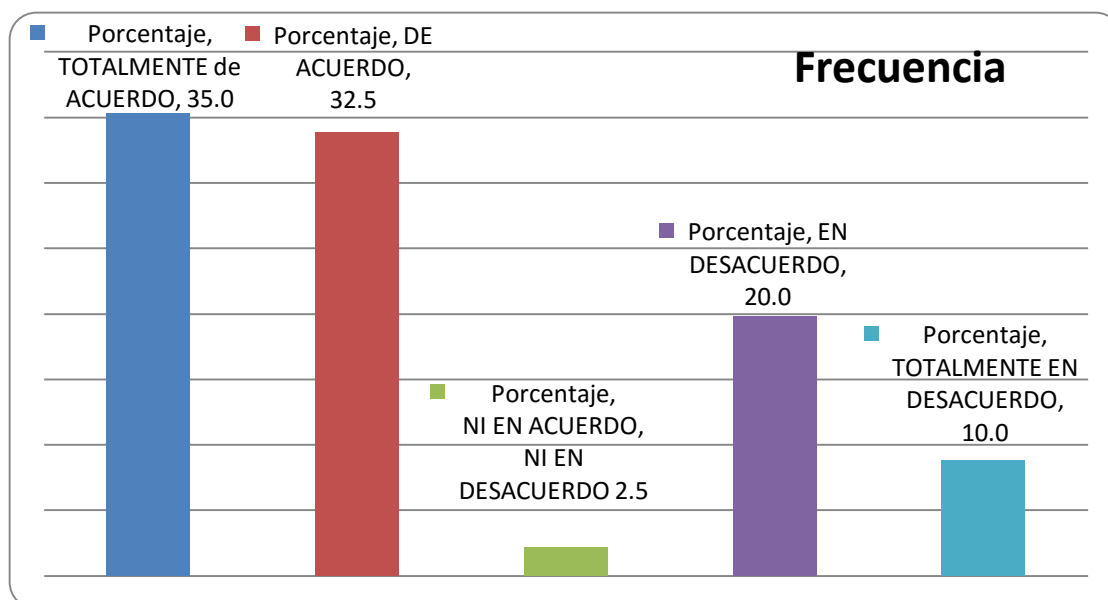
**TABLA N°2**  
**FRECUENCIAS Y PORCENTAJES DE TALENTO HUMANO**

<b>INTERVALO</b>	<b>fi</b>	<b>%</b>	<b>Porcentaje Acumulada</b>
Totalmente en desacuerdo	4	10.0	10.0
En desacuerdo	8	20.0	30.0
Ni en acuerdo, ni en desacuerdo	1	2.5	32.5
De acuerdo	13	32.5	65.0
Totalmente de acuerdo	14	35.0	100.00
Total:	40	100.0	

En la dimensión talento humano (Tabla N°2) de los 40 docentes encuestados contestaron 4 TOTALMENTE EN DESACUERDO esto es un 10,0%, 8 contestaron EN DESACUERDO que equivale al 20,0%, 1 respuestas fueron de NI EN ACUERDO, NI EN DESACUERDO lo que equivale 2,5%, 13 respuestas DE ACUERDO siendo el 32,5% y 14 respondieron el TOTALMENTE DE ACUERDO siendo el 35,0%.

### GRAFICO N°1

#### DIAGRAMA DE BARRAS DE FRECUENCIA DE TALENTO HUMANO



Observamos en el Grafico N°1 que la mayor respuesta está en el TOTALMENTE DE ACUERDO y que el 67,5 % se encuentra por encima de NI EN ACUERDO, NI EN DESACUERDO

## Dimensión Diseño Organizacional

**TABLA N°3**  
**FRECUENCIAS Y PORCENTAJES DE DIMENSIÓN DISEÑO**  
**ORGANIZACIONAL**

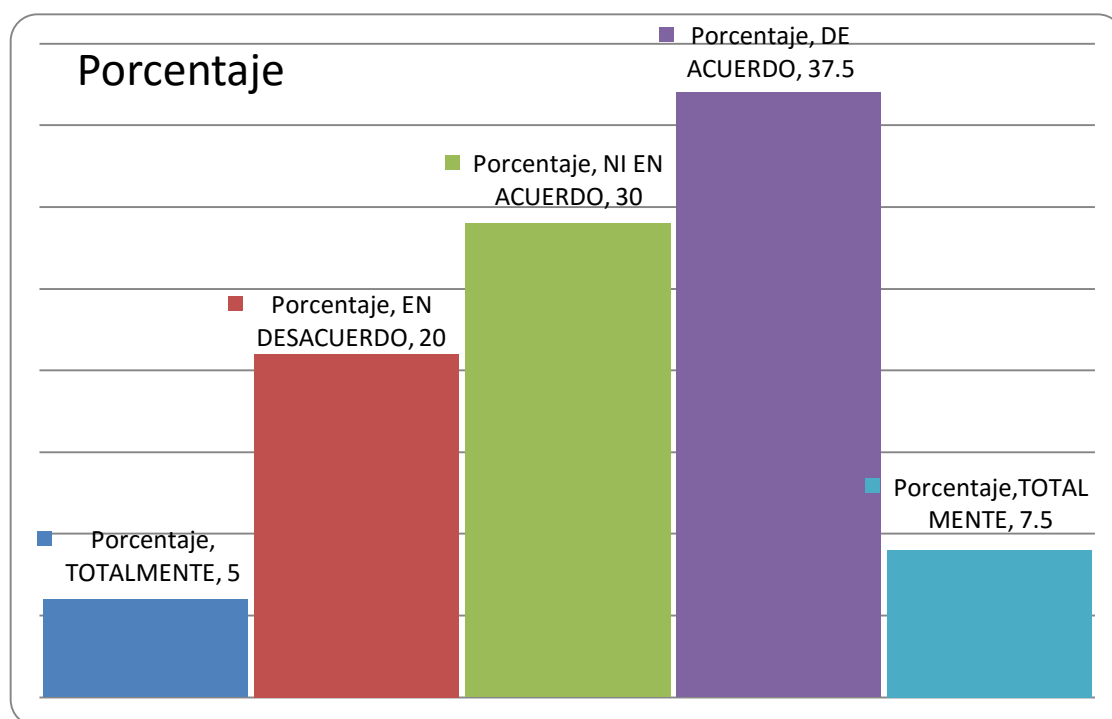
<b>INTERVALO</b>	<b>fi</b>	<b>%</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Totalmente en desacuerdo	2	5%	5%
En desacuerdo	8	20%	25%
Ni en acuerdo, ni en desacuerdo	12	30%	55%
De acuerdo	15	37.5%	92.5%
Totalmente de acuerdo	3	7.5%	100%
Total:	40	100%	

En la dimensión Diseño Organizacional (Tabla N°3) de los 40 docentes encuestados respondieron 2 TOTALMENTE EN DESACUERDO esto es un 5%, 8 contestaron EN DESACUERDO que equivale al 20%, 12 respondieron NI EN ACUERDO, NI EN DESACUERDO lo que equivale 30%, 15 respuestas fueron DE ACUERDO siendo el 37.5% y 3 respuestas TOTALMENTE DE ACUERDO es decir el 7.5%.



## GRAFICO 2

### FRECUENCIAS DE LA DIMENSIÓN DISEÑO ORGANIZACIONAL



Observamos en el Grafico N° 2 que la mayor respuesta está en DE ACUERDO y que el 55 % se encuentra por encima de NI EN ACUERDO, NI EN DESACUERDO

## Dimensión Cultura Organizacional:

**TABLA N°4**  
**FRECUENCIAS Y PORCENTAJES DE DIMENSIÓN**  
**CULTURA ORGANIZACIONAL**

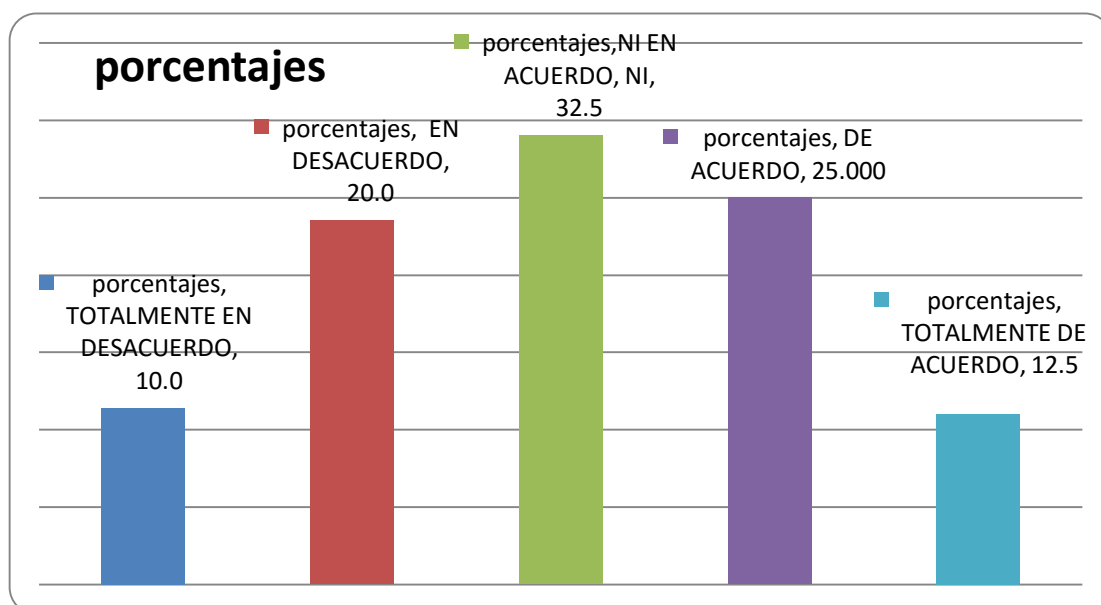
<b>Intervalo</b>	<b>fi</b>	<b>%</b>	<b>Porcentaje Acumulada</b>
Totalmente en desacuerdo	4	10.0	10.0
En desacuerdo	8	20.0	30.0
Ni en acuerdo, ni en desacuerdo	13	32.5	62.5
De acuerdo	10	25.0	87.5
Totalmente de acuerdo	5	12.5	100
Total:	40	100	

En la dimensión cultura organizacional (Tabla N°4) de los 40 docentes encuestados respondieron 4 TOTALMENTE EN DESACUERDO esto es un 10%, 8 contestaron EN DESACUERDO que equivale al 20%, 13 respondieron NI EN ACUERDO, NI EN DESACUERDO lo que equivale 32.5%, 10 respuestas fueron DE ACUERDO siendo el 25.0% y 5 respuestas TOTALMENTE DE ACUERDO es decir el 12.5%.

### GRAFICO N° 3

#### PORCENTAJE EN BARRAS DE DIMENSIÓN CULTURA

#### ORGANIZACIONAL



Observamos en el Grafico N° 3 que la mayor respuesta está en NI EN ACUERDO, NI EN DESACUERDO y que el 62.5 % se encuentra por encima de NI EN ACUERDO, NI EN DESACUERDO.

**B. De la Variable Dependiente (Desempeño docente)**

**TABLA N° 5**

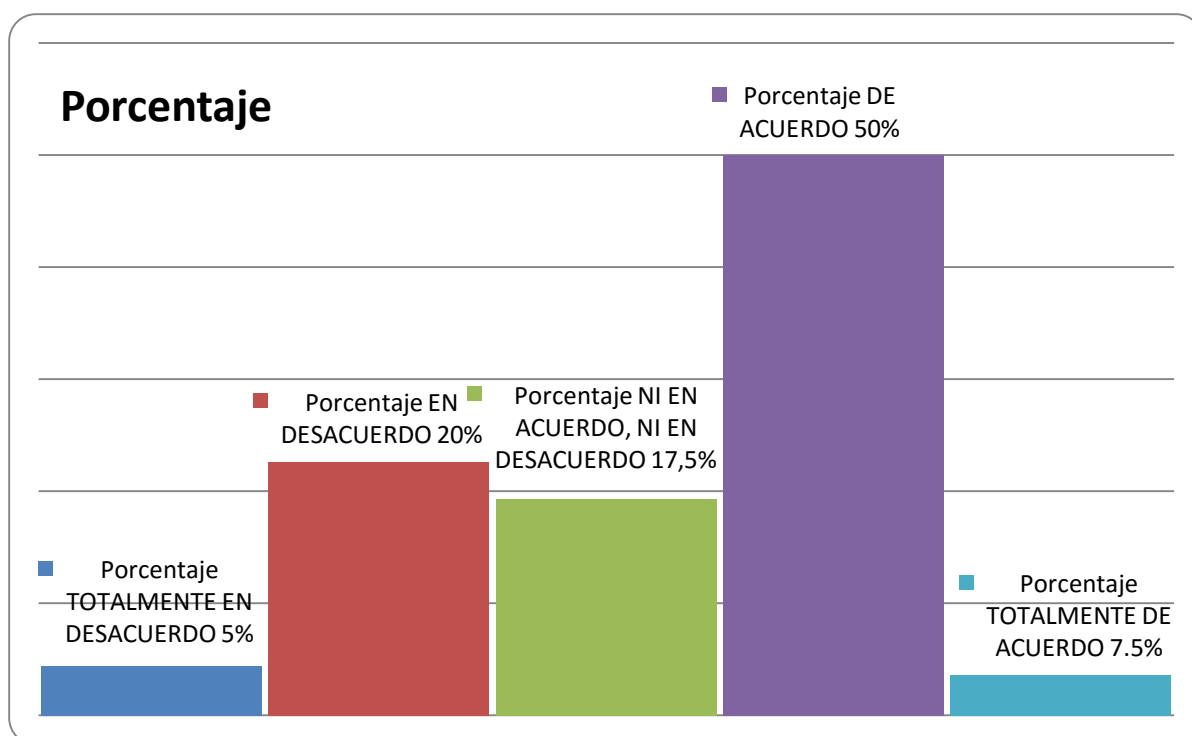
**FRECUENCIA DE LA VARIABLE DESEMPEÑO DOCENTE**

		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Válidos	Totalmente en desacuerdo	2	5,0	5,0	5,0
	En desacuerdo	8	20,0	20,0	25,0
	Ni en acuerdo, ni en desacuerdo	7	17,5	17,5	42,5
	De acuerdo	20	50,0	50,0	92,5
	Totalmente de acuerdo	3	7,5	7,7	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

En la Variable Desempeño Docente (Tabla N°5) de los 40 docentes encuestados respondieron 2 TOTALMENTE EN DESACUERDO esto es un 5%, 8 contestaron EN DESACUERDO que equivale al 20%, 7 respondieron NI EN ACUERDO, NI EN DESACUERDO lo que equivale 17.5%, 20 respuestas fueron DE ACUERDO siendo el 50.0% y 3 respuestas TOTALMENTE DE ACUERDO es decir el 7.5%.

## GRAFICO N° 4

### PORCENTAJE BARRAS DE LA VARIABLE DESEMPEÑO DOCENTE



Observamos en el Grafico N° 4 que la mayor respuesta está EN ACUERDO, y que el 57.7 % se encuentra por encima de NI EN ACUERDO, NI EN DESACUERDO

## Dimensión Capacidad Pedagógica

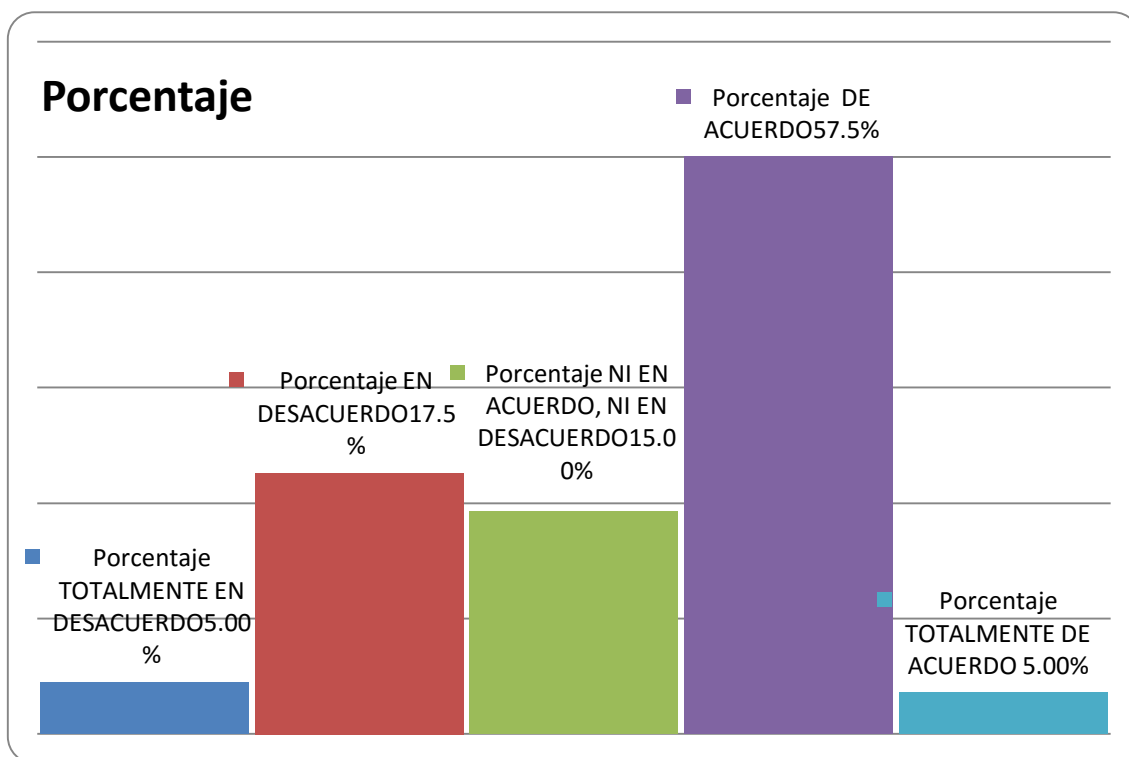
**TABLA N° 6**  
**FRECUENCIAS Y PORCENTAJES DE LA DIMENSIÓN**  
**CAPACIDAD PEDAGÓGICA**

<b>INTERVALO</b>	<b>fi</b>	<b>%</b>	<b>Porcentaje Acumulada</b>
Totalmente en desacuerdo	2	5.0	5.0
En desacuerdo	7	17.5	22.5
Ni en acuerdo, ni en desacuerdo	6	15.0	37.5
De acuerdo	23	57.5	95.0
Totalmente de acuerdo	2	5.0	100.00
Totales:	40	100.000	

En la dimensión capacidad pedagógica (Tabla N° 6) de los 40 docentes encuestados respondieron 2 TOTALMENTE EN DESACUERDO esto es un 5%, 7 contestaron EN DESACUERDO que equivale al 17.5%, 6 respondieron NI EN ACUERDO, NI EN DESACUERDO lo que equivale 15.0%, 23 respuestas fueron DE ACUERDO siendo el 57.5% y 2 respuestas TOTALMENTE DE ACUERDO es decir el 5.0%.

## GRAFICO N° 5

### PORCENTAJE BARRAS DE LA DIMENSIÓN CAPACIDAD PEDAGÓGICA



Observamos en el Grafico N° 5 que la mayor respuesta está en DE ACUERDO y que el 62.5% se encuentra por encima de NI EN ACUERDO, NI EN DESACUERDO

## Dimensión Responsabilidad en el desempeño

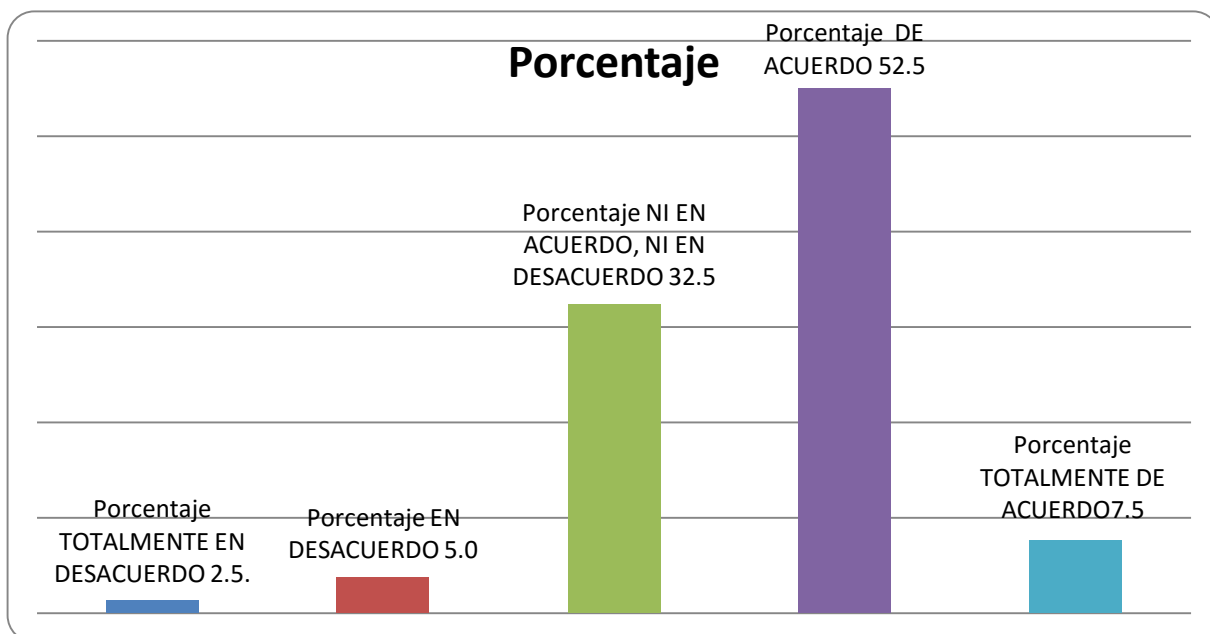
**TABLA N° 7**  
**FRECUENCIAS Y PORCENTAJES DE LA DIMENSIÓN**  
**RESPONSABILIDAD EN EL DESEMPEÑO**

<b>INTERVALO</b>	<b>fi</b>	<b>%</b>	<b>Porcentaje Acumulada</b>
Totalmente en desacuerdo	1	2.5	2.5
En desacuerdo	2	5.0	5.0
Ni en acuerdo, ni en desacuerdo	13	32.5	40.0
De acuerdo	21	52.5	92.5
Totalmente de acuerdo	3	7.5	100.000
Total:	40	100.000	

En la dimensión Responsabilidad en el desempeño (Tabla N° 7) de los 40 docentes encuestados respondieron 1 TOTALMENTE EN DESACUERDO esto es un 2.5%, 2 contestaron EN DESACUERDO que equivale al 5.0%, 13 respondieron NI EN ACUERDO, NI EN DESACUERDO lo que equivale 32.5%, 21 respuestas fueron DE ACUERDO siendo el 52.5% y 3 respuestas TOTALMENTE DE ACUERDO es decir el 7.5%.



**GRAFICO 6**  
**PORCENTAJE EN BARRAS DE LA DIMENSIÓN**  
**RESPONSABILIDAD EN EL DESEMPEÑO**



Observamos en el Grafico N° 6 que la mayor respuesta está en DE ACUERDO y que el 60,0 % se encuentra por encima de NI EN ACUERDO, NI EN DESACUERDO

## Dimensión Relaciones interpersonales

**TABLA N° 8**  
**FRECUENCIAS Y PORCENTAJES DE LA DIMENSIÓN RELACIONES**  
**INTERPERSONALES**

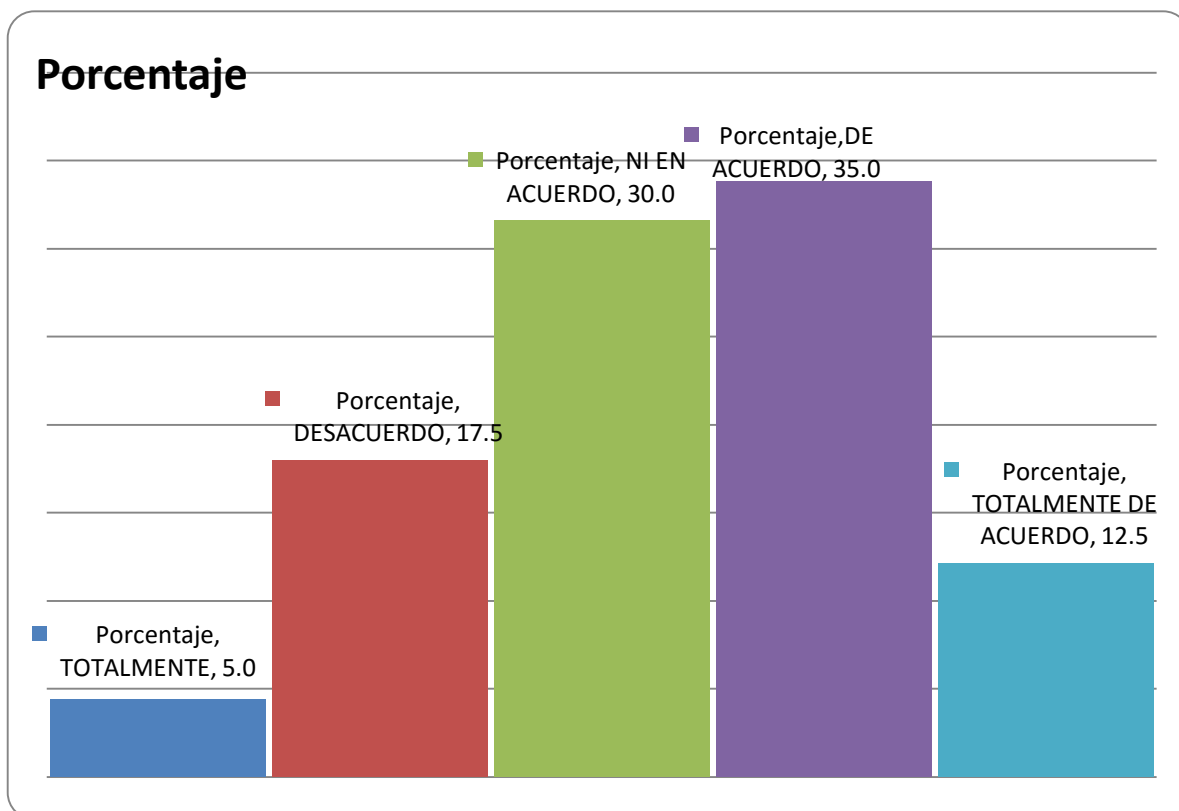
<b>INTERVALO</b>	<b><math>f_i</math></b>	<b>%</b>	<b>Porcentaje Acumulada</b>
Totalmente en desacuerdo	2	5.0	5.0
En desacuerdo	7	17.5	22.5
Ni en acuerdo, ni en desacuerdo	12	30.0	52.5
De acuerdo	14	35.00	87.5
Totalmente de acuerdo	5	12.5	100.000
Total:	40	100.000	

En la dimensión relaciones interpersonales (Tabla N° 8) de los 40 docentes encuestados respondieron 2 TOTALMENTE EN DESACUERDO esto es un 5.0%, 7 contestaron EN DESACUERDO que equivale al 17.5%, 12 respondieron NI EN ACUERDO, NI EN DESACUERDO lo que equivale 30.0%, 14 respuestas fueron DE ACUERDO siendo el 35.0% y 5 respuestas TOTALMENTE DE ACUERDO es decir el 12.5%.

## GRAFICO N° 7

### FRECUENCIA EN BARRAS DE LA DIMENSIÓN RELACIONES

#### INTERPERSONALES



Observamos en el Grafico N° 7 que la mayor respuesta está en DE ACUERDO y que el 52,5 % se encuentra por encima de NI EN ACUERDO, NI EN DESACUERDO

## Dimensión Resultados de la labor Educativa

**TABLA N° 9**

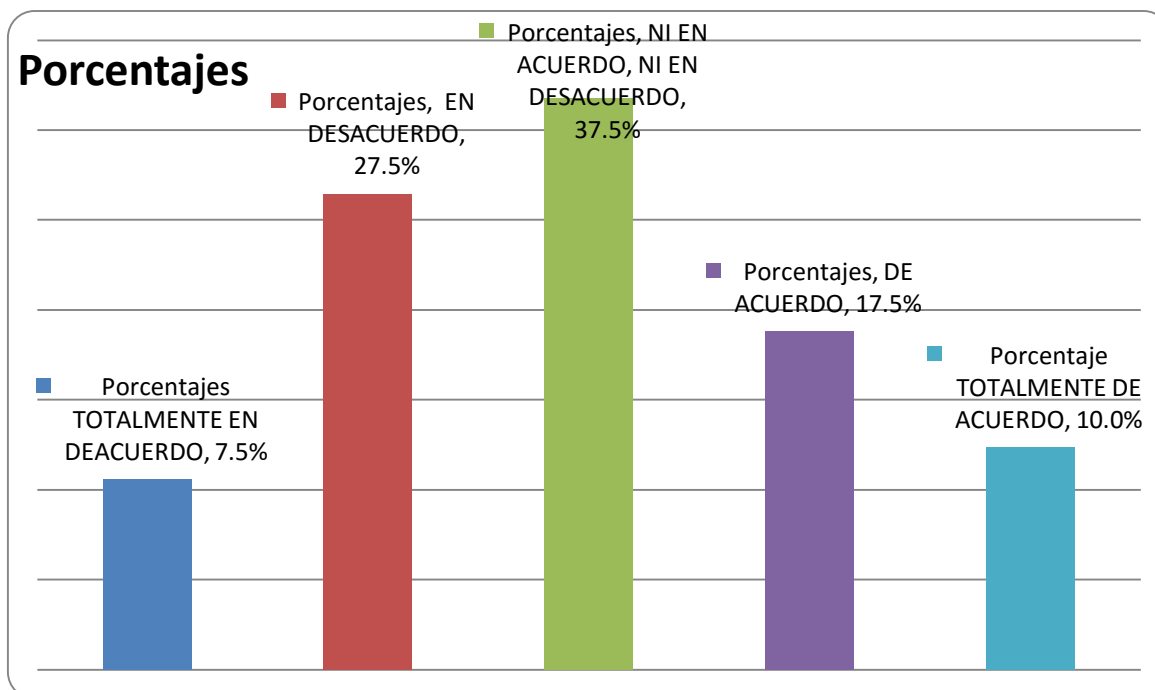
**FRECUENCIAS Y PORCENTAJES DE LA DIMENSIÓN  
RESULTADOS DE LA LABOR EDUCATIVA**

<b>CODIFICACIÓN</b>	<b>fi</b>	<b>%</b>	<b>Porcentaje Acumulada</b>
Totalmente en desacuerdo	3	7.5%	7.5%
En desacuerdo	11	27.5%	35%
Ni en acuerdo, ni en desacuerdo	15	37.5%	72.5%
De acuerdo	7	17.5%	90%
Totalmente de acuerdo	4	10%	100%
Total:	40	100%	

En la dimensión Resultados de la labor Educativa (Tabla N° 9) de los 40 docentes encuestados respondieron 3 TOTALMENTE EN DESACUERDO esto es un 7.5%, 11 contestaron EN DESACUERDO que equivale al 27.5%, 15 respondieron NI EN ACUERDO, NI EN DESACUERDO lo que equivale 37.5%, 7 respuestas fueron DE ACUERDO siendo el 17.5% y 4 respuestas TOTALMENTE DE ACUERDO es decir el 10.0%.

## GRAFICO N° 8

### PORCENTAJE EN BARRAS DE LA DIMENSIÓN RESULTADOS DE LA LABOR EDUCATIVA



Observamos en el Grafico N° 8 que la mayor respuesta está en NI EN ACUERDO, NI EN DESACUERDO y que el 42.5 % se encuentra por debajo de NI EN ACUERDO, NI EN DESACUERDO.

#### 4.1. PROCESO DE PRUEBA DE HIPÓTESIS

La información obtenida se presentará en cuadros y gráficos, a partir de las distribuciones de frecuencias encontradas.

Para la parte analítica se empleará un modelo comparativo de dos poblaciones independientes, utilizándose el método de 2 proporciones, aplicándosele la prueba de correlación de Rho Spearman para establecer su validez estadística.

Los recursos para el análisis de la información serán los software estadísticos SPSS versión 19.0 y EPIINFO 2000, además el programa de optimización de tamaños de muestra SOTAM.

#### **4.1.1. Contrastación de Hipótesis**

##### **PLANTEO DE HIPÓTESIS GENERAL.**

###### **Hipótesis General Alternativa (Ha)**

El clima organizacional se relaciona significativamente con la desempeño docente en la Universidad “Jaime Bausate y Meza”. Jesús María. Lima 2016.

###### **Hipótesis General Nula (Ho)**

El clima organizacional no se relaciona significativamente con el desempeño docente en la Universidad “Jaime Bausate y Meza”. Jesús María. Lima 2016.

##### **Modelo Estadístico de la prueba Rho Spearman**

Utilizaremos la prueba Rho Spearman porque los datos son no paramétricos de tipo ordinal para lo cual utilizaremos la siguiente formula:

$$r_s = 1 - \frac{6 \sum d^2}{n(n^2 - 1)}$$

$r_s$  = Coeficiente de correlación por rangos de Spearman

d = Diferencia entre los rangos ( X menos Y)

n = Número de datos

Utilizaremos la siguiente tabla de comparación para establecer el nivel de correlación:



**TABLA N° 10**  
**CORRELACION DE CLIMA ORGANIZACIONAL Y**  
**DESEMPEÑO DOCENTE**

<b>CORRELACIONES</b>				
			<b>CLIMA ORGANIZACIONAL</b>	<b>DESEMPEÑO DOCENTE</b>
Rho de Spearman	CLIMA ORGANIZACIONAL	Coefficiente de correlación	1,000	,755**
		Sig. (bilateral)	.	,001
		N	40	40
	DESEMPEÑO DOCENTE	Coefficiente de correlación	,755**	1,000
		Sig. (bilateral)	,001	.
		N	40	40
**. La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).				

Al aplicar la formula Rho de Spearman con un nivel de significancia del 95% encontramos que el coeficiente de correlación Rho de Spearman es de 0,755 y el p\_ valor es de 0,001 por lo tanto establecemos que tiene un nivel correlación BUENA, vemos que existe una relación directa y un nivel de significancia menor que 0,05 por tal motivo se

rechaza la hipótesis Nula y se acepta la alterna: El clima organizacional se relaciona con la desempeño docente en la Universidad “Jaime Bausate y Meza”. Jesús María. Lima 2016.

## **HIPÓTESIS ESPECÍFICA**

### **PRIMERA HIPÓTESIS ESPECÍFICA**

#### **Planteo de Hipótesis**

#### **Hipótesis Alterna (Ha)**

El talento humano se relaciona significativamente con el desempeño docente en la Universidad “Jaime Bausate y Meza”. Jesús María. Lima 2016.

#### **Hipótesis Nula (Ho)**

El talento humano no se relaciona significativamente con el desempeño docente en la Universidad “Jaime Bausate y Meza”. Jesús María. Lima 2016.

### **Modelo Estadístico de la prueba Rho Spearman**

Utilizaremos la prueba Rho Spearman en base a la muestra, la formulación de hipótesis y los supuestos, porque los datos son no paramétricos de tipo ordinal para lo cual utilizaremos para el rechazo o la aceptación de la hipótesis Nula la siguiente formula:

$$r_s = 1 - \frac{6 \sum d^2}{n(n^2 - 1)}$$

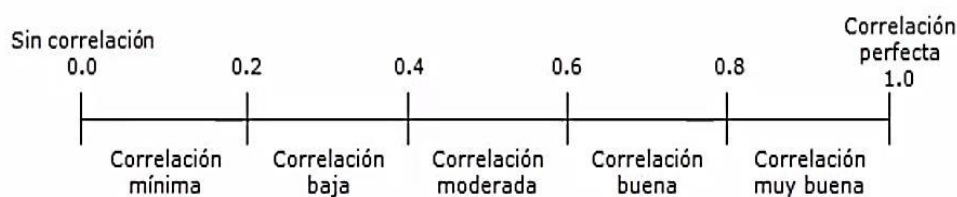
$r_s$  = Coeficiente de correlación por rangos de Spearman

d = Diferencia entre los rangos ( X menos Y)

n = Número de datos



Utilizaremos la siguiente tabla de comparación para establecer el nivel de correlación:



**TABLA N° 11**

**CORRELACION DE TALENTO HUMANO Y DESEMPEÑO DOCENTE**

CORRELACIONES				
			TALENTO HUMANO	DESEMPEÑO DOCENTE
Rho de Spearman	TALENTO HUMANO	Coefficiente de correlación	de 1,000	,684
		Sig. (bilateral)	.	,05
		N	40	40
	DESEMPEÑO DOCENTE	Coefficiente de correlación	de ,684	1,000
		Sig. (bilateral)	,05	.
		N	40	40

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

Al aplicar la formula Rho de Spearman con un nivel de significancia del 95% encontramos que el coeficiente de correlación Rho de Spearman es de 0,684 por lo tanto establecemos que tiene un nivel correlación BUENA, vemos que existe una relación directa y un nivel de significancia menor que 0,05 por tal motivo se RECHAZA la hipótesis Nula y se ACEPTA la alterna: El talento humano se relaciona con el desempeño docente en la Universidad “Jaime Bausate y Meza”. Jesús María. Lima 2016.

## SEGUNDA HIPÓTESIS ESPECÍFICA

### Planteo de Hipótesis

#### Hipótesis Alterna (Ha)

El diseño organizacional se relaciona significativamente con el desempeño docente en la Universidad “Jaime Bausate y Meza”. Jesús María. Lima 2016.

#### Hipótesis Nula (Ho)

El diseño organizacional no se relaciona significativamente con el desempeño docente en la Universidad “Jaime Bausate y Meza”. Jesús María. Lima 2016.

### Modelo Estadístico de la prueba Rho Spearman

Utilizaremos la prueba Rho Spearman en base a la muestra, la formulación de hipótesis y los supuestos, porque los datos son no paramétricos de tipo ordinal para lo cual utilizaremos para el rechazo o la aceptación de la hipótesis Nula la siguiente formula:

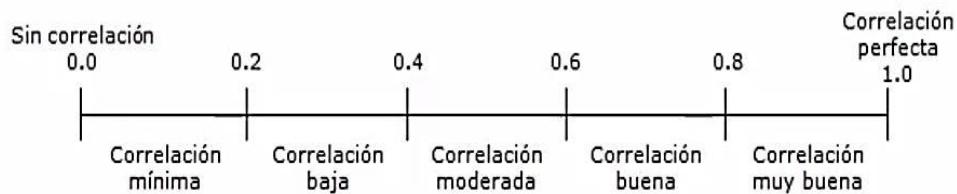
$$r_s = 1 - \frac{6 \sum d^2}{n(n^2 - 1)}$$

$r_s$  = Coeficiente de correlación por rangos de Spearman

d = Diferencia entre los rangos ( X menos Y)

n = Número de datos

Utilizaremos la siguiente tabla de comparación para establecer el nivel de correlación:



**TABLA N° 12**  
**CORRELACION DE DISEÑO ORGANIZACIONAL Y**  
**DESEMPEÑO DOCENTE**

CORRELACIONES			
		DISEÑO ORGANIZACIONAL	DESEMPEÑO DOCENTE
Rho de Spearman	DISEÑO ORGANIZACIONAL	Coeficiente de correlación	de 1,000 ,577**
		Sig. (bilateral)	. ,000
		N	40 40
	DESEMPEÑO DOCENTE	Coeficiente de correlación	de ,577** 1,000
		Sig. (bilateral)	,000 .
		N	40 40
** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).			

Al aplicar la formula Rho de Spearman con un nivel de significancia del 95% encontramos que el coeficiente de correlación Rho de Spearman es de 0,577y el p\_ valor es de 0,000 por lo tanto establecemos que tiene un nivel correlación MODERADA,

vemos que existe una relación directa y un nivel de significancia menor que 0,01 por tal motivo se rechaza la hipótesis Nula y se acepta la alterna: El diseño organizacional se relaciona significativamente con el desempeño docente en la Universidad “Jaime Bausate y Meza”. Jesús María. Lima 2016.

### **TERCERA HIPÓTESIS ESPECÍFICA**

#### **Planteo de Hipótesis**

##### **Hipótesis Alterna (Ha) 3**

La cultura organizacional se relaciona significativamente con el desempeño docente en la Universidad “Jaime Bausate y Meza”. Jesús María. Lima 2016.

##### **Hipótesis Nula (Ho) 3**

La cultura organizacional no se relaciona significativamente con el desempeño docente en la Universidad “Jaime Bausate y Meza”. Jesús María. Lima 2016.

#### **Modelo Estadístico de la prueba Rho Spearman**

Utilizaremos la prueba Rho Spearman en base a la muestra, la formulación de hipótesis y los supuestos, porque los datos son no paramétricos de tipo ordinal para lo cual utilizaremos para el rechazo o la aceptación de la hipótesis Nula la siguiente formula:

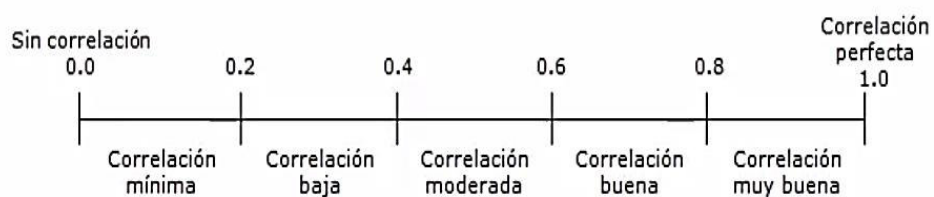
$$r_s = 1 - \frac{6 \sum d^2}{n(n^2 - 1)}$$

$r_s$  = Coeficiente de correlación por rangos de Spearman

d = Diferencia entre los rangos ( X menos Y)

n = Número de datos

Utilizaremos la siguiente tabla de comparación para establecer el nivel de correlación:



**TABLA N° 13**  
**CORRELACION DE CULTURA ORGANIZACIONAL Y**  
**DESEMPEÑO DOCENTE**

CORRELACIONES				
			CULTURA ORGANIZACIONAL	DESEMPEÑO DOCENTE
Rho de Spearman	CULTURA ORGANIZACIONAL	Coeficiente de correlación	de 1,000	,646**
		Sig. (bilateral)	.	,01
		N	34	34
	DESEMPEÑO DOCENTE	Coeficiente de correlación	de ,646**	1,000
		Sig. (bilateral)	,01	.
		N	34	34
** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).				

Al aplicar la formula Rho de Spearman con un nivel de significancia del 95% encontramos que el coeficiente de correlación Rho de Spearman es de 0,646 equivalente a una correlación BUENA y el p\_ valor es de 0,01 por lo tanto establecemos que tiene un nivel de significancia menor que 0,05 por tal motivo se rechaza la hipótesis Nula y se acepta la alterna: La cultura organizacional se relaciona con el desempeño docente en la Universidad “Jaime Bausate y Meza”. Jesús María. Lima 2016.

#### **4.2. DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS**

Coincidimos parcialmente con el estudio realizado por Martínez, (2009) en su trabajo de investigación “Clima organizacional y desempeño laboral de los Docentes adscritos al Departamento de Educación de la Universidad de Zulia”, en Maracaibo, en que concluye que “la correlación existente entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los docentes adscritos al Departamento de Educación, es positiva débil, lo que indica para el caso de la institución estudiada, que el clima organizacional influye débilmente en el desempeño laboral de sus docentes. Sin embargo, coincidimos totalmente con los demás antecedentes de nuestra investigación que señalan que existe una relación directa entre las variables estudiadas. Citamos, por ejemplo, el trabajo de Hanco (2011), en su tesis: “Influencia del clima organizacional en el desempeño docente de la institución educativa pública N° 70394 del distrito de Pucará-Lampa, Puno-2011”, en la que concluye que el clima institucional constituye una categoría laboral afectiva que tiene efectos muy poderosos en el desempeño docente”, y agrega que después de concluir con su investigación, se pudo determinar que el clima organizacional se relaciona directamente con el desempeño docente”. Esto lleva a señalar, además, que las variables ambiente institucional-clima organizacional- y desempeño docente no sólo están

relacionadas, sino que una influye en la otra para determinarla como lo señala Quintero y Africano (2008), en su tesis “Clima Organizacional y Desempeño Laboral del Personal de la Empresa Vigilantes Asociados Costa Oriental del Lago”, en Venezuela, quien afirma que “el clima organizacional determina el comportamiento de los trabajadores en una organización; comportamiento este que ocasiona la productividad de la institución a través de un desempeño laboral eficiente y eficaz. Igualmente lo señalan Huamani y Vásquez (2010), en su tesis “Influencia del clima organizacional en el desempeño docente de la institución educativa N° 24296 m/mx-p de Relave – Pullo” en la que concluyen que “el clima organizacional influye significativamente en el desempeño docente, determinando su nivel de calidad. Cuando el ambiente institucional no es favorable para los trabajadores su desempeño se ve afectado negativamente, así lo señalan Díaz Sosa y Caligiore, (2011) en su trabajo “Clima organizacional y desempeño de los docentes en el aula: estudio de un caso”, al concluir “que los docentes de enfermería y medicina consideran inadecuado el funcionamiento organizacional lo cual no estaría favoreciendo la eficiencia de la Universidad ; y también, Huascope y Páucar (2012) en su trabajo de investigación “Estudio del clima institucional y su relación con el desempeño docente en la institución educativa John F. Kennedy del nivel secundario del distrito de Chíncha alta en el año 2012”, quienes señalan entre sus conclusiones que “en el desempeño de los docentes influye mucho la relación interna de los miembros de la institución educativa debido a los conflictos que crean un clima negativo que afecta el proceso de enseñanza”, en otras palabras el desempeño docente.

Es preciso señalar que la inquietud por el presente trabajo de investigación surgió, además de analizar la realidad de la institución en estudio, de lo expresado por Montenegro (2003) en su libro “Evaluación del desempeño docente. Fundamentos

modelos e instrumentos” donde afirma la influencia del ambiente institucional en el desempeño docente, agregando que dicho entorno está dado por los ambientes humano y físico. Desde los resultados de la presente investigación, se coincide plenamente con sus afirmaciones, pues para el caso de la Universidad Jaime Bausate y Meza. Jesús María 2016, los resultados arrojan un ambiente institucional adecuado y un desempeño docente aceptable, lo cual significa que uno está ejerciendo influencia positiva sobre el otro, por lo tanto sí hay relación entre ambas variables.

Para poder contrastar la presente investigación con las teorías que sustentan las variables de estudio, es necesario desagregarlas por dimensiones y hacer un análisis a partir de los resultados porcentuales obtenidos.

Para el caso de la variable ambiente institucional, en la dimensión ambiente humano se obtuvo que el 84% de los profesores consideran que el ambiente humano de la Universidad Jaime Bausate y Meza. Jesús María 2016, es adecuado, y en la dimensión ambiente físico el 88% de los docentes, consideran que el ambiente físico de la institución es adecuado. Esto es, la infraestructura, el equipamiento, los materiales, las condiciones de seguridad y bienestar alcanzan un nivel de satisfacción para la gran mayoría de los usuarios. Podemos deducir que los docentes valoran más como fortaleza de la institución las condiciones físicas de la Universidad; se está produciendo lo que nos dice la teoría Gestaltista: “los sujetos comprenden el mundo que les rodea basándose en criterios percibidos en función de la forma en que ven el mundo”. Esto quiere decir que la “percepción del medio de trabajo y del entorno es lo que influye en su pensamiento”. Ahora bien, si el ambiente humano, aunque ligeramente en menor porcentaje también es adecuado, coincidimos con las teorías Gestaltista y Funcionalista cuando se aplican al



estudio del clima institucional, al afirmar que existe en común un elemento de base que es el “nivel de equilibrio que los sujetos tratan de obtener en la institución que trabajan.”

De lo anterior, se puede decir que los docentes tratan de alcanzar un nivel de equilibrio entre el ambiente físico y el ambiente humano. Por ello, cuando se unen las dos dimensiones del ambiente institucional, el resultado porcentual se ubica con un 88% en el nivel adecuado. Al hablar de ambiente adecuado nos sustentamos en lo expresado por Elton Mayo en su teoría humanista. Esta teoría postula que la comprensión de la naturaleza de las relaciones humanas facilita la creación de un clima donde cada individuo es estimulado a expresarse libre y sanamente. Se pone énfasis en las personas y se priorizan las relaciones humanas. Este ambiente es percibido mayoritariamente, como ya se dijo, por los docentes de Universidad Jaime Bausate y Meza. Jesús María 2016.

Respecto a la variable desempeño docente, desagregada en sus cinco dimensiones: capacidades pedagógicas, responsabilidad laboral, disposición para la labor docente, relaciones interpersonales y resultados de su labor educativa, encontramos que los porcentajes más altos en cuatro de ellas, superan el 70% y se ubican o en el nivel bueno o en nivel excelente, dejando totalmente a un lado los niveles regular y malo. Incluso se obtuvo un porcentaje de 100% en la dimensión responsabilidad laboral. Este porcentaje, sin embargo, podría deberse al tipo de gestión en la Universidad.

Al ser una institución privada, obviamente se valora mucho y se requiere del personal un elevado grado de responsabilidad para poder mantenerse en el cargo asignado. No obstante, dejamos los canales abiertos para una futura investigación que dé mayor sustento científico a esta conjetura. En forma global, el 88% de los docentes de la

Universidad Jaime Bausate y Meza. Jesús María 2016, consideran que su desempeño es bueno y el restante 12% considera que su desempeño es excelente. Estos resultados podrían tener sustento en el sistema de evaluación para la selección del personal o en la posibilidad, que no es materia de la presente investigación, del nivel de satisfacción que tiene el docente con su propio trabajo, aún a sabiendas que no es el apropiado, de manera que se garantice la calidad del desempeño más allá del ambiente institucional, es por eso que la relación entre nuestras variables de estudio, no es alta ni perfecta, sino moderada.

Las dimensiones del desempeño docente investigadas en el presente estudio están basadas en la propuesta de Valdés. Pero esta propuesta se nutre de las distintas teorías del aprendizaje que sustentan nuestro trabajo de investigación para la variable desempeño docente. Lo expuesto por la teoría cognitivista donde “el rol del maestro se centra especialmente en confeccionar y organizar experiencias didácticas que logren un estudiante activo que aprenda significativamente, es decir que aprenda a aprender y a pensar; es decir, el maestro permite a los estudiantes experimentar y reflexionar sobre tópicos definidos de antemano o que han emergido de las inquietudes de los estudiantes, con un apoyo y retroalimentación continuos”, es practicado en un 76% en el nivel excelente y en un 24% en el nivel bueno.

Dicho de otro modo, los docentes de la Universidad Jaime Bausate y Meza, dicen o manifiestan que manejan casi a la perfección sus capacidades pedagógicas. En la dimensión disposición para la labor docente, el 48% se ubica en el nivel la escala bueno, el 44% en el nivel excelente y solo el 8% en el nivel regular; esto significa que la mayoría de los docentes de esta Universidad se desempeñan según lo expresado por la teoría constructivista donde el maestro es un “promotor del desarrollo y de la autonomía de los

educandos, que conoce a profundidad los problemas y características del aprendizaje operatorio de los estudiantes y las etapas y estadios del desarrollo cognoscitivo general para promover una atmósfera de reciprocidad, de respeto y auto confianza, dando oportunidad para el aprendizaje autoestructurante, a través de la "enseñanza indirecta" y del planteamiento de problemas y conflictos cognoscitivos. La dimensión responsabilidad laboral, con un 100% en la escala excelente, se sustenta en lo expresado en la teoría del paradigma Histórico – Cultural, cuyo concepto básico es el de “zona de desarrollo próximo” que define una zona donde la acción del docente es de especial incidencia para el desarrollo de estructuras mentales en el estudiante, de modo que sea capaz de construir aprendizajes más complejos a partir de sus potencialidades y de los modelos o ayuda que le docente le pueda brindar.

Aquí la responsabilidad del docente cobra singular trascendencia. La dimensión relaciones interpersonales, con un 96% en el nivel excelente, nos indica que los docentes se hallan preparados para promover una relación de respeto con sus estudiantes, partiendo siempre, de las potencialidades y necesidades individuales de estos y con ello crear y fomentar un clima social fundamental para que la comunicación de la información académica y la emocional sea exitosa, tal como lo sustenta la teoría humanista de la educación.

La presente investigación plantea la siguiente hipótesis alterna de investigación: El clima organizacional se relaciona significativamente con la desempeño docente en la Universidad “Jaime Bausate y Meza”. Jesús María. Lima 2016, según la correlación de Rho de Spearman es de 0,755 y el p\_ valor es de 0,001 por lo tanto establecemos que tiene un nivel correlación BUENA, vemos que existe una relación directa y un nivel de

significancia menor que 0,05 por tal motivo se rechaza la hipótesis Nula y se acepta la alterna: El clima organizacional se relaciona con el desempeño docente en la Universidad “Jaime Bausate y Meza”. Jesús María. Lima 2016.

En cuanto a la primera hipótesis que dice: El talento humano se relaciona significativamente con el desempeño docente en la Universidad “Jaime Bausate y Meza”. Jesús María. Lima 2016, Al aplicar la fórmula Rho de Spearman con un nivel de significancia del 95% encontramos que el coeficiente de correlación Rho de Spearman es de 0,684 por lo tanto establecemos que tiene un nivel de correlación BUENA, vemos que existe una relación directa y un nivel de significancia menor que 0,05 por tal motivo se RECHAZA la hipótesis Nula y se ACEPTA la alterna: El talento humano se relaciona con el desempeño docente en la Universidad “Jaime Bausate y Meza”. Jesús María. Lima 2016.

En cuanto a la segunda hipótesis dice: El diseño organizacional se relaciona significativamente con el desempeño docente en la Universidad “Jaime Bausate y Meza”. Jesús María. Lima 2016. Al aplicar la fórmula Rho de Spearman con un nivel de significancia del 95% encontramos que el coeficiente de correlación Rho de Spearman es de 0,577 y el p\_ valor es de 0,000 por lo tanto establecemos que tiene un nivel de correlación MODERADA, vemos que existe una relación directa y un nivel de significancia menor que 0,01 por tal motivo se rechaza la hipótesis Nula y se acepta la alterna: El diseño organizacional se relaciona con el desempeño docente en la Universidad “Jaime Bausate y Meza”. Jesús María. Lima 2016.

Finalmente en la tercera hipótesis dice: La cultura organizacional se relaciona significativamente con el desempeño docente en la Universidad “Jaime Bausate y Meza”. Jesús María. Lima 2016, al aplicar la formula Rho de Spearman con un nivel de significancia del 95% encontramos que el coeficiente de correlación Rho de Spearman es de 0,646 equivalente a una correlación BUENA y tiene un nivel de significancia menor que 0,05 por tal motivo se rechaza la hipótesis Nula y se acepta la alterna: La cultura organizacional se relaciona con el desempeño docente en la Universidad “Jaime Bausate y Meza”. Jesús María. Lima 2016.

Procesadas y analizadas las dimensiones, se obtuvo los siguientes resultados:

**a. CLIMA ORGANIZACIONAL**

En cuanto a la **VARIABLE CLIMA ORGANIZACIONAL** observamos la frecuencia de las respuestas donde tenemos que 6 respondieron **TOTALMENTE EN DESACUERDO** que equivale al 15,0% de los participantes, 13 de ellos respondieron **EN DESACUERDO** lo que equivale 32,5%, 6 de ellos respondieron **NI EN ACUERDO, NI EN DESACUERDO** lo que equivale 15,0%, 9 de los participantes respondieron **DE ACUERDO** siendo el 22,5% y 6 respondieron **TOTALMENTE DE ACUERDO** es decir el 15,0.

En cuanto a la **DIMENSION TALENTO HUAMANO** de los 40 docentes encuestados contestaron 4 **TOTALMENTE EN DESACUERDO** esto es un 10,0%, 8 contestaron **EN DESACUERDO** que equivale al 20,0%, 1 respuestas fueron de **NI EN ACUERDO, NI EN DESACUERDO** lo que equivale 2,5%, 13

respuestas DE ACUERDO siendo el 32,5% y 14 respondieron el TOTALMENTE DE ACUERDO siendo el 35,0%.

En cuanto a la **DIMENSIÓN DISEÑO ORGANIZACIONAL** de los 40 docentes encuestados respondieron 2 TOTALMENTE EN DESACUERDO esto es un 5%, 8 contestaron EN DESACUERDO que equivale al 20%, 12 respondieron NI EN ACUERDO, NI EN DESACUERDO lo que equivale 30%, 15 respuestas fueron DE ACUERDO siendo el 37.5% y 3 respuestas TOTALMENTE DE ACUERDO es decir el 7.5%.

En cuanto a la **DIMENSIÓN CULTURA ORGANIZACIONAL** de los 40 docentes encuestados respondieron 4 TOTALMENTE EN DESACUERDO esto es un 10%, 8 contestaron EN DESACUERDO que equivale al 20%, 13 respondieron NI EN ACUERDO, NI EN DESACUERDO lo que equivale 32.5%, 10 respuestas fueron DE ACUERDO siendo el 25.0% y 5 respuestas TOTALMENTE DE ACUERDO es decir el 12.5%.

**b. DESEMPEÑO DOCENTE**

En cuanto a la **VARIABLE DESEMPEÑO DOCENTE**, observamos de los 40 docentes encuestados respondieron 2 TOTALMENTE EN DESACUERDO esto es un 5%, 8 contestaron EN DESACUERDO que equivale al 20%, 7 respondieron NI EN ACUERDO, NI EN DESACUERDO lo que equivale 17.5%, 20 respuestas fueron DE ACUERDO siendo el 50.0% y 3 respuestas TOTALMENTE DE ACUERDO es decir el 7.5%.

En cuanto a la **DIMENSIÓN CAPACIDAD PEDAGÓGICA** de los 40 docentes encuestados respondieron 2 **TOTALMENTE EN DESACUERDO** esto es un 5%, 7 contestaron **EN DESACUERDO** que equivale al 17.5%, 6 respondieron **NI EN ACUERDO, NI EN DESACUERDO** lo que equivale 15.0%, 23 respuestas fueron **DE ACUERDO** siendo el 57.5% y 2 respuestas **TOTALMENTE DE ACUERDO** es decir el 5.0%.

En cuanto a la **DIMENSIÓN RESPONSABILIDAD EN EL DESEMPEÑO** de los 40 docentes encuestados respondieron 1 **TOTALMENTE EN DESACUERDO** esto es un 2.5%, 2 contestaron **EN DESACUERDO** que equivale al 5.0%, 13 respondieron **NI EN ACUERDO, NI EN DESACUERDO** lo que equivale 32.5%, 21 respuestas fueron **DE ACUERDO** siendo el 52.5% y 3 respuestas **TOTALMENTE DE ACUERDO** es decir el 7.5%.

En cuanto a la **DIMENSIÓN RELACIONES INTERPERSONALES** de los 40 docentes encuestados respondieron 2 **TOTALMENTE EN DESACUERDO** esto es un 5.0%, 7 contestaron **EN DESACUERDO** que equivale al 17.5%, 12 respondieron **NI EN ACUERDO, NI EN DESACUERDO** lo que equivale 30.0%, 14 respuestas fueron **DE ACUERDO** siendo el 35.0% y 5 respuestas **TOTALMENTE DE ACUERDO** es decir el 12.5%.

En cuanto a la **DIMENSIÓN RESULTADOS DE LA LABOR EDUCATIVA** de los 40 docentes encuestados respondieron 3 **TOTALMENTE EN DESACUERDO** esto es un 7.5%, 11 contestaron **EN DESACUERDO** que equivale al 27.5%, 15 respondieron **NI EN ACUERDO, NI EN DESACUERDO**

lo que equivale 37.5%, 7 respuestas fueron DE ACUERDO siendo el 17.5% y 4 respuestas TOTALMENTE DE ACUERDO es decir el 10.0%.

### 4.3. ADOPCIÓN DE LAS DECISIONES

La presente tesis a través de los resultados obtenidos mediante el análisis de la correlación de Rho de Spearman nos permite adoptar las siguientes decisiones para la **hipótesis general**: Rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna de investigación, encontramos que el coeficiente de correlación es BUENA de 0,755 , vemos que existe una relación directa y un nivel de significancia menor que 0,05 por tal motivo se rechaza la hipótesis Nula y se acepta la alterna: El clima organizacional se relaciona con el desempeño docente en la Universidad “Jaime Bausate y Meza”. Jesús María. Lima 2016

Para la **primera hipótesis específica** se concluye, al aplicar la fórmula de Rho de Spearman, con un nivel de significancia del 95% encontramos que el coeficiente de correlación Rho de Spearman es BUENA de 0,684, vemos que existe una relación directa y un nivel de significancia menor que 0,05 por tal motivo se RECHAZA la hipótesis Nula y se ACEPTA la alterna: El talento humano se relaciona con el desempeño docente en la Universidad “Jaime Bausate y Meza”. Jesús María. Lima 2016.

Para la **segunda hipótesis específica** se concluye, al aplicar la formula Rho de Spearman con un nivel de significancia del 95% encontramos que el coeficiente de correlación Rho de Spearman es MODERADA de 0,577, vemos que existe una relación directa y un nivel de significancia menor que 0,01 por tal motivo se rechaza la hipótesis



Nula y se acepta la alterna: El diseño organizacional se relaciona con el desempeño docente en la Universidad “Jaime Bausate y Meza”. Jesús María. Lima 2016.

Finalmente para **la tercera hipótesis específica** se concluye, Al aplicar la formula Rho de Spearman con un nivel de significancia del 95% encontramos que el coeficiente de correlación Rho de Spearman es de 0,646 equivalente a una buena correlación y el p\_ valor es de 0,01 por lo tanto establecemos que tiene un nivel de significancia menor que 0,05 por tal motivo se rechaza la hipótesis Nula y se acepta la alterna: La cultura organizacional se relaciona significativamente con el desempeño docente en la Universidad “Jaime Bausate y Meza”. Jesús María. Lima 2016.

Para la variable independiente (x)

Procesadas y analizadas las dimensiones, se obtuvo los siguientes resultados:

Se concluye en cuanto a la variable **Variable Clima Organizacional**, los resultados nos indican que la mayor respuesta está EN DESACUERDO y que el 62,5 % se encuentra ni en acuerdo, ni en desacuerdo para abajo.

Se concluye en cuanto a la **Dimensión talento humano** que la mayor respuesta está en el TOTALMENTE DE ACUERDO y que el 67,5 % se encuentra por encima de NI EN ACUERDO, NI EN DESACUERDO

Se concluye en cuanto a la **Dimensión Diseño Organizacional** que la mayor respuesta está en DE ACUERDO y que el 55 % se encuentra por encima de NI EN ACUERDO, NI EN DESACUERDO

Se concluye en cuanto a la **Dimensión Cultura Organizacional** que la mayor respuesta está en NI EN ACUERDO, NI EN DESACUERDO y que el 62.5 % se encuentra por encima de NI EN ACUERDO, NI EN DESACUERDO

Para la variable dependiente (Y) **Desempeño docente**

En cuanto a la **Variable Desempeño docente** que la mayor respuesta está EN ACUERDO, y que el 57.7 % se encuentra por encima de NI EN ACUERDO, NI EN DESACUERDO

Se concluye en cuanto a la **Dimensión Capacidad Pedagógica** que la mayor respuesta está en DE ACUERDO y que el 62.5% se encuentra por encima de NI EN ACUERDO, NI EN DESACUERDO

Se concluye en cuanto a la **Dimensión Responsabilidad en el Desempeño** que la mayor respuesta está en DE ACUERDO y que el 60,0 % se encuentra por encima de NI EN ACUERDO, NI EN DESACUERDO

Se concluye en cuanto a la **Dimensión Relaciones Interpersonales** que la mayor respuesta está en DE ACUERDO y que el 52,5 % se encuentra por encima de NI EN ACUERDO, NI EN DESACUERDO.

Se concluye en cuanto a la **Dimensión Resultados de la Labor Educativa** que la mayor respuesta está en NI EN ACUERDO, NI EN DESACUERDO y que el 42.5 % se encuentra por debajo de NI EN ACUERDO, NI EN DESACUERDO

## CONCLUSIONES

### **Primero:**

Se ha demostrado que existe relación entre clima organizacional y el desempeño docente en la Universidad “Jaime Bausate y Meza”. Jesús María. Pues el coeficiente de correlación es BUENA de 0,755, vemos que existe una relación directa y un nivel de significancia menor que 0,05, motivo por el cual se rechaza la hipótesis Nula y se acepta la alterna: El clima organizacional se relaciona con el desempeño docente en la Universidad “Jaime Bausate y Meza”. Jesús María. Lima 2016

### **Segundo:**

Se ha demostrado que existe relación entre el talento humano en el desempeño docente en la Universidad “Jaime Bausate y Meza”. Jesús María. Pues el coeficiente de correlación Rho de Spearman es BUENA de 0,684, vemos que existe una relación directa y un nivel de significancia menor que 0,05 por tal motivo se RECHAZA la hipótesis Nula y se ACEPTA la alterna: el talento humano se relaciona con el desempeño docente en la Universidad “Jaime Bausate y Meza”. Jesús María. Lima

### **Tercer:**

Se ha demostrado que existe relación entre el diseño organizacional en el desempeño docente en la Universidad “Jaime Bausate y Meza”. Jesús María. Pues el coeficiente de correlación Rho de Spearman es MODERADA de 0,577, vemos que existe una relación directa y un nivel de significancia menor que 0,01 por tal motivo se rechaza la hipótesis Nula y se acepta la alterna: El diseño organizacional se relaciona con el desempeño docente en la Universidad “Jaime Bausate y Meza”. Jesús María. Lima 2016.

**Cuarto:**

Finalmente se ha demostrado que existe relación entre la cultura organizacional en el desempeño docente en la Universidad “Jaime Bausate y Meza”. Jesús María. Pues el coeficiente de correlación Rho de Spearman es de 0,646 equivalente a una BUENA correlación y el p\_ valor es de 0,01 por lo tanto establecemos que tiene un nivel de significancia menor que 0,05 por tal motivo se rechaza la hipótesis Nula y se acepta la alterna: la cultura organizacional se relaciona significativamente con el desempeño docente en la Universidad “Jaime Bausate y Meza”. Jesús María. Lima 2016

## **RECOMENDACIONES**

### **PRIMERA**

Se recomienda que las personas que tengan implicancia directa con el clima organizacional, generen ambientes y tratos de trabajos más adecuados con el objetivo de elevar el desempeño docente de la Universidad.

### **SEGUNDA**

Se recomienda elevar el talento humano del personal que tienen responsabilidades administrativas para un mejor desempeño docente.

### **TERCERA**

Se recomienda mejorar el diseño organizacional con el objetivo de plantearse planes de mejoras continuas que conlleve al desempeño docente

### **CUARTA**

Se recomienda mayores incentivos al personal docente y administrativo que destaca en su labor, con el objetivo de elevar su cultura organizacional hacia el trabajo

## REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- BALZÁN SÁNCHEZ, YIHIY JENNIFER (2008)** Acompañamiento Pedagógico Del Supervisor y Desempeño Docente en III Etapa de Educación Básica”(tesis de Maestría) Universidad Rafael Urdaneta de Venezuela
- BARBERÁ, I. (2013)** El entendimiento del entorno como factor clave para el desarrollo docente. Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo N° 28. pp. 48-52.
- BARBOZA NORBIS, LIDIA (2008)**, Revista Páginas de Educación Universidad Católica de Uruguay 2008, Año1 Numero 1
- BELTRAN. MARIO (2009)**, La evaluación del desempeño docente: Consideraciones desde el enfoque por competencias. Revista electrónica de investigación Educativa. REDIE. Vol11,Nº2, Ensenada Noviembre 2009
- CHIAVENATO, IDALBERTO.** Introducción a la teoría General de la Administración. 7ª Edición. México. Editorial Mc Graw Hill. 2006.
- CUENCA, RICARDO (2011).** *Discursos y nociones sobre el desempeño docente: diálogos con maestros.* Lima: Fundación SM.
- DÍAZ, FRANCISCO (2007)** Modelo para autoevaluar la práctica docente , colección Educación al día . Editorial Praxis Madrid, España 2007
- FERNÁNDEZ T. (2009)**, en su tesis “influencia del clima organizacional en el desempeño docente en las Instituciones Educativa de la UGEL 14-Oyon”
- FLORES CASTILLO, FRANCIS (2008)**, Las competencias que los profesores de educación básica movilizan en su desempeño profesional docente”,(Tesis doctoral) Universidad complutense de Madrid.

- GARCÍA BENILDE, ZENDEJAS LAURA (2008)** Hacia Un Nuevo Modelo de la Supervisión Escolar para las Primarias mexicanas Instituto Nacional Para la Evaluación de la Educación, Primera edición, México 2008
- GONZALES EUDY (2007)** “Un Modelo De Supervisión Educativa”, Laurus, Vol13 Revista de Educación, Año 13, Número 25, Venezuela
- HERNÁNDEZ SAMPIERI, R., FERNÁNDEZ, C. Y BAPTISTA, P. (2010).** Metodología de la Investigación (5ª ed.). México: McGraw-Hill.
- HERNÁNDEZ, P. (2010).** Metodología del estudio (2ª ed.). Bogotá: McGraw-Hill.
- LATORRE, DEL RINCÓN, ARNAL (1996),** Bases metodológicas de la investigación educativa. Barcelona: GR92. España.
- MARTÍNEZ, MARTA (2003),** Inteligencia creatividad y Talento, Editorial Pueblo y Educación, La Habana Cuba 2003
- MEJIA, Elías (2008)** La investigación científica en educación, Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos, 265 págs
- MINISTERIO DE EDUCACIÓN DEL PERÚ (2010) (MINEDU):** Lineamientos y Estrategias Generales Para la supervisión Pedagógica.
- MINISTERIO DE EDUCACIÓN DEL PERÚ (2009) (MINEDU):** Manual De Supervisión Pedagógica. Dirección de Investigación, Supervisión y Documentación Educativa.
- MINISTERIO DE EDUCACIÓN DEL PERÚ (2013) (MINEDU):** Marco del buen Desempeño Docente
- MONTENEGRO, I. (2003).** *Evaluación del desempeño docente. Fundamentos, modelos e instrumentos.* Bogotá: Editorial Magisterio.
- MOYANO, SEGUNDO (2011),** La supervisión como espacio de Reflexión Educativa. Revista de Educación Social N°13, Julio2011, Barcelona, España



- NARANJO IVONNE (2010)** "Liderazgo del Director Como supervisor y Desempeño Laboral Del Docente De Educación Media General"(Tesis de Maestría) Universidad Rafael Urdaneta de Venezuela.
- NIÑO CUEVA, CARLOS ( 2008)**, Desempeño Docente y su Relación con el Rendimiento académico en la institución educativa Telésforo Catacora del nivel secundaria en el distrito de Ate, tesis de maestría, UNE – Lima- Perú
- OLAZ CAPITÁN, Á. (2009)**. Definición de un modelo de clima laboral basado en la gestión por competencias. Universidad de Murcia, Departamento de Sociología y Política Social, España
- PEÑA, A. M. (2002)**. Análisis del Instrumento de Evaluación del Desempeño Docente, de los centros educativos privados del distrito. No. 11-02 de Puerto Plata. <http://www.oei.es/> (consulta 12 de Junio 2013).
- PIZARRO, R. (2008)**. Rasgos y actitudes del profesor efectivo (Tesis de maestría). Pontificia Universidad Católica de Chile, Chile.
- ROBALINO, MAGALY (2005)** ¿Actor o protagonista? Dilemas y Responsabilidades docentes, revista PRELAC N°01 2005 de la actividad escolar. Recuperado de <http://www.ohiolink.edu/etd/>
- RODRÍGUEZ, JUAN ALBERTO (2004)**, Acompañamiento pedagógico del supervisor y Desempeño docente en las escuelas de III etapa de básica. Tesis de Maestría Universidad Rafael Urdaneta. Zulia, Venezuela.
- SACCSA, J (2010)** Relación entre el clima institucional y el desempeño académico de los docentes de los Centros de Educación Básica alternativa del Distrito de San Martín de Porra (tesis de maestría) Universidad Nacional mayor de San Marcos
- SILENZI, MARÍA INÉS (2010)** Método Hipotético-Deductivo y Falsacionismo en las Ciencias de la salud

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

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

**VILLALOBOS ARÁMBULO JOSÉ LUIS (2007)** La supervisión en el acompañamiento al Docente en la Escuela básica, Tesis de Maestría) Universidad Rafael Urdaneta de Venezuela.

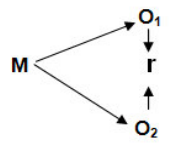
**WILSON, M. ( 2002)**. Perceiving imitatable stimuli: Consequences of isomorphism between input and output. Psychological Bulletin, 127, 543-553

## **ANEXOS**

**MATRIZ DE CONSISTENCIA**

**EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU RELACIÓN CON EL DESEMPEÑO DOCENTE EN LA UNIVERSIDAD “JAIME BAUSATE Y MEZA”. JESÚS MARÍA. LIMA 2016**

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES	METODOLOGÍA	POBLACION
<p><b>PROBLEMA GENERAL</b></p> <p>¿En qué medida el clima organizacional se relaciona con el desempeño docente en la Universidad “Jaime Bausate y Meza”. Jesús María. Lima 2016?</p>	<p><b>OBJETIVO GENERAL</b></p> <p>Establecer la relación entre el clima organizacional y el desempeño docente de la Universidad “Jaime Bausate y Meza”. Jesús María. Lima 2016.</p>	<p><b>HIPÓTESIS GENERAL</b></p> <p>El clima organizacional se relaciona con el desempeño docente la Universidad “Jaime Bausate y Meza”. Jesús María. Lima 2016</p>	<p><b>Variable</b></p> <p>Clima Organizacional</p>	<p><b>Tipo de investigación</b></p> <p>Sustantiva</p> <p><b>Método de Investigación</b></p> <p>Hipotético</p> <p>Deductivo</p>	<p><b>Población</b></p> <p>80 docentes de la Universidad “Jaime Bausate y Meza”. Jesús María. Lima 2016</p> <p><b>Muestra.</b></p>

<p><b>PROBLEMAS ESPECÍFICOS</b></p> <p>1. ¿De qué manera el talento humano se relaciona con el desempeño docente en la Universidad “Jaime Bausate y Meza”. Jesús María. Lima 2016?</p> <p>2. ¿De qué forma el diseño organizacional se relaciona con el desempeño docente en la Universidad “Jaime Bausate y Meza”. Jesús María. Lima 2016?</p> <p>3. ¿Cuál es la relación</p>	<p><b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b></p> <p>1. Determinar la relación entre el talento humano y el desempeño docente en la Universidad “Jaime Bausate y Meza”. Jesús María. Lima 2016.</p> <p>2. Determinar la relación entre el diseño organizacional en el desempeño docente en la Universidad “Jaime Bausate y Meza”. Jesús María. Lima 2016.</p>	<p><b>HIPÓTESIS ESPECIFICAS</b></p> <p>Hipótesis específica 1: El talento humano se relaciona con el desempeño docente en la Universidad “Jaime Bausate y Meza”. Jesús María. Lima 2016.</p> <p>Hipótesis específica 2: La diseño organizacional se relaciona con el desempeño docente en la Universidad “Jaime</p>	<p><b>Variable</b></p> <p>Desempeño Docente</p>	<p><b>Diseño de Investigación</b></p> <p>No experimental Descriptivo correlacional.</p>  <p>Donde: M = Muestra O<sub>1</sub> = Observación de la V.1. O<sub>2</sub> = Observación de la V.2. r = Correlación entre dichas variables.</p>	<p>La muestra está constituida por 40 docentes.</p> <p><b>Técnica</b></p> <p>Encuesta</p> <p><b>Instrumento</b></p> <p>El Cuestionario.</p> <p><b>Tratamiento estadístico</b></p>
--	---	---	---	---	---

<p>entre la cultura organizacional y el desempeño docente en la Universidad “Jaime Bausate y Meza”. Jesús María. Lima 2016?</p>	<p>3. Determinar la relación entre la cultura organizacional y el desempeño docente en la Universidad “Jaime Bausate y Meza”. Jesús María. Lima 2016.</p>	<p>Bausate y Meza”. Jesús María. Lima 2016. Hipótesis específica 3: La cultura organizacional se relaciona con el desempeño docente en la Universidad “Jaime Bausate y Meza”. Jesús María. Lima 2016.</p>			<p>análisis e interpretación de datos. Tabla de contingencia Prueba de normalidad Kolmogorov Índice de Correlación. P=0.05</p>
---	---	---	--	--	--

## INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

### DATOS GENERALES

Institución Educativa \_\_\_\_\_ Sexo \_\_\_\_\_

Grado de Estudios \_\_\_\_\_ Nivel Educativo \_\_\_\_\_

Esta encuesta es ANÓNIMA le pedimos que sea sincero en sus respuestas. Por nuestra parte nos comprometemos a que la información dada tenga un carácter estrictamente confidencial y de uso exclusivamente reservado a fines de investigación.

**Instrucciones:** Después de leer cada enunciado marque con un aspa (x) el número (sólo uno) que mejor indique su grado de acuerdo a la escala es la siguiente:

1	2	3	4	5
Totalmente en Desacuerdo	En Desacuerdo	Ni en acuerdo, ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo

## CUESTIONARIO DE CLIMA ORGANIZACIONAL

PREGUNTAS	5	4	3	2	1
1. Me siento muy satisfecho con mi ambiente de trabajo					
2. En esta universidad, el personal planifica cuidadosamente antes de tomar acción..					
3. Existe un plan para lograr los objetivos de la organización.					
4. Siento que los directivos de la universidad están interesados en mi éxito como docente y/o trabajador.					
5. Si hay un nuevo Plan Estratégico, estoy dispuesto a servir de voluntario para iniciar los cambios.					
6. Los responsables administrativos de la universidad me motiva a cumplir con mi trabajo del a manera que yo considere mejor.					
7. Soy responsable de cumplir los estándares de desempeño y/o rendimiento					
8. El horario de trabajo me permite atender mis necesidades personales					
9. Estoy conforme con la limpieza, higiene y salubridad en mi ambiente de trabajo					
10. Mi institución educativa me da la oportunidad de hacer las cosas que me gustan.					
11. Se percibe una atmosfera de tolerancia y la apertura a opiniones divergentes, de los trabajadores de la universidad.					



12.	La Dirección muestra agrado, afecto, y respeto hacia los demás.					
13.	Me siento comprometido a presentar propuestas y sugerencias para mejorar mi trabajo.					
14.	Existe una buena comunicación entre los directivos y el personal de la universidad, dirigido a lograr las metas establecidas.					
15.	El personal administrativo es considerado como un colaborador valioso e importante.					
16.	Cada uno de los miembros de esta universidad se siente valorado como persona, respetado y tomado en consideración.					
17.	Salgo del trabajo sintiéndome satisfecho de lo que he hecho					
18.	El trabajo universitario que hago es importante para el futuro del país					
19.	Conozco cuales son las responsabilidades y deberes de mi puesto de trabajo.					
20.	He comunicado asertivamente errores, dudas, o dificultades que se me han presentado en el desarrollo de mi trabajo.					
21.	La Dirección crea una atmosfera de confianza y seguridad en el grupo de trabajo.					
22.	En esta organización valoran mi trabajo					
23.	Considero que necesito capacitación en alguna área de mi interés y que forma parte importante de mi desarrollo					
24.	La comunicación con mis compañeros es asertiva y adecuada.					

**EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU RELACIÓN CON EL DESEMPEÑO  
DOCENTE EN LA UNIVERSIDAD “JAIME BAUSATE Y MEZA”. JESÚS MARÍA.  
LIMA 2016**

**INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS**

**DATOS GENERALES**

**Institución Educativa** \_\_\_\_\_ **Sexo** \_\_\_\_\_

**Grado de Estudios** \_\_\_\_\_ **Nivel Educativo** \_\_\_\_\_

Esta encuesta es ANÓNIMA le pedimos que sea sincero en sus respuestas. Por nuestra parte nos comprometemos a que la información dada tenga un carácter estrictamente confidencial y de uso exclusivamente reservado a fines de investigación.

**Instrucciones:** Después de leer cada enunciado marque con un aspa (x) el número (sólo uno) que mejor indique su grado de acuerdo a la escala es la siguiente:

<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Totalmente en Desacuerdo	En Desacuerdo	Ni en acuerdo, ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo

## CUESTIONARIO DE DESEMPEÑO DOCENTE

PREGUNTAS	5	4	3	2	1
1. Organiza, planifica y ejecuta el trabajo universitario para el desarrollo de las áreas.					
2. Participa en reuniones metodológicas y de orientación para el cumplimiento de las actividades previstas en las áreas.					
3. Participa en actividades de intercambio de experiencias con otros docentes.					
4. Adapta las actividades para atender los diferentes estilos de aprendizaje de los estudiantes					
5. Tiene conocimiento de las directrices institucionales, reglamentos y normativas relacionadas al desarrollo curricular.					
6. Utiliza los recursos didácticos para facilitar el proceso de enseñanza-aprendizaje					
7. En el desarrollo de sus sesiones de clase se evidencian ser motivadoras, entretenidas e interesantes.					
8. Presenta y expone las sesiones de clase de manera organizada y estructurada.					
9. Promueve prácticas universitarias: análisis, creatividad, valoración, crítica, y solución de problemas.					
10. Utiliza diversas estrategias, métodos, medios y materiales					
11. Demuestra el respeto, solidaridad, amor, justicia, libertad entre todos y ante los demás.					

12. Promueve el autodidactismo y la investigación					
13. Asiste puntualmente a la universidad y las clases.					
14. Demuestra entrega, servicio y vocación hacia la universidad, la vida y la comunidad.					
15. Se preocupa por mejorar la autoestima de sus alumnos.					
16. Es reconocido favorablemente por la comunidad escolar (estudiantes, directivos, profesores, administrativos)					
17. Usa ejemplos y casos relacionados con la vida real en sus sesiones de clase.					
18. Cumple con las normas vigentes dentro y fuera de la universidad.					
19. Presenta proyectos de innovación, creatividad y mejoramiento del aprendizaje.					
20. Participa en las actividades y aplicación de valores en la universidad.					
21. Promueve actividades participativas que permiten colaboración entre docentes con una actitud positiva.					
22. Proyecta imagen de satisfacción en la labor docente.					
23. Realiza trabajo de tutoría o asesoría a los estudiantes.					
24. Desarrolla actividades y proyectos acordes con los objetivos de la Universidad.					
25. Participas activamente en la Universidad					