



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN  
ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN**

**El clima organizacional un pilar fundamental en el desempeño  
laboral de una institución educativa en la región Cajamarca 2021**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:**

Maestro en Administración de la Educación

**AUTOR:**

Campos Nuñez, Albarino (orcid.org/0000-0001-5622-4386)

**ASESOR:**

Mg. Villacorta Valencia, Henry (orcid.org/0000-0002-2982-3444)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión y Calidad Educativa

**LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:**

Fortalecimiento de la democracia, liderazgo y ciudadanía

**TRUJILLO – PERÚ**

2021

## **Dedicatoria**

En primer lugar, dedico este trabajo de investigación a Dios por darme la vida, la fortaleza y la sabiduría para desarrollar este trabajo.

A mis padres Néstor y Hermila, quienes con su apoyo moral hicieron que concretase mis ilusiones y se pueda cumplir mis objetivos.

También a mi querida esposa Mercedes Gloria y a mis queridas hijas Gloria Ghissela, Flor Yajaira y María Belén, por contribuir con este anhelo tan grande que como persona decidimos realizar y contribuir de la mejor forma a nuestra sociedad.

*Albarino Campos Nuñez*

## **Agradecimiento**

A la Universidad César Vallejo por darme la oportunidad de participar de esta Maestría en Administración de la Educación, con la cual ha contribuido en mi aprendizaje como docente.

A los docentes que han impartido los diferentes cursos para contribuir a mi formación profesional.

Asimismo, agradecer al Mg. Henry Villacorta Valencia por su orientación como asesor de esta investigación científica hasta la culminación de dicho trabajo.

También a todos los profesionales que participaron en las entrevistas, contribuyendo con sus conocimientos para concretizar este trabajo.

## Índice de contenidos

Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Resumen	v
Abstract	vi
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	4
III. METODOLOGÍA	13
3.1. Tipo y diseño de investigación.	13
3.2. Categorías. Subcategorías y matriz de categorización apriorística.	13
3.3. Escenario de estudios	14
3.4. Participantes	14
3.5. Técnica e instrumentos para la obtención de datos.	14
3.6. Procedimiento	15
3.6. Rigor científico	15
3.7. Método de análisis de datos.	16
3.8. Aspectos Éticos.	16
IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN	17
V. CONCLUSIONES	29
VI. RECOMENDACIONES	31
REFERENCIAS	32
ANEXOS	

## Resumen

La presente investigación tuvo como objetivo de estudio describir el clima organizacional un pilar fundamental en el desempeño laboral de una institución educativa de la región Cajamarca – 2021, para ello se utilizó el enfoque cualitativo, para ello se ha confeccionado guías de entrevistas semiestructuradas para cuatro participantes que tienen como característica principal ser docentes de educación primaria. La información se trianguló en base al diseño fenomenológico y dentro de los resultados se tuvo que los docentes buscan el impulso de parte del directivo para poder encaminar su trabajo bajo los lineamientos que emana la normatividad. Los docentes consideran que la mejor estrategia del líder para tener un clima organizacional positivo es la coordinación, la comunicación y la empatía, de esta manera se desarrollará acciones muy consensuadas en el trabajo colegiado, que finalmente se mejorará el aprendizaje de los estudiantes. Dentro de las dificultades podemos encontrar que la modalidad de clases virtuales en la zona rural donde trabajan dichos docentes hay poca conectividad que merma el aprendizaje de los estudiantes, por lo tanto, el estudio nos permite ver que el clima organizacional que se da en la institución es favorable, pero hay factores externos que disminuyen el desempeño laboral, a pesar que el directivo brinda a los docentes diferentes herramientas de gestión educativas. También permite recomendar que el directivo implemente mejores estrategias para que los docentes se sientan comprometidos con su labor docente, demostrando de esta manera lo mejor de su profesionalismo.

**Palabras clave:** líder, coordinación, estrategias, compromiso, profesionalismo.

## **Abstract**

The objective of this research study was to describe the organizational climate, a fundamental pillar in the work performance of an educational institution in the Cajamarca region - 2021, for this the qualitative approach was used, for which semi-structured interview guides have been made for four participants whose main characteristic is being primary education teachers. The information was triangulated based on the phenomenological design and within the results it was necessary for the teachers to seek the impulse on the part of the manager to be able to direct their work under the guidelines emanating from the regulations. Teachers consider that the best strategy for the leader to have a positive organizational climate is coordination, communication and empathy, in this way highly consensual actions will be developed in collegiate work, which will ultimately improve student learning. Among the difficulties we can find that the modality of virtual classes in the rural area where these teachers work there is little connectivity that reduces the learning of students, therefore the study allows us to see that the organizational climate that exists in the institution is favorable, but there are external factors that decrease job performance, despite the fact that the manager provides teachers with different educational management tools. It also allows recommending that the manager implement better strategies so that teachers feel committed to their teaching work, thus demonstrating the best of their professionalism.

**Keywords:** leader, coordination, strategies, commitment, professionalism.

## **I. INTRODUCCIÓN**

Actualmente, dentro de las instituciones educativas de nuestro país, consideramos de suma importancia su desarrollo integral, pero para tener vigencia con este ideal es necesario el cumplimiento de algunas exigencias con respecto a cada uno de los integrantes de una institución educativa, dependiendo de factores internos y externos. Por tal motivo, debemos de tomar en cuenta dos variables: clima organizacional y desempeño laboral, que deben desarrollarse en forma armónica. De esta manera, habrá una buena marcha de las instituciones educativas, pero que a veces se ve mellada por el actuar de los que integran dichas instituciones. Sin duda, nuestra visión es mejorar esas condiciones para que tengamos buenos resultados, principalmente en el aprendizaje de los niños y puedan actuar de manera autónoma en cualquier situación problemática que se le presente en su contexto. Con esto estaremos demostrando que el clima organizacional contribuye con la eficacia del desempeño laboral.

El clima organizacional es considerado como el resultado de la percepción de las relaciones de los trabajadores con una realidad determinada y que los engloba dentro de las interrelaciones personales de una buena, lo cual conlleva al aumento de los niveles de satisfacción y productividad (Hashemi & Sadeqi, 2016).

En el ámbito educativo, el clima organizacional también es considerado como el resultado de las relaciones que se presentan entre el entorno humano y físico. En el ámbito educativo, esta se presenta a través de la relación que surgen entre los actores educativos, el contexto y los procesos, sobre todo si se percibe apoyo organizacional y compromiso de cada actor (Köse, 2016).

Con respecto al desempeño docente tiene que ver con las actividades netamente pedagógicas que se desarrollan en las instituciones educativas y los miembros que la conforman. Asimismo, está referida a la mezcla de acciones planificadas y relacionadas entre sí que van a permitir movilizar a toda la comunidad educativa organizada, con la finalidad de concertar esfuerzos para lograr metas trazadas en los logros de aprendizajes y en el

acceso y estabilidad emocional de los estudiantes de educación básica. (MINEDU, 2011)

A nivel institucional, observamos el clima organizacional presenta muchas dificultades, tales como: trato vertical del director a sus compañeros docentes y padres de familia, incumplimiento en el horario de trabajo, presentación inoportuna de los documentos de aula y desinterés por participar en el trabajo colegiado por parte de los docentes.

Todo esto genera un ambiente de incertidumbre y desfavorable, para que los docentes se sientan desmotivados y sin interés de trabajar en equipo, padres de familia con desconfianza al trabajo que realizan los docentes. De esta manera, pone en evidencia la necesidad de optimizar el clima organizacional en la institución educativa.

La gestión del clima organizacional depende del liderazgo del director y la participación colaborativa y consensuada de los agentes educativos comprometidos en mejorar el ambiente social de dicha comunidad educativa, así mismo el desempeño laboral debe ayudar a los estudiantes para que logren niveles esperados de aprendizaje de acuerdo a los estándares que establece el MINEDU para cada Ciclo o Grado. Esto se logrará cuando el directivo y docentes planifiquen, desarrollen y evalúen una programación curricular de acuerdo al contexto y normatividad vigente.

Ante esta realidad, formulamos el siguiente problema de investigación ¿Cómo el clima organizacional se convierte en un pilar fundamental en el desempeño laboral de una institución educativa de la Región Cajamarca, 2021? Como objetivo general planteamos Analizar la influencia del clima organizacional en el desempeño laboral en una institución educativa de la región Cajamarca -2021. Como objetivos específicos planteamos describir el quehacer del **liderazgo directivo** en una institución educativa de la región Cajamarca – 2021, describir el **trabajo colegiado** de los docentes en una institución educativa de la región Cajamarca – 2021, describir el **monitoreo de la práctica pedagógica** en una institución educativa de la región Cajamarca - 2021, describir la **planificación de los aprendizajes** en una institución educativa de la región Cajamarca - 2021, describir la

**conducción de los aprendizajes** de los estudiantes en una institución educativa de la región Cajamarca - 2021, describir el desarrollo de **la profesionalidad y la identidad docente** en una institución educativa de la región Cajamarca - 2021.

El siguiente estudio justifica su importancia que el clima organizacional contribuye al desempeño laboral, de esta manera permite mejorar las relaciones humanas, como resultado de un trabajo adecuado sobre: planificación curricular, monitoreo, trabajo colegiado, dentro del marco colaborativo y consensuado para cumplir los objetivos y metas trazadas por la institución educativa.

Además, se tendrá que ver la participación del director, considerado como un líder que propicia un ambiente favorable con todos los agentes educativos, y por otro lado también los docentes cumplan la normatividad para optimizar este clima organizacional en la institución educativa.

## II. MARCO TEÓRICO

La situación actual que vive el país exige que la gestión educativa se enmarque dentro del servicio educativo virtual que desarrolla una comunicación sincrónica y asincrónica entre el personal directivo y personal docente generando un cambio actitudinal entre los actores de la gestión institucional.

En este sentido se enmarca la revisión de los trabajos previos con la condición de que fundamenten los resultados obtenidos dentro de la investigación con enfoque cualitativo y un diseño fenomenológico. Dentro de los trabajos previos encontramos a autores como

Silva (2011) realizó un trabajo de investigación que tuvo como propósito observar las características del clima organizacional, a partir del trabajo docente a partir de las experiencias de aprendizajes de los estudiantes. La muestra fueron los miembros del colegio Sara Serrano del cantón Huaquillas de la Provincia de El Oro. Se utilizó una encuesta con una serie de preguntas relacionadas a tres parámetros: el ámbito de la gerencia, el ámbito curricular y el ámbito de liderazgo dentro del clima organizacional. Concluyendo, que cada quien trabaja aisladamente y fuera del contexto real.

Farfán (2019), en su informe de investigación, concluye que existen diferencias significativas en las tres dimensiones del clima organizacional de las instituciones educativas estatales y particulares. Reportando los hallazgos de los puntajes más altos en agotamiento emocional y despersonalización, mientras que los reportes más bajos se ubicaron en realización personal.

La difícil labor que desempeña los docentes en un servicio educativo no presencial origina en los docentes un agotamiento emocional producto de la jornada laboral que cumplen y que responde a un modelo presencial, puesto que sentarse frente a un equipo de cómputo y desarrollar una clase a través de 4, 5 o 6 horas cronológicas conlleva a los docentes aun agotamiento emocional, sumado todo esto con las llamadas telefónicas a los estudiantes y padres de familia para que conozcan la realidad educativa de los

estudiantes y la labor administrativa del llenado de documentos hacen que los niveles de medición sean altos.

Con respecto a la realización personal, podemos afirmar que es muy poco el tiempo que dedicamos a esta dimensión por cuanto la jornada laboral, la comunicación de los procesos y los aspectos administrativos se anteponen a la realización personal, incluso al acompañamiento familiar que como padres de familia cumplimos dentro del hogar. En ese sentido, la medición realizada concuerda con la realidad porque los docentes no cuentan con tiempo para dedicarse a seguir con su profesionalización o con sus proyectos de vida profesional porque el tiempo es adsorbido por lo anteriormente señalado.

Rosales, Felix & Saavedra (2021), en su informe de investigación, se evidencia que existe una relación entre el compromiso del docente con su lugar de trabajo, y que, a pesar de tener formas de pensamiento y comportamiento diferentes, fundamentan sus relaciones interpersonales en el respeto mutuo. Asimismo, a pesar de la mejora remunerativa por su jornada laboral, en función a la meritocracia, refiere que, a mayor grado de capacitación, mayores posibilidades de ascensos a una escala remunerativas. En este sentido, el MINEDU ha seguido las recomendaciones del Banco Mundial al considerar al docente como el recurso humano que necesita capacitación, reconocimiento y mejoramiento salarial para obtener un recurso humano que contribuye con el mejoramiento de los aprendizajes de los estudiantes y que estos contribuyan con el desarrollo personal y social que la sociedad exige.

Barboza, Rivera & Peralta (2021), en su informe de investigación, sostienen que la percepción de los colaboradores sobre el clima organizacional está en relación con los aspectos que presuntamente influyen en el desempeño laboral cotidiano, que se refleja en la satisfacción laboral personal y en el esfuerzo diario de cumplir con sus actividades. Es necesario precisar que en los diferentes estudios se puede reflejar la influencia del clima organizacional en el desempeño laboral (Palma, 2004). También es necesario resaltar que una evaluación permanente permite mejorar el desempeño laboral de los

colaboradores porque proporciona información relevante para proponer capacitación sobre las capacidades necesitan reforzar (Aamodt, 2010).

Debemos recordar que el mejoramiento de la calidad educativa no se produce por un simple anhelo de querer hacer las cosas, sino que esta se encuentra en relación con la capacitación del recurso humano por cuanto a mayor capacitación mejor será el dominio de la información, herramientas, métodos, entre otros aspectos más para alcanzar las metas trazadas por las instituciones educativas.

Gómez y Salas (2018), en su informe de investigación con el objetivo de realizar un análisis sobre la inteligencia emocional del directivo y el clima organizacional en educación básica, realizaron una investigación con enfoque cuantitativo y de nivel descriptivo, considerando una muestra de 15 directivos y 58 docentes, quienes proporcionaron información relevante a los cuestionarios aplicados. Los resultados llevaron a la conclusión de que los directivos tienen inteligencia emocional deficiente y que su liderazgo está enfocado a la gestión administrativa y sin mostrar proactividad en su gestión lo que incide finalmente para aumentar el nivel de insatisfacción de los docentes debido a factores motivacionales, gestión de incentivos y empatía directiva.

Guerrero y Portero (2020) en su informe de investigación, realizaron una investigación con enfoque cuantitativa y con diseño correlacional, asumiendo una muestra de 84 docentes, quienes proporcionaron información relevante a través de escala Likert. Dentro de las conclusiones, determinaron que sobre el clima organizacional sí influye sobre la satisfacción laboral, teniendo como factores más incidentes la falta de una política de reconocimiento, la falta de compañerismo y líder sin autoridad.

En una institución, el reconocimiento a labor docente es fundamental por cuanto existe el reconocimiento de toda la comunidad por la labor desempeñada por los integrantes de una comisión, por lo tanto, una política de reconocimiento es importante por cuanto regula las acciones de los responsables de la gestión. Aunque existen directivos que no emplean

herramientas clásicas o modernas del trabajo institucional, como es el trabajo colaborativo, por lo tanto, la falta de compañerismo se convierte en otro problema del clima organizacional. Finalmente el líder sin autoridad no es líder, simplemente. El líder debe esforzarse por ejercer la autoridad del líder no de la autoridad normativa que obliga a que se muestre autoritario.

Salinas y Bejas (2020), realizaron una investigación en Colombia con el fin de realizar un análisis con respecto a la toma de decisiones relacionadas al clima organizacional desde la gestión directiva. La investigación con enfoque cuantitativo, con diseño no experimental y nivel descriptivo utilizó una muestra que se constituyó 4 directivos y 69 docentes quienes proporcionaron información relevante según los cuestionarios aplicados. La investigación demostró que el proceso de toma de decisiones puede afectar el clima organizacional si se realiza sin considerar las opiniones, planteamientos e ideas de los docentes, pues generan tensiones y comportamientos hostiles. Es importante tomar decisiones según la recolección de datos. Asimismo, la interpretación nos permite acercarnos a la realidad e interpretarlos que nos permitan tomar las decisiones pertinentes a favor del mejoramiento del clima organizacional,

Sitta & Hussain (2020), en su investigación realizada, concluyen que, el compromiso laboral tuvo una conexión positiva con el rendimiento de los docentes, los factores como la dedicación y el compromiso tuvieron relación positiva con el desempeño en el trabajo, por lo que se puede afirmar que mientras los profesores universitarios perciban un agradable ambiente de trabajo se obtendrá mayores resultados.

Urbano (2018), en su investigación realizada, concluye que los trabajadores no están conformes ni motivados, el autor menciona que la falta de reconocimiento, la remuneración, la tecnología obsoleta, la falta de inducción y las pocas posibilidades de desarrollarse personalmente, todos estos factores tienen implicancia en el rendimiento en sus actividades.

El clima organizacional es resultado de la percepción de las relaciones de los trabajadores con una realidad determinada (Alves, 2009) y que los

engloba dentro de las interrelaciones personales de una buena, lo cual conlleva al aumento de los niveles de satisfacción y productividad (Hashemi & Sadeqi, 2016). Asimismo, se relaciona el entorno laboral con los integrantes de la organización. (Alvarado, 2003).

En el ámbito educativo, el clima organizacional es el resultado de las relaciones que se presentan entre el entorno humano y físico. En el ámbito educativo, esta se presenta a través de la relación que surgen entre los actores educativos, el contexto y los procesos, sobre todo si se percibe apoyo organizacional y compromiso de cada actor (Köse, 2016). Las relaciones interpersonales referencian el trato recíproco de comunicación con los agentes educativos. (Dalton, 2007).

La participación activa de los docentes es muy importante, entendiendo que significa “acción de tomar parte de algo”. Entonces, es así como se estará aportando a la organización para satisfacer las necesidades que esta tiene en alcanzar los objetivos planteados por la organización.

Según Khar (2010) sostiene que algunos factores positivos de las interrelaciones de los trabajadores generan un ambiente de satisfacción del clima organizacional de una determinada institución, que tendrá como resultado un buen rendimiento de manera pertinente, así mismo creando un ambiente de convivencia armoniosa en conjunta cooperación en lugar de competir, fomentando la autonomía, ser un líder empático, generando de esta manera un clima institucional favorable.

Martínez y Nosnik (1998), hacen referencia de los espacios de comunicación como el proceso de interacción entre los miembros de una organización a través del intercambio de mensajes, de manera recíproca. Asimismo, dentro del clima organizacional influye el ambiente de trabajo y de cómo las personas se interrelacionan entre sí, desarrollando habilidades comunicativas. (Martínez, 2010).

Modelo de Litwin y Stinger, aportan que el ambiente organizacional, se puede mostrar por medio de las siguientes dimensiones: Estructura: sentimiento que tiene el empleado respecto a las presiones en el grupo,

cuántas reglas, regulaciones, procedimientos hay. Responsabilidad: sentimiento de ser su propio jefe. Manifestando responsabilidad frente a las decisiones de su director o jefe. Recompensa: sentimiento de ser recompensado por el trabajo bien hecho. Riesgo: sentido de riesgo y desafío en el trabajo y en la organización; hay un énfasis en tomar riesgos calculados o asegurar la mejor manera de operar. Calidez: sentimiento general de buen compañerismo que prevalece en la atmósfera del grupo de trabajo. Estándares: la importancia es considerarlas metas implícitas, metas explícitas y de estándares de desempeño, enfatizando realizar un buen trabajo. Conflicto: sentimiento de que los gerentes y otros trabajadores buscan escuchar opiniones diferentes; el énfasis puesto en la apertura. Identidad: sentimiento de que se pertenece a una compañía y que se es un miembro valorado de un equipo de trabajo; la importancia puesta en este tipo de espíritu.

La teoría de clima organizacional de Likert, establece que el comportamiento asumido por los subordinados depende directamente del comportamiento administrativo y las condiciones organizacionales que los mismos perciben.

Likert establece tres tipos de variables que definen las características propias de una organización y que influyen en la percepción individual del clima. En tal sentido se cita: Variables causales, definidas como variables independientes, las cuales están orientadas a indicar el sentido en el que una organización evoluciona y obtiene resultados. Variables intermedias, este tipo de variables están orientadas a medir el estado interno de la empresa, reflejado en aspectos tales como: motivación, rendimiento, comunicación y toma de decisiones. Variables finales, estas variables surgen como resultado del efecto de las variables causales y las intermedias,

Con respecto al desempeño docente, debemos señalar que, en la actualidad, el desempeño docente se encuentra enmarcado dentro de un servicio educativo virtual. Dentro de este contexto, el docente se ha transformado en un experto en el manejo y diseño de estrategias de aprendizaje, así como en un experto en el manejo de herramientas virtuales.

Con respecto al desempeño docente, se considera al proceso deliberativo de un proceso de enseñanza dirigida con la finalidad de lograr aprendizajes autónomos. Asimismo, moviliza a los docentes para lograr un desarrollo profesional constante que garantice aprendizajes efectivos con la finalidad de generar un independencia personal, familiar y social. (MINEDU, 2014). Asimismo, es considerado como el quehacer educativo referido a la puesta en práctica del conocimiento adquirido en la etapa de formación profesional. En esta etapa, predomina el dominio del conocimiento teórico y práctico acerca del aprendizaje y de la conducta humana, actitudes que promuevan el aprendizaje y las relaciones humanas, como parte de las competencias docentes para generar un aprendizaje autónomo y una ciudadanía plena. (Valdés, 2009)

De las teorías que se relacionan con la variable gestión educativa, encontramos la Teoría tradicional de la administración de Taylor. Esta teoría de fundamente en que la eficacia de la industria se obtiene gracias a la distribución organizada y adecuada del recurso humano con la finalidad de incrementar el rendimiento de la labor del personal. Este principio permite el estudio de un trabajo distributivo a partir de las actividades que se desempeñan en el cargo y de quienes ejerce como unidad principal. Dentro de esta teoría, se cumplen los principios de la administración que le dan facultades y obligaciones a la gerencia, como los principios de planeamiento, preparación, control, ejecución y evaluación. (Taylor, 1875)

Dentro de los aspectos normativos que direccionan la gestión dentro de las instituciones educativas, observamos que este objetivo se presenta cuando el director conforma las diferentes comisiones y comités que exige la norma. Para el cumplimiento de este objetivo, los docentes libremente escogen dónde pueden colaborar mejor para analizar y desarrollar los documentos de gestión.

Con respecto a las teorías que fundamentan la categoría desempeño docente encontramos a Ausubel (1983) quien en su teoría sostiene que la función docente es de suma importancia cuando se cumplan los principios de intencionalidad, conexión, trascendencia, mediación del significado y

mediación de los sentimientos de competencia y logro. Asimismo, esta teoría exige el reconocimiento del estudiante, con la finalidad que el estudiante se esfuerce y garantice un aprendizaje significativo, así como se busca el reconocimiento de un aprendizaje para la vida. Dentro de la planificación, se debe considerar las dimensiones de contenidos, estrategias de enseñanza y métodos, secuencia de contenidos y organización social en el aula.

La teoría de la equidad explica la influencia de la apreciación del trabajador en relación al trato que recibe: justo o injusto. Esto conduce a una motivación o desmotivación laboral. Lo que resulta significativo cuando un trabajador recibe un trato justo, es posible que su contribución laboral se traduzca, en expresiones de identidad institucional, de entrega plena al trabajo, al trabajo colaborativo, entre otros más y como consecuencia en un incremento en la eficacia de su trabajo dentro de la organización. El problema radica en que esta apreciación está más relacionada a una condición mental basada en subjetividades. Sin embargo, es muy cierto que la equidad y el buen trato, son componentes esenciales, para una adecuada y óptima relación entre los actores del proceso productivo entre los actores institucionales o empresariales.

Según Klingner y Nabaldian (2002), la teoría de las expectativas se fundamenta en la satisfacción que proyectan el personal que labora en la institución o empresa cuando desempeñan sus funciones. De esta forma reflejan un mejor ejercicio laboral con respecto a otros. Al analizar los resultados, podemos identificar un problema que se relaciona con la subjetividad. Sin embargo, equidad y buen trato son componentes esenciales para una exitosa relación entre los actores de una institución, organización o empresa.

Lo que significa todo esto es que las reglas de convivencia son importantes para generar un clima organización excelente en las instituciones educativas. La distribución del trabajo de comisiones es un excelente espacio para la distribución del trabajo, el cumplimiento de la puntualidad, no solo en la asistencia a la institución educativa, sino también en la entrega responsable de documentos de gestión y la organización de actividades en

la que la equidad sea la bandera de la gestión institucional. A ello, debemos sumarle el reconocimiento de las funciones y otras actividades que realizan los docentes a través de objetivos y políticas institucionales que les permita a los docentes recibir un trato equitativo y bueno, a fin de mejorar la gestión educativa en bien de la mejora de los aprendizajes de los estudiantes como contribución a la realización de una ciudadanía plena.

### **III. METODOLOGÍA**

#### **3.1. Tipo y diseño de investigación.**

La investigación es de tipo básica. McMillan y Schumacher (2005) la investigación básica es la que se encarga de conocer y explicar un principio básico o una generalización. Indaga una teoría sin la finalidad de emplear sus resultados a problemas prácticos; por lo que en la investigación se buscará obtener un conocimiento mayor sobre la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral.

Para este trabajo se utilizó el diseño fenomenológico según Taylor y Bogdán (1984), es el estudio de acontecimientos sociales. Por ello, para esta investigación se consideró la participación del directivo y docentes con experiencia de trabajo en desempeño laboral, trabajo colegiado y relaciones interpersonales.

#### **3.2. Categorías. Subcategorías y matriz de categorización apriorística.**

Categoría 1: Clima organizacional.

Definición Conceptual: disciplina que aspira a fortalecer el desempeño de los planteles e instituciones educativos en un país determinado mediante la aplicación de técnicas, instrumentos y conocimientos. Se trata de una suerte de administración educativa, en el sentido de que intenta pensar el proceso educativo como un todo organizado y sistémico.

Definición Operacional: Se recogió la información de 6 participantes a través de una entrevista con preguntas relacionadas al clima organizacional.

Subcategorías: Liderazgo directivo, trabajo colegiado y monitoreo de la práctica pedagógica

Categoría 2: Desempeño laboral.

Medina, (2017) considera que el desempeño del docente se manifiesta a través de las acciones que desarrolla el profesorado en su actividad profesional, la cual responde a los objetivos propios de la actividad pedagógica, para favorecer el cumplimiento de las funciones relacionadas

con su labor, la cual exige la presencia de un conjunto de cualidades personales y condiciones que se erigen como condicionantes necesarias para la adecuada materialización de estas acciones.

Definición Operacional: Se recogió la información de 6 participantes a través de una entrevista relacionadas al desempeño laboral.

Subcategorías:

Preparación para el aprendizaje de los estudiantes, enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes y el desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente.

### **3.3. Escenario de estudios**

El estudio se realizó dentro de una coyuntura que aqueja actualmente a todo el mundo que es la pandemia de la COVID 19 por lo que la entrevista a los expertos se realizó usando plataformas online como es el Zoom.

Ante esta coyuntura el gobierno implementó el programa Aprendo en Casa por lo que los directivos y docentes que siguen su trabajo en el contexto de sus hogares cumpliendo un rol fundamental la comunicación virtual y mucho más la familia. El interés es que directivos y docentes mejoren la gestión y el desempeño laboral como corresponde, también tengan esa capacidad del manejo de instrumentos tecnológicos y el manejo curricular sea aplicable a su trabajo docente.

### **3.4. Participantes**

En esta investigación participaron 4 docentes de aula de la institución en aplicación del trabajo de investigación.

### **3.5. Técnica e instrumentos para la obtención de datos.**

#### **3.5.1. Técnicas**

Entrevista: Según Déniz y Lincoln (2005) la entrevista es una conversación, a través de preguntas y respuestas, para recolectar datos; entre un investigador y un entrevistado; para esta investigación se utilizó este instrumento como mecanismo de recolección de información, realizando la

entrevista entre el investigador y los docentes; para el cual se planteó preguntas que ayudaron a determinar la relación que existe entre el clima institucional y desempeño laboral

### **3.5.2. Instrumento**

Guía de entrevista: para Carrasco (2006) la entrevista se aplicó y estructuró mediante un formulario de preguntas organizadas, con secuencia lógica y elaborada con anticipación. Para esta investigación las preguntas se elaboraron de acuerdo con el cuadro de sistematización de categorías, en las cuales se tuvo en cuenta el marco teórico, marco conceptual, marco normativo de esta investigación, estas interrogantes fueron abiertas para obtener mayor información que contribuya sustancialmente en la investigación las cuales fueron aplicadas al directivo y algunos docentes de la institución educativa en estudio.

### **3.6. Procedimiento**

- La investigación se inició con la identificación de las variables categóricas de estudio.
- Se determinó el enfoque cualitativo, el tipo descriptivo y el diseño fenomenológico.
- Se determinó las subcategorías emergentes producto del análisis de la realidad.
- Luego se planificó la guía de entrevista, con el consentimiento informado
- Después de la recolección de información, se realizó la desgravación de las entrevistas y se procedió al respectivo análisis de información.
- Se realizó la discusión y conclusión de resultados, a través de la técnica de la triangulación de información.

### **3.6. Rigor científico**

El rigor científico está presente en el desarrollo de la investigación por cuanto los instrumentos han sido validados por expertos quienes en base a sus conocimientos y experiencias han evaluado las fichas de entrevistas para su aplicabilidad.

La objetividad y respeto de la información proporcionada por los participantes que permitieron realizar la triangulación entre resultados, antecedentes y referentes teóricos.

### **3.7. Método de análisis de datos.**

Para el procesamiento de información, se realizó la codificación y categorización de la información proporcionada por los participantes a través de la encuesta aplicada sobre la gestión educativa y el desempeño docente.

### **3.8. Aspectos Éticos.**

La investigación es nueva por lo cual se puede afirmar que no hay coincidencias.

A los especialistas se les hizo firmar un documento de consentimiento informado de participante, en el cual se les hizo conocer que la información brindada será netamente académica y para uso de esta investigación manteniéndose sus respuestas en absoluta reserva.

#### IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Luego de la desgravación de las entrevistas, se procedió a elaborar las matrices de triangulación por subcategorías, comprendiendo entre ellas encontramos datos principales, ideas o conceptos expuestos por los entrevistados en cada una de sus respuestas a las preguntas relacionadas con cada subcategoría.

**Con respecto al objetivo 1** de esta investigación que corresponde a la subcategoría de liderazgo directivo se realizó la siguientes preguntas: **1. ¿De qué manera influye el desenvolvimiento del directivo para lograr los éxitos de una institución educativa?** Del resumen de las respuestas en la matriz de triangulación, que figura como anexo 4 se encontró lo siguiente: El E1 opina que El Directivo juega un papel muy importante, de él depende el éxito o el fracaso de la institución, entonces es el que lidera y promueve la situación educativa, promueve y motiva para encaminar el trabajo educativo. El E2 opina que el directivo es una persona muy importante para el éxito de una institución es decir o promueve el desarrollo de las habilidades de los trabajadores que trabajan junto a él. El E3, es el desenvolvimiento del directivo, que juega un papel muy interesante, ya que encamina al éxito de una institución educativa, como líder promueve, especialmente la motivación, para desarrollar sus habilidades de manera conjunta de todos los docentes. E4 El, el directivo juega un papel muy importante, de esa manera el directivo es que orienta, dirige, promueve las mejoras de una institución educativa, esto debe darse de manera coordinada con sus docentes

De lo anterior se concluye que el desenvolvimiento del directivo es fundamental para lograr el éxito de la institución educativa, esto se puede dar siempre y cuando coordine con los docentes y entorno en e que trabaja.

También relacionado al clima organizacional que corresponde a la subcategoría de liderazgo directivo se realizó la siguiente pregunta: **2.¿Cómo el directivo puede encaminar al cumplimiento de todos los objetivos propuestos por su institución educativa?** Del resumen de las

de las respuestas se encontró lo siguiente: E1 La capacidad del directivo que es encaminar al cumplimiento de los objetivos y metas que uno se propone y ser eficaces en nuestro trabajo. E2, indica que el directivo encamina a sus compañeros de trabajo prestándoles las mejores condiciones para desarrollar su trabajo. El E3, encamina los objetivos propuestos por la institución educativa, asimismo mejorar las condiciones para que los maestros puedan desarrollar sus actividades en especial el aprendizaje con sus estudiantes, E4, opina, que si el directivo hace su trabajo en forma eficiente, también los docentes tratarán de seguir ese camino para ver como objetivo el aprendizaje de los niños.

Se puede constatar que los docentes ven la participación del directivo como modelo y ellos tienden a seguir este camino siempre que baya orientado al aprendizaje de los estudiantes, esto debe suceder en un clima o ambiente favorable para que puedan desarrollar sus labores.

Luego sobre la interrogante 3. **¿Qué estrategias ayudan al directivo para tener un clima organizacional positivo con los docentes y padres de familia?** Del resumen de las respuestas se encontró lo siguiente: E1 La mejor estrategia que puede ayudar al directivo es empleando la estrategia que es coordinar con sus colegas y padres de familia será la coordinación, con ello favorecerá el clima institucional favorable. E2 Anuncia que también la coordinación y la empatía son estrategias para tener un clima favorable. E3, Una de las estrategias la que ayuda a consensuar con sus colegas y padres de familia es saber coordinar y tener confianza entre todos, esto significa trabajar en equipo y también emplear la empatía. E4, es el trabajo en equipo y el liderazgo, (Líder no significa ser el mandón), es el que coordina, conversa, de esta manera remar todos en solo sentido para sacar adelante una institución dentro de un ambiente favorable.

De lo anterior se concluye, que la estrategia más importante que debe emplear el directivo es la coordinación, trabajo en equipo, ser empático, esto conllevará a un buen clima institucional.

**Chiavenato**, plantea que “El líder debe poseer los atributos siguientes: ser integro, motivador, creativo, trabajar en equipo, ser comprometido, ser un

agente de cambio, es decir busca la mejora continua, tener alta vocación de servicio y ser excelente comunicador". Esto es posible si el docente también asume ese compromiso en su labor docente.

Mónica Andrea Khar,(2010) define que el clima organizacional es el resultado del ambiente generando en una institución educativa a partir de las vivencias cotidianas, genera un ambiente de satisfacción del clima organizacional de una determinada institución, que tendrá como resultado un buen rendimiento de manera pertinente, así mismo creando un ambiente de convivencia armoniosa en conjunta cooperación en lugar de competir, fomentando la autonomía, ser un **líder empático**, generando de esta manera un clima institucional favorable.

**En relación al objetivo 2**, de la investigación que corresponde a la sub categoría del **Trabajo colegiado** se realizó con las siguientes preguntas: **4. ¿Cómo el directivo brinda soporte y apoyo a su plana docente para mejorar su práctica pedagógica?** Del resumen de las respuestas se encontró lo siguiente: E1, coinciden que lo más importante que puede brindar un directivo a los docentes es brindar un ambiente saludable para desarrollar un trabajo grupal, donde exista dialogo para llegar a consensos. E2, también coinciden en decir que el directivo debe ser un soporte en el sentido que sus experiencias ayuden a dar solución a la problemática del aprendizaje de los estudiantes, por otro lado manifiestan que el trabajo colegiado es un espacio donde se discute y se llega a consensos y luego tomar decisiones. E3, El apoyo que el directivo brinda es de manera grupal, asimismo también puede ser de manera individual, para dialogar sobre los diferentes problemas que se presenta en su práctica docente, también puede ser las experiencias, conocimientos para aportar a la mejora del proceso de aprendizaje de los estudiantes. E4, Yo creo que mediante el acompañamiento y monitoreo que se planifique para ver lo que se está cumpliendo y lo que no se está haciendo, de esta manera los docentes podemos mejorar, además con esto tendrá que verse nuestras fortalezas y debilidades, pero con esto tendremos que ver siempre la mejora de la labor, que puede hacerse mediante el trabajo colegiado.

Además, se ha planteado la siguiente pregunta: **5. ¿El trabajo colegiado genera un impulso al cumplimiento de la práctica pedagógica de la plana docente de la institución? ¿Por qué?** Del resumen de las respuestas se encontró lo siguiente: E1 si, por que el trabajo colegiado es un espacio donde se toma en cuenta lo que se refiere a nuestra labor pedagógica, en la que puede hablar de planificación, ejecución y la evaluación de determinado tiempo de trabajo: Unidad o trimestre, en este trabajo debe existir un ambiente de confianza, respeto de opiniones para lograr la misión como institución. E2 Cuando se trabaja planificando, desarrollando las actividades y evaluando las actividades de nuestro trabajo docente, tenemos que retomar algunas actividades que no se han cumplido en un determinado tiempo para retomarlo y mejorar nuestra labor docente. E3, de hecho. va a permitir a desarrollar la planificación que hemos tenido, en la que podamos retomar algunas actividades que no se han desarrollado, entonces pues ese trabajo colegiado permite desarrollar las actividades que no se pudieron desarrollar, debatirlo y llegar a consensuar en bien del aprendizaje de los estudiantes. E4, en el trabajo colegiado se comparte las experiencias y vamos a retomar algunas acciones o actividades que no se han cumplido para luego mejorarlo con el aporte de los colegas, todo este aporte irá en el apoyo directo al aprendizaje de nuestros estudiantes.

Por otro lado, se ha planteado la siguiente pregunta: **6. ¿Con el trabajo colegiado se superan las necesidades y expectativas de los estudiantes? ¿Por qué?** Del resumen de las respuestas se encontró lo siguiente: E1, E2, Cuando un docente planifica su unidad de aprendizaje, conoce la realidad de cada estudiante y esto también debe conocer el directivo, esto se puede superar mediante el trabajo colegiado. E3 de hecho que con el trabajo colegiado se superan las necesidades de cada uno de los estudiantes y también de su entorno. E4, Sí, porque, en el trabajo colegiado se toma en cuenta todas las necesidades que tienen los niños en su aprendizaje, entonces con el aporte de los demás colegas o el equipo directivo, de esta manera todos vamos aportar para superar el aprendizaje de los estudiantes.

Se puede constatar que el trabajo colegiado se está dando en la institución educativa para superar algunas necesidades y dificultades que se presenta el proceso de planificación, ejecución y evaluación de la programación curricular, también para mejorar el aprendizaje de los estudiantes mediante el recojo de sus evidencias para luego poder desarrollar el proceso de retroalimentación de los aprendizajes. Para esto se necesita implementar un trabajo grupal y coordinado.

Liliana Serrano Pliego (2004), nos dice que el trabajo colegiado es una forma de trabajar grupalmente en donde los integrantes del grupo participan dialogando y compartiendo problemas, experiencias y conocimientos sobre temas y metas que tienen en común, en donde luego de llegar a consensos toman decisiones que sean en beneficio de los estudiantes. Este trabajo depende definitivamente del compromiso del directivo y de la plana docente.

**En relación al objetivo 3**, de la investigación que corresponde a la sub categoría del **Monitoreo a la práctica pedagógica** se realizó con las siguientes preguntas **7.- ¿Para qué el directivo realiza el seguimiento y monitoreo a los docentes durante la jornada laboral no presencial?** Del resumen de las respuestas se encontró lo siguiente: E1 Lo que se refiere al seguimiento a nuestros alumnos en esta pandemia no podemos decir que sus reportes de los estudiantes son auténticos, porque lo pueden hacer sus tareas los padres o terceras personas. E2 para saber cómo los docentes desarrollan el proceso de aprendizaje con sus niños. También para saber cómo responden los niños y dar algunas alternativas de solución. E3 El monitoreo no es más que la observación si está cumpliendo o no de su práctica pedagógica, también es saber si el estudiante está avanzando con sus aprendizajes. E4, es para ver como los docentes están desarrollando sus actividades en esta pandemia del COVID 19, ya con los estudiantes no estamos desarrollando clases presenciales. De esta manera ver el proceso de la retroalimentación y el uso de los materiales y materiales educativos.

Además, se ha planteado la siguiente pregunta: **8. ¿Cuál es la importancia que tienen los instrumentos que utiliza el directivo para**

**verificar el desarrollo de las labores durante la jornada laboral no presencial?** Del resumen de las respuestas se encontró lo siguiente: E1 y E2 han coincidido y manifiestan que el monitoreo es importante para saber si el docente está aplicando los instrumentos de gestión de aula, que va en mejora de los aprendizajes de sus estudiantes. E3 Es importante el trabajo del docente, ya que se aplica una serie instrumentos de gestión, con la finalidad de promover los aprendizajes de cada uno de los niños, también las familias, por ello verifica todo el trabajo desarrollado. E4, nos permite ver como se está dando la retroalimentación de los aprendizaje, también para ver algunas otras debilidades de los estudiantes. También permite ver si el docente de aula tiene sus instrumentos, tales como, plan de tutoría.

Luego se ha planteado la siguiente pregunta: **9. ¿Cuál será el proceso para llegar a evaluar y tener resultados positivos en la gestión educativa? ¿Cómo poder mejorar?** Del resumen de las respuestas se encontró lo siguiente: E1 Considero que la evaluación es muy importante en el proceso de aprendizaje, ya que sirve para medir el rendimiento. E2 El proceso para llegar a evaluar la gestión educativa de una determinada institución es teniendo en cuenta el desarrollo de un proceso que parte de la planificación, ejecución de actividades y luego poder evaluar, a partir de ello se pueden mejorar algunas actividades que no se han cumplido. E3 En cuanto al proceso de poder evaluar, se tiene que partir de una planificación, de lo contrario no tendremos que evaluar, pero esto viene desde la planificación, el desarrollo de actividades y la propia evaluación.

E4 Si no planificamos, no ejecutamos no podremos evaluar, por lo tanto, estamos dando muestra de un trabajo no estructurado, (trabajar en el aire). Conociendo lo planificado podemos mejorar porque retomamos algunas acciones o actividades que no se han podido cumplir.

Se puede constatar que el Monitoreo de la práctica pedagógica en este tiempo de pandemia donde las clases se están llevando acabo de manera virtual, el monitoreo que se le hace a los docentes sirve para ver si están desarrollando su trabajo como la normatividad de la estrategia Aprendo en

casa establece, también ara observar si están empleando las herramientas necesarias para llevar a cabo el aprendizaje.

RVM.273-2020-MINEDU - Monitoreo de la práctica pedagógica En atención a la norma técnica aprobada mediante Resolución Viceministerial N° 097-2020-MINEDU y sus modificatorias, durante el servicio educativo no presencial, es cuando el directivo adopta los mecanismos de seguimiento y monitoreo de las actividades de la IE, siguiendo las orientaciones brindadas por el MINEDU y las que se establezcan de manera complementaria. El objetivo de estos mecanismos es verificar el desarrollo de las labores durante la jornada laboral no presencial.

Silva (2011) realizó un trabajo de investigación que tuvo como propósito observar las características del clima organizacional, a partir del trabajo docente a partir de las experiencias de aprendizajes de los estudiantes. La muestra fueron los miembros del colegio Sara Serrano del cantón Huaquillas de la Provincia de el Oro. Se utilizó una encuesta con una serie de preguntas relacionadas a tres parámetros: el ámbito de la gerencia, el ámbito curricular y el ámbito de liderazgo dentro del clima organizacional. Concluyendo, que cada quien trabaja aisladamente y fuera del contexto real.

Concluyo que la mayoría de docentes consideran que el monitoreo de su práctica pedagógica repercute en el cumplimiento de toda su labor, entre tanto está el manejo de herramientas tecnológicas y la presencia de los documentos de aula para garantizar el aprendizaje de los estudiantes. En tanto, si no hay un seguimiento y monitoreo a la plana docente, cada uno trabaja por su lado.

**En relación al objetivo 4**, de la investigación que corresponde a la sub categoría de Describir la **preparación para el aprendizaje de los estudiantes**, se realizó las siguientes preguntas: **10. ¿Para qué sirve la planificación curricular en la práctica pedagógica de un docente?** E1 La planificación curricular en la práctica docente sirve para organizar en forma secuencial y cronológicamente las experiencias de aprendizaje que se desarrollarán durante un determinado tiempo. E2 Esta sirve para llevar una

secuencia de las acciones que se planifica en nuestra labor pedagógica. E3. Es una práctica que le sirve para organizar de una forma secuencial, teniendo en cuenta el tiempo para cada una de las actividades a realizar, en este caso de unidades, trimestres, y en forma anual. E4, nos permite que nosotros como docentes planifiquemos nuestras actividades teniendo en cuenta el tiempo, es decir en un trimestre o un año.

Además, se planteó la siguiente pregunta: **11. ¿A partir de qué conocemos las necesidades de los estudiantes y planificar nuestras acciones pedagógicas?** E1, E2, coinciden, como docentes para conocer las necesidades de los estudiantes tenemos que partir de un diagnóstico, para luego llevar a cabo la planificación curricular, que permite pensar en actividades significativas para los estudiantes. E3, A los estudiantes se les conoce con la programación curricular, la que permita pensar en actividades significativas para ellos. E4, Sé parte a través de un análisis, luego se plantea una prueba de entrada, en la que veremos en que están teniendo dificultades, cuáles son sus fortalezas; a partir de ello se puede planificar nuestras actividades.

Se puede constatar sobre la preparación para el aprendizaje de los estudiantes, el docente es responsable de preparar todos instrumentos desde la planificación, en la que se realizará a partir de un diagnóstico de las necesidades de los estudiantes, pero siempre tiene que haber un impulso de la parte directiva. R.M. N° 0547-2012- ED. Preparación para el aprendizaje de los estudiantes, comprende la planificación del trabajo pedagógico a través de la elaboración del programa curricular, las unidades didácticas y las sesiones de aprendizaje en el marco de un enfoque intercultural e inclusivo. Refiere el conocimiento de las principales características sociales, culturales, materiales en inmateriales y cognitivas de sus estudiantes.

Concluyo, la preparación para el aprendizaje de los estudiantes, es responsabilidad del docente, que es un punto de partida para el proceso de aprendizaje de los estudiantes, pero impulsado por el director, dentro de un ambiente favorable.

**En relación al objetivo 5.** En relación al objetivo de la investigación que corresponde a la sub categoría de Describir **la enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes**, se realizó las siguientes preguntas: **12. Teniendo en cuenta la mediación pedagógica. ¿De qué manera será la conducción de la práctica pedagógica para lograr que nuestros estudiantes sean críticos y reflexivos?** E1, Para lograr que nuestros estudiantes sean críticos y reflexivos, tenemos que propiciar un clima favorable, además que sepan escuchar las opiniones de los demás para luego tomar decisiones acertadas. También sería cuando actúan con autonomía.

E2, En primer lugar, al niño el docente debe propiciar un ambiente agradable, que se le escuche todas sus inquietudes, para que tome con naturalidad todas sus participaciones y pueda actuar con autonomía.

E3, Para que nuestros estudiantes sean críticos y reflexivos, tenemos que propiciar un clima favorable, también sea un lugar donde se les escuche sus necesidades y dar algunas alternativas acertadas, dentro del marco del respeto y siendo empáticos, con ello estaremos encaminando a que los estudiantes actúen de manera autónoma en sus acciones que se les presente en la vida.

E4 Yo creo que para que nuestros estudiantes sean críticos y reflexivos, tenemos que propiciar un clima favorable, para que nuestras sesiones o actividades de aprendizaje vayan enfocadas en forma directa que sean críticos, esto se puede impulsar a través de videos (como es una persona creativa y reflexiva), específicamente también enfatizar y temas de análisis en el área de comunicación.

Luego he planteado la siguiente pregunta: **13. ¿Qué importancia tiene la motivación en desarrollo de las actividades educativas? ¿cómo y cuándo debe darse?** E1, La motivación es muy importante en el proceso pedagógico, pues esta contribuye a desarrollar las capacidades de los estudiantes. Debe darse en toda sesión de aprendizaje y en forma recurrente. E2, es un elemento fundamental que despierta el interés de los niños y debe darse en todo momento de la sesión de aprendizaje o en un

momento de aprendizaje. E3, Si hablamos de motivación, considero que es un proceso que debe darse en las sesiones de aprendizaje desde un inicio a fin, con ello habrá un buen aprendizaje, con ello podemos decir que la motivación es recurrente. E4, Creo que es muy importante la presentación de la motivación con ello los niños estarán dispuestos a trabajar durante toda la sesión, en la que participarán a todo momento, de lo contrario los niños se sentirán cansados, es decir la motivación se debe dar a lo largo de toda la sesión de aprendizaje.

Se puede constatar sobre la enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes, que la enseñanza para los aprendizajes, es la conducción del docente de las sesiones de aprendizaje y que requiere el dominio de contenidos y pues practique estrategias adecuadas y el manejo de los instrumentos en el momento pertinente.

R.M. N° 0547-2012- ED. Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes, comprende la conducción del proceso de enseñanza por medio de un enfoque que valore la inclusión y la diversidad en todas sus experiencias. Refiere la mediación pedagógica del docente en el desarrollo de un clima favorable al aprendizaje, el manejo de los contenidos la motivación permanente de sus estudiantes, el desarrollo de diversas estrategias metodológicas y de evaluación.

Para, Anaya (2007) considera que la “satisfacción laboral se entiende como un estado emocional positivo que refleja una respuesta afectiva al trabajo” (p.218), lo cual se refiere a cómo la gente se siente en relación con su trabajo o con los diferentes aspectos de su trabajo.

Concluyo que la enseñanza para el aprendizaje es la conducción misma del docente, en la que pone de manifiesto todas sus potencialidades para el manejo de instrumentos y estrategias. Por lo tanto si desarrolla una adecuada conducción de los aprendizajes de los estudiantes, se mostrará en él una satisfacción laboral positiva.

**En relación al objetivo 6.** De la investigación que corresponde a la sub categoría de Describir **el desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente**, se realizó las siguientes preguntas: **14. ¿De qué manera**

**muestras profesionalismo e identidad por la docencia en tu práctica pedagógica?** E1, un maestro muestra profesionalismo e identidad por la carrera docente cuando existe necesidad de reflexionar sobre nuestra práctica docente y como somos vistos por la sociedad. E2 Nosotros mostramos profesionalismo cuando nuestros niños y la sociedad nos da ese reconocimiento en cualquier momento que tengamos contacto con ellos. E3, maestro viene de vocación, y se siente satisfecho de su trabajo, esto se muestra con el aprendizaje de los estudiantes, también demuestra empatía con las personas con las que interactúan. Por lo contrario, profesor solamente puede dictar o interactuar en cualquier circunstancia. Esto quiere decir cuánto un maestro dio para tener los resultados que el pretende, por ello los maestros estamos visto por todos, al final se preguntan. ¿Quién fue su profesor? Entonces la respuesta el reflejo de la enseñanza de tal o cual docente. E4, es hacerse una autoevaluación de nuestro trabajo, si estamos mejorando o no, en tal sentido, mañana más tarde a nuestros niños le preguntarán ¿Quién fue tu profesor?, nuestros estudiantes es el fiel reflejo de sus maestros, también su fracaso de ellos, nosotros seremos los culpables por no poner de nuestra parte. También tenemos que ver el ritmo de aprendizaje de cada uno de los estudiantes.

Finalmente se ha planteado la siguiente pregunta: 15. **¿Cómo tú practica pedagógica podrá lograr buenos resultados en el aprendizaje de los estudiantes?** El E1, E2, coinciden en decir que la profesionalidad e identidad por la docencia será positiva cuando veamos el logro de los objetivos propuestos, partiendo de la planificación hasta la evaluación, haciendo uso de los diferentes instrumentos de gestión. Además, consideran que los docentes son vistos por toda la sociedad y sus acciones son valoradas porque él debe ser ejemplo en cada instante de su vida. E3, E4, Nuestra práctica docente, es hablar del desempeño docente, lo cual va reflejar en los resultados de cada uno de los niños, aquellas enseñanzas positivas.

Se puede constatar que sobre el desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente, los entrevistados consideran que el profesionalismo

docente es el reflejo de los logros que tiene el docente en el aprendizaje de los estudiantes, además también porque un docente identificado con su carrera es aquel que muestra la práctica de valores frente a los niños y la sociedad.

R.M. N° 0547-2012- ED. **Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente**, comprende el proceso y las prácticas que caracterizan la formación y desarrollo de la comunidad profesional de docentes. Refiere la reflexión sistemática sobre su práctica pedagógica, la de sus colegas, el trabajo en grupos, la colaboración con sus pares y su participación en actividades de desarrollo profesional. Incluye la responsabilidad en los procesos y resultados del aprendizaje.

Schein (1982) menciona que nuestra motivación personal está determinada principalmente por la forma como percibimos la situación en la que nos encontramos, y esa percepción está a su vez determinada por lo que ya se ha aprendido. Se aprende a interpretar las situaciones desde la fatalidad, desde la casualidad, desde el éxito o el fracaso. Un profesor que demuestre pasión por el conocimiento y el aprendizaje transmitirá posiblemente a los alumnos una percepción orientada hacia el logro.

Concluyo, que el desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente, cuando los docentes muestran sus capacidades para ver logrado todos los aprendizajes en cada uno de los estudiantes, además el docente se ve identificado con su labor cuando reflexiona de su práctica y muestra vocación por ella.

## **V. CONCLUSIONES**

1. El clima organizacional es un tema muy importante en la institución educativa, esto depende directamente de la actitud del directivo, el cual debe aplicar la mejor estrategia que es la coordinación, trabajo en equipo, ser empático, emprendedor y saber escuchar, esto conllevará a una buena marcha de la institución educativa.
2. El trabajo colegiado se está dando en la institución educativa para superar algunas necesidades y dificultades que se presenta el proceso de planificación, ejecución y evaluación de la programación curricular, esto permite que retroalimentación de los aprendizajes. Para esto se necesita el aporte de todos los docentes donde vierten sus experiencias que pueden ser compartidas para superar especialmente los aprendizajes de los estudiantes.
3. El Monitoreo de la práctica pedagógica por parte de directivo, en este tiempo de pandemia donde las clases se están llevando acabo de manera virtual, sirve para ver si están desarrollando su trabajo como la normatividad de la estrategia Aprendo en casa establece, además afirmar que el monitoreo de la práctica pedagógica repercute en el cumplimiento de toda su labor. En tanto si no hay un seguimiento y monitoreo a la plana docente, cada uno trabaja por su lado.
4. Sobre la preparación para el aprendizaje de los estudiantes, el docente es responsable de la planificación, en la que se realizará a partir de un diagnóstico de las necesidades de los estudiantes, pero siempre tiene que haber un impulso de la parte directiva, en tanto este propicie un ambiente favorable en la institución.
5. La enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes, está referida a la conducción del docente de las sesiones de aprendizaje y que requiere el dominio de contenidos y pues practique estrategias adecuadas y el manejo de los instrumentos en el momento pertinente. Por lo tanto, si desarrolla una adecuada conducción de los aprendizajes de los estudiantes, se mostrará en él una satisfacción laboral positiva.

6. Sobre el desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente, los entrevistados consideran que el profesionalismo docente es el reflejo de los logros que tiene el docente en el aprendizaje de los estudiantes, además se dice que, un docente identificado con su carrera es aquel que muestra la práctica de valores frente a los niños y la sociedad.

## **VI. RECOMENDACIONES**

1. Las universidades deben fomentar más investigaciones con el objetivo de conocer cómo repercute el clima organizacional en el desempeño laboral de las instituciones educativas públicas.
2. Los directivos de las Instituciones Educativas deben utilizar estrategias para crear un clima favorable con su plana docente y con los padres de familia de cada institución educativa.
3. Los directivos de las instituciones educativas de la zona rural, deben tener un plan de actividades y estrategias para desarrollar un trabajo eficiente, creando un ambiente laboral que sea ameno.
4. El seguimiento y monitoreo a los docentes de las instituciones educativas por parte del directivo debe desarrollarse en condiciones óptimas y con los recursos necesarios para elevar el rendimiento laboral.
5. Evaluar las deficiencias que pueden suscitarse relacionado al desempeño laboral, para que más adelante se pueda acrecentar el tal esperado desempeño laboral, dentro de las relaciones interpersonales más óptimas.
6. Los directores de las instituciones educativas deben proporcionar un espacio adecuado con la finalidad de que los docentes cumplan sus funciones en forma eficiente, siempre y cuando cuenten con los instrumentos de gestión como docente.
7. La mejora de la calidad en sus funciones como directivo y como docente, orientará a generar productividad en las instituciones educativas
8. El Director de la UGEL, debe contribuir con talleres a los docentes de las instituciones educativas para que las relaciones interpersonales se propicie la empatía y un ambiente saludable entre sus integrantes.

## REFERENCIAS

- Alvarado, J. (2003). Influencia del liderazgo en la competitividad de las organizaciones peruanas. Perú: Pontificia Universidad Católica del Perú
- Barboza, S., Rivera, R., & Peralta, Y. (n.d.). Clima organizacional y desempeño laboral en el hotel Las Vegas de la ciudad de Jaén Work environment and work performance at Las Vegas hotel in the city of Jaen. *Revistas.Unj.Edu.Pe.* <https://doi.org/10.37787/pakamuros-unj.v9i1.166>
- Canales-Farah, A. M., Antonio López-Gómez, J., & Napán-Yactayo, C. (n.d.). Clima Organizacional y el Desempeño Laboral durante el Covid-19
- Canales-Farah, A. M., Antonio López-Gómez, J., & Napán-Yactayo, C. (n.d.). Organizational Climate and Work Performance during Covid-19. *Dialnet.Unirioja.Es.* <https://doi.org/10.35381/r.k.v6i1.1217>
- Dalton, M. (2007). *Relaciones humanas*. 3a ed. México: Thomsom.
- Dalton, M., & Watts, D. (2007). *Relaciones humanas*. Obtenido de <https://es.scribd.com/document/.../Relaciones-Humanas-Dalton-3ra-Full-Permission>
- Gómez, M. y Salas, M. (2018). Inteligencia emocional del gerente educativo y clima laboral en escuelas Bolivarianas Venezolanas. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 3(5), 10-26.
- Guerrero, C. y Portero, L. (2020). El clima organizacional y la satisfacción laboral del personal docente de la unidad educativa San Pio X (Tesis de Maestría). Universidad Técnica de Ambato. Lima, Perú.
- Hashemi, J. & Sadeqi, D. (2016) The relationship between job satisfaction and organizational climate: a case study of government departments in Divandarreh. *World Scientific News*, 45(2), 373-383.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2010). *Metodología de la Investigación*. México: McGraw-Hill, Interamericana Editores, S.A.
- Iglesias Armenteros, A., & Sánchez García, Z. (2015). Generalidades del clima organizacional. *MediSur*, 13(3), 455–457.

- Klingner, E. y Nalbandian, J. (2002). *Administración del Personal en el Sector Público*. México, ELIAC.
- Köse, A. (2016). The Relationship between Work Engagement Behavior and Perceived Organizational Support and Organizational Climate. *Journal of Education and Practice*, 7(27), 42-52.
- Litwin, G. y Stringer, R. (1978). *Organizational climate*. New York: Simon & Schuster.
- Martínez, A. Nosnik, A. (1988). *Comunicación Organizacional Práctica. Manual Gerencial*. México: Trillas.
- Mc Millan, J. y Schumacher, S. (2005). *Investigación Educativa, una introducción conceptual*. [https://desfor.infed.edu.ar/sitio/upload/McMillan\\_J.\\_H.\\_Schumacher\\_S.\\_2005.\\_Investigacion\\_educativa\\_5\\_ed..pdf](https://desfor.infed.edu.ar/sitio/upload/McMillan_J._H._Schumacher_S._2005._Investigacion_educativa_5_ed..pdf)
- Medina, I. L. (2017). *El desempeño profesional pedagógico del tutor en la carrera Licenciatura en Educación Pedagogías* - Psicología de la Universidad de Matanzas (Tesis doctoral). Matanzas: Universidad de Matanzas.
- Ministerio de Educación (2004). *Ley General de Educación No 28044*. Lima- Perú: Imprenta del Ministerio de Educación.
- Minedu (2011). *Manual de gestión para directores de instituciones educativas*. Lima: Minedu.
- Minedu (2017). *Currículo Nacional*. Lima: Minedu
- Palma, S. (2004). Motivación y Clima Laboral en personas de Entidades Universitarias. Perú. *Revista de Investigación en Psicología*. 101 p. Instituto de Investigaciones Psicológicas. Facultad de Psicología. USM. Lima
- Rodríguez, M. (2011). La teoría del aprendizaje significativo: una revisión aplicable a la escuela actual. IN. *Revista Electrónica d'Investigació i Innovació Educativa i Socioeducativa*, V. 3, n. 1, PAGES 29-50. [http://www.in.uib.cat/pags/volumenes/vol3\\_num1/rodriguez/index.html](http://www.in.uib.cat/pags/volumenes/vol3_num1/rodriguez/index.html)

- Rosales, M. A., Felix, E., & Saavedra, C. (2021). Estrés laboral y clima organizacional en docentes peruanos Work stress and organizational climate in Peruvian teachers. 1138–1144.
- Salinas, C., y Bejas, M. (2020). La toma de decisiones en el clima organizacional desde la gestión directiva del Instituto Técnico Distrital Cruzada Social 2018. Warisata - Revista De Educación, 1(1), 9-21. <https://revistawarisata.org/article/view/9>
- Silva, Z. (2011). El rol del docente en el clima Institucional en los aprendizajes en el colegio Sara Serrano de Maridueña del Cantón Huaquillas de la provincia del oro. <file:///C:/Users/HP/Downloads/3906-Texto%20del%20art%C3%ADculo-20466-1-10-20200713.pdf>
- Sittar, K., & Hussain, A. (2020). Relationship of work engagements and job performance of University Teachers. Bulletin of Education and Research, 42(1), 167-183.
- Taylor, F. (1875). Teoría de la administración científica de Taylor. <https://www.losrecursoshumanos.com/teoria-clasica-de-taylor/>
- Urbano, S. (2018). Clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de la administración local de Agua Huaraz. Aporte Santiaguino, 11(1), 167. <https://doi.org/10.32911/as.2018.v11.n1.465>
- Valdés, H. (2009). Manual de buenas prácticas de evaluación del desempeño profesional de los docentes. Lima: Consejo Nacional de Educación.

## ANEXOS

Anexo 1. Tabla 1 de Matriz de categorización apriorística

campo temático	Problema general	objetivo general	objetivos específicos	categoría de estudio apriorística	subcategorías emergente	Instrumento	Constructo
El clima organizacional un factor importante en el desempeño laboral de una institución educativa de la región Cajamarca - 2021	¿De qué manera el clima organizacional influye en el desempeño laboral de una institución educativa de la Región - Cajamarca 2021?	-Analizar la influencia que existe entre el clima organizacional en el desempeño o laboral de una institución Educativa de la región Cajamarca - 2021	Describir la capacidad del <b>liderazgo directivo</b> en una institución educativa de la región Cajamarca-2021.	Categoría 1. Clima organizacional	Liderazgo directivo	Entrevista	1. ¿De qué manera influye el desenvolvimiento del directivo para lograr los éxitos de su institución educativa? 2. ¿Cómo el directivo puede encaminar al cumplimiento de todos los objetivos propuestos por su institución educativa? 3. ¿Qué estrategias ayudan al directivo para tener un clima organizacional positivo con los docentes y padres de familia?
			Describir el Trabajo colegiado en una institución educativa de la región Cajamarca-2021.		Trabajo Colegiado		4. ¿Cómo el directivo brinda soporte y apoyo a su plana docente para mejorar su práctica pedagógica? 5. ¿El trabajo colegiado genera un impulso al cumplimiento de la práctica pedagógica de

							la plana docente de la institución? ¿Por qué? 6. ¿Con el trabajo colegiado se superan las necesidades y expectativas de los estudiantes? ¿Por qué?
			Describir el <b>monitoreo de la práctica pedagógica</b> en una institución educativa de la región Cajamarca - 2021.		Monitoreo de la práctica pedagógica	Entrevista	7.- ¿Para qué el directivo realiza el seguimiento y monitoreo a los docentes durante la jornada laboral no presencial? 8. ¿Cuál es la importancia que tienen los instrumentos que utiliza el directivo para verificar el desarrollo de las labores durante la jornada laboral no presencial? 9. ¿Cuál será el proceso para llegar a evaluar y tener resultados positivos en la gestión educativa? ¿Cómo poder mejorar?

			<p>Describir la planificación para el aprendizaje de los estudiantes en una institución educativa de la región Cajamarca - 2021</p>	<p>Categoría 2: Desempeño laboral.</p>	<p>Planificación para el aprendizaje de los estudiantes</p>	<p>Entrevista</p>	<p>10. ¿Para qué sirve la planificación curricular en la práctica pedagógica de un docente? 11. ¿A partir de qué conocemos las necesidades de los estudiantes y planificar nuestras acciones pedagógicas?</p>
			<p>Describir la conducción del aprendizaje de los estudiantes en una institución educativa de la región Cajamarca - 2021.</p>		<p>Conducción de los aprendizajes de los estudiantes</p>	<p>Entrevista</p>	<p>12. Teniendo en cuenta la mediación pedagógica. ¿De qué manera será la conducción de la práctica pedagógica para lograr que nuestros estudiantes sean críticos y reflexivos? 13. ¿Qué importancia tiene la motivación en el desarrollo de las actividades educativas, cómo y cuándo debe darse?</p>

*			<p>Describir el desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente en una institución educativa de la región Cajamarca-2021.</p>		<p>El desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente</p>		<p>14. ¿De qué manera muestras profesionalismo e identidad por la docencia en tu práctica pedagógica?  15. ¿Cómo tú practica pedagógica podrá lograr buenos resultados en el aprendizaje de los estudiantes?</p>
---	--	--	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	-------------------------------------------------------------------	--	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

## **INSTRUMENTO ENTREVISTA**

### **1. Presentación del entrevistador:**

Tenga usted muy buenos días/tardes (28 de junio, siendo las 9:00 am), mi nombre es Albarino Campos Núñez, estoy realizando la Maestría en administración de la Educación en la Universidad César Vallejo y me encuentro realizando un estudio que consiste en conocer, El Clima organizacional un pilar fundamental en el desempeño laboral de una institución educativa en la región Cajamarca.

En este sentido siéntase libre de expresar sus opiniones, compartiendo sus ideas y experiencias como docentes de estudiantes de educación primaria en una zona rural. No se calificará de correcto o incorrecto, lo que prevalecerá es su punto de vista.

Para fines de codificación y análisis de la información, esta entrevista será grabada y permitirá la fluidez de la misma, cómo se indicó previamente en el documento de consentimiento informado de participación que usted firmó.

¿Autoriza usted grabar esta conversación? Agradezco de antemano su participación.

### **2. Datos personales del entrevistado**

¿Cuál es su nombre?

¿Cuál es su profesión? ¿Qué grado académico tiene?

¿En qué institución labora?

¿Cuál es su cargo actual?

### **3. Aproximación a las categorías de estudio:**

Al escucharla siguientes frases:

Clima organizacional; ¿qué es lo primero que se le viene a la mente?

Y desempeño laboral; ¿Qué concepto tiene de esto?

### **4. Guía de preguntas**

CATEGORÍAS	PREGUNTAS
<p style="text-align: center;"><b>Clima organizacional</b></p>	<p>El clima organizacional, en una institución educativa requiere de ciertos agentes intrínsecos y extrínsecos, que aportan para su desarrollo, entre ellos está el liderazgo del director y más aun enfrentando la pandemia por la presencia del COVID-19.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ¿De qué manera influye el desenvolvimiento del directivo para lograr los éxitos de su institución educativa?</li> <li>2. ¿Qué debe promover el director para encaminar el cumplimiento de todos los objetivos propuestos por su institución educativa?</li> <li>3. ¿Qué estrategias le ayudan al directivo para tener un clima organizacional positivo con los docentes y padres de familia?</li> </ol> <p>Para que el clima organizacional sea exitoso debe haber apoyo de los docentes, para ello se necesita desarrollar acciones de inter aprendizaje referidos al trabajo colegiado, el cual permitirá conocer los diferentes aportes para mejorar nuestra práctica docente.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>4. ¿Cómo el directivo brinda soporte y apoyo a su plana docente para mejorar su práctica pedagógica?</li> <li>5. ¿El trabajo colegiado genera un impulso al cumplimiento de la práctica pedagógica de la plana docente de la institución? ¿Por qué?</li> <li>6. ¿Con el trabajo colegiado se superan las necesidades y expectativas de los estudiantes? ¿Por qué?</li> </ol> <p>Para desarrollar nuestro trabajo docente, hay una serie de mecanismos que el directivo emplea para monitorear y evaluar la práctica pedagógica, que siempre estará orientado a al mejoramiento de los aprendizajes de los estudiantes.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>7. ¿Para qué el directivo realiza el seguimiento y monitoreo a los docentes durante la jornada laboral no presencial?</li> <li>8. ¿Cuál es la importancia que tienen los instrumentos que utiliza el directivo para verificar el desarrollo de las labores durante la jornada laboral no presencial?</li> <li>9. ¿Cuál será el proceso para llegar a evaluar y tener resultados positivos en la gestión educativa? ¿Cómo poder mejorar?</li> </ol>
	<p>Para que el docente muestre sus potencialidades y más adelante obtener logros en su práctica docente tiene que <b>planificar</b> su programa curricular, unidades, sesione entre otras que partan de un contexto y necesidades de los estudiantes.</p>

<p><b>Desempeño laboral</b></p>	<p>10. ¿Para qué sirve la planificación curricular en la práctica pedagógica de un docente?</p> <p>11. ¿A partir de qué conocemos las necesidades de los estudiantes y planificar nuestras acciones pedagógicas?</p> <p>Conocemos que el docente es la persona que <b>conduce</b> el proceso de enseñanza para lograr el aprendizaje de los estudiantes, en este sentido el docente tiene que mediar y encaminar el aprendizaje dentro de un ambiente favorable.</p> <p>12. Teniendo en cuenta la mediación pedagógica.</p> <p>¿De qué manera será la conducción de la práctica pedagógica para lograr que nuestros estudiantes sean críticos y reflexivos?</p> <p>13. ¿Qué importancia tiene la motivación en desarrollo de las actividades educativas, cómo y cuándo debe darse?</p> <p>Consideramos que nuestra carrera docente es muy digna, pero espera que nos sintamos identificados con ella, mostrando <b>responsabilidad y profesionalismo</b> frente a todos los ciudadanos y en especial nuestros estudiantes</p> <p>14. ¿De qué manera muestras profesionalismo e identidad por la docencia en tu práctica pedagógica?</p> <p>15. ¿Cómo tú practica pedagógica pueda lograr buenos resultados en el aprendizaje de los estudiantes?</p>
-------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

**FICHA DE VALIDEZ DE LA ENTREVISTA**  
**DATOS DEL EXPERTO**

<b>NOMBRES Y APELLIDOS</b>	<b>HENRY VILLACORTA VALENCIA</b>	<b>DNI:</b>	<b>17860116</b>
<b>NOMBRE DEL INSTRUMENTO</b>	<b>Guía de entrevista:</b> El clima organizacional un pilar fundamental en el desempeño laboral de una institución educativa de Cajamarca - 2021.		
<b>Dirección domiciliaria:</b>	<b>J.J. INCLÁN 422</b>	<b>Teléfono de domicilio:</b>	
<b>Título profesional/especialidad:</b>	<b>LICENCIADO EN EDUCACIÓN</b>	<b>Teléfono celular:</b>	<b>951559196</b>
<b>Grado académico:</b>	<b>MAGÍSTER EN EDUCACIÓN</b>		
<b>Mención:</b>	<b>PEDAGOGÍA UNIVERSITARIA</b>		
<b>Firma:</b>		<b>Lugar y fecha:</b>	<b>Trujillo, 24 de junio-2021</b>

Anexo 3. Cuadro de Triple Entrada para Construir Instrumentos de Objetos de Aprendizaje Abiertos.

Fuente	Realidad-Especialista	Relación	
Instrumento	Entrevista	Base-teórica-normativa	
Constructo		Contenido	Marco
<p>El clima organizacional en una institución educativa requiere de ciertos agentes intrínsecos y extrínsecos, que aportan para su desarrollo, entre ellos está el liderazgo del directivo y más aún en este tiempo de pandemia por la presencia del COVID-19</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ¿De qué manera influye el desenvolvimiento del directivo para lograr los éxitos de su institución educativa?</li> <li>2. ¿Cómo el directivo puede encaminar al cumplimiento de todos los objetivos propuestos por su institución educativa?</li> <li>3. ¿Qué estrategias le ayudan al directivo al cumplimiento a</li> </ol>	x	<p>A. Clima organizacional</p> <p>Mónica Andrea Khar,(2010) define que el clima organizacional es el resultado del ambiente generando en una institución educativa a partir de las vivencias cotidianas, que nos permite tener una buena comunicación, respeto mutuo, sentimientos de pertenencia, aceptación y animo mutuo, generándonos un ambiente de satisfacción del clima organizacional de una determinada institución, que tendrá como resultado un buen rendimiento de manera pertinente, así mismo creando un ambiente de convivencia armoniosa en conjunta cooperación en lugar de competir, fomentando la autonomía, ser un</p>	Marco teórico

<p>consensuar con el personal docente y padres de familia?</p> <p>4. ¿Tiene relación directa el clima organizacional con el desempeño laboral de los docentes? ¿Por qué?</p>		<p><b>líder empático</b>, generando de esta manera un clima institucional favorable.</p>	
<p>Para que el clima organizacional sea gestado por el directivo y tenga frutos en bien de los estudiantes tiene que desarrollar un trabajo colegiado bajo los parámetros de coordinación y democracia, para el cumplimiento de los objetivos trazados referente a este aspecto.</p> <p>5. ¿Cómo el directivo brinda soporte y apoyo a su plana docente para mejorar su práctica pedagógica?</p> <p>6. ¿El trabajo colegiado genera un impulso al cumplimiento de la práctica pedagógica de la plana docente de la institución? ¿Por qué?</p> <p>7. ¿Con el trabajo colegiado se superan las necesidades y</p>	<p>x</p>	<p>RVM.273-2020-MINEDU <b>Trabajo colegiado</b>, se refiere al soporte y apoyo que el equipo directivo brinda a los docentes, en torno a su desempeño, a partir de una reflexión crítica sobre la práctica pedagógica y del esfuerzo por generar alternativas en múltiples contextos o situaciones. Abarca desde la planificación curricular, la conducción de los aprendizajes, el brindar acompañamiento socio afectivo y cognitivo, hasta el uso de los recursos y materiales educativos para atender la diversidad, con énfasis en las estrategias de trabajo en el servicio educativo no presencial y semipresencial que promuevan su desenvolvimiento en los entornos virtuales generados por las TIC para una gestión más</p>	<p>Marco normativo</p>

<p>expectativas de los estudiantes? ¿Por qué</p>		<p>autónoma de las y los estudiantes en sus propios procesos de aprendizaje.</p>	
<p>Para desarrollar nuestro trabajo docente, hay una serie de mecanismos que el directivo emplea para monitorear y evaluar la práctica pedagógica, que siempre estará orientado a al mejoramiento de los aprendizajes de los estudiantes.</p> <p>8. ¿Para qué el directivo realiza el seguimiento y monitoreo a los docentes durante la jornada laboral no presencial?</p> <p>9. ¿Cuál es la importancia que tienen los instrumentos que utiliza el directivo para verificar el desarrollo de las labores durante la jornada laboral no presencial?</p> <p>10. ¿Cuál será el proceso para llegar a evaluar y tener resultados positivos en la gestión educativa? ¿Cómo poder mejorar?</p>	<p>x</p>	<p>RVM.273-2020-MINEDU - <b>Monitoreo de la práctica pedagógica</b> En atención a la norma técnica aprobada mediante Resolución Viceministerial N° 097-2020-MINEDU y sus modificatorias, durante el servicio educativo no presencial, es cuando el directivo adopta los mecanismos de seguimiento y monitoreo de las actividades de la IE, siguiendo las orientaciones brindadas por el MINEDU y las que se establezcan de manera complementaria. El objetivo de estos mecanismos es verificar el desarrollo de las labores durante la jornada laboral no presencial.</p>	<p>Marco normativo</p>

<p>Para que el docente muestre sus potencialidades y más adelante obtener logros en su práctica docente tiene que planificar su programación curricular, unidades y sesiones que partan de un contexto de las necesidades de los estudiantes.</p> <p>11. ¿Para qué sirve la planificación curricular en la práctica pedagógica de un docente?</p> <p>12. ¿A partir de qué conocemos las necesidades de los estudiantes y planificar nuestras acciones pedagógicas?</p>	<p>X</p>	<p>B. Desempeño laboral</p> <p>R.M. N° 0547-2012- ED.</p> <p><b>Preparación para el aprendizaje de los estudiantes</b>, comprende la planificación del trabajo pedagógico a través de la elaboración del programa curricular, las unidades didácticas y las sesiones de aprendizaje en el marco de un enfoque intercultural e inclusivo. Refiere el conocimiento de las principales características sociales, culturales, materiales e inmateriales y cognitivas de sus estudiantes.</p>	<p>Marco normativo</p>
<p>Conocemos que el docente es la persona que conduce el proceso de enseñanza para lograr el aprendizaje de los estudiantes, en este sentido el docente tiene que mediar y encaminar el aprendizaje dentro de un ambiente favorable.</p> <p>13. Teniendo en cuenta la mediación pedagógica.</p>	<p>x</p>	<p>R.M. N° 0547-2012- ED.</p> <p><b>Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes</b>, comprende la conducción del proceso de enseñanza por medio de un enfoque que valore la inclusión y la diversidad en todas sus experiencias. Refiere la mediación pedagógica del docente en el desarrollo de un clima favorable al aprendizaje, el manejo de los contenidos la motivación permanente</p>	<p>Marco normativo</p>

<p>¿De qué manera será la conducción de la práctica pedagógica para lograr que nuestros estudiantes sean críticos y reflexivos?</p> <p>14. ¿Qué importancia tiene la motivación en desarrollo de las actividades educativas, cómo y cuándo debe darse?</p>		<p>de sus estudiantes, el desarrollo de diversas estrategias metodológicas y de evaluación.</p>	
<p>Consideramos que nuestra carrera docente es muy digna, pero espera que nos sintamos identificados con ella mostrando responsabilidad y profesionalismo frente a todos los ciudadanos y en especial nuestros estudiantes.</p> <p>15. ¿De qué manera muestras profesionalismo e identidad por la docencia en tu práctica pedagógica?</p> <p>16.15. ¿Cómo tú practica pedagógica podrá lograr buenos resultados en el aprendizaje de los estudiantes?</p>	<p>x</p>	<p>R.M. N° 0547-2012- ED.</p> <p><b>Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente</b>, comprende el proceso y las prácticas que caracterizan la formación y desarrollo de la comunidad profesional de docentes. Refiere la reflexión sistemática sobre su práctica pedagógica, la de sus colegas, el trabajo en grupos, la colaboración con sus pares y su participación en actividades de desarrollo profesional. Incluye la responsabilidad en los procesos y resultados del aprendizaje.</p>	<p>Marco normativo</p>

## ANEXO 4: Desgravación de entrevistas

### RESULTADO CATEGORÍA: CLIMA ORGANIZACIONAL

**Tabla 2.** Resultados Subcategoría: Liderazgo directivo

PREGUNTA	Entrevistado 1	Entrevistado 2	Entrevistado 3	Entrevistado 4
1. ¿De qué manera influye el desenvolvimiento del directivo para lograr los éxitos de una institución educativa?	El Directivo juega un papel muy importante, de él depende el éxito o el fracaso de la institución, entonces es el que lidera y promueve la situación educativa, promueve y motiva para encaminar el trabajo educativo.	Opina que el directivo es una persona muy importante para el éxito de una institución es decir o promueve el desarrollo de las habilidades de los trabajadores que trabajan junto a él.	Indica, es el desenvolvimiento del directivo, que juega un papel muy interesante, ya que encamina al éxito de una institución educativa, como líder promueve, especialmente la motivación, para desarrollar sus habilidades de manera conjunta de todos los docentes.	Afirma que, el directivo juega un papel muy importante, de esa manera el directivo es que orienta, dirige, promueve las mejoras de una institución educativa, esto debe darse de manera coordinada con sus docentes
<p>El E1 opina que El Directivo juega un papel muy importante, de él depende el éxito o el fracaso de la institución, entonces es el que lidera y promueve la situación educativa, promueve y motiva para encaminar el trabajo educativo. El E2 opina que el directivo es una persona muy importante para el éxito de una institución es decir o promueve el desarrollo de las habilidades de los trabajadores que trabajan junto a él. El E3, es el desenvolvimiento del directivo, que juega un papel muy interesante, ya que encamina al éxito de una institución educativa, como líder promueve, especialmente la motivación, para desarrollar sus habilidades de manera conjunta de todos los docentes. E4 El, el directivo juega un papel muy importante, de esa manera el directivo es que orienta, dirige, promueve las mejoras de una institución educativa, esto debe darse de manera coordinada con sus docentes .</p>				
2. ¿Cómo el directivo puede	Afirma , la capacidad del directivo que es encaminar al	Indica, que el directivo encamina a sus compañeros	encamina los objetivos propuestos por la institución educativa, así	Opina, que sí, que el directivo hace su trabajo en forma eficiente,

<p>encaminar al cumplimiento de todos los objetivos propuestos por su institución educativa?</p>	<p>cumplimiento de los objetivos y metas que uno se propone y ser eficaces en nuestro trabajo</p>	<p>de trabajo prestándoles las mejores condiciones para desarrollar su trabajo.</p>	<p>mismo mejorar las condiciones para que los maestros puedan desarrollar sus actividades en especial el aprendizaje con sus estudiantes,</p>	<p>también los docentes tratarán de seguir ese camino para ver como objetivo el aprendizaje de los niños.</p>
<p>E1 La capacidad del directivo que es encaminar al cumplimiento de los objetivos y metas que uno se propone y ser eficaces en nuestro trabajo. E2, indica que el directivo encamina a sus compañeros de trabajo prestándoles las mejores condiciones para desarrollar su trabajo. El E3, encamina los objetivos propuestos por la institución educativa, así mismo mejorar las condiciones para que los maestros puedan desarrollar sus actividades en especial el aprendizaje con sus estudiantes, E4, opina, que si el directivo hace su trabajo en forma eficiente, también los docentes tratarán de seguir ese camino para ver como objetivo el aprendizaje de los niños.</p>				
<p>3. Qué estrategias ayudan al directivo para tener un clima organizacional positivo con los docente y padres de familia?</p>	<p>La mejor estrategia que puede ayudar al directivo es empleando la estrategia que es coordinar con sus colegas y padres de familia será la coordinación, con ello favorecerá el clima</p>	<p>Anuncia que también la coordinación y la empatía son estrategias para tener un clima favorable.</p>	<p>Una de las estrategias la que ayuda a consensuar con sus colegas y padres de familia es saber coordinar y tener confianza entre todos, esto significa trabajar en equipo y también</p>	<p>es el trabajo en equipo y el liderazgo, (Líder no significa ser el mandón), es el que coordina, conversa, de esta manera remar todos en solo sentido para sacar adelante una institución dentro de un ambiente favorable.</p>

	institucional favorable.		emplear la empatía.	
--	--------------------------	--	---------------------	--

E1 La mejor estrategia que puede ayudar al directivo es empleando la estrategia que es coordinar con sus colegas y padres de familia será la coordinación, con ello favorecerá el clima institucional favorable. E2 Anuncia que también la coordinación y la empatía son estrategias para tener un clima favorable. E3, Una de las estrategias la que ayuda a consensuar con sus colegas y padres de familia es saber coordinar y tener confianza entre todos, esto significa trabajar en equipo y también emplea la empatía. E4, es el trabajo en equipo y el liderazgo, (Líder no significa ser el mandón), es el que coordina, conversa, de esta manera remar todos en solo sentido para sacar adelante una institución dentro de un ambiente favorable.

Conclusión 1: El clima organizacional es un tema muy importante en la institución educativa, esto depende directamente de la actitud del directivo, el cual debe aplicar la mejor estrategia que es la coordinación, trabajo en equipo, ser empático, emprendedor y saber escuchar, esto conllevará a una buena marcha de la institución educativa.

Tabla 3. Resultados Subcategoría: Trabajo colegiado

PREGUNTA	Entrevistado 1	Entrevistado 2	Entrevistado 3	Entrevistado 4
4. ¿Cómo el directivo brinda soporte y apoyo a su plana docente para mejorar su práctica pedagógica?	Indica, que puede brindar un directivo a los docentes es brindar un ambiente saludable para desarrollar un trabajo grupal, donde exista dialogo para llegar a consensos.	Afirma, que el directivo debe ser un soporte en el sentido que sus experiencias ayuden a dar solución a la problemática del aprendizaje de los estudiantes, por otro lado manifiestan que el trabajo colegiado es un espacio donde se discute y se llega a consensos y luego tomar decisiones.	Indica, el apoyo que el directivo brinda es de manera grupal, así mismo también puede ser de manera individual, para dialogar sobre los diferentes problemas que se presenta en su práctica docente, también puede ser las experiencias, conocimientos para aportar a la mejora del proceso de aprendizaje de los estudiantes.	Indica, que mediante el acompañamiento y monitoreo que se planifique para ver lo que se está cumpliendo y lo que no se está haciendo, de esta manera los docentes podemos mejorar, además con esto tendrá que verse nuestras fortalezas y debilidades, pero con esto tendremos que ver siempre la mejora de la labor, que puede hacerse mediante el trabajo colegiado.

E1, Lo más importante que puede brindar un directivo a los docentes es brindar un ambiente saludable para desarrollar un trabajo grupal, donde exista dialogo para llegar a consensos. E2, También coinciden en decir que el directivo debe ser un soporte en el sentido que sus experiencias ayuden a dar solución a la problemática del aprendizaje de los estudiantes, por otro lado manifiestan que el trabajo colegiado es un espacio donde se discute y se llega a consensos y luego tomar decisiones. E3, El apoyo que el directivo brinda es de manera grupal, así mismo también puede ser de manera individual, para dialogar sobre los diferentes problemas que se presenta en su práctica docente, también puede ser las experiencias, conocimientos para aportar a la mejora del proceso de aprendizaje de los estudiantes. E4, Yo creo que mediante el acompañamiento y monitoreo que se planifique para ver lo que se está cumpliendo y lo que no se está haciendo, de esta manera los docentes podemos mejorar, además con esto tendrá que verse nuestras fortalezas y debilidades, pero con esto tendremos que ver siempre la mejora de la labor, que puede hacerse mediante el trabajo colegiado.

<p>5. ¿El trabajo colegiado genera un impulso al cumplimiento de la práctica pedagógica de la plana docente de la institución? ¿Por qué?</p>	<p>Indica, si, por que el trabajo colegiado es un espacio donde se toma en cuenta lo que se refiere a nuestra labor pedagógica, en la que puede hablar de planificación, ejecución y la evaluación de determinado tiempo de trabajo: Unidad o trimestre, en este trabajo debe existir un ambiente de confianza, respeto de opiniones para lograr la misión como institución.</p>	<p>Afirma, cuando se trabaja planificando, desarrollando las actividades y evaluando las actividades de nuestro trabajo docente, tenemos que retomar algunas actividades que no se han cumplido en un determinado tiempo para retomarlos y mejorar nuestra labor docente</p>	<p>Opina, de hecho va a permitir a desarrollar la planificación que hemos tenido, en la que podamos retomar algunas actividades que no se han desarrollado, entonces pues ese trabajo colegiado permite desarrollar las actividades que no se pudieron desarrollar, debatirlo y llegar a consensuar en bien del aprendizaje de los estudiantes.</p>	<p>Afirma, en el trabajo colegiado se comparte las experiencias y vamos a retomar algunas acciones o actividades que no se han cumplido para luego mejorarlo con el aporte de los colegas, todo este aporte irá en el apoyo directo al aprendizaje de nuestros estudiantes.</p>
----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

E1 si, por que el trabajo colegiado es un espacio donde se toma en cuenta lo que se refiere a nuestra labor pedagógica, en la que puede hablar de planificación, ejecución y la evaluación de determinado tiempo de trabajo: Unidad o trimestre, en este trabajo debe existir un ambiente de confianza, respeto de opiniones para lograr la misión como institución. E2, cuando se trabaja planificando, desarrollando las actividades y evaluando las actividades de nuestro trabajo docente, tenemos que retomar algunas actividades que no se han cumplido en un determinado tiempo para retomarlos y mejorar nuestra labor docente. E3, de hecho, va a permitir a desarrollar la planificación que hemos tenido, en la que podamos retomar algunas actividades que no se han desarrollado, entonces pues ese trabajo colegiado permite desarrollar las actividades que no se pudieron desarrollar, debatirlo y llegar a consensuar en bien del aprendizaje de los estudiantes. E4, en el trabajo colegiado se comparte las experiencias y vamos a retomar algunas acciones o actividades que no se han cumplido para luego mejorarlo con el aporte de los colegas, todo este aporte irá en el apoyo directo al aprendizaje de nuestros estudiantes.

<p>6. ¿Con el trabajo colegiado se superan las necesidades y expectativas de los estudiantes? ¿Por qué?</p>	<p>Indica que, cuando un docente planifica su unidad de aprendizaje, conoce la realidad de cada estudiante y esto también debe conocer el directivo, esto se puede superar mediante el trabajo colegiado.</p>	<p>Indica, que cuando un docente planifica su unidad de aprendizaje, conoce la realidad de cada estudiante y esto también debe conocer el directivo, esto se puede superar mediante el trabajo colegiado.</p>	<p>Afirma, de hecho que con el trabajo colegiado se superan las necesidades de cada uno de los estudiantes y también de su entorno.</p>	<p>Indica, sí, porque, en el trabajo colegiado se toma en cuenta todas las necesidades que tienen los niños en su aprendizaje, entonces con el aporte de los demás colegas o el equipo directivo, de esta manera toda vamos aportar para superar el aprendizaje de los estudiantes.</p>
-------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

E1, E2, Cuando un docente planifica su unidad de aprendizaje, conoce la realidad de cada estudiante y esto también debe conocer el directivo, esto se puede superar mediante el trabajo colegiado. E3 de hecho que con el trabajo colegiado se superan las necesidades de cada uno de los estudiantes y también de su entorno. E4, Sí, porque, en el trabajo colegiado se toma en cuenta todas las necesidades que tienen los niños en su aprendizaje, entonces con el aporte de los demás colegas o el equipo directivo, de esta manera todos vamos aportar para superar el aprendizaje de los estudiantes.

Conclusión 2: El trabajo colegiado se está dando en la institución educativa para superar algunas necesidades y dificultades que se presenta el proceso de planificación, ejecución y evaluación de la programación curricular, esto permite que retroalimentación de los aprendizajes. Para esto se necesita el aporte de todos los docentes donde vierten sus experiencias que pueden ser compartidas para superar especialmente los aprendizajes de los estudiantes.

**Tabla 4. Resultados Subcategoría: Monitoreo a la práctica pedagógica**

PREGUNTA	Entrevistado 1	Entrevistado 2	Entrevistado 3	Entrevistado 4
7.- ¿Para qué el directivo realiza el seguimiento y monitoreo a los docentes durante la jornada laboral no presencial?	Indica, lo que se refiere al seguimiento a nuestros alumnos en esta pandemia no podemos decir que sus reportes de los estudiantes son auténticos, porque lo pueden hacer sus tareas los padres o terceras personas.	Opina, para saber cómo los docentes desarrollan el proceso de aprendizaje con sus niños. También para saber cómo responden los niños y dar algunas alternativas de solución	Afirma, el monitoreo no es más que la observación si está cumpliendo o no de su práctica pedagógica, también es saber si el estudiante está avanzando con sus aprendizajes.	Indica, es para ver como los docentes están desarrollando sus actividades en esta pandemia del COVID 19, ya con los estudiantes no estamos desarrollando clases presenciales. De esta manera ver el proceso de la retroalimentación y el uso de los materiales y materiales educativos
E1 Lo que se refiere al seguimiento a nuestros alumnos en esta pandemia no podemos decir que sus reportes de los estudiantes son auténticos, porque lo pueden hacer sus tareas los padres o terceras personas. E2 para saber cómo los docentes desarrollan el proceso de aprendizaje con sus niños. También para saber cómo responden los niños y dar algunas alternativas de solución. E3 El monitoreo no es más que la observación si está cumpliendo o no de su práctica pedagógica, también es saber si el estudiante está avanzando con sus aprendizajes. E4, es para ver como los docentes están desarrollando sus actividades en esta pandemia del COVID 19, ya con los estudiantes no estamos desarrollando clases presenciales. De esta manera ver el proceso de la retroalimentación y el uso de los materiales y materiales educativos.				
8. ¿Cuál es la importancia que tienen los instrumentos que utiliza el directivo para verificar el desarrollo de las labores	Manifiestan que el monitoreo es importante para saber si el docente está aplicando los instrumentos de gestión de aula, que va en mejora de los	Manifiestan que el monitoreo es importante para saber si el docente está aplicando los instrumentos de gestión de aula, que va en mejora de los	Indica, es importante el trabajo del docente, ya que se aplica una serie de instrumentos de gestión, con la finalidad de promover los	Afirma que, nos permite ver como se está dando la retroalimentación de los aprendizajes, también para ver algunas otras debilidades de los estudiantes.

durante la jornada laboral no presencial?	aprendizajes de sus estudiantes	aprendizajes de sus estudiantes	aprendizajes de cada uno de los niños, también las familias, por ello verifica todo el trabajo desarrollado	También permite ver si el docente de aula tiene sus instrumentos, tales como, plan de tutoría.
-------------------------------------------	---------------------------------	---------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------

E1 y E2 han coincidido y manifiestan que el monitoreo es importante para saber si el docente está aplicando los instrumentos de gestión de aula, que va en mejora de los aprendizajes de sus estudiantes. E3 Es importante el trabajo del docente, ya que se aplica una serie instrumentos de gestión, con la finalidad de promover los aprendizajes de cada uno de los niños, también las familias, por ello verifica todo el trabajo desarrollado. E4, nos permite ver como se está dando la retroalimentación de los aprendizaje, también para ver algunas otras debilidades de los estudiantes. También permite ver si el docente de aula tiene sus instrumentos, tales como, plan de tutoría.

9. ¿Cuál será el proceso para llegar a evaluar y tener resultados positivos en la gestión educativa? ¿Cómo poder mejorar?	Considero que la evaluación es muy importante en el proceso de aprendizaje, ya que sirve para medir el rendimiento.	Opina, el proceso para llegar a evaluar la gestión educativa de una determinada institución es teniendo en cuenta el desarrollo de un proceso que parte de la planificación, ejecución de actividades y luego poder evaluar, a partir de ello se pueden mejorar algunas actividades que no se han cumplido.	Afirma, en cuanto al proceso de poder evaluar, se tiene que partir de una planificación, de lo contrario no tendremos que evaluar, pero esto viene desde la planificación el desarrollo de actividades y la propia evaluación.	Afirma, si no planificamos, no ejecutamos no podremos evaluar, por lo tanto. estamos dando muestra de un trabajo no estructurado, (trabajar en el aire). Conociendo lo planificado podemos mejorar porque retomamos algunas acciones o actividades que no se han podido cumplir
---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

E1 Considero que la evaluación es muy importante en el proceso de aprendizaje, ya que sirve para medir el rendimiento. E2 El proceso para llegar a evaluar la gestión educativa de una determinada institución es teniendo en cuenta el desarrollo de un proceso que parte de la planificación, ejecución de actividades y luego poder evaluar, a partir de ello se pueden mejorar algunas actividades que no se han cumplido. E3 En cuanto al

proceso de poder evaluar, se tiene que partir de una planificación, de lo contrario no tendremos que evaluar, pero esto viene desde la planificación, el desarrollo de actividades y la propia evaluación.

E4 Si no planificamos, no ejecutamos no podremos evaluar, por lo tanto, estamos dando muestra de un trabajo no estructurado, (trabajar en el aire). Conociendo lo planificado podemos mejorar porque retomamos algunas acciones o actividades que no se han podido cumplir

Conclusión 3: El Monitoreo de la práctica pedagógica por parte de directivo, en este tiempo de pandemia donde las clases se están llevando acabo de manera virtual, sirve para ver si están desarrollando su trabajo como la normatividad de la estrategia Aprendo en casa establece, además afirmar que el monitoreo de la práctica pedagógica repercute en el cumplimiento de toda su labor. En tanto si no hay un seguimiento y monitoreo a la plana docente, cada uno trabaja por su lado.

**Tabla 5. Resultados Subcategoría: Preparación para el aprendizaje de los estudiantes**

PREGUNTA	Entrevistado 1	Entrevistado 2	Entrevistado 3	Entrevistado 4
<p>10. ¿Para qué sirve la planificación curricular en la práctica pedagógica de un docente?</p>	<p>Afirma, la planificación curricular en la práctica docente sirve para organizar en forma secuencial y cronológicamente las experiencias de aprendizaje que se desarrollarán durante un determinado tiempo.</p>	<p>Opina, ésta sirve para llevar una secuencia de las acciones que se planifica en nuestra labor pedagógica.</p>	<p>Opina, es una práctica que le sirve para organizar de una forma secuencial, teniendo en cuenta el tiempo para cada una de las actividades a realizar, en este caso de unidades, trimestres, y en forma anual</p>	<p>Afirma, nos permite que nosotros como docentes planifiquemos nuestras actividades teniendo en cuenta el tiempo, es decir en un trimestre o un año.</p>
<p>E1, La planificación curricular en la práctica docente sirve para organizar en forma secuencial y cronológicamente las experiencias de aprendizaje que se desarrollarán durante un determinado tiempo. E2 Esta sirve para llevar una secuencia de las acciones que se planifica en nuestra labor pedagógica. E3 Es una práctica que le sirve para organizar de una forma secuencial, teniendo en cuenta el tiempo para cada una de las actividades a realizar, en este caso de unidades, trimestres, y en forma anual. E4, nos permite que nosotros como docentes planifiquemos nuestras actividades teniendo en cuenta el tiempo, es decir en un trimestre o un año.</p> <p>Conclusión 4</p>				

PREGUNTA	Entrevistado 1	Entrevistado 2	Entrevistado 3	Entrevistado 4
11. ¿A partir de qué conocemos las necesidades de los estudiantes y planificar nuestras acciones pedagógicas?	Afirma, como docentes para conocer las necesidades de los estudiantes tenemos que partir de un diagnóstico, para luego llevar a cabo la planificación curricular, que permite pensar en actividades significativas para los estudiantes.	Afirma, como docentes para conocer las necesidades de los estudiantes tenemos que partir de un diagnóstico, para luego llevar a cabo la planificación curricular, que permite pensar en actividades significativas para los niños.	Opina, a los estudiantes se les conoce con la programación curricular, la que permita pensar en actividades significativas para ellos.	Afirma, se parte a través de un análisis, luego se plantea una prueba de entrada, en la que veremos en que están teniendo dificultades, cuáles son sus fortalezas; a partir de ello se puede planificar nuestras actividades.

E1, E2, coinciden, Como docentes para conocer las necesidades de los estudiantes tenemos que partir de un diagnóstico, para luego llevar a cabo la planificación curricular, que permite pensar en actividades significativas para los estudiantes. E3, A los estudiantes se les conoce con la programación curricular, la que permita pensar en actividades significativas para ellos. E4, Se parte a través de un análisis, luego se plantea una prueba de entrada, en la que veremos en que están teniendo dificultades, cuáles son sus fortalezas; a partir de ello se puede planificar nuestras actividades.

Conclusión 4: Sobre la preparación para el aprendizaje de los estudiantes, el docente es responsable de la planificación, en la que se realizará a partir de un diagnóstico de las necesidades de los estudiantes, pero siempre tiene que haber un impulso de la parte directiva, en tanto este propicie un ambiente favorable en la institución.

**Tabla 6. Resultados Subcategoría: La enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes**

PREGUNTA	Entrevistado 1	Entrevistado 2	Entrevistado 3	Entrevistado 4
12. Teniendo en cuenta la mediación pedagógica. ¿De qué manera será la conducción de la práctica pedagógica para lograr que nuestros estudiantes sean críticos y reflexivos?	Opina, para lograr que nuestros estudiantes sean críticos y reflexivos, tenemos que propiciar un clima favorable, además que sepan escuchar las opiniones de los demás para luego tomar decisiones acertadas. También sería cuando actúan con autonomía.	Afirma, en primer lugar al niño el docente debe propiciar un ambiente agradable, que se le escuche todas sus inquietudes, para que tome con naturalidad todas sus participaciones y pueda actuar con autonomía.	Opina, para que nuestros estudiantes sean críticos y reflexivos, tenemos que propiciar un clima favorable, también sea un lugar donde se les escuche sus necesidades y dar algunas alternativas acertadas, dentro del marco del respeto y siendo empáticos, con ello estaremos encaminando a que los estudiantes actúen de manera autónoma en sus acciones que se les presente en la vida.	Indica, yo creo que para que nuestros estudiantes sean críticos y reflexivos, tenemos que propiciar un clima favorable, para que nuestras sesiones o actividades de aprendizaje vayan enfocadas en forma directa que sean críticos, esto se puede impulsar a través de videos (como es una persona creativa y reflexiva), específicamente también enfatizar temas de análisis en el área de comunicación.

E1, Para lograr que nuestros estudiantes sean críticos y reflexivos, tenemos que propiciar un clima favorable, además que sepan escuchar las opiniones de los demás para luego tomar decisiones acertadas. También sería cuando actúan con autonomía.

E2, En primer lugar al niño el docente debe propiciar un ambiente agradable, que se le escuche todas sus inquietudes, para que tome con naturalidad todas sus participaciones y pueda actuar con autonomía. E3, Para que nuestros estudiantes sean críticos y reflexivos, tenemos que propiciar un clima favorable, también sea un lugar donde se les escuche sus necesidades y dar algunas alternativas acertadas, dentro del marco del respeto y siendo empáticos, con ello estaremos encaminando a que los estudiantes actúen de manera autónoma en sus acciones que se les presente en la vida. E4 Yo creo que para que nuestros estudiantes sean críticos y reflexivos, tenemos que propiciar un clima favorable, para que nuestras sesiones o actividades de aprendizaje vayan enfocadas en forma directa que sean críticos, esto se puede impulsar a través de videos (como es una persona creativa y reflexiva), específicamente también enfatizar temas de análisis en el área de comunicación.

<p>13. ¿Qué importancia tiene la motivación en desarrollo de las actividades educativas, cómo y cuándo debe darse?</p>	<p>Indica, la motivación es muy importante en el proceso pedagógico, pues esta contribuye a desarrollar las capacidades de los estudiantes. Debe darse en toda sesión de aprendizaje y en forma recurrente.</p>	<p>Afirma, es un elemento fundamental que despierta el interés de los niños y debe darse en todo momento de la sesión de aprendizaje o en un momento de aprendizaje.</p>	<p>Indica, si hablamos de motivación, considero que es un proceso que debe darse en las sesiones de aprendizaje desde un inicio a fin, con ello habrá un buen aprendizaje, con ello podemos decir que la motivación es recurrente.</p>	<p>Afirma, creo que es muy importante la presentación de la motivación con ello los niños estarán dispuestos a trabajar durante toda la sesión, en la que participarán a todo momento, de lo contrario los niños se sentirán cansados, es decir la motivación se debe dar a lo largo de toda la sesión de aprendizaje.</p>
------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

E1, La motivación es muy importante en el proceso pedagógico, pues esta contribuye a desarrollar las capacidades de los estudiantes. Debe darse en toda sesión de aprendizaje y en forma recurrente. E2 es un elemento fundamental que despierta el interés de los niños y debe darse en todo momento de la sesión de aprendizaje o en un momento de aprendizaje. E3, Si hablamos de motivación, considero que es un proceso que debe darse en las sesiones de aprendizaje desde un inicio a fin, con ello habrá un

buen aprendizaje, con ello podemos decir que la motivación es recurrente. E4, Creo que es muy importante la presentación de la motivación con ello los niños estarán dispuestos a trabajar durante toda la sesión, en la que participarán a todo momento, de lo contrario los niños se sentirán cansados, es decir la motivación se debe dar a lo largo de toda la sesión de aprendizaje.

Conclusión 5 La enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes, está referida a la conducción del docente de las sesiones de aprendizaje y que requiere el dominio de contenidos y pues practique estrategias adecuadas y el manejo de los instrumentos en el momento pertinente. Por lo tanto si desarrolla una adecuada conducción de los aprendizaje de los estudiantes, se mostrará en el una satisfacción laboral positiva.

**Tabla 7. Resultados Subcategoría: Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente**

PREGUNTA	Entrevistado 1	Entrevistado 2	Entrevistado 3	Entrevistado 4
14. ¿De qué manera muestras profesionalismo e identidad por la docencia en tu práctica pedagógica?	Opina, un maestro muestra profesionalismo e identidad por la carrera docente cuando existe necesidad de reflexionar sobre nuestra práctica docente y como somos vistos por la sociedad.	Afirma, nosotros mostramos profesionalismo cuando nuestros niños y la sociedad nos da ese reconocimiento en cualquier momento que tengamos contacto con ellos.	Opina, maestro viene de vocación, y se siente satisfecho de su trabajo, esto se muestra con el aprendizaje de los estudiantes, también demuestra empatía con las personas con las que interactúan. Por lo contrario, profesor solamente puede dictar o interactuar en cualquier circunstancia. Esto quiere decir cuánto un maestro dio para tener los resultados que el pretende, por ello los maestros estamos visto por todos, al final se preguntan. ¿Quién fue su profesor? Entonces la respuesta el	Afirma, es hacerse una autoevaluación de nuestro trabajo, si estamos mejorando o no, en tal sentido, mañana más tarde a nuestros niños le preguntarán ¿Quién fue tu profesor?, nuestros estudiantes es el fiel reflejo de sus maestros, también su fracaso de ellos, nosotros seremos los culpables por no poner de nuestra parte. También tenemos que ver el ritmo de aprendizaje de cada uno de los estudiantes.

			reflejo de la enseñanza de tal o cual docente.	
<p>E1, Un maestro muestra profesionalismo e identidad por la carrera docente cuando existe necesidad de reflexionar sobre nuestra práctica docente y como somos vistos por la sociedad. E2 Nosotros mostramos profesionalismo cuando nuestros niños y la sociedad nos da ese reconocimiento en cualquier momento que tengamos contacto con ellos. E3, maestro viene de vocación, y se siente satisfecho de su trabajo, esto se muestra con el aprendizaje de los estudiantes, también demuestra empatía con las personas con las que interactúan. Por lo contrario, profesor solamente puede dictar o interactuar en cualquier circunstancia. Esto quiere decir cuánto un maestro dio para tener los resultados que el pretende, por ello los maestros estamos visto por todos, al final se preguntan. ¿Quién fue su profesor? Entonces la respuesta el reflejo de la enseñanza de tal o cual docente. E4, es hacerse una autoevaluación de nuestro trabajo, si estamos mejorando o no , en tal sentido, mañana más tarde a nuestros niños le preguntarán ¿Quién fue tu profesor?, nuestros estudiantes es el fiel reflejo de sus maestros, también su fracaso de ellos, nosotros seremos los culpables por no poner de nuestra parte. También tenemos que ver el ritmo de aprendizaje de cada uno de los estudiantes.</p>				
15. ¿Cómo tú practica pedagógica podrá lograr buenos resultados en el aprendizaje de los estudiantes?	Opina, que la profesionalidad e identidad por la docencia será positiva cuando veamos el logro de los objetivos propuestos, partiendo de la planificación hasta la evaluación, haciendo uso de los diferentes instrumentos de gestión. Además, consideran que los docentes son vistos por toda la sociedad y sus acciones son	Manifiesta, que la profesionalidad e identidad por la docencia será positiva cuando veamos el logro de los objetivos propuestos, partiendo de la planificación hasta la evaluación, haciendo uso de los diferentes instrumentos de gestión. Además, consideran que los docentes son vistos por toda	Opina, nuestra práctica docente, es hablar del desempeño docente, lo cual va reflejar en los resultados de cada uno de los niños, aquellas enseñanzas positivas.	Opina, nuestra práctica docente, es hablar del desempeño docente, lo cual va reflejar en los resultados de cada uno de los niños, aquellas enseñanzas positivas.

	valoradas porque él debe ser ejemplo en cada instante de su vida.	la sociedad y sus acciones son valoradas porque él debe ser ejemplo en cada instante de su vida.		
--	-------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------	--	--

El E1, E2, coinciden en decir que la profesionalidad e identidad por la docencia será positiva cuando veamos el logro de los objetivos propuestos, partiendo de la planificación hasta la evaluación, haciendo uso de los diferentes instrumentos de gestión. Además, consideran que los docentes son vistos por toda la sociedad y sus acciones son valoradas porque él debe ser ejemplo en cada instante de su vida. E3, E4 Nuestra práctica docente, es hablar del desempeño docente, lo cual va reflejar en los resultados de cada uno de los niños, aquellas enseñanzas positivas.

Conclusión 6: Sobre el desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente, los entrevistados consideran que el profesionalismo docente es el reflejo de los logros que tiene el docente en el aprendizaje de los estudiantes, además se dice que, un docente identificado con su carrera es aquella muestra la práctica de valores frente a los niños y la sociedad.

## ANEXO 5: Transcripción de entrevistas

### Entrevista 1: Mg. Manuel Jesús Ramírez Cúbas - Docente de aula

#### 1. Presentación del Entrevistador

Tenga usted muy buenas noches, (28 de junio, siendo las 8:00 pm), mi nombre es Albarino Campos Núñez, estoy realizando la Maestría en administración de la Educación en la Universidad César Vallejo y me encuentro realizando un estudio que consiste en conocer, El Clima organizacional un pilar fundamental en el desempeño laboral de una institución educativa en la región Cajamarca.

En este sentido siéntase libre de expresar sus opiniones, compartiendo sus ideas y experiencias como docentes de estudiantes de educación primaria en una zona rural. No se calificará de correcto o incorrecto, lo que prevalecerá es su punto de vista.

Para fines de codificación y análisis de la información, esta entrevista será grabada y permitirá la fluidez de la misma, cómo se indicó previamente en el documento de consentimiento informado de participación que usted firmó.

¿Autoriza usted grabar esta conversación? Si autorizo, Agradezco de antemano su participación.

#### 2. Datos personales del entrevistado

¿Cuál es su nombre?

Manuel Jesús Ramírez Cubas.

¿Cuál es su profesión? Docente de aula ¿Qué grado académico tiene? Estudios concluidos de maestría.

¿En qué institución labora?

Institución Educativa N° 92939 san Antonio Bajo - Bambamarca

¿Cuál es su cargo actual?

Docente del tercer grado "A"

#### 3. Aproximación a las categorías de estudio:

Al escucharla siguientes frases:

Clima organizacional; ¿qué es lo primero que se le viene a la mente?

Es una variable de estudio muy importante, que tiene que ver con la organización del potencial humano que cuenta la institución educativa en el cual debe hablarse de liderazgo directivo, innovación, estructura del sistema organizacional, entre otros aspectos.

Y desempeño laboral; ¿Qué concepto tiene de esto?

Es el trabajo en sí, que realiza el docente en su respectiva aula.

#### **4. Guía de Preguntas Categoría 1: Clima organizacional**

Sub categoría: Liderazgo directivo

El clima organizacional, en una institución educativa requiere de ciertos agentes intrínsecos y extrínsecos, que aportan para su desarrollo, entre ellos está el liderazgo del director y más aun enfrentando la pandemia por la presencia del COVID-19.

1. ¿De qué manera influye el desenvolvimiento del directivo para lograr los éxitos de su institución educativa?

El Directivo juega un papel muy importante, de él depende el éxito o el fracaso de la institución, entonces es el que lidera y promueve la situación educativa, promueve y motiva para encaminar el trabajo educativo.

2. ¿Qué debe promover el director para encaminar el cumplimiento de todos los objetivos propuestos por su institución educativa?

La capacidad del directivo que es encaminar al cumplimiento de los objetivos y metas que uno se propone y ser eficaces en nuestro trabajo.

3. ¿Qué estrategias le ayudan al directivo para tener un clima organizacional positivo con los docentes y padres de familia?

La mejor estrategia que puede ayudar al directivo es empleando la estrategia que es coordinar con sus colegas y padres de familia será la coordinación, con ello favorecerá el clima institucional favorable.

Subcategoría: Trabajo colegiado

Para que el clima organizacional sea exitoso debe haber apoyo de los docentes, para ello se necesita desarrollar acciones de inter aprendizaje referidos al trabajo colegiado, el cual permitirá conocer los diferentes aportes para mejorar nuestra práctica docente.

4. ¿Cómo el directivo brinda soporte y apoyo a su plana docente para mejorar su práctica pedagógica?

Lo más importante que puede brindar un directivo a los docentes es brindar un ambiente saludable para desarrollar un trabajo grupal, donde exista dialogo para llegar a consensos

5. ¿El trabajo colegiado genera un impulso al cumplimiento de la práctica pedagógica de la plana docente de la institución? ¿Por qué?

Sí, porque el trabajo colegiado es un espacio donde se toma en cuenta lo que se refiere a nuestra labor pedagógica, en la que puede hablar de planificación, ejecución y la evaluación de determinado tiempo de trabajo: Unidad o trimestre, en este trabajo debe existir un ambiente de confianza, respeto de opiniones para lograr la misión como institución.

6. ¿Con el trabajo colegiado se superan las necesidades y expectativas de los estudiantes? ¿Por qué?

Cuando un docente planifica su unidad de aprendizaje, conoce la realidad de cada estudiante y esto también debe conocer el directivo, esto se puede superar mediante el trabajo colegiado.

Subcategoría: Monitoreo de la práctica pedagógica.

Para desarrollar nuestro trabajo docente, hay una serie de mecanismos que el directivo emplea para monitorear y evaluar la práctica pedagógica, que siempre estará orientado a al mejoramiento de los aprendizajes de los estudiantes.

7. ¿Para qué el directivo realiza el seguimiento y monitoreo a los docentes durante la jornada laboral no presencial?

Lo que se refiere al seguimiento a nuestros alumnos en esta pandemia no podemos decir que sus reportes de los estudiantes son auténticos, porque lo pueden hacer sus tareas los padres o terceras personas.

8. ¿Cuál es la importancia que tienen los instrumentos que utiliza el directivo para verificar el desarrollo de las labores durante la jornada laboral no presencial?

Manifiesta que el monitoreo es importante para saber si el docente está aplicando los instrumentos de gestión de aula, que va en mejora de los aprendizajes de sus estudiantes

9. ¿Cuál será el proceso para llegar a evaluar y tener resultados positivos en la gestión educativa? ¿Cómo poder mejorar?

Considero que la evaluación es muy importante en el proceso de aprendizaje, ya que sirve para medir el rendimiento.

## **5. Guía de preguntas Categoría 2: Desempeño laboral**

Subcategoría: Preparación para el aprendizaje de los estudiantes

Para que el docente muestre sus potencialidades y más adelante obtener logros en su práctica docente tiene que planificar su programa curricular, unidades, sesiones entre otras que partan de un contexto y necesidades de los estudiantes.

10. ¿Para qué sirve la planificación curricular en la práctica pedagógica de un docente?

La planificación curricular en la práctica docente sirve para organizar en forma secuencial y cronológicamente las experiencias de aprendizaje que se desarrollarán durante un determinado tiempo.

11. ¿A partir de qué conocemos las necesidades de los estudiantes y planificar nuestras acciones pedagógicas?

Como docentes para conocer las necesidades de los estudiantes tenemos que partir de un diagnóstico, para luego llevar a cabo la planificación curricular, que permite pensar en actividades significativas para los estudiantes.

Subcategoría Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes.

Conocemos que el docente es la persona que conduce el proceso de enseñanza para lograr el aprendizaje de los estudiantes, en este sentido el docente tiene que mediar y encaminar el aprendizaje dentro de un ambiente favorable.

12. Teniendo en cuenta la mediación pedagógica.

¿De qué manera será la conducción de la práctica pedagógica para lograr que nuestros estudiantes sean críticos y reflexivos?

Para lograr que nuestros estudiantes sean críticos y reflexivos, tenemos que propiciar un clima favorable, además que sepan escuchar las opiniones de los demás para luego tomar decisiones acertadas. También sería cuando actúan con autonomía.

13. ¿Qué importancia tiene la motivación en desarrollo de las actividades educativas, cómo y cuándo debe darse?

La motivación es muy importante en el proceso pedagógico, pues esta contribuye a desarrollar las capacidades de los estudiantes. Debe darse en toda sesión de aprendizaje y en forma recurrente.

Subcategoría Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente.

Consideramos que nuestra carrera docente es muy digna, pero espera que nos sintamos identificados con ella, mostrando responsabilidad y profesionalismo frente a todos los ciudadanos y en especial nuestros estudiantes

14. ¿De qué manera muestras profesionalismo e identidad por la docencia en tu práctica pedagógica?

Un maestro muestra profesionalismo e identidad por la carrera docente cuando existe necesidad de reflexionar sobre nuestra práctica docente y como somos vistos por la sociedad.

15. ¿Cómo tú practica pedagógica pueda lograr buenos resultados en el aprendizaje de los estudiantes?

La profesionalidad e identidad por la docencia será positiva cuando veamos el logro de los objetivos propuestos, partiendo de la planificación hasta la evaluación, haciendo uso de los diferentes instrumentos de gestión. Además, consideran que los docentes son vistos por toda la sociedad y sus acciones son valoradas porque él debe ser ejemplo en cada instante de su vida.

***Agradezco su tiempo y participación en la presente investigación.***

## Entrevista 2: María de la Concepción Pérez Prado- Docente de aula

### 1. Presentación del Entrevistador

Tenga usted muy buenas noches, (27 de junio, siendo las 7:30 pm), mi nombre es Albarino Campos Núñez, estoy realizando la Maestría en administración de la Educación en la Universidad César Vallejo y me encuentro realizando un estudio que consiste en conocer, El Clima organizacional un pilar fundamental en el desempeño laboral de una institución educativa en la región Cajamarca.

En este sentido siéntase libre de expresar sus opiniones, compartiendo sus ideas y experiencias como docentes de estudiantes de educación primaria en una zona rural. No se calificará de correcto o incorrecto, lo que prevalecerá es su punto de vista.

Para fines de codificación y análisis de la información, esta entrevista será grabada y permitirá la fluidez de la misma, cómo se indicó previamente en el documento de consentimiento informado de participación que usted firmó.

¿Autoriza usted grabar esta conversación? Si autorizo. Agradezco de antemano su participación.

### 2. Datos personales del entrevistado

¿Cuál es su nombre?

María de la Concepción Pérez Prado.

¿Cuál es su profesión? Docente de educación primaria. ¿Qué grado académico tiene? Egresado de pedagógico.

¿En qué institución labora?

En la institución educativa N° 82939 San Antonio Bajo – Bambamarca.

¿Cuál es su cargo actual? Docente del primer grado “B”

### 3. Aproximación a las categorías de estudio:

Al escucharla siguientes frases:

Clima organizacional; ¿qué es lo primero que se le viene a la mente?

Es la coordinación permanente, para tomar decisiones en la institución educativa.

Y desempeño laboral; ¿Qué concepto tiene de esto?

Es ver los logros y las dificultades en el ejercicio de nuestra labor docente.

### 4. Guía de Preguntas Categoría 1: Clima organizacional.

Sub categoría: Liderazgo directivo

El clima organizacional, en una institución educativa requiere de ciertos agentes intrínsecos y extrínsecos, que aportan para su desarrollo, entre ellos está el liderazgo del director y más aun enfrentando la pandemia por la presencia del COVID-19.

1. ¿De qué manera influye el desenvolvimiento del directivo para lograr los éxitos de su institución educativa?

Opina que el directivo es una persona muy importante para el éxito de una institución es decir o promueve el desarrollo de las habilidades de los trabajadores que trabajan junto a él.

2. ¿Qué debe promover el director para encaminar el cumplimiento de todos los objetivos propuestos por su institución educativa?

Indica que el directivo encamina a sus compañeros de trabajo prestándoles las mejores condiciones para desarrollar su trabajo.

3. ¿Qué estrategias le ayudan al directivo para tener un clima organizacional positivo con los docentes y padres de familia?

También la coordinación y la empatía son estrategias para tener un clima favorable.

Subcategoría: Trabajo colegiado

Para que el clima organizacional sea exitoso debe haber apoyo de los docentes, para ello se necesita desarrollar acciones de inter aprendizaje referidos al trabajo colegiado, el cual permitirá conocer los diferentes aportes para mejorar nuestra práctica docente.

4. ¿Cómo el directivo brinda soporte y apoyo a su plana docente para mejorar su práctica pedagógica?

También coinciden en decir que el directivo debe ser un soporte en el sentido que sus experiencias ayuden a dar solución a la problemática del aprendizaje de los estudiantes, por otro lado, manifiestan que el trabajo colegiado es un espacio donde se discute y se llega a consensos y luego tomar decisiones.

5. ¿El trabajo colegiado genera un impulso al cumplimiento de la práctica pedagógica de la plana docente de la institución? ¿Por qué?

6. ¿Con el trabajo colegiado se superan las necesidades y expectativas de los estudiantes? ¿Por qué?

Cuando se trabaja planificando, desarrollando las actividades y evaluando las actividades de nuestro trabajo docente, tenemos que retomar algunas actividades que no se han cumplido en un determinado tiempo para retomarlo y mejorar nuestra labor docente.

Subcategoría Monitoreo de la práctica pedagógica.

Para desarrollar nuestro trabajo docente, hay una serie de mecanismos que el directivo emplea para monitorear y evaluar la práctica pedagógica, que siempre estará orientado a al mejoramiento de los aprendizajes de los estudiantes.

7. ¿Para que el directivo realiza el seguimiento y monitoreo a los docentes durante la jornada laboral no presencial?

Para saber cómo los docentes desarrollan el proceso de aprendizaje con sus niños. También para saber cómo responden los niños y dar algunas alternativas de solución

8. ¿Cuál es la importancia que tienen los instrumentos que utiliza el directivo para verificar el desarrollo de las labores durante la jornada laboral no presencial?

Manifiesta que el monitoreo es importante para saber si el docente está aplicando los instrumentos de gestión de aula, que va en mejora de los aprendizajes de sus estudiantes.

9. ¿Cuál será el proceso para llegar a evaluar y tener resultados positivos en la gestión educativa? ¿Cómo poder mejorar?

El proceso para llegar a evaluar la gestión educativa de una determinada institución es teniendo en cuenta el desarrollo de un proceso que parte de la planificación, ejecución de actividades y luego poder evaluar, a partir de ello se pueden mejorar algunas actividades que no se han cumplido.

## **Guía de preguntas Categoría 2: Desempeño laboral**

Subcategoría: Preparación para el aprendizaje de los estudiantes

Para que el docente muestre sus potencialidades y más adelante obtener logros en su práctica docente tiene que planificar su programa curricular, unidades, sesiones entre otras que partan de un contexto y necesidades de los estudiantes.

10. ¿Para qué sirve la planificación curricular en la práctica pedagógica de un docente?

Esta sirve para llevar una secuencia de las acciones que se planifica en nuestra labor pedagógica.

11. ¿A partir de qué conocemos las necesidades de los estudiantes y planificar nuestras acciones pedagógicas?

Como docentes para conocer las necesidades de los estudiantes tenemos que partir de un diagnóstico, para luego llevar a cabo la planificación curricular, que permite pensar en actividades significativas para los estudiantes

Subcategoría Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes.

Conocemos que el docente es la persona que conduce el proceso de enseñanza para lograr el aprendizaje de los estudiantes, en este sentido el docente tiene que mediar y encaminar el aprendizaje dentro de un ambiente favorable.

12. Teniendo en cuenta la mediación pedagógica.

¿De qué manera será la conducción de la práctica pedagógica para lograr que nuestros estudiantes sean críticos y reflexivos?

En primer lugar, al niño el docente debe propiciar un ambiente agradable, que se le escuche todas sus inquietudes, para que tome con naturalidad todas sus participaciones y pueda actuar con autonomía.

13. ¿Qué importancia tiene la motivación en desarrollo de las actividades educativas, cómo y cuándo debe darse?

Es un elemento fundamental que despierta el interés de los niños y debe darse en todo momento de la sesión de aprendizaje o en un momento de aprendizaje.

Subcategoría: Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente

Consideramos que nuestra carrera docente es muy digna, pero espera que nos sintamos identificados con ella, mostrando responsabilidad y profesionalismo frente a todos los ciudadanos y en especial nuestros estudiantes

14. ¿De qué manera muestras profesionalismo e identidad por la docencia en tu práctica pedagógica?

Nosotros mostramos profesionalismo cuando nuestros niños y la sociedad nos da ese reconocimiento en cualquier momento que tengamos contacto con ellos.

15. ¿Cómo tu práctica pedagógica pueda lograr buenos resultados en el aprendizaje de los estudiantes?

La profesionalidad e identidad por la docencia será positiva cuando veamos el logro de los objetivos propuestos, partiendo de la planificación hasta la evaluación, haciendo uso de los diferentes instrumentos de gestión. Además, consideran que los docentes son vistos por toda la sociedad y sus acciones son valoradas porque él debe ser ejemplo en cada instante de su vida.

***Agradezco su tiempo y participación en la presente investigación.***

### Entrevista 3: Neisser Cotrina Gil - Docente de aula

#### 1. Presentación del Entrevistador

Tenga usted muy buenos días (29 de junio, siendo las 10:30 am), mi nombre es Albarino Campos Núñez, estoy realizando la Maestría en administración de la Educación en la Universidad César Vallejo y me encuentro realizando un estudio que consiste en conocer, El Clima organizacional un pilar fundamental en el desempeño laboral de una institución educativa en la región Cajamarca.

En este sentido siéntase libre de expresar sus opiniones, compartiendo sus ideas y experiencias como docentes de estudiantes de educación primaria en una zona rural. No se calificará de correcto o incorrecto, lo que prevalecerá es su punto de vista.

Para fines de codificación y análisis de la información, esta entrevista será grabada y permitirá la fluidez de la misma, cómo se indicó previamente en el documento de consentimiento informado de participación que usted firmó.

¿Autoriza usted grabar esta conversación? Si autorizo. Agradezco de antemano su participación.

#### 2. Datos personales del entrevistado

¿Cuál es su nombre?

Neisser Cotrina Gil.

¿Cuál es su profesión? Docente de educación primaria. ¿Qué grado académico tiene? Licenciado en educación.

¿En qué institución labora?

En la institución educativa N° 82939 San Antonio Bajo – Bambamarca.

¿Cuál es su cargo actual? Docente Cuarto grado "A"

#### 3. Aproximación a las categorías de estudio:

Al escucharla siguientes frases:

Clima organizacional; ¿qué es lo primero que se le viene a la mente?

Está relacionado al lugar donde nos sentimos cómodo para realizar nuestras actividades, es pues sentirse a justo, tranquilo donde realizamos nuestras labores.

Y desempeño laboral; ¿Qué concepto tiene de esto?

Es el desenvolvimiento como maestro, en todo lo encomendado.

#### 4. Guía de Preguntas Categoría 1: Clima organizacional.

Sub categoría: Liderazgo directivo

El clima organizacional, en una institución educativa requiere de ciertos agentes intrínsecos y extrínsecos, que aportan para su desarrollo, entre ellos está el liderazgo del director y más aun enfrentando la pandemia por la presencia del COVID-19.

1. ¿De qué manera influye el desenvolvimiento del directivo para lograr los éxitos de su institución educativa?

Es el desenvolvimiento del directivo, que juega un papel muy interesante, ya que encamina al éxito de una institución educativa, como líder promueve, especialmente la motivación, para desarrollar sus habilidades de manera conjunta de todos los docentes.

2. ¿Qué debe promover el director para encaminar el cumplimiento de todos los objetivos propuestos por su institución educativa?

Encamina los objetivos propuestos por la institución educativa, así mismo mejorar las condiciones para que los maestros puedan desarrollar sus actividades en especial el aprendizaje con sus estudiantes.

3. ¿Qué estrategias le ayudan al directivo para tener un clima organizacional positivo con los docentes y padres de familia?

Una de las estrategias la que ayuda a consensuar con sus colegas y padres de familia es saber coordinar y tener confianza entre todos, esto significa trabajar en equipo y también emplear la empatía.

Subcategoría: Trabajo colegiado

Para que el clima organizacional sea exitoso debe haber apoyo de los docentes, para ello se necesita desarrollar acciones de inter aprendizaje referidos al trabajo colegiado, el cual permitirá conocer los diferentes aportes para mejorar nuestra práctica docente.

4. ¿Cómo el directivo brinda soporte y apoyo a su plana docente para mejorar su práctica pedagógica?

El apoyo que el directivo brinda es de manera grupal, así mismo también puede ser de manera individual, para dialogar sobre los diferentes problemas que se presenta

en su práctica docente, también puede ser las experiencias, conocimientos para aportar a la mejora del proceso de aprendizaje de los estudiantes.

5. ¿El trabajo colegiado genera un impulso al cumplimiento de la práctica pedagógica de la plana docente de la institución? ¿Por qué?

De hecho, va a permitir a desarrollar la planificación que hemos tenido, en la que podamos retomar algunas actividades que no se han desarrollado, entonces pues ese trabajo colegiado permite desarrollar las actividades que no se pudieron desarrollar, debatirlo y llegar a consensuar en bien del aprendizaje de los estudiantes.

6. ¿Con el trabajo colegiado se superan las necesidades y expectativas de los estudiantes? ¿Por qué?

De hecho, que con el trabajo colegiado se superan las necesidades de cada uno de los estudiantes y también de su entorno.

Subcategoría Monitoreo de la práctica pedagógica.

Para desarrollar nuestro trabajo docente, hay una serie de mecanismos que el directivo emplea para monitorear y evaluar la práctica pedagógica, que siempre estará orientado a al mejoramiento de los aprendizajes de los estudiantes.

7. ¿Para qué el directivo realiza el seguimiento y monitoreo a los docentes durante la jornada laboral no presencial?

El monitoreo no es más que la observación si está cumpliendo o no de su práctica pedagógica, también es saber si el estudiante está avanzando con sus aprendizajes.

8. ¿Cuál es la importancia que tienen los instrumentos que utiliza el directivo para verificar el desarrollo de las labores durante la jornada laboral no presencial?

Es importante el trabajo del docente, ya que se aplica una serie instrumentos de gestión, con la finalidad de promover los aprendizajes de cada uno de los niños, también las familias, por ello verifica todo el trabajo desarrollado.

9. ¿Cuál será el proceso para llegar a evaluar y tener resultados positivos en la gestión educativa? ¿Cómo poder mejorar?

En cuanto al proceso de poder evaluar, se tiene que partir de una planificación, de lo contrario no tendremos que evaluar, pero esto viene desde la planificación, el desarrollo de actividades y la propia evaluación.

## **Guía de preguntas Categoría 2: Desempeño laboral**

Subcategoría: Preparación para el aprendizaje de los estudiantes

Para que el docente muestre sus potencialidades y más adelante obtener logros en su práctica docente tiene que planificar su programa curricular, unidades, sesiones entre otras que partan de un contexto y necesidades de los estudiantes.

10. ¿Para qué sirve la planificación curricular en la práctica pedagógica de un docente?

Es una práctica que le sirve para organizar de una forma secuencial, teniendo en cuenta el tiempo para cada una de las actividades a realizar, en este caso de unidades, trimestres, y en forma anual.

11. ¿A partir de qué conocemos las necesidades de los estudiantes y planificar nuestras acciones pedagógicas?

A los estudiantes se les conoce con la programación curricular, la que permite pensar en actividades significativas para ellos.

Subcategoría: Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes.

Conocemos que el docente es la persona que conduce el proceso de enseñanza para lograr el aprendizaje de los estudiantes, en este sentido el docente tiene que mediar y encaminar el aprendizaje dentro de un ambiente favorable.

12. Teniendo en cuenta la mediación pedagógica.

¿De qué manera será la conducción de la práctica pedagógica para lograr que nuestros estudiantes sean críticos y reflexivos?

Para que nuestros estudiantes sean críticos y reflexivos, tenemos que propiciar un clima favorable, también sea un lugar donde se les escuche sus necesidades y dar algunas alternativas acertadas, dentro del marco del respeto y siendo empáticos, con ello estaremos encaminando a que los estudiantes actúen de manera autónoma en sus acciones que se les presente en la vida.

13. ¿Qué importancia tiene la motivación en desarrollo de las actividades educativas? ¿cómo y cuándo debe darse?

Si hablamos de motivación, considero que es un proceso que debe darse en las sesiones de aprendizaje desde un inicio a fin, con ello habrá un buen aprendizaje, con ello podemos decir que la motivación es recurrente.

Subcategoría: Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente

Consideramos que nuestra carrera docente es muy digna, pero espera que nos sintamos identificados con ella, mostrando responsabilidad y profesionalismo frente a todos los ciudadanos y en especial nuestros estudiantes

14. ¿De qué manera muestras profesionalismo e identidad por la docencia en tu práctica pedagógica?

Maestro viene de vocación, y se siente satisfecho de su trabajo, esto se muestra con el aprendizaje de los estudiantes, también demuestra empatía con las personas con las que interactúan. Por lo contrario, profesor solamente puede dictar o interactuar en cualquier circunstancia. Esto quiere decir cuánto un maestro dio para tener los resultados que el pretende, por ello los maestros estamos visto por todos, al final se preguntan. ¿Quién fue su profesor? Entonces la respuesta el reflejo de la enseñanza de tal o cual docente.

15. ¿Cómo tu practica pedagógica pueda lograr buenos resultados en el aprendizaje de los estudiantes?

Nuestra práctica docente, es hablar del desempeño docente, lo cual va reflejar en los resultados de cada uno de los niños, aquellas enseñanzas positivas.

***Agradezco su tiempo y participación en la presente investigación.***

## Entrevista 4: Samuel Auner Vallejos Ramos - Docente de aula

### 1. Presentación del Entrevistador

Tenga usted muy buenos días tardes (30 de junio, siendo las 8:00 pm), mi nombre es Albarino Campos Núñez, estoy realizando la Maestría en administración de la Educación en la Universidad César Vallejo y me encuentro realizando un estudio que consiste en conocer, El Clima organizacional un pilar fundamental en el desempeño laboral de una institución educativa en la región Cajamarca.

En este sentido siéntase libre de expresar sus opiniones, compartiendo sus ideas y experiencias como docentes de estudiantes de educación primaria en una zona rural. No se calificará de correcto o incorrecto, lo que prevalecerá es su punto de vista.

Para fines de codificación y análisis de la información, esta entrevista será grabada y permitirá la fluidez de la misma, cómo se indicó previamente en el documento de consentimiento informado de participación que usted firmó.

¿Autoriza usted grabar esta conversación? Si autorizo. Agradezco de antemano su participación.

### 2. Datos personales del entrevistado

¿Cuál es su nombre?

Samuel Auner Vallejos Ramos.

¿Cuál es su profesión? Docente de educación primaria. ¿Qué grado académico tiene? Estudiando licenciatura en educación.

¿En qué institución labora?

En la institución educativa N° 82939 San Antonio Bajo – Bambamarca.

¿Cuál es su cargo actual? Docente del Sexto grado “A”

### 3. Aproximación a las categorías de estudio:

Al escucharla siguientes frases:

Clima organizacional; ¿qué es lo primero que se le viene a la mente?

Es el ambiente favorable, donde hay coordinación, en un ambiente no debe faltarse el respeto, sin agresiones, de manera fluida.

Y desempeño laboral; ¿Qué concepto tiene de esto?

Es la manera como el docente desarrollamos nuestra labor de manera acertada o solamente por cumplir.

#### **4. Guía de Preguntas Categoría 1: Clima organizacional.**

Sub categoría: Liderazgo directivo

El clima organizacional, en una institución educativa requiere de ciertos agentes intrínsecos y extrínsecos, que aportan para su desarrollo, entre ellos está el liderazgo del director y más aun enfrentando la pandemia por la presencia del COVID-19.

1. ¿De qué manera influye el desenvolvimiento del directivo para lograr los éxitos de su institución educativa?

El directivo juega un papel muy importante, de esa manera el directivo es que orienta, dirige, promueve las mejoras de una institución educativa, esto debe darse de manera coordinada con sus docentes

2. ¿Qué debe promover el director para encaminar el cumplimiento de todos los objetivos propuestos por su institución educativa?

Opina que, si el directivo hace su trabajo en forma eficiente, también los docentes tratarán de seguir ese camino para ver como objetivo el aprendizaje de los niños.

3. ¿Qué estrategias le ayudan al directivo para tener un clima organizacional positivo con los docentes y padres de familia

Es el trabajo en equipo y el liderazgo, (Lider no significa ser el mandón), es el que coordina, conversa, de esta manera remar todos en solo sentido para sacar adelante una institución dentro de un ambiente favorable.

Subcategoría: Trabajo colegiado

Para que el clima organizacional sea exitoso debe haber apoyo de los docentes, para ello se necesita desarrollar acciones de inter aprendizaje referidos al trabajo

colegiado, el cual permitirá conocer los diferentes aportes para mejorar nuestra práctica docente.

4. ¿Cómo el directivo brinda soporte y apoyo a su plana docente para mejorar su práctica pedagógica?

Yo creo que mediante el acompañamiento y monitoreo que se planifique para ver lo que se está cumpliendo y lo que no se está haciendo, de esta manera los docentes podemos mejorar, además con esto tendrá que verse nuestras fortalezas y debilidades, pero con esto tendremos que ver siempre la mejora de la labor, que puede hacerse mediante el trabajo colegiado.

5. ¿El trabajo colegiado genera un impulso al cumplimiento de la práctica pedagógica de la plana docente de la institución? ¿Por qué?

En el trabajo colegiado se comparte las experiencias y vamos a retomar algunas acciones o actividades que no se han cumplido para luego mejorarlo con el aporte de los colegas, todo este aporte irá en el apoyo directo al aprendizaje de nuestros estudiantes.

6. ¿Con el trabajo colegiado se superan las necesidades y expectativas de los estudiantes? ¿Por qué?

Sí, porque, en el trabajo colegiado se toma en cuenta todas las necesidades que tienen los niños en su aprendizaje, entonces con el aporte de los demás colegas o el equipo directivo, de esta manera todos vamos aportar para superar el aprendizaje de los estudiantes.

Subcategoría: Monitoreo de la práctica pedagógica.

Para desarrollar nuestro trabajo docente, hay una serie de mecanismos que el directivo emplea para monitorear y evaluar la práctica pedagógica, que siempre estará orientado a al mejoramiento de los aprendizajes de los estudiantes.

7. ¿Para qué el directivo realiza el seguimiento y monitoreo a los docentes durante la jornada laboral no presencial?

Es para ver como los docentes están desarrollando sus actividades en esta pandemia del COVID 19, ya con los estudiantes no estamos desarrollando clases

presenciales. De esta manera ver el proceso de la retroalimentación y el uso de los materiales y materiales educativos.

8. ¿Cuál es la importancia que tienen los instrumentos que utiliza el directivo para verificar el desarrollo de las labores durante la jornada laboral no presencial?

Nos permite ver como se está dando la retroalimentación de los aprendizajes, también para ver algunas otras debilidades de los estudiantes. También permite ver si el docente de aula tiene sus instrumentos, tales como, plan de tutoría.

9. ¿Cuál será el proceso para llegar a evaluar y tener resultados positivos en la gestión educativa? ¿Cómo poder mejorar?

Si no planificamos, no ejecutamos no podremos evaluar, por lo tanto, estamos dando muestra de un trabajo no estructurado, (trabajar en el aire). Conociendo lo planificado podemos mejorar porque retomamos algunas acciones o actividades que no se han podido cumplir

## **Guía de preguntas Categoría 2: Desempeño laboral**

Subcategoría: Preparación para el aprendizaje de los estudiantes

Para que el docente muestre sus potencialidades y más adelante obtener logros en su práctica docente tiene que planificar su programa curricular, unidades, sesiones entre otras que partan de un contexto y necesidades de los estudiantes.

10. ¿Para qué sirve la planificación curricular en la práctica pedagógica de un docente?

Nos permite que nosotros como docentes planifiquemos nuestras actividades teniendo en cuenta el tiempo, es decir en un trimestre o un año.

11. ¿A partir de qué conocemos las necesidades de los estudiantes y planificar nuestras acciones pedagógicas?

Se parte a través de un análisis, luego se plantea una prueba de entrada, en la que veremos en que están teniendo dificultades, cuáles son sus fortalezas; a partir de ello se puede planificar nuestras actividades.

Subcategoría: Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes.

Conocemos que el docente es la persona que conduce el proceso de enseñanza para lograr el aprendizaje de los estudiantes, en este sentido el docente tiene que mediar y encaminar el aprendizaje dentro de un ambiente favorable.

12. Teniendo en cuenta la mediación pedagógica.

¿De qué manera será la conducción de la práctica pedagógica para lograr que nuestros estudiantes sean críticos y reflexivos?

Yo creo que para que nuestros estudiantes sean críticos y reflexivos, tenemos que propiciar un clima favorable, para que nuestras sesiones o actividades de aprendizaje vayan enfocadas en forma directa que sean críticos, esto se puede impulsar a través de videos (como es una persona creativa y reflexiva), específicamente también enfatizar temas de análisis en el área de comunicación.

13. ¿Qué importancia tiene la motivación en desarrollo de las actividades educativas, cómo y cuándo debe darse?

Creo que es muy importante la presentación de la motivación con ello los niños estarán dispuestos a trabajar durante toda la sesión, en la que participarán a todo momento, de lo contrario los niños se sentirán cansados, es decir la motivación se debe dar a lo largo de toda la sesión de aprendizaje.

Subcategoría: Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente

Consideramos que nuestra carrera docente es muy digna, pero espera que nos sintamos identificados con ella, mostrando responsabilidad y profesionalismo frente a todos los ciudadanos y en especial nuestros estudiantes

14. ¿De qué manera muestras profesionalismo e identidad por la docencia en tu práctica pedagógica?

Es hacerse una autoevaluación de nuestro trabajo, si estamos mejorando o no en tal sentido, mañana más tarde a nuestros niños le preguntarán ¿Quién fue tu profesor?, nuestros estudiantes es el fiel reflejo de sus maestros, también su fracaso de ellos, nosotros seremos los culpables por no poner de nuestra parte. También tenemos que ver el ritmo de aprendizaje de cada uno de los estudiantes.

15. ¿Cómo tu practica pedagógica pueda lograr buenos resultados en el aprendizaje de los estudiantes?

Nuestra práctica docente, es hablar del desempeño docente, lo cual va reflejar en los resultados de cada uno de los niños, aquellas enseñanzas positivas.

***Agradezco su tiempo y participación en la presente investigación.***

Anexo 6. Documentos adicionales por entrevistado (Consentimiento informado de participante, anexo A)

**Entrevistado 1**

**CONSENTIMIENTO INFORMADO DE PARTICIPANTE**

El propósito de este documento es proporcionar al participante una clara explicación de la naturaleza del estudio, así como hacerle de conocimiento su rol como participante en este estudio.

Esta investigación es realizada por la docente Martha Francesca Montes Vela, estudiante de la maestría en Psicología Educativa de la Universidad César Vallejo-Sede Trujillo, la meta de esta investigación con enfoque cualitativo con un diseño fenomenológico, es conocer la relación entre la motivación y la comprensión de textos en los estudiantes de educación secundaria.

Si usted accedió a participar en esta investigación como lo ha expresado al llenar el anexo A, se le pedirá responder preguntas en una entrevista semiestructurada, la cual tendrá una duración aproximada de 40 minutos, siendo grabada por el investigador para que luego pueda transcribirse las ideas que usted haya expresado, codificar la información identificando las categorías y subcategorías en componentes que dimensionen y estructuran las variables de estudio.

La participación en este estudio es voluntaria, la información que se recoja será netamente para la investigación, ya que no se utilizará para otro propósito, sus respuestas serán codificadas y pasará a ser parte de los resultados de la investigación.

Por lo anterior, acepto participar voluntariamente en esta investigación, conducida por la docente Martha Francesca Montes Vela. He sido informado(a) de la meta de estudio, su enfoque y diseño, igualmente se me ha indicado que deberé de responder las preguntas en una entrevista semiestructurada que servirá para la investigación.

Reconozco que la información que proporcione será usada para esta investigación y no para otros propósitos y que puedo pedir información sobre los resultados de este estudio cuando este haya concluido.

EFRAIN PASIVEL CASTAÑO

Nombre completo del participante



Firma del participante

DNI: 18150743

17-06-20

FECHA

ANEXO A

FORMATO DE INFORMACIÓN DEL EXPERTO

I. DATOS GENERALES DEL EXPERTO

1.1 Apellidos y nombres: EFRAIN PASQUAL, PASQUAL GASTAÑOVY

1.2 DNI: 18130748

1.3 Grado académico: NOSTRÍA

1.4 Profesión: DOCENTE

1.4. Experiencia en el área:

15 años.

1.5. Institución donde labora: RICARDO PALMA / SAN NICOLÁS

1.6. Cargo que desempeña: DOCENTE

1.7. Dirección: Jr. MANABUA N° 141 Urb. SAN NICOLÁS

1.8. Teléfono/celular: 945858548

1.9. Correo: epasqualgastanovy@gmail.com

II. DATOS DE LA INVESTIGACIÓN

2.1 Título: Motivación y comprensión de textos en los estudiantes de educación secundaria de una Institución Educativa de Trujillo-La Libertad-2020

2.2 Autor o Investigador: Docente Martha Francesca Montes Vela

2.3 Programa de postgrado: Maestría en Psicología Educativa

2.4 Institución: Universidad César Vallejo

  
FIRMA DEL EXPERTO  
DNI: 18130748

ANEXO 9: Panel Fotográfico



Entrevista por zoom al Mag. Manuel Jesús Ramirez Cúbas



Entrevista por zoom a la Docente. María de la Concepción Perez Prado.



Entrevista por zoom al licenciado Neisser Cotrina Gil



Entrevista por zoom al docente Samuel Auner Vallejos Ramos.



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN**

**Declaratoria de Autenticidad del Asesor**

Yo, VILLACORTA VALENCIA HENRY, docente de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - TRUJILLO, asesor de Tesis titulada: "EL CLIMA ORGANIZACIONAL UN PILAR FUNDAMENTAL EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA EN LA REGION CAJAMARCA 2021", cuyo autor es CAMPOS NUÑEZ ALBARINO, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 22.00%, verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

He revisado dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la Tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

En tal sentido, asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

TRUJILLO, 06 de Agosto del 2021

<b>Apellidos y Nombres del Asesor:</b>	<b>Firma</b>
VILLACORTA VALENCIA HENRY <b>DNI:</b> 17860116 <b>ORCID:</b> 0000 0002 2982 3444	Firmado electrónicamente por: HVILLACORTAV16 el 05-10-2021 05:24:30

Código documento Trilce: TRI - 0171865