



# **UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

## **ESCUELA DE POSTGRADO**

### **TESIS**

**INFLUENCIA DEL PROGRAMA DE MEJORAMIENTO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL DESEMPEÑO DE LOS DOCENTES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N°20211 SHIGUA- HUARMACA.**

**PARA OBTENER EL GRADO DE MAESTRO**

**EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN**

### **AUTORES**

**Br. ARNALDO CALLE TINEO**

**Br. SEGUNDO JOSÉ CALLE TINEO**

### **ASESORA**

**Dra. GIOCONDA SOTOMAYOR NUNURA**

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN**

**Gestión y calidad educativa**

**CHICLAYO-PERÚ**

**2015**

## DEDICATORIA

Con mucho amor, aprecio y gratitud a mis queridos padres: Horacio y Flora, por el constante apoyo y brindarme las facilidades para lograr hacer realidad mis estudios de maestría.

Con aprecio y gratitud a mis hermanos Segundo José, Lucila y Reynaldo por su Incondicional apoyo moral y espiritual para Lograr sobrepasar todo obstáculo en la vida.

Con amor, respeto y cariño para Hermila y Jhosstyn Dangelo Eddú mi hijo; por ser mi fuente de inspiración. Para lograr hacer realidad mi objetivo.

**Arnaldo**

## **DEDICATORIA**

Con mucho amor, aprecio y gratitud a mis queridos padres: Horacio y Flora, por el constante apoyo y brindarme las facilidades para lograr cristalizar mi objetivo que tanto anhelaba y orientar mi formación profesional.

Con aprecio, respeto y cariño, a todos los estudiantes de educación; pioneros de un futuro mejor. En particular a los profesores formadores de la I.E. N° 20211 de Shigua - Huarmaca.

Muy especialmente para mi esposa Amanda, mis hijos Kenji Antony y Keyla Yesenia, les dedico este trabajo porque ellos son el motor y motivo y la energía constante que motiva mi superación, gracias por estar conmigo en

**Segundo José**

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios por ser nuestro guía, amigo espiritual que nos brindó la fuerza necesaria para enfrentar los obstáculos que se presentaron a lo largo de nuestra vida y así poder culminar con éxito mis estudios de Maestría en Administración de la Educación y con ello optimizar mi desempeño profesional.

A los Catedráticos de la Universidad Cesar Vallejo de Chiclayo, quienes con su experiencia y profesionalismo han contribuido a elevar mis conocimientos en bien de la educación de nuestros estudiantes del Perú.

Y a todas las personas que contribuyeron en las diferentes etapas de la investigación y han hecho posible realizar este trabajo con éxito, que seguro servirá de mucho al director de la I.E. distrito de Huarmaca

LOS AUTORES

## PRESENTACION

Impulsados por los grandes cambios que se están dando en el sector educación desde las dos últimas décadas del siglo veinte, y , hoy en pleno siglo veintiuno, el sector educación es una de las carreras o profesiones más delicados y que exige a un director con capacidad de liderar a sus profesores y trabajadores, con una adecuada preparación, dinámicos para enrumbar a nuestra institución educativa por la senda del cambio a base de una formación integral del estudiante de educación secundaria, lo indicado anteriormente nos motivó continuar estudios de Maestría.

Queriendo llenar el vacío de este problema, es que se ha elaborado este proyecto titulado INFLUENCIA DEL PROGRAMA DE MEJORAMIENTO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL DESEMPEÑO DE LOS DOCENTES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N°20211 SHIGUA- HUARMACA, ponemos en manos del jurado calificador, ojalá goce de vuestra aprobación; conocedores de las debilidades y flaquezas de líder pedagógico, a la vez se constituya en un ser que de vida energía a sus trabajadores y que asuma la misión fundamental de ayudar a sus seguidores a superar los obstáculos con una adecuada y pertinente orientación de sus trabajadores y que vaya en beneficio de la Institución Educativa masa estudiantil y del pueblo de Huarmaca.

La información recogida es de autores especializados, cuyos conceptos se condensan en el presente proyecto, su información es valiosa, los mismos que ha ampliado nuestro horizonte, que a la vez forja y moldea al líder pedagógico, abre el camino , da pautas para quienes pretenden dirigir los destinos de una Institución Educativa; el presente trabajo contiene datos recogidos de quienes participaron en la creación de dicha institución y del rol que cumple dentro de la sociedad del pueblo de Huarmaca.

Los autores.

## INDICE

Página de jurado.....	ii
Declaración jurada .....	iii
Dedicatoria .....	v
Agradecimiento.....	vii
Presentación .....	viii
Índice.....	ix
Resumen.....	xi
Abstract .....	xii
Introducción.....	xiii

### Capítulo I PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN

1.1. Planteamiento del Problema .....	16
1.2. Formulación del problema .....	21
1.3. Justificación.....	21
1.4. Antecedentes .....	21
1.5. Objetivos .....	23

### Capitulo II MARCO TEORICO

2.1. Bases teóricas.....	25
2.2. Bases conceptuales .....	33

### Capitulo III MARCO METODOLOGICO

3.1. Hipótesis.....	39
3.2. Variables .....	39
3.2.1. Definición Conceptual.....	39
3.2.2. Definición Operacional .....	40
3.2.3. Operacionalización .....	40
3.1. Tipo y diseño de la investigación .....	43
3.2. Población y muestra .....	44
3.6. Métodos, técnicas, instrumentos de recolección de datos .....	44
3.7. Procedimientos para la recolección de datos .....	44
3.8. Análisis estadístico de la interpretación de datos.....	45

## Capitulo IV ANALISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

4.1. Resultados en tablas y figuras .....	48
4.2. Discusión de resultado .....	61

## Capítulo V CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1. Conclusiones.....	64
6.2. Recomendaciones.....	65

## RESUMEN

El presente Trabajo de Investigación denominado: INFLUENCIA DEL PROGRAMA DE MEJORAMIENTO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL DESEMPEÑO DE LOS DOCENTES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N°20211 SHIGUA- HUARMACA, busca poner en práctica el uso de un Programa de mejoramiento del clima organizacional en el desempeño de los docente de la institución educativa, con la finalidad de contribuir a que esta situación se revierta a favor de los estudiantes. La población y muestra estuvo constituida por todos los docentes que allí laboran; es decir, por 4 docentes y el director. Para la recolección de los datos se acudió a los profesores mediante la aplicación de una encuesta para conocer su desempeño y la percepción del clima organizacional que se da en la institución. Para el procesamiento de los datos se hizo uso de cuadros simples, porcentajes, desviación standard, coeficiente de variación. Según los resultados obtenidos en la investigación con la aplicación del programa responde al problema planteado, como desarrollar el nivel de desempeño docente en los trabajadores de la institución educativa n°20211 Shigua-Huarmaca. Los docentes y el director evaluados mediante el uso del test antes y después de la aplicación del Programa de mejoramiento del clima organizacional. Tuvieron un 80% en el nivel alto y el nivel medio se mantuvo con un 20%. Por esta razón se puede afirmar que la hipótesis planteada fue aceptada, tal como se formuló: La aplicación del programa Clima organizacional contribuirá a mejorar significativamente el desempeño de los docentes de la Institución Educativa N° 20211 Shigua- Huarmaca.

Palabras clave: Clima organizacional, desempeño docente, programa de mejoramiento.



## ABSTRACT

The present investigation called: INFLUENCE OF PROGRAM IMPROVEMENT OF ORGANIZATIONAL CLIMATE IN THE PERFORMANCE OF TEACHERS COLLEGE SHIGUA- Huarmaca No. 20211, seeks to implement the use of a program to improve the organizational climate in the performance of the teacher of the school, with the aim of contributing to this situation is reversed in favor of the students.

The population and sample consisted of all teachers who work there; ie for 4 teachers and the principal. For data collection it was attended by teachers conducting a survey to learn how to perform their work of teachers and educators. For the processing of the data was made using simple tables, percentages, standard deviation, coefficient of variation.

According to the results of research implementing the program responds to the problem, to develop the level of teacher performance in workers of the educational institution n ° 20211 Shigua- Huarmaca.

The teachers and the principal evaluated using the test before and after the implementation of the improvement of the organizational climate. They had a 80% at the highest level and the average level was maintained at 20%.

For this reason we can say that the hypothesis was accepted, as was formulated: The implementation of organizational climate program will significantly improve the performance of teachers of School No. 20211 Shigua- Huarmaca.

Keywords: Organizational climate, teacher performance improvement program.

## INTRODUCCION

*En la actualidad, a nivel mundial se han detectado debilidades en la gestión de las organizaciones educativas que según Casassus (2003), en informe emitido a la UNESCO expresa las limitaciones para llevar a cabo una práctica de gestión alineada con el propósito educativo como fin último de las escuelas, aunado a ambientes operativos que limitan la productividad y equidad que resulta de un clima laboral poco apto para generar relaciones interpersonales que permitan proyectar una gestión exitosa a nivel interno y externo, lo cual genera desmotivación en los docentes, demostrándose en escasa participación, compromiso y desarrollo profesional . (Luengo, 2013, p.16)*

La Institución Educativa es un organismo del Estado que apunta al desarrollo de la región, en el cual el desempeño docente es un factor fundamental que busca lograr un mejor servicio de calidad a la comunidad. Es por ello que se estudió y analizó el desempeño docente con la finalidad de diagnosticar los factores que influyen en ésta y así se puedan contar con información que permita mejorar el desempeño docente en la Institución Educativa, con nuevas expectativas de investigación para futuros estudios.

En este sentido, el presente trabajo de investigación fue formulado, motivado por conocer el nivel de desempeño docente de los trabajadores, por lo que se encontró en un nivel bajo y se elaboró un programa de clima organizacional para solucionar tal problemática, la cual se logró con éxito probar la hipótesis de trabajo.

El presente trabajo está organizado en cuatro capítulos:

El primero, hace referencia a la situación problemática sobre el bajo nivel de desempeño organizacional; así como a los antecedentes de investigación que se han realizado sobre este tipo de problemas, tanto a nivel local, nacional e internacional. Del mismo modo en esta parte queda determinado el objetivo de esta investigación.

En el segundo, se abordó los elementos teóricos que encuadran dentro de nuestro trabajo, tratados por diversos autores que relacionan los problemas del desempeño docente y que nos ayudan a entender y buscar estrategias de solución.

En el tercero, se encuentra, la orientación metodológica para esta investigación. El método de estudio del presente trabajo es el cuantitativo. Los datos obtenidos se procesaron e interpretaron haciendo uso de la estadística descriptiva.

En el cuarto, se detalla la discusión de los resultados interpretando y analizando cada cuadro presentado, respondiendo de esta manera a los objetivos planteados.

Finalmente se presentan las conclusiones y sugerencias a las que se arribaron, luego del análisis e interpretación de los resultados obtenidos después de la aplicación del post test; las referencias bibliográficas de todos los libros y otros medios consultados; así como los anexos que servirán para explicar y aclarar el proceso de investigación.

**CAPITULO I:**  
**PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN**

## 1.1. Planteamiento del Problema:

“En las instituciones educativas es significativo que tanto el personal directivo como los docentes actúen conforme a los lineamientos emanados por las autoridades educativas y dentro un ambiente en el que las relaciones interpersonales fluyan en armonía” (Luengo, 2013, p.16).

“De allí, la importancia de fomentar un clima laboral armónico, lo cual no significa que el gerente se deje llevar por estados emocionales propios o ajenos, sino saberlos dirigir y equilibrar” (Luengo, 2013, p.16). “En este sentido, las instituciones educativas son espacios en los que se producen interacciones entre sus miembros, quienes intentan dar una formación académica de calidad, en sus instalaciones se efectúa el proceso de enseñanza y de aprendizaje, el cual generara cambios” (Luengo, 2013, p.16).

*En la actualidad, a nivel mundial se han detectado debilidades en la gestión de las organizaciones educativas que según Casassus (2003), en informe emitido a la UNESCO expresa las limitaciones para llevar a cabo una práctica de gestión alineada con el propósito educativo como fin último de las escuelas, aunado a ambientes operativos que limitan la productividad y equidad que resulta de un clima laboral poco apto para generar relaciones interpersonales que permitan proyectar una gestión exitosa a nivel interno y externo, lo cual genera desmotivación en los docentes, demostrándose en escasa participación, compromiso y desarrollo profesional . (Luengo, 2013, p. 16)*

*Desde esta perspectiva, se evidencian tensiones emergentes entre la visión autoritaria (de resultados) y democrática (de gestión de recursos humanos) de lo cual resultan profundos cambios en el ámbito político, social, económico, ecológico y cultural, lo que significa que urge asumir desafíos para democratizar el acceso al conocimiento científico y hacer que la ciencia y la cultura sean constituyentes del colectivo escolar, ante esta perspectiva el gerente educativo y*

*los docentes, son los protagonistas de los cambios educativos . (Luengo, 2013, p.16-17)*

“Particularmente, en América Latina, las instituciones educativas han sido siempre el reflejo de la sociedad y por ello se vuelven sensibles a los problemas que de esta se derivan” (Luengo, 2013, p.17).

*En consecuencia por ser estos espacios abiertos, con particularidades distintas que la hacen única, pero que comparte rasgos comunes en término de políticas, programas, planes y proyectos formales, pero a su vez varían su concepción acerca de procedimientos y estrategias pedagógicas, de acuerdo con las circunstancias de la época . (Luengo, 2013, p.17)*

*Por otra parte, en cada institución, se viven experiencias diferentes, existe un ambiente de trabajo o clima organizacional diferente, aunque con base al mismo currículo, es así como en Venezuela, el clima de las instituciones educativas, es distinto debido a diversos factores, tales como, tipo de liderazgo ejercido por el directivo o gerente, nivel de formación académica del personal, en especial de los docentes, frecuencia de las relaciones interpersonales, entre otros aspectos de interés . (Luengo, 2013, p.17)*

“En los últimos años, se espera que las instituciones educativas públicas logren una educación de calidad y una permanente reflexión de la práctica pedagógica con el fin de intervenirla, reorientarla y mejorarla” (Pérez, 2012, p.02).

*Tanto el gobierno central como algunos gobiernos locales han incorporado en su agenda propuestas en mejora de éstas y para que esto ocurra, es necesario ejecutar acciones evaluativas concebidas como procesos actualizados y permanentes de formación e investigación que generen información que permita reflexionar sobre el hecho educativo y, en consecuencia, actuar sobre él . (Pérez, 2012, p.02)*

“Las instituciones educativas son espacios privilegiados en donde tenemos la oportunidad de aprender a convivir y desarrollar las capacidades necesarias para convertirse en ciudadanos responsables” (Pérez, 2012, p.02-03). “Asumiendo los valores que sostienen la vida democrática, de modo que podamos ponerlos en práctica a lo largo de nuestra vida” (Pérez, 2012, p.03).

“Hoy en día es un reto contar con instituciones educativas donde todos los miembros trabajen en equipo por un fin común, contando con un clima armonioso en donde se den las condiciones necesarias para un mejor desenvolvimiento de los docentes” (Pérez, 2012, p.03).

*Así, Menarguez (2004) menciona que si no hay un buen clima institucional no permite que todos los docentes tengan un buen desempeño, y esto dificulta que la comunidad educativa trabaje de manera conjunta y en equipo apuntando todos a consolidar una misma visión de las instituciones educativas . (Pérez, 2012, p.03)*

“En este sentido se hace necesario que las instituciones educativas que es lugar donde pasamos gran parte de nuestro tiempo sean espacios agradables donde se practique el respeto, la tolerancia y la comunicación lo cual contribuye a la eficacia”. (Pérez, 2012, p.03)

“Sin embargo, se observa que las instituciones educativas públicas, se ven afectadas por la falta de una comunicación eficiente entre docentes, viéndose éste reflejado en el clima institucional, lo cual repercute en la organización y desempeño docente” (Pérez, 2012, p.03).

*Los docentes se encuentran desmotivados, esto podría deberse a factores como la remuneración, no se sienten recompensados por el esfuerzo que realizan día a día o por que las condiciones de trabajo no son adecuadas, ya que algunas instituciones educativas, no tienen la infraestructura adecuada. Existen también otros factores que podría estar repercutiendo en el desempeño docente como es el desgaste emocional ante los conflictos en la institución educativa, el estrés por*

*la doble carga laboral en algunos casos, la situación de inestabilidad en su puesto de trabajo, etc. . (Pérez, 2012, p.03)*

*Asimismo, se puede apreciar que en muchos casos no existe una confianza entre docentes lo que dificulta un trabajo en equipo, cada quien trabaja aisladamente lo que afecta el clima institucional, por otro lado, existe poca participación en las actividades institucionales (proyectos, comisiones, etc.) . (Pérez, 2012, p.03-04)*

“También se observa, que han aparecido conductas de agresión entre profesores, que adoptan formas muy diversas, desde la agresión psicológica más sutil hasta la física directa” (Pérez, 2012, p.04).

*Todos estos problemas traen consigo un deterioro del clima institucional, afectando en algunos casos al desempeño docente, ya que no se preocupan por reforzar las capacidades pedagógicas actuales, se inclinan a la irresponsabilidad en el cumplimiento de sus funciones, las emociones no afloran en su autoestima, son poco proactivos, algunas veces rechazan el cambio y tienen poco espíritu competente . (Pérez, 2012, p.04)*

“En la Ley General de Educación (Ministerio de Educación, 2004, art. 56°) manifiesta que el profesor es agente fundamental del proceso educativo y tiene como misión contribuir eficazmente en la formación de los estudiantes en todas las dimensiones del desarrollo humano” (Pérez, 2012, p.04). “Por la naturaleza de su función, la permanencia en la carrera pública docente exige al profesor idoneidad profesional, probada solvencia moral y salud física y mental que no ponga en riesgo la integridad de los estudiantes” (Pérez, 2012, p.04).

“En este sentido, el clima institucional y desempeño docente constituyen un elemento fundamental para observar y analizar una información clara y fiable sobre las condiciones del proceso educativo, sus componentes y los actores que en él participan y la hacen posible” (Pérez, 2012, p.04). “Al respecto, debe proporcionar información



valiosa para el beneficio de los educandos en su aprendizaje, de igual forma contribuir a que el docente se sienta a gusto con la labor que desempeña” (Pérez, 2012, p.04).

“Según Gonzales (2004), el clima es la percepción global y dinámica que tienen los profesores y directivos de una institución y del ambiente en el que se desarrolla su trabajo” (Pérez, 2012, p.04). “Por lo que es necesario conocer y determinar si los docentes de las instituciones educativas perciben un clima favorable, y como éste incide en su desempeño ya que los indicadores nos darán un reflejo de la actitud del profesor” (Pérez, 2012, p.04).

En la institución Educativa N°20211 Shigua- Huarmaca, se ha observado que los docentes tienen muchas inasistencias a sus clases o sino tardanzas lo que motiva que los estudiantes no alcancen a cumplir sus competencias al final de la programación.

Asimismo se evidencia que entre los directivos y docentes no existen buenas relaciones interpersonales lo cual provoca discusiones y rencillas que deviene en problemas lo cual es percibido por los estudiantes y padres de familia.

Así pues, se considera pertinente, profundizar el conocimiento científico para determinar qué aspectos pueden favorecer la formación integral, de los directivos y docentes, a fin de lograr un clima organizacional positivo que permite alcanzar los niveles de desempeño esperados. Por la situación antes planteada, surge la siguiente interrogante de investigación: ¿Cómo influye el Clima Organizacional en el Desempeño de los Docentes de la Institución Educativa N°20211 Shigua- Huarmaca?

## 1.2. Formulación del problema

¿Qué influencia tiene el Programa de Clima Organizacional en el Desempeño de los Docentes de la Institución Educativa N°20211 Shigua- Huarmaca?

## 1.3. Justificación

La Institución Educativa es un organismo del Estado que apunta al desarrollo de la región, en el cual el desempeño docente es un factor fundamental que busca lograr un mejor servicio de calidad a la comunidad. Es por ello que se estudió y analizó el desempeño docente con la finalidad de diagnosticar los factores que influyen en ésta y así se puedan contar con información que permita mejorar el desempeño docente en la Institución Educativa, con nuevas expectativas de investigación para futuros estudios.

Práctica: Porque se realizará un análisis de la variable en estudio, desempeño docente, de los cuales se obtuvo información que podría tomarse para proponer medidas tendientes a mejorar la variable de la investigación. Además, la investigación está orientada a conocer los factores del clima organizacional y su influencia en el desempeño docente, al igual que en el análisis la información sirve para actuar sobre la escuela.

La importancia se da en que no sólo se trata de conocer la satisfacción del alumno y conseguir fidelizarlo, también es fundamental fidelizar y motivar al docente.

## 1.4. Antecedentes

**Quintero, Africano y Faría (2008):** Se indica que “las empresas de servicio para poder ofrecer una buena atención a sus clientes deben considerar aquellos factores que se encuentran correlacionados e inciden de manera directa en el desempeño de los trabajadores” (Quintero, Africano, & Faría, 2008, p.39); “entre los cuales se

consideran para esta investigación: la satisfacción del trabajador, autoestima, trabajo en equipo y capacitación para el trabajador” (Quintero et al., 2008, p.39).

De lo mencionado anteriormente se puede afirmar que el desempeño laboral es indispensable ya que es una de las mayores fortalezas de la organización y que nos ayuda a lograr un aumento de la excelencia y productividad sin perder de vista el recurso humano y la relación entre el personal y la empresa.

**Pérez y Chupayo (2007):** “El clima organizacional y el desempeño laboral se ven determinados por la manera que el personal juzga su actividad en la institución, aunque los trabajadores suelen procurar objetivos diversos cuando deciden brindar sus servicios” (Pérez & Chupayo, 2007, p.61); “considerando que para lograr la productividad es indispensable que se sientan satisfechos con el clima laboral que impera en dicha organización” (Pérez & Chupayo, 2007, p.61). “Por ello la mayor parte de las personas consideran que si se disfruta de un ambiente laboral de alto nivel se contribuye al éxito de la compañía en forma significativa” (Pérez & Chupayo, 2007, p.61).

De lo antes anunciado se determina que el desempeño laboral en una organización va de la mano con el clima organizacional ya que depende de esto el rendimiento del trabajador en la organización.

En el ámbito local, **Amorós (2008):** “En la actualidad la influencia de la motivación en el desempeño de las personas es esencial para alcanzar determinadas metas y lograr determinados objetivos establecidos por las organizaciones” (Amorós, 2008, p.80); “especialistas relacionados coinciden en señalar que el desempeño de los trabajadores y personas en general depende, en gran medida, del grado o nivel de motivación que posea el trabajador” (Amorós, 2008, p.80).

De los antes mencionado también se destaca que el desempeño laboral de los trabajadores es fundamental, esto influyen en la calidad de servicios que se van a brindar ya que de esto depende alcanzar las metas tanto de los trabajadores como de las organizaciones.

## **1.5. Objetivos**

### **1.5.1. General.**

Determinar los efectos que tiene la aplicación del Programa de Clima Organizacional en el Desempeño de los Docentes de la Institución Educativa N°20211 Shigua - Huarmaca.

### **1.5.2. Específicos.**

Identificar el nivel de desempeño docente de los docentes de la Institución Educativa N°20211 Shigua- Huarmaca, a través de un pre-test.

Diseñar el programa de Clima Organizacional para fortalecer el desempeño de los docentes de la Institución Educativa N°20211 Shigua- Huarmaca.

Aplicar el programa de Clima Organizacional para fortalecer el desempeño de los docentes de la Institución Educativa N°20211 Shigua- Huarmaca.

Identificar el nivel de desempeño de los docentes de la Institución Educativa N°20211 Shigua- Huarmaca, a través un post –test.

Contrastar los resultados del pre y post test.

**CAPITULO II:**  
**MARCO TEORICO**

## **2.1. Marco teórico**

### **2.1.1. Clima Organizacional.**

#### **2.1.1.1. Definiciones generales.**

“A opinión de Brunnet (1997) el clima organizacional constituye una configuración de las características de una organización, así como las características personales de un individuo pueden constituir su personalidad” (Huamani, 2015, p.58).

Así mismo, el Clima Organizacional cuenta con las siguientes características:

- “Tiene cierta permanencia” (Carrillo, 2011, p.85).
- “Tiene un fuerte impacto sobre los comportamientos de los miembros de la empresa” (Carrillo, 2011, p.85).
- “Afecta el grado de compromiso e identificación de los miembros de la organización con ésta” (Carrillo, 2011, p.85).
- “Es afectado por los comportamientos y actitudes de los miembros de la organización y, a su vez, afecta dichos comportamientos y actitudes” (Carrillo, 2011, p.85).

#### **2.1.2. Desempeño docente.**

“Chiavenato (2000) define el desempeño laboral como toda acción realizada o ejecutada por un individuo, en respuesta, de todo aquello de lo que es responsable y que será medio en base a su ejecución” (Huamani, 2015, p.58).

Montenegro (2003): “El desempeño del docente se entiende como el cumplimiento de funciones. El desempeño laboral, el cual es un factor del clima organizacional, también gira diversos factores como son, la motivación, el liderazgo, la comunicación y la toma de decisión”.

## **A. Teorías del desempeño.**

“El docente es un profesional de la educación. Es un trabajador en la educación; por lo mismo, las teorías del desempeño están referidas a entender los factores actuantes de ese mismo proceso” (Juárez, 2012, p.13).

“Para Klingner y Nabaladian (2002) las teorías explican el vínculo entre la motivación y la capacidad para el desempeño, así como la relación entre la satisfacción en el trabajo y su desempeño y rendimiento” (Juárez, 2012, p.13).

### *a. Teoría de la equidad.*

“Como su nombre lo indica básicamente sostiene que está relacionada a la percepción del trabajador con respecto al trato que recibe: justo o injusto” (Juárez, 2012, p.13).

“Esto se refleja para Klingner y Nabaladian (2002): En la lealtad, en expresiones de buena voluntad y en una mayor eficacia en su trabajo dentro de la organización” (Juárez, 2012, p.13-14). “Aunque la teoría es clara la dificultad estriba en que muchas veces esta percepción está más vinculada a un estado mental basado en juicios subjetivos” (Juárez, 2012, p.14). “No obstante, significa que la imparcialidad y el buen trato, son elementos fundamentales, apareciendo con igual peso la buena comunicación entre el directivo y los subordinados” (Juárez, 2012, p.14). “Esta equidad está constituida por dos aspectos: a) El rendimiento; b) La equiparación con otros” (Juárez, 2012, p.14).

“En el primer caso es la comparación de su aporte o rendimiento con su trabajo y la retribución que recibe en relación con otras personas” (Juárez, 2012, p.14).

b. *Teoría de las expectativas.*

“De acuerdo a Klingner y Nabaldian (2002) esta teoría se centra: En los sentimientos de satisfacción de los empleados, que de este modo irradia un mejor desempeño laboral con respecto a otros” (Juárez, 2012, p.14).

*Son tres los factores identificados: a) el alcance que un empleado cree que puede tener al realizar el trabajo al nivel esperado; b) la evaluación del empleado con el consecuente reconocimiento mediante gratificaciones o sanciones como resultado de que se alcance o no el nivel esperado en el desempeño; c) La importancia que el empleado concede a estas gratificaciones o sanciones . (Juárez, 2012, p.14)*

“Es indudable que esta teoría nos permite comprender muchas de las reacciones positivas o negativas en el desempeño del trabajador, ya que como ser humano también tiene expectativas y metas” (Juárez, 2012, p.14). “Donde Maciel (2005) afirma que en el imaginario de nuestra sociedad (...) el perfil del docente ideal se sustenta sobre el mito que sobrevalora la vocación (docente se nace, no se hace), minimizando la formación” (Juárez, 2012, p.14). “Se estructura sobre la creencia, casi mágica, de que la enseñanza es una labor sencilla (enseñar: tarea fácil)” (Juárez, 2012, p.14).

**B. Evaluación del desempeño docente.**

*La labor del docente y por ende su desempeño ha sido objeto de diversos estudios, comentarios y análisis; sin embargo, para Guerrero (2008) la evaluación se orienta a describir características medibles y visibles que se obtienen generalmente de documentos del quehacer docente en el aula, lo cual implica muchas limitaciones en el sentido que desvaloriza otras actividades que se enmarcan dentro de la profesión del docente como educador. Asimismo, se ha puesto mucho*



*énfasis durante muchos años según el Ministerio de Educación del Perú (2007) a la antigüedad del servicio y los antecedentes académicos y profesionales; siendo un factor esencial u suficiente para determinar la idoneidad del docente la posesión de grados y títulos, la capacitación recibida y la experiencia de la enseñanza del área impartida, dejando de lado la importancia que tiene el desempeño docente en el aula y en la escuela . (Juárez, 2012, p.15)*

“Es indudable, los docentes no solo se enfrentan a una labor educativa muchas veces solitaria, sino que incluye al constante ataque que sufre de parte de las encargadas de su promoción: el Ministerio de Educación” (Juárez, 2012, p.15). “¿Es posible un desempeño docente adecuado frente a la responsabilidad que le atribuyen diferentes sectores a lo que se considera como el fracaso de la educación?” (Juárez, 2012, p.15).

*Así Mateo (2005) refiere que en los docentes surge el temor que empezando desde el Ministerio de Educación se le atribuya a la calidad de la enseñanza con el rendimiento escolar, ignorando que existen otros factores que influyen en la calidad de la enseñanza como la procedencia socio-cultural del alumno, las condiciones en las que se encuentran las Instituciones Educativas, su funcionamiento y otros . (Juárez, 2012, p.15)*

“De igual manera se suma la desconfianza de los docentes ante una evaluación con escasa claridad acerca de las consecuencias del proceso” (Juárez, 2012, p.15).

*Como en toda actividad de evaluación según Martín (2010) es la información que se obtiene puede ponerse al servicio de distintas funciones que puede ser motivo de rechazo por su carácter ambiguo, es decir, cuando se confunde la función formativa con una con consecuencias ligadas a las condiciones laborales y otra con respecto*

*a una clasificación a partir de sus competencias profesionales .*  
(Juárez, 2012, p.15)

“Sin embargo, ambas funciones son legítimas y necesarias, pero es imprescindible distinguir claramente entre ellas y que el docente sepa en cada momento cuál es el propósito del proceso que se está llevando a cabo” (Juárez, 2012, p.15).

“Así, refiere Mateo (2005) la evaluación presenta un valor formativo exclusivo el cual goza de un marco de referencia para que de esta manera se pueda medir la calidad de la docencia” (Juárez, 2012, p.15). “Entonces, la evaluación de la práctica docente como función formativa lo que busca es identificar aquellos aspectos en los que el profesor tiene que mejorar” (Juárez, 2012, p.15). “Pero teniendo simultáneamente a la mano un sistema de formación que pueda apoyarle” (Juárez, 2012, p.15). “Martín (2010) añade que cuando estas dos piezas, evaluación y apoyo mediante formación, se encuentran bien articuladas, la evaluación puede llegar a percibirse como ayuda lo cual favorece que se vaya introduciendo en la cultura del profesorado” (Juárez, 2012, p.15).

Por ende la evaluación de los docentes debe ser entendida no como un instrumento tenebroso sino *una herramienta estratégica para posibilitar su mejor desempeño profesional y un mejor nivel de relaciones en aras del logro del objetivo final, el aprendizaje del alumno, y de otros sub objetivos implícitos, como su propia estabilidad y superación.* Permitiendo ganar una mayor confianza en sí mismo, mejorar las relaciones con sus colegas, alumnos y padres de familia, mejorar su acción didáctica, acostumbrarse a trabajar en equipo, estimular sus superaciones, mejorar el currículum, coadyuvar a la evaluación de la institución educativa . (Juárez, 2012, p.15-16)

“Así como también la evaluación debe a su vez servir para identificar a los mejores profesores y aprovechar al máximo sus capacidades para la mejora de la institución educativa” (Juárez, 2012, p.16).

*Un ejemplo de esto lo constituyen los programas de profesores mentores responsables de tutelar a los noveles que según Montero tomado por Martín (2010) se trata de una iniciativa de enorme importancia ya que los primeros años de experiencia de un docente son fundamentales para la calidad de su profesión y que por tal razón es necesario prestarles apoyo específico que complete su formación y valorar en qué medida van adquiriendo las competencias imprescindibles . (Juárez, 2012, p.16)*

*La evaluación en sí es un proceso complejo y por tal existen muchas definiciones que de acuerdo a Rosales citado por Rueda y Landesman (1999) puede ser definida como el conjunto de acciones que tiene como propósito determinar el valor de los logros alcanzados, con respecto a los objetivos planteados, en relación con la enseñanza . (Juárez, 2012, p.16)*

“Para Valdés (2000) afirma que la evaluación del desempeño docente es una actividad de análisis, compromiso y formación del profesorado, que valora y enjuicia la concepción, práctica, proyección y desarrollo de la actividad y de la profesionalización docente” (Juárez, 2012, p.16). “En este sentido, la evaluación del desempeño docente según Vásquez (2009) hace referencia al proceso evaluativo de las prácticas que ejercen los maestros y maestras, en relación a las obligaciones inherentes a su profesión y cargo” (Juárez, 2012, p.16).

*Se puede decir entonces que el desempeño docente se encuentra ligado directamente a la evaluación el cual como refiere Mateo (2005) implica 2 objetivos propios del mismo: El primero con relación al*

*conjunto de elementos interdependientes o también llamados sistemas que buscan recoger, procesar información y emitir un juicio de valor respecto algún sujeto u objeto, el cual deberá asignar adecuadamente las valoraciones correspondientes para su validez y confiabilidad. El segundo incurre en lograr cambios efectivos relevantes en la mejora del sistema educativo a través del proceso de toma de decisiones . (Juárez, 2012, p.16)*

*Para Stiggins y Duke tomado por Valdés (2000) la evaluación del profesorado se orienta a dos propósitos básicos: responsabilidad y desarrollo profesional, donde el primero implica el recojo de datos para determinar el grado en que los docentes han alcanzado niveles mínimos aceptables de competencia y definido los estándares que deben lograr . (Juárez, 2012, p.16-17)*

“Entonces se puede decir que la evaluación es importante en la medida que ayuda al crecimiento profesional del docente” (Juárez, 2012, p.16).

*Cabe señalar que según Bretel (2002) en su propuesta para el diseño de un sistema de evaluación del desempeño docente refiere que para realizar cambios constructivos a favor de la mejora de la calidad educativa es lógico conocer el desempeño docente real y esto implica de algún modo un proceso de evaluación que provoca sentimientos adversos de desconfianza, miedo e inseguridad por parte de algunos docentes, siendo reacios, pero que sin embargo, esto puede cambiar logrando impartir en ellos una cultura evaluativa que consiga el sentir valioso, agradable y hasta deseable del ser evaluado y que busque mediante su colaboración y compromiso no solo el aprendizaje y el crecimiento personal de sus estudiantes, sino también estimular el crecimiento personal y profesional de los docentes . (Juárez, 2012, p.17)*

*Afirmando lo dicho Artunduaga (2005) concibe que evaluar para mejorar forma parte de la convicción, de los profesionales que se desempeñan en el aula y en la institución educativa, son educadores comprometidos con la formación de sus estudiantes y se involucran como personas en esta tarea con todas sus capacidades y valores . (Juárez, 2012, p.17)*

“Por tanto, busca contribuir al mejoramiento de su labor y por consiguiente al mejoramiento de los aprendizajes y desarrollo de los estudiantes, identificando mediante la evaluación de desempeño, las necesidades de desarrollo de conocimientos y competencias propias de la docencia” (Juárez, 2012, p.17). “La evaluación es un medio que permite conocer los aciertos y las equivocaciones, verificar si los procesos para alcanzar las metas son adecuados y si el logro de los resultados es conveniente o inconveniente con respecto a los propósitos” (Juárez, 2012, p.17). “Esto permite crear alternativas de mejoramiento que comprometan a todos los actores del sector educativo para avanzar más rápidamente” (Juárez, 2012, p.17).

“Según MINEDUC tomado de Stegmann (2006) proveniente del sistema educativo chileno concibe a la evaluación como un proceso sistemático donde se obtiene y se provee información útil para emitir un juicio acerca del desempeño del profesor” (Juárez, 2012, p.17); “al desempeño lo asume como el cumplir de una responsabilidad de hacer aquello que no está obligado a hacer y, además, ser hábil y diestro en su trabajo, oficio o profesión” (Juárez, 2012, p.17); “en síntesis la evaluación del desempeño docente se puede deducir como la evaluación en cada docente del cumplimiento de sus funciones, sus responsabilidades, sus competencias pedagógicas, sus actitudes, valores, saberes y habilidades” (Juárez, 2012, p.17-18); “sin embargo, para Rimilla tomado por Rizo (2005) de la revista PRELAC lo asume como *la actividad reflexiva que nos permite*

*conocer la calidad de los procesos y los logros alcanzados en el desarrollo del proyecto*” (Juárez, 2012, p.18). “La evaluación es una valoración sistemática que facilita el conocimiento minucioso de los procesos aplicados y, fundamentalmente, las decisiones futuras de cambio que nos proponemos llevar a cabo” (Juárez, 2012, p.18).

## **2.2. Base conceptual**

### **A. Programa**

Según el Diccionario de Conceptos básicos de la Universidad de Wisconsin (2003) un programa educativo es una serie de actividades de aprendizaje y recursos dirigidos a la gente para que mejore su vida.

### **B. Clima organizacional**

“El clima organizacional, llamado también clima laboral, ambiente laboral o ambiente organizacional, es un asunto de importancia para aquellas organizaciones competitivas que buscan lograr una mayor productividad y mejora en el servicio ofrecido, por medio de estrategias internas” (Casa, 2013, p.21). “El realizar un estudio de clima organizacional permite detectar aspectos clave que puedan estar impactando de manera importante el ambiente laboral de la organización” (Casa, 2013, p.21).

“Con respecto a este tema existe un debate en torno a si éste debe tratarse en términos objetivos o bien en reacciones subjetivas” (Casa, 2013, p.21). “Por términos objetivos nos referimos a los aspectos físicos o estructurales, mientras que las reacciones subjetivas tienen que ver con la percepción que los trabajadores tienen del ambiente en el que se desarrollan” (Casa, 2013, p.21).

“Brunet, (1987) afirma que el concepto de clima organizacional fue introducido por primera vez al área de psicología organizacional por Gellerman en 1960” (Casa, 2013, p.21). “Este concepto estaba influido por dos grandes

escuelas de pensamiento: la escuela de Gestalt y la escuela funcionalista” (Casa, 2013, p.21).

“Según la escuela de Gestalt los individuos comprenden el mundo que les rodea basados en criterios percibidos e inferidos, de tal manera que se comportan en función de la forma en que perciben su mundo” (Casa, 2013, p.21). “Es así que el comportamiento de un empleado está influenciado por la percepción que él mismo tiene sobre el medio de trabajo y del entorno” (Casa, 2013, p.21). “Por otro lado, la escuela funcionalista formula que el pensamiento y comportamiento de un individuo dependen del ambiente que le rodea y que las diferencias individuales juegan un papel importante en la adaptación del individuo a su medio” (Casa, 2013, p.21).

“Para Chiavenato, (1992) el clima organizacional constituye el medio interno de una organización, la atmosfera psicológica característica que existe en cada organización” (Casa, 2013, p.22).

*Asimismo, menciona que el concepto de clima organizacional involucra diferentes aspectos de la situación, que se sobreponen mutuamente en diversos grados, como el tipo de organización, la tecnología, las políticas, las metas operacionales, los reglamentos internos (factores estructurales); además de las actitudes, sistemas de valores y formas de comportamiento social que son impulsadas o castigadas (factores sociales) . (Casa, 2013, p.22)*

“Anzola, (2003) opina que el clima se refiere a las percepciones e interpretaciones relativamente permanentes que los individuos tienen con respecto a su organización, que a su vez influyen en la conducta de los trabajadores, diferenciando una organización de otra” (Casa, 2013, p.22).

“Para Seisdedos, (1996) se denomina clima organizacional al conjunto de percepciones globales que el individuo tiene de la organización, reflejo de la interacción entre ambos” (Casa, 2013, p.22). “Dice que lo importante es cómo

percibe el sujeto su entorno, independientemente de cómo lo perciben otros, por lo tanto, es más una dimensión del individuo que de la organización” (Casa, 2013, p.22).

“Schein, menciona que el ambiente organizacional, a veces llamada atmósfera o cultura organizacional, es el conjunto de suposiciones, creencias, valores y normas que comparten sus miembros” (Casa, 2013, p.22).

*Rodríguez, (1999) expresa que el clima organizacional se refiere a las percepciones compartidas por los miembros de una organización respecto al trabajo, el ambiente físico en que éste se da, las relaciones interpersonales que tienen lugar en torno a él y las diversas regulaciones formales que afectan dicho trabajo . (Casa, 2013, p.22)*

*Dessler, (1979) plantea que no hay un consenso en cuanto al significado del término de clima organizacional, las definiciones giran alrededor de factores organizacionales puramente objetivos como estructura, políticas y reglas, hasta atributos percibidos tan subjetivos como la cordialidad y el apoyo . (Casa, 2013, p.22-23)*

*Por último, Méndez Álvarez, (2006) se refiere al clima organizacional como el ambiente propio de la organización, producido y percibido por el individuo de acuerdo a las condiciones que encuentra en su proceso de interacción social y en la estructura organizacional que se expresa por variables (objetivos, motivación, liderazgo, control, toma de decisiones, relaciones interpersonales y cooperación) que orientan su creencia, percepción, grado de participación y actitud; determinando su comportamiento, satisfacción y nivel de eficiencia en el trabajo . (Casa, 2013, p.23)*

*En síntesis y de acuerdo a las definiciones mencionadas, podemos definir al clima organizacional como las percepciones compartidas que tienen los miembros de una organización acerca de los procesos organizacionales,*



*tales como las políticas, el estilo de liderazgo, las relaciones interpersonales, la remuneración, etc. . (Casa, 2013, p.23)*

“Es importante recordar que la percepción de cada trabajador es distinta y ésta determina su comportamiento en la organización por lo que el clima organizacional varía de una organización a otra” (Casa, 2013, p.23).

### **C. Desempeño docente**

“Chiavenato (2000) expone que el desempeño de las personas se evalúa mediante factores previamente definidos y valorados, los cuales se presentan a continuación” (Gauna, 2012, p.25):

- “Factores actitudinales: disciplina, actitud cooperativa, iniciativa, responsabilidad, habilidad de seguridad, discreción, presentación personal, interés, creatividad, capacidad de realización” (Gauna, 2012, p.25).
- “Factores operativos: conocimiento del trabajo, calidad, cantidad, exactitud, trabajo en equipo, liderazgo” (Gauna, 2012, p.25).

“Gordón (1997) define el desempeño como aquellas acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes para los objetivos de la organización y que pueden ser medidos en términos de su nivel de contribución a la empresa” (Ortega, 2015).

“La relación motivación-desempeño laboral ha sido abarcada en reiteradas oportunidades, en diversos estudios” (Amorós, 2008).

*D’Anello Kock S. y Salóm de Bustamente, C. (1992) llevaron a cabo un estudio, titulado Motivaciones Sociales y desempeño Laboral, con la finalidad de analizar las relaciones entre la motivación al logro, afiliación y poder, y el desempeño laboral, evidenciaron que no existe correlación entre la motivación al poder y su desempeño laboral; no obstante, quienes*

*evidenciaron una alta motivación al logro tienen un mayor desempeño laboral, que aquellos sujetos con alta motivación a la afiliación . (Amorós, 2008)*

“Bedoya Orozco, M. y Salóm de Bustamente, C. (1992) elaboraron un perfil sustentándose en las *Características Motivacionales de los Gerentes*” (Amorós, 2008).

*Entre las conclusiones se encontró que los gerentes con alto poder socializado difieren significativamente respecto a las variables dependientes: motivación al logro y a la afiliación, al ser comparados con sus homólogos con bajo poder socializado; por lo que los primeros (gerentes con alto poder socializado) están condicionados motivacionalmente con un perfil correspondiente al de un verdadero líder, en caminado al crecimiento personal . (Amorós, 2008)*

*Según Salas, R. (1996) el rendimiento Laboral está indicado por el nivel de desempeño y ejecución evidenciado en relación al nivel de ejecución esperado, e incluso, programado, y que puede medirse a través de las Evaluaciones de Desempeño y Rendimiento Laboral, diseñadas exclusivamente, para esa finalidad . (Amorós, 2008)*

“Locher y Teel (1977) notaron que quienes hacen las evaluaciones son, principalmente, los superiores de los empleados, y que éste último no interviene directamente en el proceso evaluativo” (Amorós, 2008).

**CAPITULO III:**  
**MARCO METODOLOGICO**

### **3.1. Hipótesis**

Si se aplica el programa Clima organizacional, entonces mejora significativamente el desempeño de los docentes de la Institución Educativa N° 20211 Shigua- Huarmaca.

### **3.2. Variables**

#### **3.2.1. Definición conceptual.**

##### **Variable independiente:**

###### *Programa*

Según EDUCERE, la revista venezolana de Educación. Universidad de los Andes, un programa es un documento que contiene todos los elementos necesarios para cualquier actor educativo realice actividades direccionadas a solucionar una problemática encontrada. Los elementos más frecuentemente incluidos son: presentación, introducción, objetivos de aprendizaje, contenidos temáticos, metodología, bibliografía y evaluación.

###### *Clima organizacional*

“El Clima Organizacional es un fenómeno interviniente que media entre los factores del sistema organizacional y las tendencias motivacionales que se traduce en un comportamiento que tiene consecuencias sobre la organización” (Casa, 2013, p.23).

##### **Variable dependiente**

###### *Desempeño docente*

“Benavides (2002) al definir desempeño lo relaciona con competencias, afirmando que en la medida en que el trabajador mejore sus competencias mejorará su desempeño” (Ortega, 2016, p.43).

*Para esta autora, las competencias son “comportamientos y destrezas visibles que la persona aporta en un empleo para cumplir con sus responsabilidades de manera eficaz y satisfactoria. Igualmente, expone que los estudios organizacionales se proyectan alrededor de tres tipos de competencias fundamentales, las cuales implican discriminarse y usarse de conformidad con los objetivos de la organización; estas competencias son: competencias genéricas, competencias laborales y competencias básicas . (Ortega, 2016, p.43)*

### **3.2.2. Definición operacional.**

#### **Variable independiente**

##### *Programa.*

Según el Diccionario de la Universidad de Wisconsin (2003): “un programa educativo es una serie de actividades de aprendizaje y recursos dirigidos a la gente para que mejore su vida, consta de tres fases: Inicio, Proceso y Resultados o Impacto”.

Este tipo de programas permiten organizar y detallar un proceso pedagógico, brinda orientación respecto a los contenidos que se debe impartir, la forma en que tiene que desarrollar su actividad de enseñanza y los objetivos a conseguir.

##### *Clima organizacional.*

El ambiente de trabajo percibido por los miembros de la organización y que incluye infraestructura, estructura organizacional, motivación, toma de decisiones, ambiente social, desarrollo personal, comportamiento organizacional.

## Variable dependiente

### *Desempeño docente*

“Las buenas prácticas de trabajo en el aula, la colaboración con el desarrollo institucional y la preocupación por la superación profesional” (Juárez, 2012, p.29), “el cual comprende de tres dimensiones como son planificación del trabajo pedagógico, gestión de los procesos de enseñanza aprendizaje y responsabilidades profesionales” (Juárez, 2012, p.29).

### 3.2.3. Operacionalización de las variables

VARIABLES	DIMENSIÓN	INDICADORES
Variable independiente  El programa de clima organizacional	Inicio del programa	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Desarrolla capacidades y habilidades concernientes a la calidad organizacional.</li><li>✓ Fortalece el desempeño docente, la calidad educativa y la innovación.</li></ul>
	Desarrollo del Programa	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Adquiere conceptos y metodologías necesarias lograr el incremento del nivel del desempeño docente.</li><li>✓ Desarrolla y evalúa las Sesiones, Talleres y charlas propiamente dichas.</li></ul>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Identifica la metodología de gestión del cambio, como un enfoque centrado en las personas para abordar procesos de transformación innovadora en las organizaciones.</li> </ul>
	Cierre del programa	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Verifica que los cambios se apliquen sin problemas y de manera duradera.</li> </ul>
Variable dependiente		<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Planificación y organización del proceso de enseñanza – aprendizaje.</li> </ul>
Desempeño docente	Planificación del trabajo pedagógico	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Principios y capacidades pedagógicas que se requiere para lograr que los estudiantes tengan aprendizajes de óptima calidad considerando sus características socioeconómicas, culturales y personales.</li> </ul>
	Gestión de los procesos de enseñanza aprendizaje	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Entorno del aprendizaje.</li> <li>✓ Clima en el aula.</li> <li>✓ Capacidades pedagógicas que el docente desarrolla durante las sesiones de aprendizaje.</li> </ul>

	Responsabilidades profesionales	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Cumplimiento de responsabilidades laborales y profesionales previamente definidas.</li> <li>✓ Compromiso del docente con los procesos de aprendizaje.</li> <li>✓ Capacidad para reflexionar sobre su práctica y la de sus colegas y su identificación con las metas y desempeño institucional.</li> <li>✓ Apoyo y comunicación con los estudiantes, padres de familia y comunidad.</li> </ul>
--	---------------------------------	--

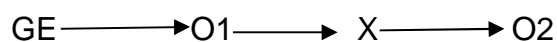
### 3.3. Metodología

#### 3.3.1. Tipo de estudio.

La investigación corresponde al tipo aplicada por que se pretende validar un programa de Programa de Clima Organizacional para mejorar el desempeño de los docentes de la Institución N°20211 Shigua- Huarmaca.

#### 3.3.2. Diseño de estudio.

En la presente investigación se utilizará el diseño pre experimental, de grupo único, con pre test y post test.



Donde:



GE: Grupo Experimental

01: Pre test

02: Post test

X: Estímulo: Programa de mejoramiento del clima institucional

### 3.4. Población y muestra

#### 3.4.1. Población.

En la presente investigación estamos frente a una población que está constituida por el director y docentes de la Institución Educativa N°20211 Shigua-Huarmaca. Por ser la población pequeña no se consideró muestra de estudio.

Tabla 1

PERSONAL DIRECTIVO Y DOCENTE DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N°  
20211 SHIGUA- HUARMACA.

Actores Educativos	N°
Directivo	01
Docentes	04
Total	05

Fuente: CAP 2015

### 3.5. Método de investigación

#### a. El método analítico.

El método analítico será aplicado en el proceso de la operacionalización de las variables de estudio, las mismas que serán desagregadas considerando la definición de ellas, luego pasando a las dimensiones y finalmente a los indicadores de tal manera que facilite con comprensión y evaluación, así como conocer las partes pequeñas que servirán para organizar el programa.

*b. El método sintético.*

El método sintético se aplicará partiendo de los indicadores trabajados a nivel de la operacionalización y llegar hacia las variables de estudio en un proceso inverso al análisis indicado anteriormente; de igual manera cuando se realiza la sistematización de los contenidos del marco teórico y asimismo cuando se tenga que elaborar los cuadros estadísticos correspondientes.

*c. Método cuantitativo – cualitativo.*

El método cuantitativo quedará aplicado en la presente investigación por la razón de que se recogerán datos numéricos los mismos que serán organizados en cuadros específicos para seguir con el respectivo análisis.

Sin embargo, la información que se recoja con la aplicación de la guía de observación será motivo de utilizar la hermenéutica por lo tanto se realizará un análisis cualitativo.

### **3.6. Técnicas y procedimientos de recolección de datos**

*A. Técnica de Gabinete.*

Esta técnica se aplicó a través del fichaje, aplicando fichas de resumen, textual, de comentario y bibliográficas, a fin de organizar el marco teórico para la presente investigación.

*B. Técnicas de campo.*

- a) Encuesta: Se aplicó a través de un cuestionario dirigido a los docentes de la Institución Educativa N°20211 Shigua- Huarmaca con la finalidad de saber cuál es el nivel de desempeño que presentan los investigados.
- b) Programación: La programación se realizó con la finalidad de planificar detalladamente cada una de las actividades a realizar.
- c) Ficha de observación: Se utilizó para registrar información relacionada al desempeño de los docentes de la Institución Educativa N°20211 Shigua- Huarmaca.

- d) Pre y post test: Se utilizó con la finalidad de verificar si los docentes de la Institución Educativa N°20211 Shigua- Huarmaca, presentan dificultades en su desempeño.
- e) Registro anecdótico: Se utilizó con la finalidad de registrar detalladamente las actitudes relacionadas a la variable dependiente.

Variable	Técnica	Instrumento
Programa de Motivación	Validación	Actividades
	Observación	Método Delphi
Desempeño docente	Encuesta	Cuestionario

### 3.7. Métodos de análisis datos

Los datos fueron organizados en cuadros estadísticos. En la variable Desempeño, se considerará el Marco del buen Desempeño docente y otros documentos relacionados a las variables de para evaluar las actividades de aprendizaje.

**CAPITULO VI:**  
**RESULTADOS**

#### 4.1. Presentación y Análisis de la Información

En este capítulo se presentan los resultados obtenidos de la aplicación de los instrumentos del Pre y Post Test al Grupo Experimental.

La presentación de los resultados se hace a través de cuadros en función del nivel de clima organizacional según baremo, y también mediante cuadros estadísticos, que a continuación se detallan con sus respectivos análisis e interpretación en el siguiente orden:

1. Pre test para el Grupo Experimental.
2. Post test para el Grupo Experimental.

##### OBJETIVO N° 01:

Identificar el nivel de desempeño docente en los docentes de la Institución Educativa N°20211 Shigua- Huarmaca, a través de un pre-test.

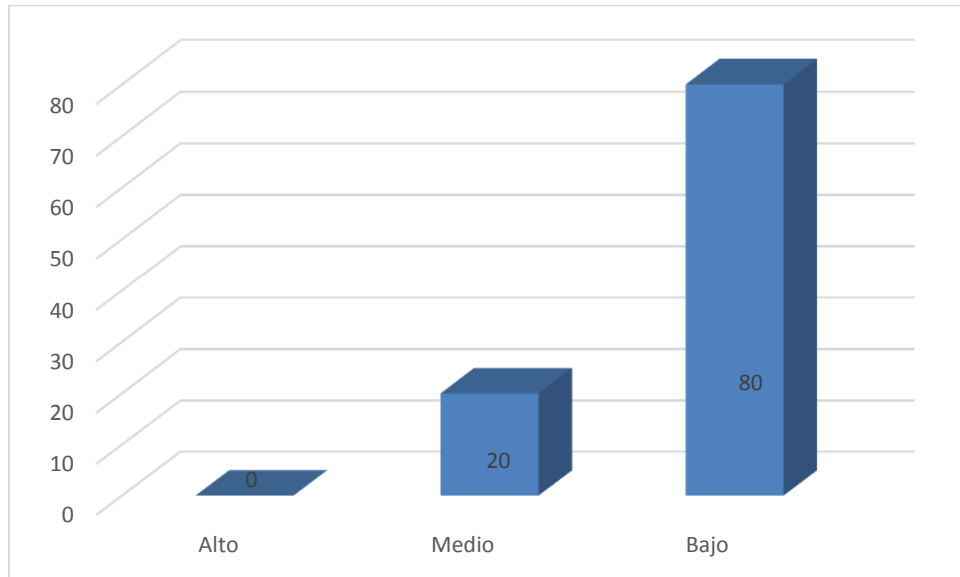
A trabajadores que conforman el grupo de estudio se les aplicó el Pre test, con el propósito de identificar el nivel de desempeño docente que tienen, obteniéndose los siguientes resultados específicos:

##### 4.1.1. Pre Test al Grupo Experimental

Tabla 3  
NIVEL DE DESEMPEÑO DOCENTE SEGÚN CATEGORÍAS

Categorías	F	%	Estadígrafos
Alto	--	--	$\bar{X} = 36.4$ $S = 8.08$ $CV = 22.20\%$
Medio	1	20	
Bajo	4	80	
<b>TOTAL</b>	<b>05</b>	<b>100</b>	

Figura 1  
Desempeño docente:



FUENTE : Pre Test

FECHA : Setiembre de 2015.

#### Análisis e Interpretación:

De acuerdo a los resultados obtenidos en el Pre Test, por categorías para medir el nivel de desempeño laboral, aplicado al Grupo Experimental se determinó lo siguiente:

En la categoría Alto, se tiene que ningún trabajador se encuentra en esta categoría, lo que significa que nadie tiene un nivel de alto de desempeño laboral.

En la categoría Medio, encontramos 1 trabajador que representa a un 20%, lo que muestra que este grupo algunas veces varía en su nivel de desempeño laboral.

En la categoría Bajo, ubicamos a un 80% (4 trabajadores) que constituyen un porcentaje bajo de trabajadores que tiene un bajo nivel de desempeño laboral.

Así mismo se observa que:

El calificativo promedio obtenido por los trabajadores de este Grupo en el Pre Test en lo que se refiere al nivel de desempeño laboral, es de 36.4 puntos, lo cual indica que es un calificativo bajo según escala establecida.

La desviación estándar es de 8.08 puntos, lo que indica que los datos se dispersan esa distancia con relación al promedio tanto a la derecha como hacia la izquierda.

Por otro lado se observa que el Grupo Experimental en cuanto a nivel de estrés es homogéneo con un coeficiente de variabilidad del 22.20%.

#### OBJETIVO N° 02:

Diseñar el programa de Clima Organizacional para fortalecer el desempeño de los docentes de la Institución Educativa N°20211 Shigua-Huarmaca.

Para cumplir este objetivo se llevó a cabo la etapa de planificación consistente en la elaboración, validación y aplicación del test, así como en la planificación curricular de cada una de las actividades que constituye el programa a aplicarse en los docente de la Institución Educativa N°20211 Shigua- Huarmaca aplicando un pre test académico.

#### **A)** Elaboración del programa.

El programa de clima organizacional, se elaboró teniendo en cuenta el nivel de clima organizacional, el mismo que contó de 5 talleres, utilizando bibliografía especializada. (Anexo N° 01)

## **B) Pre Test y Post Test.**

Este instrumento (Anexo N° 02) fue elaborado por el equipo de investigadores teniendo en cuenta las dificultades o necesidades que presentan los docentes de la Institución Educativa N°20211 Shigua- Huarmaca. Aplicando un pre test académico dicho test fue estructurado con 30 ítems, conducentes a evaluar los diferentes aspectos del nivel del desempeño laboral.

Dicho instrumento ha sido validado por un equipo de expertos que nos han dado el visto para su aplicación. (Anexo N° 03)

### **OBJETIVO N° 3:**

Aplicar el programa de Clima Organizacional para fortalecer el desempeño de los docentes de la Institución Educativa N°20211 Shigua-Huarmaca.

El programa de clima organizacional para prevenir el bajo desempeño docente, se aplicó a los estudiantes del Grupo Experimental desde el 09 de setiembre al 21 de Noviembre del 2015, comprendiendo 5 talleres, actividades, con un total de 30 horas pedagógicas.

#### **A) Del Pre Test y Post Test.**

El Pre Test se aplicó el día 09 de Setiembre del 2015 encontrándose con una asistencia del 100%.

El Post Test se aplicó el día 21 de Noviembre del 2015 con una asistencia del 100%.



## B) De la Programación.

Se desarrollaron 5 talleres, considerando la secuencia de las fases y la ubicación de los procesos de aprendizaje, siendo estos los siguientes:(Anexo N° 04)

- Estructura: Esta escala representa la percepción que tienen los miembros de la organización acerca de la cantidad de reglas, procedimientos, trámites, normas, obstáculos y otras limitaciones a que se ven enfrentados en el desempeño de su labor. El resultado positivo o negativo, estará dado en la medida que la organización pone el énfasis en la burocracia, versus el énfasis puesto en un ambiente de trabajo libre, informal y poco estructurado o jerarquizado.
- Responsabilidad: Es la percepción de parte de los miembros de la organización acerca de su autonomía en la toma de decisiones relacionadas a su trabajo. Es la medida en que la supervisión que reciben es de tipo general y no estrecha, es decir, el sentimiento de ser su propio jefe y saber con certeza cuál es su trabajo y cuál es su función dentro de la organización.
- Recompensa: Corresponde a la percepción de los miembros sobre la recompensa recibida por el trabajo bien hecho. Es la medida en que la organización utiliza más el premio que el castigo, esta dimensión puede generar un clima apropiado en la organización, pero siempre y cuando no se castigue sino se incentive el empleado a hacer bien su trabajo y si no lo hace bien se le incentive a mejorar en el mediano plazo.
- Desafío: Corresponde a las metas que los miembros de una organización tienen respecto a determinadas metas o riesgos que pueden correr durante el desempeño de su labor. En la medida que la organización promueve la aceptación de riesgos calculados a fin de lograr los objetivos propuestos, los desafíos ayudarán a mantener un clima competitivo, necesario en toda organización.

- Relaciones: Es la percepción por parte de los miembros de la empresa acerca de la existencia de un ambiente de trabajo grato y de buenas relaciones sociales tanto entre pares como entre jefes y subordinados, estas relaciones se generan dentro y fuera de la organización, entendiendo que existen dos clases de grupos dentro de toda organización. Los grupos formales, que forman parte de la estructura jerárquica de la organización y los grupos informales, que se generan a partir de la relación de amistad, que se puede dar entre los miembros de una organización.
- Cooperación: Es el sentimiento de los miembros de la organización sobre la existencia de un espíritu de ayuda de parte de los directivos y de otros empleados del grupo. Énfasis puesto en el apoyo mutuo, tanto en forma vertical, como horizontal.
- Estándares: Esta dimensión habla de cómo los miembros de una organización perciben los estándares que se han fijado para la productividad de la organización.
- Conflicto: El sentimiento de que los jefes y los colaboradores quieren oír diferentes opiniones; el énfasis en que los problemas salgan a la luz y no permanezcan escondidos o se disimulen. En este punto muchas veces juega un papel muy determinante el rumor, de lo que puede o no estar sucediendo en un determinado momento dentro de la organización, la comunicación fluida entre las distintas escalas jerárquicas de la organización evitan que se genere el conflicto.
- Identidad: El sentimiento de que uno pertenece a la compañía y es un miembro valioso de un equipo de trabajo; la importancia que se atribuye a ese espíritu. En general, la sensación de compartir los objetivos personales con los de la organización.

Las actividades y las estrategias consideradas se desarrollaron en los trabajadores de la Institución Educativa N°20211 Shigua- Huarmaca.

### C) Etapa de Evaluación.

Para la evaluación de proceso se tuvo en cuenta la participación, así como la realización y presentación de actividades en cada sesión de aprendizaje en forma individual y/o grupal para demostrar lo que han aprendido.

La evaluación de producto se realizó a través del Post Test después de aplicar el estímulo.

#### OBJETIVO N° 04:

Identificar el nivel de desempeño de los docentes de la Institución Educativa N°20211 Shigua- Huarmaca, a través un post –test.

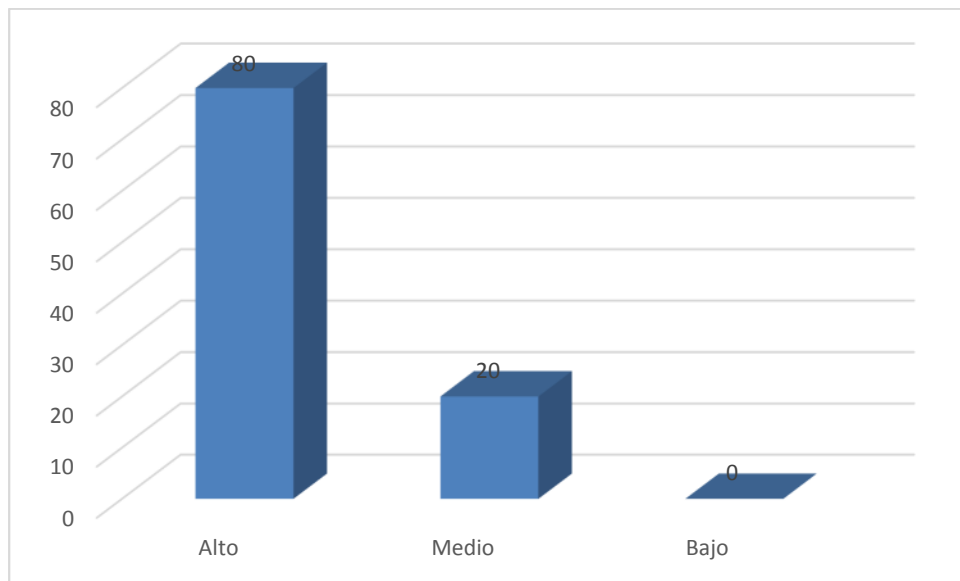
#### 4.1.2. Post Test al Grupo Experimental:

Tabla 4

#### NIVEL DE DESEMPEÑO LABORAL SEGÚN CATEGORÍAS: GRUPO EXPERIMENTAL

Categoría	F	%	Estadígrafos
Alto	4	80	X= 86.8
Medio	1	20	S= 5.80
Bajo	0	0.00	CS= 6.68
Total	5	100%	

Figura 2  
DESEMPEÑO LABORAL



FUENTE : Post Test

FECHA : Noviembre de 2015.

#### Análisis e Interpretación:

De acuerdo a los resultados obtenidos en el Post Test, por categorías para medir el nivel de desempeño laboral, aplicado al Grupo Experimental se determinó lo siguiente:

En la categoría Alto, ubicamos a un 80% (4 trabajadores) lo que indica que este grupo de estudiantes tienen un alto nivel de desempeño laboral.

En la categoría Medio, ubicamos a un 20% (1 trabajadores) lo que indica que este grupo de estudiantes tiene un aceptable nivel de desempeño laboral.

En la categoría Bajo, no encontramos ningún trabajador lo que señala que dicho programa tuvo éxito pues los trabajadores mejoraron su nivel de desempeño laboral.

Así mismo, se observa que:

El calificativo promedio obtenido por los estudiantes del Grupo Experimental en el Pre Test en el aspecto de nivel de desempeño laboral, es de 86.8 puntos, lo cual indica que es un calificativo Alto, según escala establecida.

La desviación estándar es de 5.80 puntos, lo que indica que los datos se dispersan esa distancia con relación al promedio tanto a la derecha como hacia la izquierda.

Por otro lado se observa que el Grupo Experimental en cuanto a al nivel de clima organizacional es homogéneo con un coeficiente de variabilidad del 6.68%.

#### OBJETIVO N° 05

✓ Comparar los resultados obtenidos del Pre Test y Post Test aplicados a los estudiantes del Grupo Experimental luego de haber aplicado el estímulo.

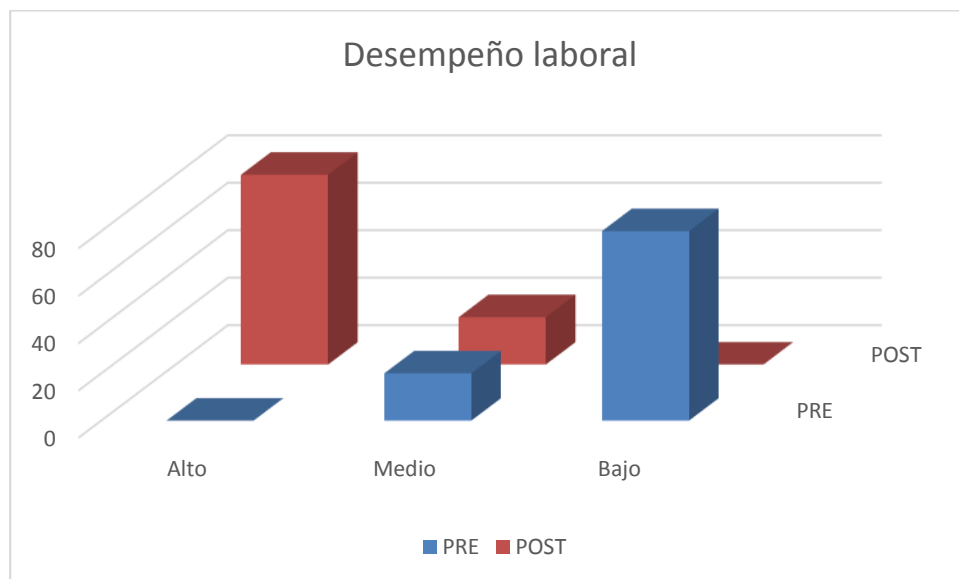
Al analizar los resultados obtenidos para verificar el desarrollo del nivel de clima organizacional, se tuvo en cuenta, la aplicación de Pre y Post Test al Grupo Experimental, cuyos resultados presentamos en el cuadro adjunto.

Tabla 5

#### RESULTADOS COMPARATIVOS PORCENTUALES POR NIVELES DEL PRE Y POST TEST

	NIVEL DE CLIMA ORGANIZACIONAL	
	PRE	POST
Alto	0%	80%
Medio	20%	20%
Bajo	80%	0%

Figura 3



FUENTE : Cuadros N° 03, 04

FECHA : Noviembre de 2015.

Análisis e Interpretación:

Comparando los resultados del Pre Test, tenemos que:

En todos los aspectos, el grupo tiene a la totalidad de trabajadores en las categorías inferiores: En Medio y Bajo

De lo que se desprende, que en el grupo se evidencia serios inconvenientes en los niveles de desempeño laboral.

En el post Test, se evidencia una disminución del nivel de clima organizacional, con la presencia de alumnos en las categorías Alto y Medio.

Luego, se observa que el grupo parte de una situación media de desempeño laboral, obteniéndose resultados positivos luego de aplicado el estímulo, de tal forma que se puede demostrar la eficacia del programa de clima orgnizacional.

OBJETIVO N° 06:

- ✓ Contrastar los resultados del Pre y Post Test aplicados al Grupo Experimental.

Tabla 6

ÍNDICES ESTADÍSTICOS COMPARATIVOS EN EL PRE Y POST TEST  
 APLICADOS AL GRUPO EXPERIMENTAL Y EXPERIMENTAL

Test	Índices	Grupo Experimental
PRE TEST	n	5
	$\bar{X}$	36.4
	S	8.08
	CV	22.20
POST TEST	n	5
	$\bar{X}$	86.8
	S	5.80
	CV	6.68

FUENTE : Cuadros: 03, y 4.

FECHA : Setiembre - Noviembre de 2014.

Análisis e Interpretación:

En el cuadro N° 06 se puede observar que luego de aplicado el estímulo: el programa de autoestima para disminuir el nivel de desempeño laboral existen diferencias significativas obtenidas por los trabajadores del Grupo Experimental cuyo promedio se disminuyó 50.4 puntos, pasando de la categoría Bajo a Alto, manteniéndose como grupo homogéneo.

#### 4.2. Prueba de contrastación de hipótesis

Prueba de la T de student de grupos relacionados entre el Pre y el Post test

Estadísticos de muestras relacionadas					
		$\bar{X}$	N	cv	Error típ. de la media
Par 1	PRETEST	36.4	5	22.20	,409
	POSTTEST	86.8	5	6.68	,297

Correlaciones de muestras relacionadas				
		N	Correlación	Sig.
Par 1	PRETEST y POSTTEST	5	,054	,764

#### Prueba de muestras relacionadas

	Diferencias relacionadas					t	gl	Sig. (bilateral)
	Media	Desviación típ.	Error típ. de la media	95% Intervalo de confianza para la diferencia				
				Inferior	Superior			
PRETEST - POSTTEST	36.4 86.8	2,97	,492	5,940	12,943	12,30	25	,000



- El valor calculado de T es de 12,30 con 25 grados de libertad tiene un valor probabilidad menor que 0.05, entonces se acepta la hipótesis planteada
- Esto indica que hay un aumento significativo en el Desempeño del Docente de la Institución Educativa N°20211 Shigua- Huarmaca después de aplicar el programa de mejoramiento del clima organizacional con un nivel de significancia del 5%. Entonces podemos concluir que después de participar de este programa existen diferencias entre el pretest y el post test aplicado mejorando de esta manera el desempeño del docente.

## DISCUSIÓN

Al inicio de la investigación en nuestra práctica docente, mediante la observación o la factoperceptibilidad se detectó trabajadores con niveles bajos de desempeño laboral, esta problemática se evidenció mediante la aplicación de un Pre test que midió el nivel de desempeño laboral, cuyo resultado salió bajo.

Los docentes indicaron que se da un bajo desempeño laboral debido a que no existen políticas de parte de las autoridades de control y monitoreo para mejorar los procesos administrativos y académicos de la institución.

Los docentes suelen salir regulares y bajos en clima organizacional por razones que obedecen a factores ambientales relacionados con la familia, lo social o ambiente escolar. Estos factores presionan al docente desde inicios de la actividad laboral a adoptar ciertos comportamientos que le hacen acreedor a calificativos en su ambiente.

Los factores mencionados inciden directa o indirectamente en su comportamiento relacional con los demás. Por cuanto si el trabajador ha desarrollado el yo en el espacio vivencial, entonces el organismo y el ambiente están en armonía.

Para Klingner y Nabaldian (2002) las teorías explican el vínculo entre la motivación y la capacidad para el desempeño, así como la relación entre la satisfacción en el trabajo y su desempeño y rendimiento.

Esta teoría sustenta los resultados que observamos en esta investigación en las cuales la satisfacción está ligada a un adecuado desempeño de los docentes y todo esto está influenciada por un buen clima organizacional.

De lo contrario, si no se aplican este tipo de actividades, las dificultades de un bajo desempeño laboral continuarán en los trabajadores.

En base al diagnóstico realizado se diseñó y aplicó un programa para mejorar el clima organizacional en la institución educativa, según la programación diseñada.

En el post Test, se evidencia una disminución del nivel de clima organizacional, con la presencia de alumnos en las categorías Alto y Medio.

Luego, se observa que el grupo parte de una situación media de desempeño laboral, obteniéndose resultados positivos luego de aplicado el estímulo, de tal forma que se puede demostrar la eficacia del programa de clima organizacional.

Estos resultados se corroboran con los estudios de **Quintero, Africano y Faría (2008)**: Se indica que “las empresas de servicio para poder ofrecer una buena atención a sus clientes deben considerar aquellos factores que se encuentran correlacionados e inciden de manera directa en el desempeño de los trabajadores” (Quintero, Africano, & Faría, 2008, p.39); “entre los cuales se consideran para esta investigación: la satisfacción del trabajador, autoestima, trabajo en equipo y capacitación para el trabajador” (Quintero et al., 2008, p.39).

De lo mencionado anteriormente se puede afirmar que el desempeño laboral es indispensable ya que es una de las mayores fortalezas de la organización y que nos ayuda a lograr un aumento de la excelencia y productividad sin perder de vista el recurso humano y la relación entre el personal y la empresa.

**Pérez y Chupayo (2007)**: “El clima organizacional y el desempeño laboral se ven determinados por la manera que el personal juzga su actividad en la institución, aunque los trabajadores suelen procurar objetivos diversos cuando deciden brindar sus servicios” (Pérez & Chupayo, 2007, p.61); “considerando que para lograr la productividad es indispensable que se sientan satisfechos con el clima laboral que impera en dicha organización”

(Pérez & Chupayo, 2007, p.61). “Por ello la mayor parte de las personas consideran que si se disfruta de un ambiente laboral de alto nivel se contribuye al éxito de la compañía en forma significativa” (Pérez & Chupayo, 2007, p.61).

## **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

## 5.1. Conclusiones

### **General:**

Mediante la aplicación del estímulo programa de clima laboral para mejorar los niveles de desempeño docente se comprobó que es un recurso metodológico - didáctico apropiado especialmente se ve reflejada en el aumento del desempeño docente.

### **Específicos.**

Los docentes de la Institución Educativa N° 20211 Shigua- Huarmaca, que conformaron el grupo experimental a través de la evaluación del Pre – Test, aplicado al inicio de la investigación, nos permitió identificar que el 80% se encontraron en la categoría bajo, evidenciando que los trabajadores tienen dificultades en cuanto al nivel de desempeño laboral.

Se diseñó el programa de Clima Organizacional para fortalecer el desempeño de los docentes de la Institución Educativa N°20211 Shigua- Huarmaca.

Se aplicó el programa de Clima Organizacional para fortalecer el desempeño de los docentes de la Institución Educativa N°20211 Shigua- Huarmaca.

Posterior a la aplicación del estímulo y aplicado el Post – test, se llegó a comprobar que los trabajadores que conformaron el grupo experimental, lograron ubicarse la gran mayoría en la categoría alto (80%) en cuanto a mejorar su desempeño docente.

La contrastación de los resultados estadístico del Pre – test y Post – test, determinaron un aumento significativo en la media aritmética del grupo experimental que paso de 36.4 a 86.8 unidades, con una mejor distribución de

las puntuaciones en torno de su media y el nivel de desempeño docente es más homogéneo.

## **5.2. Recomendaciones:**

Se sugiere que el director de la Institución Educativa N° 20211 Shigua- Huarmaca, promuevan jornadas de capacitación y de interaprendizaje entre los docentes sobre la importancia de desarrollar y mejorar la prevención del desempeño docente en los docentes de la I.E., promoviendo la aplicación de este programa, así como la generalización del clima organizacional.

A nivel de la Institución Educativa N° 20211 Shigua- Huarmaca se debe generalizar el uso del Programa de clima organizacional para mejorar el desempeño docente.

Se sugiere a los directores que utilicen este programa porque les permitirá optimizar las relaciones interpersonales entre los actores de la comunidad educativa que ellos lideran, a través de la aplicación de talleres dirigido a los participantes los cuales permitió mejorar su desempeño docente.

A los directores de las instituciones educativas de inicial públicas y privadas de la región y del país se les recomienda incluir programas de clima organizacional en los planes con la finalidad de prevenir un mal o pésimo desempeño laboral.

A los funcionarios de la dirección regional de educación de Piura y de la unidad de gestión educativa local de Huarmaca se les recomienda implementar eventos de capacitación en autoestima a fin de evaluar el desempeño laboral.

## **REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS:**



## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS:

- Amorós, E. (2008). *Comportamiento Humano en las Organizaciones del Norte del Perú*. Lima, Perú: Chiclayo, Perú. Obtenido de <http://www.eumed.net/libros-gratis/2008c/420/index.htm>
- Carrillo, J. R. (2011). *Mejoramiento del clima organizacional para disminuir accidentes y ausentismo, relacionados con estrés laboral, en Constructoras del AMM*. Universidad Autónoma de Nuevo León, Facultad de Arquitectura. San Nicolás de los Garza, México: Universidad Autónoma de Nuevo León. Obtenido de <http://cdigital.dgb.uanl.mx/te/1080221587.pdf>
- Casa, G. M. (2013). *El clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los colaboradores en el área administrativa del Municipio del cantón Salcedo de la provincia de Cotopaxi*. Universidad Técnica de Ambato, Facultad de Ciencias Humanas y de la Educación. Ambato, Ecuador: Universidad Técnica de Ambato. Obtenido de <http://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/6817/1/FCHE-IFTGPI-36.pdf>
- Gauna, M. (2012). *Nivel de desempeño y su influencia en la satisfacción de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann - Tacna, en el año 2010*. Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann. Tacna, Perú: Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann. Obtenido de <http://repositorio.unjbg.edu.pe/bitstream/handle/UNJBG/133/TM0027.pdf?i=&sequence=1>
- Huamani, N. N. (2015). *El clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral del personal de conducción de trenes, del área de transporte del metro de Lima, la línea 1 en el 2013*. Universidad Nacional Tecnológica de Lima Sur, Facultad de Administración de Empresas e Ingeniería de Sistemas. Lima, Perú: Universidad Nacional Tecnológica de Lima Sur. Obtenido de [http://repositorio.untecs.edu.pe/bitstream/UNTELS/87/1/Huamani\\_Nathali\\_Trabajo\\_de\\_Investigacion\\_2015.pdf](http://repositorio.untecs.edu.pe/bitstream/UNTELS/87/1/Huamani_Nathali_Trabajo_de_Investigacion_2015.pdf)
- Juárez, A. (2012). *Desempeño docente en una institución educativa policial de la región Callao*. Universidad San Ignacio de Loyola, Facultad de Educación. Lima, Perú: Universidad San Ignacio de Loyola. Obtenido de [http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/123456789/1203/1/2012\\_Juárez\\_Desempeño%20docente%20en%20una%20institución%20educativa%20policial%20de%20la%20Región%20Callao.pdf](http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/123456789/1203/1/2012_Juárez_Desempeño%20docente%20en%20una%20institución%20educativa%20policial%20de%20la%20Región%20Callao.pdf)

- Luengo, Y. (2013). *Clima organizacional y desempeño laboral del docente en centros de educación inicial*. Universidad del Zulia, Facultad de Humanidades y Educación. Maracaibo, Venezuela: Universidad del Zulia. Obtenido de [http://tesis.luz.edu.ve/tde\\_arquivos/177/TDE-2014-05-22T09:44:24Z-4814/Publico/luengo\\_cruz\\_yubisay\\_coromoto.pdf](http://tesis.luz.edu.ve/tde_arquivos/177/TDE-2014-05-22T09:44:24Z-4814/Publico/luengo_cruz_yubisay_coromoto.pdf)
- Ortega, P. J. (2016). *La gerencia interactiva como estrategia para mejorar el desempeño del personal de Recursos Humanos del I.A.P.E.C*. Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora. San Carlos, Venezuela: Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora. Obtenido de <https://www.slideshare.net/NahirCarballo1/tesis-pedro-corregida-2016>
- Pérez, B., & Chupayo, N. (2007). Clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huancayo. *Revista de Investigación Científica Facultad de Ciencias de la Comunicación*(02), 61 - 69.
- Pérez, Y. M. (2012). *Relación entre el clima institucional y desempeño docente en instituciones educativas de la Red N° 1 Pachacutec – Ventanilla*. Universidad San Ignacio de Loyola, Facultad de Educación. Lima, Perú: Universidad San Ignacio de Loyola. Obtenido de [http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/123456789/1253/1/2012\\_Pérez\\_Relación%20entre%20el%20clima%20institucional%20y%20desempeño%20docente%20en%20instituciones%20educativas%20de%20la%20Red%20N%201%20Pachacutec-Ventanilla.pdf](http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/123456789/1253/1/2012_Pérez_Relación%20entre%20el%20clima%20institucional%20y%20desempeño%20docente%20en%20instituciones%20educativas%20de%20la%20Red%20N%201%20Pachacutec-Ventanilla.pdf)
- Quintero, N., Africano, N., & Faría, E. (abril de 2008). Clima Organizacional y Desempeño Laboral del Personal Empresa Vigilantes Asociados Costa Oriental Del Lago. *Negotium*, III(09), 33 - 51. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=78230903>
- Álvarez, G. (1992a). El constructo clima organizacional. Concepto, teorías, investigaciones y resultados relevantes. *Revista Interamericana de Psicología Ocupacional*, 11(1-2), 225-50.
- Álvarez, G. (1992b). Factores personales y académicos de estudiantes universitarios que influyen en la percepción del clima organizacional. *Revista Interamericana de Psicología Ocupacional*, 11(1-2), 101-119.
- Alvarado, O. (2003). *Gerencia y Marketing Educativo*. Lima: Udegraf S.A.

- Álvarez, V. S. (2001). La cultura y el clima organizacional como factores relevantes en la eficacia del Instituto de Oftalmología. Recuperado de [http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtualdata/Tesis/Human/Alvarez\\_V\\_S/t\\_.pdf](http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtualdata/Tesis/Human/Alvarez_V_S/t_.pdf)
- Alvariño, C., Arzola, S., Brunner, J., Recart, M. y Vizcarra, R. (2000). Gestión escolar: un estado del arte de la literatura. *Paideia*, 29, 15-43.
- Brunet, L. (1997). El clima de trabajo en las organizaciones. México: Trillas.
- Brunner, J. J. (1998). Globalización cultural y posmodernidad. Santiago de Chile: Fondo de Cultura Económica.
- Brunner, J. J. (1999). América Latina al encuentro del siglo XXI. Ponencia presentada en el Seminario América Latina y el Caribe frente al Nuevo Milenio, organizado por el BID y la UNESCO, París.
- Chiavenato, I. (2009). Comportamiento organizacional. Bogotá: Mac Graw Hill. Interamericana, S.A.
- Fernández, T. (2004). Clima Organizacional En Escuelas: Un Enfoque Comparativo para México y Uruguay. *Revista Electrónica Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*.
- Fischman, D. (2000). El espejo de un líder. Lima: El Comercio – Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas.
- García, C. J. (2008). Relación entre la Ejecución Curricular y el Desempeño docente en estudiantes de la Facultad de Educación de la Universidad Nacional Federico Villarreal. Tesis no publicada Universidad Nacional Federico Villarreal. Lima, Perú.
- Gonzales, G. (2004). Evaluación del Clima Escolar como Factor de Calidad. Madrid: La muralla.
- Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, P. (2006). Metodología de la Investigación. México: Mc Graw Hill.
- Martín Bris, M. (1999). Clima de Trabajo y Organizaciones que Aprenden. (2ª Edic.) España-Madrid. Recuperado de [www.uab.cat/pub/educar/0211819Xn27\\_p103.pdf](http://www.uab.cat/pub/educar/0211819Xn27_p103.pdf)
- Mateo J. (2005) La evaluación educativa, su práctica y otras metáforas. Barcelona España: Editorial Horsori.

- Menarguez, J. (2004). Descripción del clima organizacional en equipos de atención primaria de una comunidad autónoma. Madrid –España: Fundación Index.
- Ministerio de Educación (2004). Ley General de Educación No 28044. Lima- Perú: Imprenta del Ministerio de Educación.
- Montenegro A, (2003). Evaluación del Desempeño Docente. Colombia: Cooperativa Editorial Magisterio.
- Murillo, J. y Cuenca, R. (2007). Clima institucional y liderazgo. Revista Electrónica Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación (REICE).
- Navarro, E.; García, A.; y Guzmán, F. (2007). Clima y Compromiso Organizacional. Centro de Investigaciones de Estudios Administrativos. España. Extraído de: <http://eumed.net/libros/2007c/>
- Robbins, S. (1987). Comportamiento Organizacional. (3ª edic.). México: Prentice Hall Hispanoamericana S.A.
- Robbins, S. (1994). Comportamiento Organizacional. México: Editorial Prentice Hall
- Salkind, N (1999). Métodos de Investigación. (3ª edición). México: Prentice Hall. Ediciones Universidad San Ignacio de Loyola.
- Sánchez, C. (2008) Investigación acción: una metodología para estudiar el hecho educativo en el aula. Lima: Fondo editorial de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Sandoval, C. (2004). Concepto y Dimensiones del Clima Organizacional. Hitos de Ciencias Económico Administrativas. 27. p. 33-40.
- Valdés, H. (2004). Desempeño del maestro y su evaluación. Cuba: Editorial pueblo y educación.
- Valdés, H. (2009). Manual de buenas prácticas de evaluación del desempeño profesional de los docentes. Lima: Consejo Nacional de Educación.

# **ANEXOS**

## ANEXO N° 01: PROGRAMA DE MEJORAMIENTO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL

### Clima Organizacional

#### I. DATOS INFORMATIVOS:

- 1.1. Denominación : Programa De Mejoramiento Del Clima Organizacional En El Desempeño De Los Docentes.
- 1.2. Inicio : 09 de setiembre del 2015
- 1.3. Término : 21 de Noviembre del 2015
- 1.4. Lugar de ejecución : Institución Educativa N°20211
- 1.5. Lugar : Shigua- Huarmaca
- 1.6. N° de trabajadores : 5
- 1.7. Turno : Mañana
- 1.8. Horas semanales : 5 horas
- 1.9. Duración : 3 meses
- 1.10. Responsable : Arnaldo, Calle Tineo y Segundo José, Calle Tineo.

#### II. FUNDAMENTACIÓN

El programa de mejoramiento del clima organizacional es un conjunto de actividades que se aplica porque es necesario sensibilizar, estimular, promover el cambio de actitudes que busca lograr que los profesores y director de la Institución Educativa N° 20211 de Shigua- Huarmaca sientan satisfacción en el cumplimiento de su trabajo para mejorar el desempeño laboral a través del desarrollo de talleres basados en

metodología activa enfocados en los elementos que permitan el mejoramiento del clima organizacional.

El diseño teórico de la investigación en su base señala la problemática de la Institución Educativa N° 20211 de Shigua- Huarmaca y sus respectivas causas. Por tal motivo se presenta el Modelo del clima organizacional, el cual será utilizado para la elaboración de un Programa Mejoramiento del clima organizacional que nos permita mejorar el desempeño laboral de los trabajadores.

### III. OBJETIVOS

- 3.1. Desarrollar taller de clima organizacional para sensibilizar a los docentes y Director de la institución.
- 3.2. Mejorar las relaciones humanas para crear un clima institucional favorable.
- 3.3. Desarrollar habilidades comunicativas para lograr una comunicación asertiva entre los docentes y Director.
- 3.4. Promover la equidad, emprendimiento y creatividad para destacar dentro de la comunidad educativa logrando el reconocimiento y obtener estímulos.
- 3.5. Fomentar el desarrollo de habilidades de liderazgo para aplicarlas dentro del ámbito laboral.

### IV. ACTIVIDADES

- 4.1. Taller sobre Clima Organizacional
- 4.2. Taller sobre Relaciones humanas.
- 4.3. Taller sobre Comunicación.
- 4.4. Taller sobre Reconocimiento/ Estímulo.
- 4.5. Taller sobre Liderazgo.

## V. PROGRAMACIÓN DE TALLERES

### TALLER: MOTIVAMOS PARA MEJORAR EL CLIMA.

#### 1. Objetivos.

##### 1.1. General.

Desarrollar taller de motivación organizacional y laboral para sensibilizar a los trabajadores de la institución.

##### 1.2. Específicos.

- Que los participantes queden convencidos que la motivación es un fenómeno humano de gran trascendencia para los individuos y para la sociedad.
- Que queden fuertemente motivados para aprovechar al máximo este taller, dedicándole al empeño que merece una tarea de suma importancia y utilidad.
- Que los participantes se concienticen de la importancia de la motivación en la vida laboral y de los resortes de la misma, de tal modo que aprendan a manejarla para el logro de metas valiosas.

2. Participantes: Los trabajadores de la Institución Educativa N° 20211 de Shigua-Huarmaca

3. Tiempo: 5 horas cronológicas.

4. Fecha: Septiembre 2015

#### 5. Contenido.

- Motivación: definición, importancia, características.
- Motivación y la vida humana.
- La falta de motivación: fuente de problemas.
- Tipos de motivación.



- Estudio científico de la motivación.
- Motivación organizacional.
- Compromiso e identificación con la motivación organizacional.
- Fidelización de los trabajadores con su organización.
- Análisis de casos reales.

## 6. Medios y materiales.

- Retroproyector.
- PC.
- Equipo de sonido.
- Hojas para dinámicas.
- Pizarra, plumones, mota.
- Vídeos.
- Diapositivas.

## TALLER: MEJORANDO MIS HABILIDADES SOCIALES

### 1. Objetivos.

#### 1.1. General.

Mejorar las relaciones humanas para crear un clima institucional favorable.

#### 1.2. Específicos.

- El asistente desarrollará las habilidades y competencias que le permitan establecer mejores relaciones humanas, en todas las áreas en las que se desenvuelve (familiar, laboral, social).
- El participante dará cuenta de sus áreas de mejora personales a fin de poder crecer a nivel humano y relacional.

- El participante potencializará las habilidades concernientes a un mejor liderazgo tanto personal como grupal.

2. Participantes: Los trabajadores de la Institución Educativa N° 20211 de Shigua-Huarmaca

3. Tiempo: 5 horas cronológicas.

4. Fecha: Septiembre 2015

5. Contenido.

- ¿Qué es Relación Humana?
- Relación Instintiva, Relación Mecánica-Social-Intelectual.
- Importancia de las relaciones laborales.
- Entorno profesional que debe haber en las organizaciones.
- Situaciones que se deben evitar para mantener un clima organizacional favorable.
- Habilidades sociales.
- Acciones que enriquecen mis habilidades sociales.
- Inteligencia emocional.
- Análisis de casos reales.

6. Medios y materiales.

- Retroproyector.
- PC.
- Equipo de sonido.
- Hojas para dinámicas.
- Pizarra, plumones, mota.

- Vídeos.
- Diapositivas.

## TALLER: NOS COMUNICAMOS CON ASERTIVIDAD

### 1. Objetivos.

#### 1.1. General.

Desarrollar habilidades comunicativas para lograr una comunicación asertiva entre los trabajadores.

#### 1.2. Específicos.

- Desarrollar entre los participantes habilidades comunicacionales que les permitan construir dentro de la organización, un sistema de redes conversacionales que generen cohesión, integración, armonía, socialización y alta efectividad en la consecución de sus funciones.
- Lograr un cambio de actitud en los participantes para incorporar la práctica de conductas asertivas en la vida cotidiana.
- Conseguir que los participantes se relacionen adecuadamente a través de la comunicación positiva.

### 2. Participantes.

Los trabajadores de la Institución Educativa N° 20211 de Shigua- Huarmaca

### 3. Tiempo: 10 horas cronológicas.

### 4. Fecha: Octubre 2015

### 5. Contenido.

#### SESIÓN N° 01

- Conceptualización, interpretación y enfoque de la comunicación asertiva y efectiva.
- Empatía.

- Qué decimos cuando no hablamos.
- Asertividad en la comunicación.
- Técnicas de Feedback (Individual y en grupos). Cuándo, cómo, dónde y para qué utilizarlo.
- Valores en la conversación.

## SESIÓN N° 02

- Creencias en la conversación.
- Conversaciones y buen humor.
- Comunicación e inteligencia emocional.
- Técnicas de comunicación para lograr mayor efectividad en los resultados de los equipos de trabajo.

### 6. Medios y materiales.

- Retroproyector.
- PC.
- Equipo de sonido.
- Hojas para dinámicas.
- Pizarra, plumones, mota.
- Vídeos.
- Diapositivas.

## TALLER: LA MAGIA DEL RECONOCIMIENTO

### 1. Objetivos.

### 1.1. General.

Promover la equidad, emprendimiento y creatividad para destacar dentro de la comunidad educativa logrando el reconocimiento y obtener estímulos.

### 1.2. Específicos.

- Desarrollar en los participantes sentimientos de satisfacción al realizar sus funciones con eficiencia.
- Lograr un cambio de actitud en los participantes para que aprendan a valorarse y luego sean valorados por los demás.

## 2. Participantes.

Los trabajadores de la Institución Educativa N° 20211 de Shigua- Huarmaca

3. Tiempo: 5 horas cronológicas.

4. Fecha: Noviembre 2015

## 5. Contenido.

- Autoestima.
- Reconocimiento de público.
- Ventajas.
- Importancia.
- Factores que influyen en el reconocimiento/ estímulo laborales.
- Análisis de casos reales.

## 6. Medios y materiales.

- Retroproyector.
- PC.
- Equipo de sonido.

- Hojas para dinámicas.
- Pizarra, plumones, mota.
- Vídeos.
- Diapositivas.

## TALLER: TODOS PODEMOS SER LÍDERES

### 1. Objetivos.

#### 1.1. General.

Fomentar el desarrollo de habilidades de liderazgo para aplicarlas dentro del ámbito laboral.

#### 1.2. Específicos.

- Brindar técnicas y practicar habilidades para generar conexión y compromiso entre los trabajadores.
- Enseñar a los participantes la creación de circunstancias (La forma en cómo se discute, da instrucciones, establece metas, intenta motivar y generar cambios, etc.) en lugar de entrar en problemas con las personas.
- Realizar escenificaciones de circunstancias con las que el líder se enfrenta e incorporar en el momento las técnicas y estrategias para un aprendizaje más práctico y profundo.

2. Participantes: Los trabajadores de la Institución Educativa N° 20211 de Shigua-Huarmaca

3. Tiempo: 5 horas cronológicas.

4. Fecha: Noviembre 2015

### 5. Contenido.

- ¿Qué es ser líder?: Conceptos básicos del liderazgo.

- Trabajo en equipo: Elementos facilitadores y cómo implementarlos en el día a día.
- Administración del tiempo: Principios básicos para eliminar distracciones y generar resultados en lo prioritario.
- El canal de flujo: Cómo generar mayor compromiso en las personas sin necesidad de castigos, sanciones o amenazas.
- Establecimiento de metas.
- La importancia del Grupo y la Organización.
- El consenso y la Tolerancia.
- Los tipos de Liderazgo y Organización.

#### 6. Medios y materiales.

- Retroproyector.
- PC.
- Equipo de sonido.
- Hojas para dinámicas.
- Pizarra, plumones, mota.
- Vídeos.
- Diapositivas.

#### VI. METODOLOGÍA

Para la ejecución del Programa clima organizacional se consideraron las siguientes actividades:

- Se selecciona la modalidad de ejecución de talleres como parte práctica sin obviar la parte teórica.

- Se realiza la coordinación con la psicóloga organizacional para la selección de los temas y actividades a tratarse en los talleres.
- Se solicita la autorización y apoyo necesario a los directivos de la institución donde se aplicará el trabajo de investigación.
- Se realiza un cronograma de talleres considerando fechas y horas donde exista el compromiso de contar con la participación de todos los trabajadores, cada taller tuvo una duración de 5 horas cronológicas.
- Además la invitación se hace en forma personal a cada trabajador para lograr su participación en cada una de las jornadas.
- Durante los talleres se proponen diferentes dinámicas rompehielos y permitir la participación, mediante la sensibilización para obtener un clima armonioso y de interacción.
- Mediante los trabajos de grupos, discusiones, reflexiones, análisis, lluvia de ideas, además de las conclusiones llevadas a la plenaria se logrará un trabajo de participación y experiencias, el cual permitirá profundas reflexiones.
- Al finalizar cada jornada se realiza la autoevaluación y compromisos personales relacionándolos con los temas tratados.
- Además debemos mencionar que en cada taller tuvimos un break de 20 minutos, espacio que nos permitió degustar un bocadito e interactuar con los participantes para fortalecer las relaciones interpersonales y así recoger información de cómo ajustar ciertas características para mejorar el desarrollo del programa.

## VII. EVALUACIÓN

Durante el desarrollo del programa se realizará la evaluación por los capacitadores e investigadores para ir mejorando la aplicación del mismo.

## VIII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Arias, F (1990) Administración de Recursos Humanos. México. Editorial Trillas.
2. Porter, L. & Steve, L. (1988) Teorías de la Motivación. Editorial Prentice. México.



3. Rodríguez, J. (2001) El Factor Humano en la Empresa. Ediciones Deuston. Bilbao.

## ANEXO N° 02: ENCUESTA O TEST

### CUESTIONARIO DE DESEMPEÑO LABORAL

El presente instrumento es de carácter anónimo; tiene como objetivo conocer su nivel de la satisfacción que le brinda su puesto de trabajo, esta información nos servirá para elaborar un sistema de estrategias que busca mejorar los niveles del desempeño laboral se desarrollará un sistema de gestión de recursos humanos que permita desarrollar y ejecutar un programa motivacional que posibilite la transformación cualitativa de los servicios educativos que brinda la institución educativa. Por ello se le solicita responda los siguientes enunciados con veracidad.

Agradeciéndole atentamente su colaboración.

#### I. DATOS GENERALES

##### 1.1. EXPERIENCIA PROFESIONAL:

Tiempo en la Institución: \_\_\_\_\_

Tiempo de servicio: \_\_\_\_\_

1.2. EDAD: \_\_\_\_\_

##### 1.3. GENERO:

Masculino  Femenino

##### 1.4. CONDICION LABORAL:

Contratado  Nombrado

## II. INSTRUCCIONES

A continuación se presenta una serie de enunciados a las cuales usted deberá responder marcando con un aspa (x) de acuerdo a lo que considere conveniente.

### ENCUESTA PARA MEDIR EL DESEMPEÑO LABORAL

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

N°	ITEMS	1	2	3	4	5
<b>CLIMA ORGANIZACIONAL</b>						
1	El clima laboral donde trabajo es agradable.					
2	Tengo los materiales y medios necesarios para realizar mi trabajo.					
3	Haciendo mi trabajo me siento mal conmigo mismo.					
4	El sueldo que percibo no compensa la labor que realizo.					
<b>RELACIONES HUMANAS</b>						
5	Me agrada trabajar con mis compañeros.					
6	Prefiero tomar distancia con las personas que trabajo.					
7	Me comunico con facilidad.					
8	Lo que realizo no favorece a la calidad educativa que brindamos.					
<b>CONOCIMIENTO DEL TRABAJO</b>						
9	Conozco cómo desarrollar mis actividades laborales.					
10	Mi capacitación es permanente.					
11	No me considero especialista en el desempeño de mis funciones.					
12	Creo que no es importante dominar los conocimientos relacionados al trabajo.					
<b>PERICIA</b>						
13	Articulo ideas de forma eficaz.					
14	Participo en reuniones.					
15	Soy distraído cuando me hablan.					
16	No transmito (con claridad) los objetivos a los integrantes de su área.					
<b>RESPONSABILIDAD</b>						
17	Cumplo con los estatutos de la institución.					
18	Realizo mis actividades laborales en forma oportuna.					
19	Cumplo con mis funciones por cumplir.					
20	Me disgusta asumir compromisos con la institución.					

**ANEXO N° 03**  
**FORMATOS DE VALIDACIÓN DEL PROGRAMA**  
**CRITERIO DE EXPERTO**

Estimado Doctor: **Amado Fernández Cueva**

Solicito apoyo de su sapiencia y excelencia profesional para que emita juicios sobre el Proyecto de Investigación titulada INFLUENCIA DEL PROGRAMA DE MEJORAMIENTO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL DESEMPEÑO DE LOS DOCENTES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N°20211 SHIGUA- HUARMACA. Que se le presenta.

Para alcanzar este objetivo se le ha seleccionado como experto (a) en la materia y necesito sus valiosas opiniones. Para ello debe marcar con una (X) en la columna que considere para cada indicador.

Evalúe cada aspecto con las siguientes categorías:

**MA** : Muy adecuado.

**BA** : Bastante adecuado.

**A** : Adecuado

**PA** : Poco adecuado

**NA** : No Adecuado

N°	Aspectos que deben ser evaluados	MA	BA	A	PA	NA
<b>I.</b>	<b>Redacción Científica</b>					
1.1	La redacción empleada es clara, precisas, concisa y debidamente organizada	x				
1.2	Los términos utilizados son propios de la investigación científica	X				
<b>II.</b>	<b>Lógica de la Investigación</b>					
<b>2.1</b>	<b>Problema de Estudio</b>					
2.2.1	Describe de forma clara y precisa la realidad problemática tratada	X				
2.2.2	El problema se ha definido según estándares internacionales de la investigación científica	X				
<b>2.2</b>	<b>Objetivos de la Investigación</b>					
2.2.1	Expresan con claridad la intencionalidad de la investigación	X				

2.2.2	Guardan coherencia con el título, el problema, objeto campo de acción, supuestos y metodologías e instrumentos utilizados.	x				
<b>2.3</b>	<b>Previsiones metodológicas</b>					
2.3.1	Se ha caracterizado la investigación según criterios pertinentes	X				
2.3.2	Los escenarios y los participantes seleccionados son apropiados para los propósitos de la investigación	X				
2.3.3	La selección de la muestra se enmarca dentro de los cánones de la investigación cuantitativa.	X				
2.3.4	Presenta instrumentos apropiados para recolectar datos	X				
2.3.5	Los métodos y técnicas empleadas en el tratamiento de la información son propios de la investigación cuantitativa	X				
<b>2.4</b>	<b>Fundamentación teórica y epistemológica</b>					
2.4.1	Proporciona antecedentes relevantes a la investigación, como producto de la revisión de la bibliografía referida al modelo.	X				
2.4.2	Proporciona sólidas bases teóricas y epistemológicas, sistematizadas en función de los objetivos de la investigación	x				
<b>2.5</b>	<b>Bibliografía</b>					
2.5.1	Presenta la bibliografía pertinente al tema y la correspondiente a la metodología a la investigación con correcto y completo asiento de la investigación	X				
<b>2.6</b>	<b>Anexos</b>					
2.6.1	Los anexos presentados son consistentes y contienen los datos más relevantes de la investigación	X				
<b>III</b>	<b>Fundamentación y viabilidad del Modelo</b>					
3.1.	La fundamentación teórica y epistemológica del modelo guarda coherencia con el enfoque sistémico y la nueva ciencia.	X				
3.2.	El modelo propuesto es coherente, pertinente y trascendente.	X				
3.3.	El modelo propuesto es factible de aplicarse a otras organizaciones o instituciones.	X				
<b>IV</b>	<b>Fundamentación y viabilidad de los Instrumentos (Test y Propuesta)</b>					
4.1.	La fundamentación teórica guarda relación con la operacionalización de la variable a evaluar.	X				
4.2.	Los instrumentos son coherentes a la operacionalización de variables.	X				
4.3.	Los instrumentos propuestos son factibles de aplicarse a otras organizaciones, grupos o instituciones de similares características de su población de estudio.	X				

Mucho le voy a agradecer cualquier observación, sugerencia, propósito o recomendación sobre cualquiera de los propuestos. Por favor, refiéralas a continuación:

Los instrumentos están adecuadamente elaborados, por tanto pueden ser aplicados.

Validado por el doctor: Amado Fernández Cueva

Especializado: En Administración de la Educación

Categoría Docente: Docente principal USS

Tiempo de Experiencia en Docencia Universitaria: 12 años

Cargo Actual: Docente Post Grado UCV

Fecha: 12 de Agosto 2015



**Dr. Amado Fernández Cueva**

**DNI: 28110795**

**MUCHAS GRACIAS**

## CRITERIO DE EXPERTO

Estimado Doctor: Luis Montenegro Camacho

Solicito apoyo de su sapiencia y excelencia profesional para que emita juicios sobre el Proyecto de Investigación titulada INFLUENCIA DEL PROGRAMA DE MEJORAMIENTO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL DESEMPEÑO DE LOS DOCENTES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N°20211 SHIGUA- HUARMACA. Que se le presenta.

Para alcanzar este objetivo se le ha seleccionado como experto (a) en la materia y necesito sus valiosas opiniones. Para ello debe marcar con una (X) en la columna que considere para cada indicador.

Evalúe cada aspecto con las siguientes categorías:

**MA** : Muy adecuado.

**BA** : Bastante adecuado.

**A** : Adecuado

**PA** : Poco adecuado

**NA** : No Adecuado

N°	Aspectos que deben ser evaluados	MA	BA	A	PA	NA
<b>I.</b>	<b>Redacción Científica</b>					
1.1	La redacción empleada es clara, precisas, concisa y debidamente organizada	X				
1.2	Los términos utilizados son propios de la investigación científica	X				
<b>II.</b>	<b>Lógica de la Investigación</b>					
<b>2.1</b>	<b>Problema de Estudio</b>					
2.2.1	Describe de forma clara y precisa la realidad problemática tratada	X				
2.2.2	El problema se ha definido según estándares internacionales de la investigación científica	X				
<b>2.2</b>	<b>Objetivos de la Investigación</b>					
2.2.1	Expresan con claridad la intencionalidad de la investigación	X				

2.2.2	Guardan coherencia con el título, el problema, objeto campo de acción, supuestos y metodologías e instrumentos utilizados.	X				
<b>2.3</b>	<b>Previsiones metodológicas</b>					
2.3.1	Se ha caracterizado la investigación según criterios pertinentes	X				
2.3.2	Los escenarios y los participantes seleccionados son apropiados para los propósitos de la investigación	X				
2.3.3	La selección de la muestra se enmarca dentro de los cánones de la investigación cuantitativa.	X				
2.3.4	Presenta instrumentos apropiados para recolectar datos		X			
2.3.5	Los métodos y técnicas empleadas en el tratamiento de la información son propios de la investigación cuantitativa		X			
<b>2.4</b>	<b>Fundamentación teórica y epistemológica</b>					
2.4.1	Proporciona antecedentes relevantes a la investigación, como producto de la revisión de la bibliografía referida al modelo.		X			
2.4.2	Proporciona sólidas bases teóricas y epistemológicas, sistematizadas en función de los objetivos de la investigación	X				
<b>2.5</b>	<b>Bibliografía</b>					
2.5.1	Presenta la bibliografía pertinente al tema y la correspondiente a la metodología a la investigación con correcto y completo asiento de la investigación	X				
<b>2.6</b>	<b>Anexos</b>					
2.6.1	Los anexos presentados son consistentes y contienen los datos más relevantes de la investigación		X			
<b>III</b>	<b>Fundamentación y viabilidad de los Instrumentos</b>					
3.1.	La fundamentación teórica guarda relación con la operacionalización de la variable a evaluar.		X			
3.2.	Los instrumentos son coherentes a la operacionalización de variables.		X			
3.3.	Los instrumentos propuestos son factibles de aplicarse a otras organizaciones, grupos o instituciones de similares características de su población de estudio.		X			

Mucho le voy a agradecer cualquier observación, sugerencia, propósito o recomendación sobre cualquiera de los propuestos. Por favor, refiéralas a continuación:

Los instrumentos están adecuadamente elaborados, por tanto pueden ser aplicados en su debida oportunidad.

Validado por el doctor: Luis Montenegro Camacho

Especializado: En Investigación Científica

Categoría Docente: Docente principal USS

Tiempo de Experiencia en Docencia Universitaria: 15 años

Cargo Actual: Docente Post Grado UCV

Fecha: 10 de Agosto del 2015.



**Dr. Luis Montenegro Camacho**

**DNI: 16672474**

**MUCHAS GRACIAS**



### CRITERIO DE EXPERTO

Estimado Doctor: Arbildo Campos Alegría

Solicito apoyo de su sapiencia y excelencia profesional para que emita juicios sobre el Proyecto de Investigación titulada INFLUENCIA DEL PROGRAMA DE MEJORAMIENTO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL DESEMPEÑO DE LOS DOCENTES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N°20211 SHIGUA- HUARMACA que se le presenta.

Para alcanzar este objetivo se le ha seleccionado como experto (a) en la materia y necesito sus valiosas opiniones. Para ello debe marcar con una (X) en la columna que considere para cada indicador.

Evalúe cada aspecto con las siguientes categorías:

**MA** : Muy adecuado.

**BA** : Bastante adecuado.

**A** : Adecuado

**PA** : Poco adecuado

**NA** : No Adecuado

N°	Aspectos que deben ser evaluados	MA	BA	A	PA	NA
<b>I.</b>	<b>Redacción Científica</b>					
1.1	La redacción empleada es clara, precisas, concisa y debidamente organizada	X				
1.2	Los términos utilizados son propios de la investigación científica	X				
<b>II.</b>	<b>Lógica de la Investigación</b>					
<b>2.1</b>	<b>Problema de Estudio</b>					
2.2.1	Describe de forma clara y precisa la realidad problemática tratada	X				
2.2.2	El problema se ha definido según estándares internacionales de la investigación científica	X				
<b>2.2</b>	<b>Objetivos de la Investigación</b>					
2.2.1	Expresan con claridad la intencionalidad de la investigación	X				
2.2.2	Guardan coherencia con el título, el problema, objeto campo de acción, supuestos y metodologías e	X				

	instrumentos utilizados.					
<b>2.3</b>	<b>Previsiones metodológicas</b>					
2.3.1	Se ha caracterizado la investigación según criterios pertinentes	X				
2.3.2	Los escenarios y los participantes seleccionados son apropiados para los propósitos de la investigación	X				
2.3.3	La selección de la muestra se enmarca dentro de los cánones de la investigación cuantitativa.	X				
2.3.4	Presenta instrumentos apropiados para recolectar datos		X			
2.3.5	Los métodos y técnicas empleadas en el tratamiento de la información son propios de la investigación cuantitativa		X			
<b>2.4</b>	<b>Fundamentación teórica y epistemológica</b>					
2.4.1	Proporciona antecedentes relevantes a la investigación, como producto de la revisión de la bibliografía referida al modelo.		X			
2.4.2	Proporciona sólidas bases teóricas y epistemológicas, sistematizadas en función de los objetivos de la investigación	X				
<b>2.5</b>	<b>Bibliografía</b>					
2.5.1	Presenta la bibliografía pertinente al tema y la correspondiente a la metodología a la investigación con correcto y completo asiento de la investigación	X				
<b>2.6</b>	<b>Anexos</b>					
2.6.1	Los anexos presentados son consistentes y contienen los datos más relevantes de la investigación		X			
<b>III</b>	<b>Fundamentación y viabilidad de los Instrumentos</b>					
3.1.	La fundamentación teórica guarda relación con la operacionalización de la variable a evaluar.		X			
3.2.	Los instrumentos son coherentes a la operacionalización de variables.		X			
3.3.	Los instrumentos propuestos son factibles de aplicarse a otras organizaciones, grupos o instituciones de similares características de su población de estudio.		X			

Mucho le voy a agradecer cualquier observación, sugerencia, propósito o recomendación sobre cualquiera de los propuestos. Por favor, refiéralas a continuación:

Los instrumentos están adecuadamente elaborados, por tanto pueden ser aplicados en su debida oportunidad.

Validado por el doctor: Arbildo Campos Alegría

Especializado: En Ciencias Sociales e Investigación Científica

Categoría Docente: Docente principal Institución Educativa Carlos Augusto Salaverry

Tiempo de Experiencia en Docencia: 34 años

Cargo Actual: Docente Educación Básica Regular

Fecha: 10 de Agosto del 2015.



**Dr. Arbildo Campos Alegría**

**DNI: 16408509**

*Dr. Arbildo Campos Alegría*  
052-009272

ANEXOS

VISTAS FOTOGRAFICAS

## VISTAS FOTOGRÁFICAS:

Vista Panorámica del Caserío de Shigua-Huarmaca



Vista Panorámica del cerro Paratón Shigua-Huarmaca



Vista Panorámica de la IEP.N°20211 Shigua-Huarmaca



Docentes de la IEP.N°20211 Shigua - Huarmaca, Recibiendo capacitación por especialistas de la DREP – PIURA.



Docentes de la IEP.N°20211 Shigua - Huarmaca, Recibiendo capacitación por especialistas de la UGEL – HUARMACA.



Docentes de la IEP.N°20211 Shigua - Huarmaca, Participando en reunión de interaprendizaie - RED N° 01 - Huarmaca.

