

Universidad Femenina del Sagrado Corazón

Escuela de Posgrado

Programa Académico de Maestría en Educación

CLIMA INSTITUCIONAL Y DESEMPEÑO DOCENTE EN UNA
INSTITUCIÓN EDUCATIVA PÚBLICA DESDE
LA PERSPECTIVA DE LOS DOCENTES

Tesis presentada por:

LUZ ROSARIO CREVOISIER DE LA CRUZ
SOFIA DEL PILAR GUERRA HUALLPA

Para obtener el Grado Académico de
MAESTRA EN EDUCACIÓN

con mención en Gestión Directiva Educacional

Asesor

Lucila Beatriz Ramírez Ordinola

<https://orcid.org/0000-0003-1487-6962>

Lima – Perú

2022

Los miembros del jurado han aprobado el estilo y contenido de la tesis sustentada por:

LUZ ROSARIO CREVOISIER DE LA CRUZ

SOFIA DEL PILAR GUERRA HUALLPA

Lucila Beatriz Ramírez Ordinola

Nombre(s) y Apellidos, Asesor

Nilda Elizabeth Salvador Esquivel

Nombre(s) y Apellidos, Miembro

Mariella Victoria Mendoza Carrasco

Nombre(s) y Apellidos, Miembro

Rosario Guadalupe Alarcón Alarcón

Nombre(s) y Apellidos, Miembro

Dra. Rosario Guadalupe Alarcón Alarcón
Directora de la Escuela de Posgrado



RESUMEN

La presente tesis tuvo como objetivo analizar la importancia del clima institucional en el desempeño docente en una institución educativa pública del Cercado de Lima, desde la perspectiva de los docentes. Para lograr dicho cometido, se evaluaron dos categorías: Clima institucional y desempeño profesional docente. En el caso de la primera categoría, se abordaron tres subcategorías tales como la confianza, el apoyo y el reconocimiento. Asimismo, en relación con el desempeño docente se evaluaron también tres subcategorías: la motivación, la planificación y el trabajo en equipo. La investigación se encuentra enmarcada dentro del paradigma cualitativo, de tipo etnográfico. Para el recojo de información se aplicó una entrevista semiestructurada, la cual contó con 14 preguntas, la misma que fue previamente sometida a evaluación de 5 expertos. Tras el análisis correspondiente, se concluye que el clima institucional del colegio en estudio es importante, esto se demuestra a partir de la evaluación de las tres subcategorías: apoyo, confianza y reconocimiento. La relevancia radica también, ya que tiene mucha implicancia en el desempeño profesional de los docentes, lo cual se demuestra a través de la buena comunicación, reconocimiento mutuo y apoyo entre ellos.

Palabras clave: clima institucional, desempeño docente, apoyo y reconocimiento.

ABSTRACT

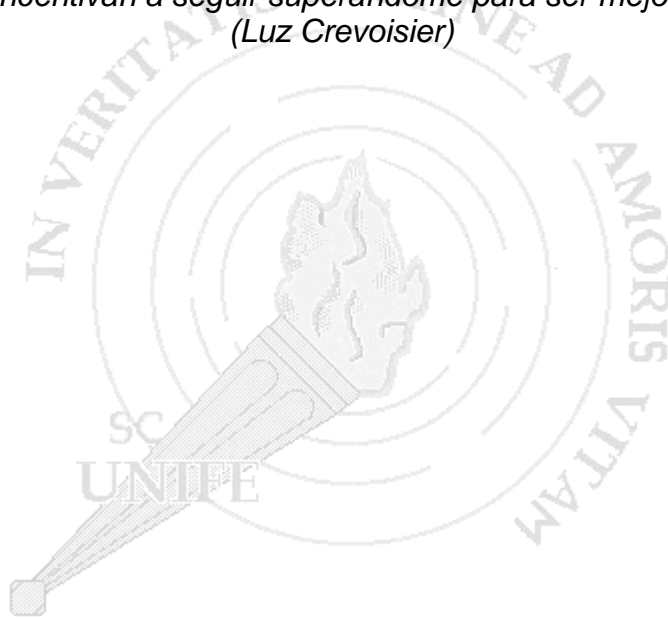
The objective of this thesis was to analyze the importance of the institutional climate in teaching performance in a public educational institution from the teachers' perspective. To achieve this task, two categories were evaluated: Institutional climate and teacher professional performance. In the case of the first category, three subcategories were addressed such as trust, support and recognition. Likewise, in relation to teaching performance, three subcategories were also evaluated: motivation, planning and teamwork. The research is framed within the qualitative paradigm, of an ethnographic type. For the collection of information, a semi-structured interview was applied, which had 14 questions, the same that was previously subjected to evaluation by 5 experts. After the corresponding analysis, it is concluded that the institutional climate of the school under study is important, this is demonstrated from the evaluation of the three subcategories: support, trust and recognition. The relevance also lies, since it has a lot of implication in the professional performance of teachers, which is demonstrated through good communication, mutual recognition and support between them.

Keywords: institutional climate, teacher performance, support and recognition.

RECONOCIMIENTO/DEDICATORIA

*A Dios y a mis padres, por apoyarme de manera incondicional.
A mi esposo e hija, por motivarme y acompañarme en todo momento.
A mis amigos, los cuales han sido un soporte emocional.
A mi asesora, por su orientación constante.
(Sofía Guerra)*

*Quiero agradecer a Dios y a mi querida familia, en especial a mi esposo e hijo Dylan. También a todos aquellos que hicieron posible la realización de este trabajo de investigación: mis amigos, colegas y también a nuestra asesora, porque me incentivan a seguir superándome para ser mejor profesional.
(Luz Crevoisier)*



ÍNDICE

	Página
RESUMEN	4
ABSTRACT	4
RECONOCIMIENTO/DEDICATORIA	5
ÍNDICE	6
INTRODUCCIÓN	9
CAPÍTULO I: EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	14
1.1. Planteamiento del problema	14
1.2. Justificación de la investigación	19
1.3. Delimitación y limitaciones de la investigación	21
1.4. Objetivo de la investigación	23
1.4. 1. Objetivos específicos de la investigación	23
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	24
2.1. Antecedentes de la investigación	24
2.1.1 Antecedentes nacionales	24
2.1.2. Antecedentes internacionales	27
2.2. Bases teóricas	31
CAPÍTULO III: MÉTODO	56
3.1. Nivel, tipo y diseño de la investigación	56
3.2. Participantes	57
3.3. Categorías de análisis	58
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	60
3.5. Técnicas de procesamiento y tratamiento de datos	61
CAPÍTULO IV: RESULTADOS	63
CAPÍTULO V: DISCUSIÓN DE RESULTADOS	67

CAPÍTULO VI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	84
REFERENCIAS	89
APÉNDICE	94



LISTA DE TABLAS

Tabla	Página
1. Tipos de Clima según Likert (1999)	31
2. Tipos de Climas según Alcover et al.	33
3. Conceptualización de tres componentes seleccionados para el estudio del Clima Organizacional.....	40
4. Docentes del turno mañana.....	56
5. Categorías y sub categorías de estudio	57



INTRODUCCIÓN

La mayoría de las instituciones educativas ha presentado reformas y transformaciones, como consecuencia de los constantes cambios en el mundo y por el agotamiento del modelo tradicional, el cual concibe al estudiante como un receptor de información, y al docente como un instructor o persona que tiene todos los conocimientos; es por esto que ya no sirve en la actualidad, ni cumple con los niveles satisfactorios de calidad y de equidad. Pero, para ello es necesario no solo contar con los recursos y conocimientos esperados, sino mantener un clima favorable para que las relaciones interpersonales y el desenvolvimiento de los miembros de la comunidad educativa sean encaminados hacia los logros de los objetivos de la institución.

Se entiende como clima favorable, al ambiente laboral donde los trabajadores o miembros de una organización se sienten a gusto o cómodos, pues se sienten escuchados, son partícipes de los cambios que se producen, toman en cuenta sus intereses y tienen confianza en sus superiores. Es así que se sienten comprometidos con la institución y se encuentran en la búsqueda de los objetivos planteados por esta.

En la actualidad, los colegios de nuestro país necesitan generar un clima institucional que favorezca la calidad educativa y repercuta en los miembros de la comunidad educativa: estudiantes, docentes, directivos, personal administrativo y exestudiantes que se vinculan con el quehacer escolar.

Esta calidad se mide muchas veces en función de los logros de los aprendizajes de los estudiantes, así como en el desempeño profesional del

docente. Para favorecer la calidad educativa se requieren hacer modificaciones en el proceso de enseñanza, en los mecanismos para profesionalizar el trabajo docente y valorar el saber pedagógico de los mismos en la sociedad.

Por ello, la presente investigación resulta relevante pues el clima institucional y el desempeño docente tiene implicancia en el logro de los aprendizajes y la calidad educativa de una institución. Considerando todo ello, nuestro estudio se titula: Clima institucional y desempeño docente en una institución educativa pública desde la perspectiva de los docentes.

Luego de hacer un discernimiento de la información de las diversas fuentes de investigación relacionadas al tema de estudio, se establecieron dos categorías principales de estudio: clima institucional, el cual se entiende como: una característica o atributo del ambiente de trabajo, percibido por los integrantes de una organización y determinado por el jefe. Se puede decir que, los resultados en la empresa se confirman a través de las apreciaciones de los empleados (Chirinos, Meriño y Martínez, 2018); y el desempeño profesional docente, entendida como “la actuación del profesor de acuerdo con sus competencias pedagógicas para poder orientar, guiar, y evaluar el proceso de aprendizaje del alumno, para lo cual se debe tener el dominio de tareas y funciones específicas para la función docente” (Ponce, 2005, citado por Martínez, Guevara y Valles, 2016).

Una vez identificado el problema y teniendo los conceptos necesarios recogidos de diversas fuentes científicas, se estableció la pregunta de investigación: ¿Cuál es la importancia del clima institucional en el desempeño docente en una institución educativa pública desde la perspectiva de los

docentes?; teniendo como objetivo general analizar la importancia del clima institucional en el desempeño docente en una institución educativa pública desde la perspectiva de los docentes. Dentro de los objetivos específicos se encuentra describir el clima institucional de la institución educativa pública y analizar cómo el clima institucional de la institución educativa pública del distrito de Lima impacta en el desempeño docente desde la perspectiva de sus docentes.

Para lograr los objetivos propuestos hemos trabajado bajo un enfoque cualitativo, de tipo etnográfico. La información fue recogida a través de la técnica de la entrevista semiestructurada. La hemos tomado en cuenta para el recojo de información, en concordancia con nuestro objetivo de estudio, pues, es considerada como un diálogo que se propone con un fin determinado distinto al simple hecho de platicar.

El criterio de selección de la muestra de nuestra investigación fue el muestreo por conveniencia, ya que requerimos identificar a los informantes para que aporten una mejor información para conocer el fenómeno de estudio. Además, se tomó en cuenta el criterio de muestreo por accesibilidad, porque existe la disponibilidad de las personas para formar parte de la muestra. Esto nos dio la posibilidad de observar los hábitos, opiniones y puntos de vista de manera más sencilla. Nuestra muestra de estudio estuvo conformada por 12 docentes del turno mañana de una Institución educativa, donde cada profesor tiene un promedio de 15 años laborando en la escuela.

La presente investigación se divide en seis capítulos. En el capítulo I, se trata el problema de investigación, en donde se detalla y explica el contexto en el que se involucra, así como la problemática que permitió la elección del tema.

Se presenta la justificación por la cual se escogió el tema en mención; delimitación y limitaciones y objetivos del estudio.

El capítulo II se centra en el desarrollo del marco teórico, conteniendo así los antecedentes de la investigación; bases teóricas y la definición de términos, sobre el que basamos la presente investigación; además, se realizó conceptualización de clima institucional y desempeño docente.

El capítulo III presenta el marco metodológico, el cual explica el paradigma seleccionado, se expresa el tipo de investigación, los participantes y la selección de la muestra y las categorías de estudio; además, se describen las técnicas e instrumentos determinados para la selección de datos, y las técnicas utilizadas para el procesamiento de la información.

El capítulo IV muestra los resultados recogidos a partir de las respuestas de los docentes a cada pregunta del guion de la entrevista semiestructurada. Estos resultados van en función de las dos categorías, clima institucional y desempeño docente, con sus respectivas subcategorías: confianza, apoyo y reconocimiento; y en el caso del desempeño: motivación, planificación y trabajo en equipo.

El capítulo V muestra la discusión de los resultados presentados en el capítulo anterior. Esto se realiza con el fin de analizar la información, contestar a la pregunta planteada y a los objetivos de la investigación. Además, se hace una triangulación de los resultados obtenidos con los resultados de otras investigaciones y la información establecida en el marco teórico.

El capítulo VI, el último capítulo, presenta las conclusiones luego de analizar los datos; y se brinda recomendaciones a partir de lo precisado en las conclusiones. La línea de investigación está dentro de gestión institucional, específicamente analizar la importancia del clima institucional y desempeño docente desde la perspectiva de los docentes, para fomentar una educación de calidad, con estudiantes competentes y mejores docentes que laboren con profesionalismo a fin de alcanzar el desarrollo de nuestro país.



CAPÍTULO I: EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Planteamiento del problema

Hoy en día, las organizaciones están dando mucha importancia al clima organizacional, ya que es una pieza clave para el mejoramiento constante del ambiente de trabajo y la productividad que se desea tener, pues este tiene relación con el comportamiento y desenvolvimiento de los empleados de la empresa.

Desde organizaciones que producen o elaboran productos hasta aquellas que brindan servicios, el clima institucional se constituye en el sustento de un adecuado relacionamiento, compromiso e identificación con la organización o empresa, que beneficiará finalmente a la misma, y el campo educativo no es la excepción.

En las instituciones educativas, el clima institucional también es un tema de gran impacto. Ocupa un lugar fundamental debido a las relaciones que se originan en él y al efecto que puede tener sobre los directivos, personal administrativo o docente, que finalmente se proyecta en el desempeño de los estudiantes.

Directivos, docentes y demás miembros de la comunidad educativa, consideran al clima institucional como aspecto primordial para su excelente desempeño y desenvolvimiento dentro de la escuela. Este grupo humano es el medio fundamental dentro de la institución, porque realiza su trabajo contribuyendo con la finalidad de esta.

El clima institucional es entendido como una característica interna de una institución, que es producto de las normas y comportamientos de las personas que la conforman, lo que la hace distinta y única frente a otras. Este conjunto de impresiones es percibido por ellos e influye en los demás miembros de la organización (Seisdedos, 2003, como se citó en Álvarez, Moreno, Ramírez y Restrepo, 2019).

Se puede afirmar entonces que, el clima laboral es producto del comportamiento de los agentes educativos y de los diferentes acuerdos que puedan establecer. También puede entenderse como las apreciaciones que tiene un grupo o todos los miembros que pertenecen al colegio, lo que repercute en sus acciones.

Según el estudio de Meza, Torres y Mamani en el 2020, en una de las regiones del país, el clima laboral al interior de un colegio tiene una influencia en el desempeño adecuado de los docentes y por ende en la calidad educativa del centro. Es decir, si la institución presenta un buen clima organizacional, relacionado con el trabajo en equipo, calidad de los procesos, liderazgo directivo, entre otros, habrá un mejor desempeño de los profesores.

En este estudio se precisa que en la institución donde se aplicó dos cuestionarios como instrumentos de medición, existe una implicancia de la gestión educativa y por ende en el clima institucional, sobre el desempeño docente en los profesores de Educación Básica Regular del departamento de Puno.

Esta realidad al interior de nuestro país se aprecia en muchas otras ciudades del Perú, donde un clima inadecuado no permite el desenvolvimiento

óptimo y eficaz de los docentes, perjudicando el logro de las metas de la institución y el poder brindar una educación de calidad a sus estudiantes.

En otra investigación, relacionada al clima institucional realizada por Atalaya (2016), señala que el clima institucional y las habilidades directivas en una institución de Lima tienen incidencias o consecuencias en el nivel del desempeño del docente.

Este estudio consideró una muestra de 80 docentes, los cuales fueron encuestados mediante un cuestionario. La apreciación de un gran grupo señala que el clima percibido en su institución es malo, es decir inadecuado, tomando en cuenta las siguientes dimensiones para su análisis: ambiente físico, estructura institucional, ambiente social y el ambiente laboral. Este último incide en la satisfacción laboral y en el cumplimiento de funciones, teniendo consecuencias en el desempeño del profesor.

Este problema se observa en muchos colegios de la ciudad de Lima, debido a diversos factores, tales como malas prácticas administrativas, escases de relaciones interpersonales adecuadas entre los maestros y directivos con docentes, falta de planificación y evaluación inadecuada del maestro, déficit en las normativas y en el liderazgo directivo, como se describe en la investigación antes mencionada, escasa motivación hacia los docentes, falta de incentivos y reconocimiento de la labor docente, entre otros, como se menciona en la investigación de Larrea y Matos, 2019. Pues, una efectiva ejecución de estos podría generar un nivel de cumplimiento óptimo de funciones de los miembros de la institución educativa y del rendimiento profesional del docente.

En este contexto se ve inmerso el rol del docente, pues es un agente importante de la escuela y la ejecución de sus funciones dependen no solo de

conocimientos adquiridos en los años de formación docente y en la experiencia a través del tiempo, sino también del entorno en el que este se rodea: directivos, compañeros de trabajo, relaciones interpersonales, infraestructura del centro, entre otros factores.

El docente es un factor fundamental en el proceso educativo, pues su labor tiene una relación cercana con la calidad educativa y logro de aprendizajes. Pero para que esto se de “se requiere que la escuela asuma la responsabilidad social de tales aprendizajes, exhiba una gestión democrática y lidere la calidad de la enseñanza” (Minedu, 2016, p. 14).

Según García (2020):

El rol del docente ... juega un papel importante ya que se constituye un modelo del cual el estudiante aprende no solo los conocimientos y procedimientos sino también los aspectos afectivos-humanos como son el compañerismo, el trabajo en equipo, la empatía, la comunicación y la solidaridad; involucrando al docente en la búsqueda y desarrollo de nuevas habilidades de enseñanza, de manera que pueda convertirse en un agente de cambio en la vida de sus estudiantes. (p. 104)

El maestro cumple una labor muy valiosa, porque es el que guía al estudiante, a quien no solo prepara cognitivamente, sino que lo refuerza en los aspectos dónde los sentimientos y las emociones van de la mano. El profesor inculca en sus discípulos valores y sentimientos como la amistad, la comunicación empática y la ayuda mutua. Además, está involucrado en la indagación de qué aptitudes y destrezas tiene su alumno o alumna y pueda ser él o ella un factor predominante al conducir a sus estudiantes.

Ante los requerimientos de una educación integral, que busca desarrollar no solo los conocimientos sino también habilidades y destrezas que permitan al estudiante desenvolverse satisfactoriamente en este mundo tan competitivo,

es necesario considerar cómo potenciar las cualidades de cada miembro del plantel educativo, en especial del docente, capacitándolo constantemente o brindándole oportunidades para su crecimiento profesional.

Es el docente como profesional de la educación, el que, a través de su práctica, logra aprendizajes significativos, que conllevan al estudiante a desenvolverse en la sociedad de manera pertinente y pueda contribuir con el desarrollo del país. Este actuar del profesor se debe entre otros factores al clima que existe en su institución. De esta forma, se considera relevante emprender una investigación orientada a conocer la importancia del clima institucional de una Institución Educativa Pública, desde la perspectiva de los docentes.

La institución elegida para el trabajo de investigación, desde las opiniones de los docentes, se manifiesta por momentos vividos en los cuales el rumor y las malas interpretaciones han sido una constante, lo que ha originado situaciones de malestar o malas relaciones entre los mismos docentes, así como entre los miembros de la dirección.

Esta situación en la escuela conlleva a la necesidad de recoger información completa sobre el clima institucional del centro, y para ello se ha considerado importante escuchar a los profesores, ya que manifiestan desde la formación del docente que el clima puede favorecer o no el desempeño docente

Chirinos (2018) menciona que es importante y necesario profundizar en el clima de la institución, pues el desenvolvimiento y compromiso de los docentes depende de este, así mismo el espacio donde se encuentren, la motivación y las

relaciones interpersonales que se generen, tienen una estrecha relación y repercusión en la calidad del servicio que se brinda.

El tema propuesto en este trabajo de investigación es importante para poder tomar decisiones, plantearse estrategias y metas que ayuden a superar estas dificultades de la institución educativa de la muestra seleccionada, la cual es de gestión pública y atiende a una población de 580 estudiantes en los niveles de inicial y primaria, a partir de la identificación del impacto del clima organizacional en el desempeño docente desde la perspectiva de este.

Por todo lo expuesto anteriormente, planteamos nuestro problema de investigación en los siguientes términos: ¿Cuál es la importancia del clima institucional en el desempeño docente en una institución educativa pública desde la perspectiva de los docentes?

1.2. Justificación de la investigación

Con la presente investigación se pretende conocer la importancia del clima institucional en un colegio público del Perú, desde la perspectiva de los docentes, podremos saber cómo perciben el ambiente de trabajo, así como la implicancia que tiene el clima laboral en el desempeño profesional docente, empleando como herramienta de medición una entrevista semiestructurada.

Esta investigación es relevante y trascendente para las organizaciones, ya que orienta la gestión hacia la mejora del entorno laboral. Siendo considerado como un punto clave para el progreso y avance de las instituciones educativas.

Para Chirinos et al. (2018):

... el clima organizacional se ha convertido en un componente fundamental en los emprendimientos para el desarrollo de las actividades de las personas que la integran, lo cual repercute directamente en su productividad de forma positiva o negativa, todo va a depender de cómo se sientan los trabajadores en el área laboral y de la percepción que tengan de su entorno. (p. 49)

Los diferentes elementos que existan en un colegio conforman un determinado clima, según los sentimientos y percepciones que tengan las personas que laboran en él. Como consecuencia, de este, se promueve diversos comportamientos en los miembros de la institución, y eso incide en la institución y en el mismo clima. Afectando directamente en la conducta y práctica profesional del docente, teniendo esta una consecuencia directa en la calidad educativa del centro.

Es por ello que esta investigación nos dio a conocer los vacíos que aún hay en esta temática. Desde el aspecto metodológico, la investigación aporta con un instrumento para el recojo de los testimonios de los entrevistados, en este caso una entrevista con trece preguntas, las cuales fueron aplicadas a docentes de la institución seleccionada, con un tiempo de duración de una hora.

Además, el tratamiento del tema es a partir de un enfoque cualitativo, siendo pocas las investigaciones que se realizan desde esta perspectiva, pues se basan en la descripción y comprensión de lo que es único y particular con una visión holística, caso contrario ocurre con la gran cantidad de investigaciones sobre clima institucional desde el enfoque cuantitativo, donde se busca la formulación de generalizaciones, el análisis de causa y efecto y de correlación estadística.

Por todo lo antes mencionado, en el presente trabajo se realizó un estudio en relación con el clima institucional y el desempeño docente, que permitió demostrar su importancia. De igual manera, se dio a conocer las diferentes características y dimensiones de ambas categorías, que permitieron reconocer la relevancia y la incidencia en las instituciones educativas.

Ante todo lo expuesto anteriormente, consideramos estos resultados como un aporte para los integrantes de la gestión del colegio, porque brindarán pautas y recomendaciones para mejorar el clima laboral, para que los miembros de la institución trabajen en buenas condiciones, exista buenas relaciones interpersonales y trabajo en equipo, confianza para realizar sus funciones como corresponda, se cumplan las metas y objetivos planteados por la institución.

1.3. Delimitación y limitaciones de la investigación

1.3.1. Delimitación de la investigación

La presente investigación plantea conocer la implicancia e importancia del clima organizacional en el desempeño docente desde la perspectiva de los docentes en una institución pública, que se encuentra en la ciudad de Lima.

El colegio pertenece a la Ugel 03, la cual está conformada por los distritos de Lince, Breña, Cercado de Lima, Jesús María, La Victoria, Magdalena, Pueblo Libre, San Isidro y San Miguel. En caso particular, la escuela en mención se sitúa en el Cercado de Lima, cuyo estrato social es bajo, pues está ubicado en un pueblo joven, las estudiantes provienen de familias que no tienen un trabajo ni un ingreso salarial estable. El colegio tiene los niveles de inicial y primaria.

El tiempo destinado al desarrollo del presente trabajo fue del 2018 al 2021. Se inició en el 2018 con la elaboración del proyecto de investigación y el recojo de información. Posteriormente se realizó la entrevista a la muestra

seleccionada, y en el año 2021 se concluye con el procesamiento de la información.

La misma presenta un diseño cualitativo de tipo etnográfico, que mediante una encuesta semiestructurada recogió información valiosa de 12 docentes pertenecientes al plantel. La entrevista se llevó a cabo en un espacio de la institución educativa y se destinó un tiempo promedio de una hora para contestar las preguntas. Para ello nos hemos desplazado a la institución para realizar el cuestionamiento.

1.3.2. Limitación de la investigación

La limitación del tiempo y disponibilidad de los docentes para contestar a las preguntas de la entrevista semiestructurada y brindar mayores aportes hacia la investigación.

Las limitaciones fueron, además, a partir de la coyuntura de la pandemia que no permitió el acceso oportuno de bibliografía que proporcionara una actualización del marco teórico.

Algunos profesionales de la educación no tenían la disposición de colaborar con la investigación como informantes o validadores del instrumento.

Disposición limitada de los docentes seleccionados como la muestra de nuestra investigación.

Cuestiones de tiempo pues nuestra entrevista era extensa, lo que conllevaba a ampliar los tiempos para realizar la entrevista.

La búsqueda de antecedentes que se vayan adecuando al tiempo propuesto para la vigencia de estos. A medida que se va avanzando con la tesis, los elegidos al inicio se van desactualizando y procurar encontrar nuevos ha sido complicado.

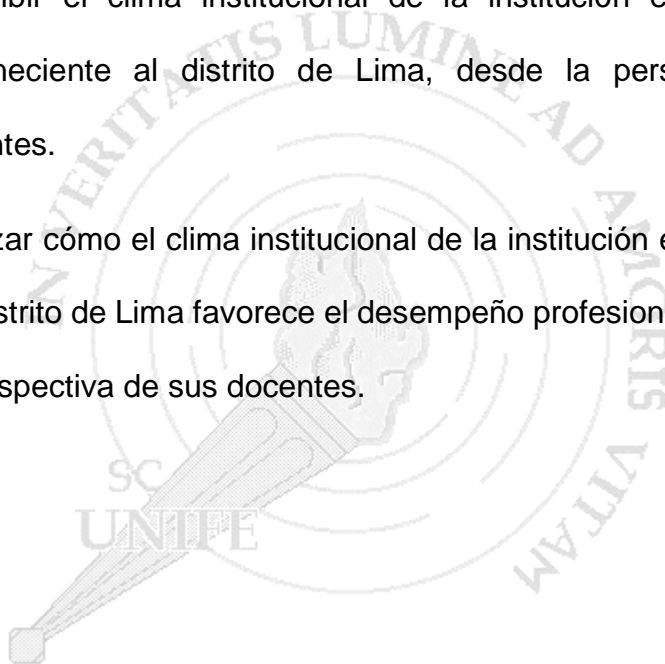
Para valorar la percepción del docente, las investigaciones en torno a esta temática han sido de tesis cuantitativas siendo muy escasas las del tipo cualitativo.

1.4. Objetivo de la investigación

- Analizar la importancia del clima institucional en el desempeño docente en una institución educativa pública desde la perspectiva de los docentes.

1.4. 1. Objetivos específicos de la investigación

- Describir el clima institucional de la institución educativa pública perteneciente al distrito de Lima, desde la perspectiva de sus docentes.
- Analizar cómo el clima institucional de la institución educativa pública del distrito de Lima favorece el desempeño profesional docente desde la perspectiva de sus docentes.



CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la investigación

La revisión de diferentes investigaciones permitió encontrar estudios relacionados a clima organizacional y desempeño docente, de los que destacamos los siguientes:

2.1.1 Antecedentes nacionales

Rivera (2019) en su estudio sobre la relación entre desempeño docente y la gestión educativa en la provincia de Huaura, señala que tuvo como finalidad establecer la correspondencia que se da entre la administración pedagógica y la actuación del maestro tomando como punto de partida dos escuelas primarias de Huaura. La pesquisa es descriptiva, sustancial y lineal. El prototipo la conformaron 57 maestros de la EBR, a quienes se les aplicó dos cuestionarios. Ambas herramientas verifican las condiciones psicométricas de autenticidad y fiabilidad, facultando recolectar imparcialmente las observaciones de los pedagogos tomando en cuenta las variantes observadas, por consecuencia de la indagación se concluye que hay una relación muy alta entre las variables gestión educativa y desempeño docente, a fin a la dimensión pedagógica. Se encontró además una relación medida pero sustancial entre las variables antes mencionadas paralelas a las dimensiones equipo de maestros versus desempeño de la organización.

Angulo (2019) realizó una investigación sobre la relación que tiene el desempeño docente con el clima institucional. Su propósito fundamental se fijó en determinar si el clima de la organización va de la mano con el rendimiento, y para ello se utilizó una muestra, colaboraron 103 docentes de este instituto y de

esta sede. Es valioso subrayar que los resultados no fueron modificados, el diseño de pesquisa fue el no experimental y de tipo correlacional. Se emplearon los cuestionarios de clima Institucional y de desempeño docente de Malcolm G. Patterson y Jeremy Dawson. Se precisó con antelación una prueba piloto para probar la autenticidad y fiabilidad de estos instrumentos, las que señalaron que las dos están en la misma posición. En conclusión, podemos decir que las suposiciones sobre si el clima institucional está íntimamente ligado al desempeño docente, ha sido respaldado por el software SPSS versión 24.

Gálvez (2017), investigó sobre clima organizacional de una institución. La meta fue conocer cómo perciben el ambiente o clima los docentes de esta institución, Para ello se usó como método de investigación, la descriptiva simple. Se utilizó la técnica de la encuesta en cuenta a 80 docentes de los tres niveles de la EBR; se analizó 11 dimensiones del clima organizacional. Se utilizó el coeficiente de Alfa de Cron Bach para medir la credibilidad del instrumento. Lo que determinó al ordenar por niveles y dimensiones el clima organizacional como inoportuno, moderado y adecuado. En relación con el clima organizacional un 51.2% considera que se cuenta con un nivel moderado y el otro 48.8% cree que hay un nivel adecuado. Y en relación con las 11 dimensiones consideradas en el presente estudio se concluyó que sólo cuatro cuentan con un nivel apropiado: estructura, comunicación, identidad y motivación. Lo que conlleva a poner en marcha un plan de mejora.

Chávez (2017) hace un estudio del desempeño docente en el distrito de Pangoa - Satipo. Este estudio pretendió identificar las diferencias significativas en el desempeño docente según estudiantes del VII ciclo de instituciones

educativas técnicas. Se encuadró dentro del método científico, el diseño utilizado fue el descriptivo comparativo. Se aplicó la muestra a una población de 275 alumnos de los cuales 145 fueron de la institución “San Martín de Pangoa” y 130 de la institución “San Ramón”, la técnica utilizada fue el cuestionario sobre el desempeño docente, y se concluyó que respecto al desempeño docente en ambas instituciones, no existe diferencias significativas.

Barriga (2016), realizó una tesis sobre el desempeño docente y el clima organizacional. Se buscó medir la correspondencia entre el clima organizacional y el desempeño docente en una Universidad. El diseño de la pesquisa es transversal, transeccional, causal, correlacional y bivariada. Se prepararon dos cuestionarios Para recoger los datos: Para el clima organizacional se consideraron tres dimensiones: cultura, diseño y talento humano de una organización, y para la variable desempeño docente se tomaron en cuenta las dimensiones: relaciones interpersonales, capacidad pedagógica, resultados de la labor educativa y responsabilidad de desempeño. La muestra fue aplicada a 40 maestros. Los resultados obtenidos según el coeficiente de correlación Rho de Spearman es “buena”, es así que se puede asegurar y se valida, que el clima organizacional se relaciona con el desempeño docente en la Universidad “Jaime Bausate y Meza”.

Los cinco antecedentes, antes mencionados, permiten reunir información provechosa, tales como, la importancia del clima institucional en un centro educativo, perspectivas de los docentes sobre las dimensiones del clima en sus organizaciones y la implicancia que tiene el clima en el centro laboral.

2.1.2. Antecedentes internacionales

Ortega (2020). Realiza una investigación sobre clima institucional en docentes y su relación con las orientaciones de cultura. La finalidad de este estudio fue el de identificar las relaciones entre las orientaciones de la cultura organizacional con las orientaciones del clima institucional en un conjunto de profesores de cinco instituciones educativas de la ciudad de Bogotá. En el caso de los instrumentos utilizados para la descripción de la cultura organizacional y la medición del clima organizacional estos fueron: el Organizational Culture Assessment Instrument (OCAI), adaptado lingüísticamente por García, Vesga y Forero (2018) y el cuestionario First Organizational Climate / Culture Unified Search 93 (FOCUS-93 versión reducida), respectivamente. Además, aquellos instrumentos fueron aplicados a una muestra de 113 maestros de cinco colegios de la ciudad de Bogotá. Con respecto a los resultados obtenidos estos evidenciaron una estrecha relación entre el clima organizacional y las orientaciones de cultura, en las instituciones estudiadas.

Rivera, Cegarra, Vergara y Matos (2017) hicieron una investigación sobre el clima institucional. El siguiente estudio tuvo como objetivo “Determinar las dimensiones del clima organizacional que propicia el gerente educativo en las instituciones del NER 196”. En relación con metodología empleada en la investigación, esta fue de tipo descriptivo empleando un diseño de campo. Así mismo la muestra estuvo conformada por 35 docentes y dos directivos de las instituciones educativas que constituyen el NER. Por otra parte, el instrumento de indagación que se utilizó fue un cuestionario. Recogiendo lo más importante, se concluyó que en la dimensión estructural el 58,3% de los encuestados refirieron que jamás el jefe esboza un sistema de interrelaciones entre el

personal a su cargo, así mismo en lo que se refiere a asumir responsabilidades, el 61,6% mencionó que no se sienten incentivados para comprometerse en las labores de la institución, así también lo que corresponde al indicador recompensa, el 55% señaló que en ningún momento han sido recompensados, ni motivados con algún incentivo por parte del superior, además de lo que concierne al indicador relaciones, el 61,3% de los entrevistados señalaron que no hay un ambiente grato en el centro de trabajo, ni de respeto hacia los pedagogos; es más el 59% de los encuestados expresaron que jamás se resuelven los conflictos a tiempo. En definitiva, en el NER 196, se pone en práctica de manera inadecuada las dimensiones del clima organizacional, y esto conlleva a que no se alcancen los objetivos de la organización de manera exitosa.

Zans (2016), investigó sobre el clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de unos trabajadores. Este estudio trata de describir el clima Organizacional e identificar su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la Facultad Regional Multidisciplinario de Málaga FAREM. En cuanto al enfoque utilizado fue el enfoque cuantitativo, en un nivel descriptivo correlacional. Por otro lado, las técnicas e instrumentos utilizadas en dicha investigación guardaron las normativas impuestas por la UNAN respecto al rigor metodológico en este tipo de estudios. Así pues, la muestra consta de 59 individuos entre trabajadores y funcionarios de la institución. En resumen, se determinó que el Clima Organizacional en la FAREM, actualmente es confiable, entusiasta y optimista en mayor medida, mientras que es frío y distante en menor proporción, señalando que se debe mejorar el clima institucional porque esto impactaría indudablemente en el desempeño laboral de los trabajadores de la

facultad. En definitiva, se recomienda estimular a los directivos y responsables de áreas para apoyar y conseguir un clima organizacional, propicio e inmejorable, además de incidir de manera constante en la participación activa de la comunidad universitaria con sus propuestas y estas se den a través de sus dirigentes, así mismo se pretende aumentar el desempeño laboral en la facultad, incentivando y propiciando un ambiente favorable para la productividad, y sobre todo buscando que se tomen decisiones comunes.

Requena (2016), hace un estudio sobre el desempeño laboral del docente y si este se ve afectado o influenciado por el clima organizacional. En relación con la siguiente investigación, su propósito fue analizar la influencia del clima institucional en el desempeño docente de la Unidad Educativa Manuel Antonio Malpica ubicado en el Municipio Naguanagua, Estado Carabobo. Por una parte, cabe señalar este estudio está sustentado en la conceptualización de tres variables: gerencia educativa, clima organizacional y desempeño docente. En cuanto a la teoría que sostiene dicha investigación, esta se basa en la Teoría de la comunicación de Habermas. Acerca de la metodología empleada en el estudio fue de tipo Descriptiva, empleando un diseño de campo. En cuanto a la población del estudio, la conforman 75 maestros de aula, cuya muestra seleccionada fue representativa, siendo esta del 30% de dicha población. Por lo que se refiere al instrumento y la técnica empleadas para recoger datos, se utilizó un cuestionario con 20 ítems de respuestas cerradas, tipo escala Lickert. Así mismo el instrumento utilizado fue validado por un juicio de experto, y se empleó para su confiabilidad el coeficiente alfa de Crombach. En definitiva, en este estudio se llega a la conclusión que los maestros creen que no tienen estabilidad en el trabajo y estabilidad profesional por parte del jefe o administrador, lo que

hace que su comportamiento y actuación se perjudique cuando se dé la evaluación, independientemente de sus creencias sobre la educación y de la preparación de los procesos. Así pues, se aconseja crear un clima favorable de cercanía y apoyo que erradique el retraimiento y en efecto desaparezca la zozobra y el desbarajuste entre los miembros de la institución.

Martínez, Guevara y Valles (2016) han realizado una investigación sobre la calidad educativa y el desempeño docente, cuyo objetivo es saber si existe relación entre el desempeño docente y la calidad educativa. Para ello se aplicaron diferentes instrumentos, entre ellos: cuestionarios, entrevistas semiestructuradas y videograbaciones. La muestra seleccionada para la primera fase fue de 135 miembros de una institución educativa y para la segunda fase 42 profesores de México. El estudio es de tipo mixto, de procedimiento secuencial comprensivo-correlacional. Entre los resultados obtenidos, se obtuvieron que el desempeño docente tiene influencia en la calidad educativa, además tiene relación esta última con el contexto, la escuela, el gobierno y los docentes.

Los antecedentes internacionales permiten ampliar los conocimientos con respecto a las categorías que se van a estudiar, brindando información apropiada sobre el clima institucional y la influencia que tiene este en el desempeño profesional docente. Es por ello, que se considera fundamental el estudio de estos dos temas, en las investigaciones.

2.2. Bases teóricas

2.2.1. Clima institucional

2.2.1.1. *Conceptualización del clima institucional*

Uno de los temas principales de nuestra investigación consiste en el análisis de la categoría clima institucional en una institución educativa del estado peruano. El concepto de clima institucional es uno de los puntos que ha generado atracción a muchos investigadores de la gestión directiva institucional y se ha asumido de diversas formas.

Se puede definir el concepto de clima institucional como:

La atmósfera psicológica y social que rodea el ambiente de trabajo, es el conjunto de percepciones que tienen los trabajadores acerca de las condiciones del ambiente de trabajo y la resultante de las emociones, sentimientos y actitudes que surgen en las comunicaciones e interacciones de los integrantes de una organización. (Torres, Lamenta y Hamidian, 2018, p. 170)

El clima institucional se refiere al conjunto de conductas, emociones y percepciones que tienen las personas, en el contexto escolar referidos a los docentes, directivos y demás miembros de un plantel, y el ambiente en el que se desenvuelven, afectando a estos y la convivencia que tienen en el día a día.

Según Sotelo y Figueroa (2017) el clima es consecuencia o resultado de las percepciones que tienen los trabajadores de la institución y de las actividades que se den en el interior de él.

Para Chirinos et al. (2018) el clima es una característica o atributo del entorno laboral que es apreciado y experimentado por los empleados de una empresa, y que es influenciado muchas veces por el jefe. Entonces el clima es determinado por las actitudes, sentimientos, percepciones y otros elementos psicológicos, que ayudan a conocer e interpretar lo que pasa en el entorno donde se trabaja.

Así mismo, comenta que es un elemento pluridimensional que puede desintegrarse en varios aspectos según la empresa, pero que a su vez mantiene sus mismas cualidades, lo cual brinda carácter e influye en los trabajadores que interactúan en la organización.

Según los autores antes mencionados, coinciden en que el clima institucional es estimado como las ideas o impresiones que tengan los empleados acerca del lugar de trabajo, desde la interacción entre los trabajadores hasta los procesos que se puedan dar en el sector administrativo.

Podemos, entonces, definir al clima institucional como la colección de características en el ámbito laboral, percibidas por los integrantes del colegio y asumidas como elementos condicionantes en sus comportamientos.

2.2.1.2. Tipos de clima institucional

Al existir diferentes instituciones educativas, es común que haya distintos tipos de climas organizacionales. Es por ello que los autores proponen diferentes tipos de climas institucionales:

Likert (1999, citado por González, Gonzáles y Rodríguez 2018) presenta dos tipos de clima organizacional: Clima autoritario y clima participativo. Cada uno de estos presenta características propias y distintas entre sí.

Comenta que el clima organizacional autoritario se divide en dos subtipos: Sistema I Autoritario explotador, el cual se describe como la desconfianza que tiene el director sobre sus trabajadores. Como consecuencia se percibe un clima de miedo, no existe mucha interacción entre los directivos y empleados y por supuesto, las decisiones son impuestas por los superiores.

El otro es el Sistema II Autoritarismo paternalista, el cual, a diferencia del anterior, si existe confianza entre el director y sus trabajadores, pero es de

manera condescendiente, es decir con cierta amabilidad, pero a su vez con superioridad. Gran parte de las decisiones son ejecutadas por los altos cargos, pero en algunas ocasiones por los escalones inferiores. Así mismo se utilizan premios y sanciones para motivar a los empleados. Se puede decir entonces, que los superiores ponen en juego las emociones y necesidades de los subordinados.

Nos dice que el clima organizacional participativo se divide en dos: El primero en Sistema III Consultivo, caracterizado por la confianza y buena interacción entre el director y sus trabajadores, es por ello que les brinda acceso a determinadas tomas de decisiones de actividades, presenta una comunicación de tipo descendente y complace algunos requerimientos.

El segundo es el Sistema IV Participación en grupo, nos explica que existe confianza plena de parte de los directivos hacia los trabajadores. También, con el fin de integrar a los miembros en todas las circunstancias posibles se toma en cuenta sus decisiones, y surge una comunicación en todos los niveles.

El autor ha mencionado en resumen cuatro subtipos de climas en total relacionados de los dos tipos de climas autoritario y participativo. Cada uno de estos tiene características propias y distintas entre sí, y se pueden percibir en los centros educativos.

Tabla 1

Tipos de Climas según Likert (1999)

Clima	Tipo 1	Tipo 2
Autoritario	Sistema I	Sistema II
	Autoritario explotador	Autoritarismo paternalista
Participativo	Sistema III	Sistema IV
	Consultivo	Participación en grupo

Elaboración propia

Además, Alcover, Rico y Gil (2011, citados por Chirinos et al., 2018) proponen otra clasificación para los tipos de climas: Tipo psicológico, Tipo agregado y Tipo colectivo. Cada uno de estos tiene como principales componentes a los trabajadores y las percepciones que se generan en función de su entorno.

El primer tipo de clima, psicológico, se ubica en el nivel individual, ya que se asocia a los comportamientos de las personas de forma independiente. Está conformado por las apreciaciones que tienen cada uno de los trabajadores de la organización sobre el ambiente en el cual se desempeña. Estas percepciones son de carácter psicológico y plasman como las personas captan su entorno. Además, están vinculadas con acontecimientos que se dan en el ambiente.

El segundo, agregado, es considerado “como el cálculo medio de las percepciones individuales de los grupos establecidos en las organizaciones, por ejemplo, el grupo de trabajo, el departamento, la división, la planta y la organización” (Chirinos et al., 2018, p. 51). Esto quiere decir, que debe existir un grado de acuerdo entre las personas que forman parte del contexto laboral.

Y el tercer tipo, colectivo, busca reconocer percepciones semejantes del entorno (para los que consideran a las situaciones con significado en común). Estos grupos conformados por varias personas cumplen con el requisito indispensable de tener en cuenta las percepciones individuales. El clima colectivo, le da relevancia a la apreciación de los trabajadores y la afinidad que hay entre los mismos, y que los identifica en conjunto.

Tabla 2

Tipos de Climas según Alcover et al.

Clima	Psicológico	Agregado	Colectivo
Descripción	Apreciaciones individuales de los trabajadores de la institución y plasman cómo perciben su entorno.	Considerado como el cálculo medio de las percepciones de los trabajadores.	Está conformado por la apreciación de todos los trabajadores y la afinidad que tienen en conjunto.

Elaboración propia

2.2.1.3. Factores del clima institucional

En la investigación que realizan González et al. (2018) sobre el Clima organizacional, manifiestan que el clima institucional está determinado por una serie de factores que determinan los límites y el alcance de los objetivos de la institución. Los factores son los siguientes:

- Superación a nivel profesional y variedad de oportunidades en la participación.

- Condiciones en el empleo.
- Actitudes de las personas.
- Estilos y formas de trabajo.
- La comunicación.
- Funciones del directivo.

En el caso de la investigación realizada por Chirinos et al. (2018), se describen factores que repercuten en el clima, los cuales pueden ser internos, relacionados con la personalidad, actitudes y percepciones individuales de los empleados, o externos, los cuales hacen referencia a la realidad de la institución, que repercute en el desempeño y productividad de los trabajadores.

Dentro de los factores internos, explican los siguientes:

- Motivación: Considerado como un factor predominante en toda organización, pues se entiende como el impulso o acciones voluntarias del empleado para lograr los objetivos institucionales o propensión a lograr un comportamiento esperado.
- Comunicación: Entendida como el componente clave para lograr transmitir un mensaje, ejercer el control del directivo sobre sus empleados, para motivar e informar. Además, es el elemento que facilita la relaciones entre los miembros de la organización.
- Toma de decisiones: Es un paso en el sistema de planeación, definida como el proceso de selección de una buena alternativa de solución o de trabajo, frente a otras propuestas. Está regida por decisiones del qué, cómo, quién y cuándo hacer alguna labor o trabajo.
- Trabajo en equipo. Es una forma de realizar tareas determinadas por la organización, el cual permite la integración y ayuda mutua entre los

miembros, es por ello que considera los sentimientos, la confianza, la comunicación, así como la sinceridad, asumiendo la misión del grupo como propia.

Además, mencionan los factores externos:

- Ambiente organizacional: Es el contexto o situaciones que impliquen a la institución. Así mismo, este afecta en el desenvolvimiento como desempeño de miembros. Es por ello por lo que se pone énfasis en el término identidad organizativa, ya que, gracias a esta, el empleado tiene un sentimiento de pertinencia que le permite realizar un trabajo adecuado y producir mejoras en el equipo al que pertenece.
- Infraestructura de la organización: Hace referencia a los espacios físicos donde se van a desenvolver los trabajadores. Estos son necesarios para realizar las actividades propias de la institución. Asu vez, deben cubrir ciertos criterios de comodidad, para que las personas se sientan motivadas y logren trabajar sin complicaciones.
- Estructura organizativa: Es aquella distribución de puestos, funciones y tareas de cada miembro en el interior de la institución. A través de esta, se hacen coordinaciones y consignas para lograr desarrollar una determinada tarea, así como cumplir con los objetivos, misión y visión.

Según la investigación de De La Ossa, Hoyos y Niebles (2019), definen los factores o componentes del clima organizacional de la siguiente manera:

- Liderazgo: representa el conjunto de habilidades que permiten generar compromiso y así alcanzar el éxito de la organización con el respaldo de sus superiores, produciendo una dirección conveniente del talento humano, métodos de trabajo, recursos, entre otros. En el caso de una

escuela, el docente puede adquirir este liderazgo, pues influencia sobre sus educandos, utilizando recursos y materiales del salón de clases, con un propósito moral para lograr los objetivos educativos.

- Cooperación: Ayuda mutua entre los colaboradores o compañeros de trabajo, en los diferentes espacios de la institución. Dando solución a muchos problemas o necesidades que surgen. Gracias a esta acción, se pueden lograr objetivos trazados por la organización
- Motivación: Procesos que involucran esfuerzos para realizar una determinada acción o cumplir algún objetivo. Así mismo lo consideran como un proceso psicológico, el cual acompañado de las actitudes, percepciones y el aprendizaje, determina, mantiene y orienta la conducta de un individuo.
- Relaciones interpersonales: Es el dominio o manejo sobre las relaciones con las personas que nos rodean e inducir ciertas conductas o comportamientos en ellas. Además, se pone en práctica la empatía, ya que uno se pone en el lugar de la otra persona y toma en cuenta sus emociones o sentimientos, para luego responder antes estos. Por esto es considerado como un factor importante en el ámbito educacional, pues así se pretende ser un buen maestro y así asegurar la eficacia de la educación.
- Toma de decisiones: Es el conjunto de aptitudes que ayudan a examinar las diferentes opciones, circunstancias posibles, entre otras variantes que pasan en el lugar, para después tomar en cuenta la alternativa más adecuada. En el campo educativo, se considera como un proceso de

reflexión sobre el quehacer docente y trabajo diario, tomando en cuenta las condiciones del contexto, de los estudiantes y de la práctica docente, para luego tomar mejores decisiones.

2.2.1.4. Dimensiones del clima institucional

Según Litwin y Stringer (1998, citado por González et al. 2018) definen la existencia de nueve dimensiones, las cuales permiten identificar el clima que existe en una organización. Seguidamente, se presentan las dimensiones con sus respectivas descripciones:

- Estructura: Referida a las impresiones que tienen los trabajadores de la institución sobre las normas, procesos y tratamientos administrativos, entre otros, que limitan su desempeño laboral.
- Responsabilidad: Es el compromiso que el docente asume ante su labor educativa, el cumplimiento de sus funciones y tareas encomendadas, así como la toma de decisiones de manera autónoma. En tal sentido, no necesita mayor supervisión en su trabajo.
- Recompensa: Es el reconocimiento que percibe el empleado ante un eficiente trabajo. Esta retribución se enfatiza frente a las penalidades.
- Desafío: Es la percepción del trabajador de la organización frente a los retos que le imponen en el cumplimiento de sus funciones. Esto se lleva a cabo con la finalidad de alcanzar los objetivos y metas trazados a nivel institucional.
- Relaciones: Es la apreciación de los docentes acerca de un agradable ambiente de trabajo y las adecuadas relaciones interpersonales que se puedan generar: docente – docente y directivo – docente.

- Cooperación: Es la percepción de los miembros de la institución sobre el trabajo en equipo y la existencia de ayuda mutua de parte de los directivos y docentes.
- Estándares: Es la apreciación de los trabajadores sobre el cumplimiento de las normas de desempeño impuestas por la organización.
- Conflictos: Son las sensaciones de los empleados, sobre el nivel de aceptación, tanto entre colegas y directivos, para abordar discrepancias, opiniones diversas y resolver situaciones problemáticas en la brevedad posible.
- Identidad: Es el sentimiento de identificación con la institución, ya que se siente pieza fundamental, reconocida y apreciada dentro de la organización.

En el estudio realizado por Chiang, Salazar, Huerta & Nuñez (2008, citado por Flórez, Rincón y Rivera, 2018) se describen ocho dimensiones del clima organizacional, tales como: la cohesión, la autonomía, la confianza, la presión, el apoyo, la equidad, el reconocimiento e innovación. Las cuales se mencionan a continuación:

- Cohesión: Entendida como la apreciación de la vinculación de dos o más personas pertenecientes a una organización, que trae como resultado un clima adecuado y acogedor y el logro de las actividades propuestas.
- Autonomía: Es la apreciación del empleado sobre las decisiones de sí mismo en las actividades y funciones que tiene. Esto conlleva al trabajador a tomar las mejores decisiones ante las metas o retos planteados.

- **Confianza:** Es la apreciación sobre la apertura que se tiene para comunicarse con los jefes, con la finalidad de conversar y expresar temas que involucran o afectan al empleado, teniendo claro que existe un alto grado de confidencialidad.
- **Presión:** Es la apreciación sobre las capacidades del empleado para trabajar bajo condiciones adversas, lograr cierto estándar de desempeño y la culminación de cierta tarea.
- **Apoyo:** Es la percepción del empleado sobre el soporte y respaldo que existe en la institución, donde el comportamiento y acciones dentro de la misma son apoyadas por los demás colegas.
- **Equidad:** Es la apreciación que los trabajadores tienen sobre la presencia de normas y políticas que regulan la justicia y proporcionalidad dentro de la organización.
- **Reconocimiento:** Es la apreciación que tienen los empleados con respecto a los incentivos o recompensas que reciben por realizar bien sus funciones o culminar de manera satisfactoria determinada tarea.
- **Innovación:** Es la apreciación que se tiene sobre el valor para asumir retos, modificar, mejorar o crear nuevos elementos, así como obtener nuevas experiencias en áreas de trabajo antes no conocidas por el empleado. Para ello es necesario el uso de la imaginación y la creatividad.

Asimismo, en la Tabla 3 se presentan tres componentes, los cuales hemos visto conveniente abordar en la presente investigación. Con el aporte de los diferentes autores hemos definido confianza, apoyo y reconocimiento.

Tabla 3

Conceptualización de tres componentes seleccionados para el estudio del Clima Organizacional

Componentes	Concepto
Confianza	Apreciación de cada uno de los empleados de la institución sobre un agradable ambiente laboral y de buenas relaciones entre los mismos docentes, así como entre los docentes y directivos. Así mismo, se valora la amistad generada entre los miembros y existe una confianza mutua entre ellos.
Apoyo	Percepción sobre la presencia de ayuda de los directivos y entre los demás miembros de la institución. Además, se percibe compañerismo y un ambiente colaborativo.
Reconocimiento	Es identificar que frente a una labor bien realizada, los trabajadores pueden recibir alguna recompensa. Además, se realiza estas acciones frente a las sanciones. Estos podrían ser estímulos físicos como reconocimiento económico hasta palabras que resalten o feliciten las buenas acciones realizadas.

Elaboración propia

2.2.1.5. Características del clima institucional

El clima presenta diferentes características, las cuales son muy importantes mencionar, según Guevara (2018) resalta seis:

- Conjunto de características o cualidades del ambiente laboral, ya sea del interior o del exterior.

- Son reconocidas de manera directa o indirecta por los empleados que laboran en el espacio destinado.
- Tiene consecuencias en los comportamientos o en el actuar de cada persona.
- El clima afecta tanto la conducta de cada individuo como la totalidad de la organización.
- Las características son propias de cada empresa y la diferencia de otras.
- Todos los aspectos que son percibidos por los trabajadores de la organización y ellos mismos conforman un sistema diferenciado y dinámico.

Además, menciona que las instituciones tienen características primordiales para que exista un clima propicio, como lo son la interacción, el ánimo, la dirección, la organización, la seguridad y la imaginación.

2.2.1.6. *Importancia del clima institucional*

En el pasar del tiempo, el clima institucional se ha colocado como un aspecto primordial en el éxito o emprendimiento para el progreso de varias actividades que conforman una organización. Esto afecta de manera directa en el desenvolvimiento de los agentes que lo conforman ya sea de manera positiva o negativa.

Se va a lograr estas situaciones dependiendo de cómo perciben los empleados su ambiente laboral y el sentimiento que origina en ellos. Es por esto que, un clima laboral grato, amable y pacífico posibilita el máximo y buen desempeño de los trabajadores, que además son valiosos para el logro de los objetivos de la institución (Chirinos et al., 2018).

Se considera importante conocer y profundizar en el clima organizacional, pues el compromiso y desempeño de los individuos para lograr el éxito de la empresa, va a depender del espacio en donde se encuentren, la motivación y el cumplimiento a las necesidades personales.

Para que todo lo antes mencionado sea posible, los miembros que pertenecen a las organizaciones deben sentirse cómodos en el ambiente de trabajo y a gusto con lo que hacen, pues el clima laboral tiene una estrecha relación con las acciones de los empleados y por ende en la calidad del servicio que se brinda.

2.2.2. Desempeño profesional docente

2.2.2.1. Definición de desempeño

El desempeño es considerado según Puig et al. (2016) como el proceder para desenvolverse adecuadamente en un cargo, teniendo en cuenta los compromisos propios que debe asumir.

Asimismo, comentan que:

Es el comportamiento o conducta real del trabajador o educando para desarrollar competentemente sus deberes u obligaciones inherentes a un puesto de trabajo. Es lo que en realidad hacen o lo que sabe hacer. Esto comprende la peripicia técnica, la preparación técnica más la experiencia acumulada, eficacia en decisiones, destreza en la ejecución de procedimientos y buenas relaciones interpersonales, entre otros. Además, refiere que el desempeño hay que analizarlo en la totalidad de la estructura del proceso de trabajo y accionar de los profesionales, hay que desagregarlo en funciones y roles que a su vez definen los problemas que demandan la realización de un conjunto de actividades que se desglosan en tareas. (p. 436)

Ellos opinan que el desempeño es el proceder efectivo del docente o del estudiante para fomentar adecuadamente las tareas a su cargo. Es lo que en realidad efectúan o lo que conocen bien. Esto alcanza la especialización y la

organización técnica agregando la experiencia reunida, eficiencia en la toma de decisiones, habilidad en la realización de métodos y afables vínculos entre dos o más personas, entre otros.

Cabe añadir, que el desempeño hay que examinarlo en conjunto de la organización del desarrollo de la tarea y de las acciones que ejecutan los expertos, hay que dividirlo en trabajos y cargos que a su vez equivalen a las dificultades que buscan ejecutar un grupo de personas a través de acciones que se dividen en labores.

2.2.2.2. *Desempeño del docente*

El desempeño docente es considerado según Martínez et al. (2017) como:

Un concepto que se construye de acuerdo a múltiples aspectos que lo determinan. De forma llana, cuando se aborda el término de “desempeño” se hace alusión a una acción, que, en este caso en particular, corresponde a las acciones o prácticas inherentes a la profesión docente. Con el fin de aclarar el concepto se identifica que éste toma sentido en función de los componentes que se le atribuyen, así como de la forma en la que se le juzgue; puede existir un buen desempeño en contraposición con un mal desempeño, pero es, sin duda, el buen desempeño docente es el que prevalece en las descripciones de este concepto pues representa las acciones que se espera ejecuten los docentes como parte de su práctica de enseñanza. (p. 2)

Entonces, el desempeño docente es una definición que se establece de acuerdo con numerosos puntos de vista. De manera evidente, cuando se utiliza la palabra "desempeño" se hace mención a una actuación, que en este caso en especial, corresponde a las praxis propias del pedagogo.

Además, comentan lo siguiente:

... el desempeño docente se valora en términos de la movilización de recursos intelectuales profesionales para utilizar determinados objetos de aprendizaje mediante metodologías didácticas pertinentes con profesionalismo ético en un contexto definido. (p. 2)

Se considera esta definición en términos del desplazamiento de medios intelectuales laborales para hacer uso de determinados propósitos de formación a través de estrategias pedagógicas oportunas con eficacia y rectitud en un ambiente específico.

El desempeño docente es entendido como la praxis educativa perceptible, es ostensible cuando el educador manifiesta su idoneidad y tiene que ver con alcanzar el éxito anhelado; es hablar del propósito de la enseñanza y la realización de labores otorgadas, a su vez, necesita de distintos factores asociados con la calidad y formación inicial de los pedagogos, con el fin de lograr grados de excelencia en la enseñanza.

2.2.2.3. *Desempeño profesional docente*

Para Puig et al. (2016) el desempeño profesional es la “capacidad de un individuo para efectuar acciones, deberes y obligaciones propias de su cargo o funciones profesionales que exige un puesto de trabajo”. (p. 438)

El desempeño laboral docente se entiende como la facultad de una persona para realizar actuaciones, tareas y cargos propios de su puesto o trabajadores expertos que requiere un empleo.

Según Escribano (2018), la actuación del maestro es un factor esencial para una enseñanza de calidad. Al margen del poder adquisitivo con el que se cuenta y del Proyecto curricular que tenga el centro. La praxis del pedagogo es sustancial para proceder de acuerdo a las necesidades del mundo globalizado en el que nos encontramos, y motivar con la certeza y compromiso imprescindible que permita dar una formación que sea útil para siempre.

Es imperiosa la necesidad que tiene el maestro de hacerse cargo de las necesidades de la sociedad razón por la cual no puede dejarse esa tarea a docentes negligentes o sin una buena preparación

2.2.2.4. Dimensiones del desempeño profesional docente

Teniendo en cuenta la definición de desempeño docente se puede mencionar las dimensiones del desempeño profesional docente. Flor (2018) menciona que existen cinco dimensiones con sus respectivos 25 parámetros:

La primera dimensión es llamada Capacidades pedagógicas, cuyos doce parámetros son:

- Dominio de los contenidos que imparte, entendido como el conocimiento del tema que dicta.
- Dominio de la teoría de la educación y de su aplicación a la práctica escolar, entendimiento de la teoría de la educación y de su utilidad a la praxis estudiantil.
- Dominio de la didáctica general y de las especialidades que imparte, conocimiento pedagógico y de las especialidades que dicta.
- Nivel de corrección de su comunicación verbal y no verbal, nivel de modificación de su comunicación oral y escrita.
- Planificación del proceso docente-educativo, es el planeamiento del desarrollo didáctico: enseñanza -aprendizaje.
- Contribución a la creación de un adecuado clima socio - psicológico en su aula y en la institución, ayuda al establecimiento de un idóneo ambiente socio-psicológico en su clase y en la escuela.

- Nivel de conocimiento y tratamiento individual y grupal que brinda a sus alumnos, en correspondencia con sus características psicológicas y contextuales.
- Nivel de entendimiento y tratamiento personal y en conjunto que ofrece a sus estudiantes, en reciprocidad con sus particularidades psicológicas y del entorno.
- Nivel de información actualizada que logra sobre el estado del aprendizaje de sus alumnos, nivel de investigación renovada que alcanza sobre la situación de enseñanza de sus discípulos.
- Representación sobre el encargo social de la escuela, imagen sobre la misión social del colegio, efectividad de su capacitación y auto preparación, validez de su formación por sí mismo.
- Actitud científica ante el ejercicio de su profesión, actitud indagadora en el desarrollo de su carrera.
- Grado de autonomía y nivel de creatividad con que enfrenta los problemas que se le presentan en el ejercicio de la profesión, grado de auto libertad y nivel de inventiva con que afronta las dificultades que se le muestran en la práctica de su carrera.

La segunda dimensión es la Disposición para la labor docente educativa, el cual presenta 4 parámetros: Nivel de satisfacción con la labor que realiza, nivel de agrado con la tarea que lleva a cabo; Expectativas que tiene con respecto al desarrollo y al aprendizaje de sus alumnos, posibilidades que posee con respecto al desenvolvimiento y a la formación de sus pupilos; Autoeficacia, entendido como la efectividad; y el Trabajo que realiza para lograr un alto grado de motivación en sus alumnos por el aprendizaje y formación de estos, labor que

ejecuta para alcanzar un alto grado de incentivación en sus aprendices al instruirlos y prepararlos.

La tercera dimensión es la Responsabilidad laboral, la cual presenta cuatro parámetros: Asistencia y puntualidad al colegio, a sus lecciones y otras actividades concernientes a ella; Grado de colaboración concerniente en las sesiones de organización metodológica, a las capacitaciones, asambleas y otros espacios para la meditación grupal entre educadores; Elaborar la documentación que solicita el ministerio de educación; y Nivel laboral conseguido, actitud y resultados alcanzados en las actuaciones de progreso y preparación que concretiza.

La cuarta dimensión es la Naturaleza de las relaciones interpersonales que establece con alumnos, padres, directivos y colegas, el cual se divide en tres parámetros: Nivel de entendimiento, previsión y conocimiento de dificultades de la sociedad así como de los contratiempos personales de sus estudiantes; Tolerante para reconocer los diferentes puntos de vista y los afectos de los escolares y respeto por la variedad de clases, ascendencia y situación financiera de cada uno de ellos; y Grado de participación y concertación con la comunidad educativa y agrupaciones de estudiantes.

La última y quinta dimensión consiste en los principales resultados de su labor educativa, los cuales se dividen en los parámetros de Grado de orientación valorativa logrado en sus estudiantes en correspondencia con los objetivos de formación propuestos en el currículo y Rendimiento académico de los estudiantes en las asignaturas que brinda el docente.

2.2.2.5. Factores que influyen en el desempeño docente

Actualmente se considera que la eficacia escolar está íntimamente ligada a los factores que integran a una escuela, y el rol del profesor se ve afectado bajo estas circunstancias.

Según Peniche, Guzman y Mora (2020) en el Modelo Iberoamericano de Eficacia Escolar, entre los factores donde más causa efecto el docente, están, por ejemplo, en el nivel estudiante: los sueños que el maestro tiene hacia cada discípulo; en el nivel escuela: las particularidades de los educadores, la misión de la institución educativa, la responsabilidad de cada uno de los pedagogos y el trabajo grupal, el clima institucional, las ilusiones y el desarrollo laboral de los instructores.

Es importante determinar que la investigación del desempeño docente debe ser característico en función de dos opciones: la enseñanza eficaz y la eficiencia docente. La primera está relacionada a los procesos de la educación, y esta composición cuenta con seis enunciados generales: Plan curricular, manejo del aula por el maestro, planificación de la forma de enseñanza, manejo de la disciplina abocada de forma productiva; clima, protección e interrelación efectiva, evaluación y seguimiento.

Así mismo ellos comentan que, la eficacia docente se focaliza en las peculiaridades del pedagogo: atributos del carácter; calificaciones obtenidas, antigüedad; conocimiento en el tema y discernimiento sobre la enseñanza – aprendizaje y entendimiento educativo del tema.

2.2.2.6. Indicadores del desempeño docente

Olivera (2019) en su tesis sobre la motivación y desempeño de los docentes de una institución educativa, menciona tres indicadores del desempeño docente:

- Conocer las materias que se busca enseñar y la importancia que pueda tener para los estudiantes, usar un lenguaje sencillo, incentivar la plática para poder informar sobre algún obstáculo que pueda presentarse. El lazo maestro – discípulo, se da con mucha confianza y donde prima el juicio, de ahí la relevancia de ser un buen mediador de procesos comunicativos.
- El cumplimiento del maestro parte del análisis, delineación, realización y de la apreciación integral de la enseñanza y aprendizaje, y en donde la comunicación y el afecto con cada uno de sus estudiantes es imprescindible.
- Relación intrínseca entre directivos, docentes y estudiantes que apueste por una mejoría incesante y encuadrado en el entorno.

2.2.2.7. *El desempeño docente y el logro de buenos aprendizajes*

Es importante considerar que todo maestro debe contar con una concepción filosófica y científica que le permita encaminar el proceso educativo a través del currículo nacional, además de tener estudios que le permitan conocer el tipo de sociedad y a las personas que tiene que educar.

Suarez (2016) concluye que, a mayor desempeño docente, se genera mayor rendimiento académico. Así mismo, Megía (2016) en su tesis titulada “Competencias del profesor mentor del aprendiz de maestro. Una propuesta de formación”, nos expresa que el docente mentor se acerca más al estudiante cuando hay un trato cercano, además de ser empático, darle seguridad y estabilidad en el aula y en donde debe primar la autonomía e iniciativa personal; enseñar/mostrar; aprender a aprender y enseñar y educar.

El Ministerio de Educación (2016) menciona lo siguiente:

El desarrollo de las competencias del Currículo Nacional a lo largo de la Educación Básica permite el logro del Perfil de Egreso. Estas

competencias se desarrollan en forma vinculada, simultánea y sostenida durante la experiencia educativa. Estas se prolongarán y se combinarán con otras a lo largo de la vida. (p. 21)

El Desempeño docente es el eje que moviliza el proceso de formación dentro del sistema educativo formal y el que permitirá con su actuar, el progreso de las actitudes idóneas del estudiante.

2.2.2.8. *Buen clima institucional y buenos docentes*

En la investigación de López, Efstathios, Herrera y Apolo (2018), se hace un análisis de la teoría relacionada a clima y al desempeño del docente, donde se precisa que el logro de los estudiantes se debe a la existencia de un buen clima, donde haya trabajo colaborativo entre profesores y el director cumpla un rol importante en el proceso de enseñanza.

Menciona que, el medio de trabajo es indispensable para el desempeño óptimo del docente y por consiguiente en el logro de los aprendizajes de los alumnos. Para ello, es necesario los trabajos en equipos y que los maestros se sientan identificados con su colegio. De esta manera se puede formar comunidades de aprendizaje.

Dice que, el buen clima organizacional de la escuela se describe como aquella donde haya colaboración y ayuda entre los docentes y de parte del directivo, donde se perciba un ambiente de respeto y trato afectivo entre todos los involucrados en el proceso educativo.

Además, señala que habrá un mejor efecto del clima sobre el rendimiento o buen desenvolvimiento de los docentes, siempre y cuando haya disciplina, la cual no sea demasiada estricta ni tampoco anárquica; más bien sea cooperativa que integre el sentido de pertenencia a la escuela y propicie un clima de respeto a los derechos de cada miembro.

En este sentido, el clima que se genera en el aula de clase, las relaciones interpersonales y las normas establecidas para una sana convivencia, facilita el aprendizaje o caso contrario produce un fracaso escolar. Ya que estudiantes motivados, que estudian en ambientes propicios o amigables demuestran un mayor rendimiento académico y manejo de sus emociones.

2.3. Definición de términos

2.3.1. Gestión educativa

La gestión educativa tiene la tendencia de dar solución a un determinado fin. Es una forma que tiene el directivo de liderar una escuela de manera holística y permitir que los colegiales se desenvuelvan de manera intachable, sensata, competente, en provecho de sí mismo y del país. (Pérez, 2016)

2.3.2. Actuar del director

Es el conjunto de acciones que tiene el director, el cual puede contribuir al perfeccionamiento de la institución y los aprendizajes de un colegio en particular, pero eso no significa que sean los mejores en otras escuelas, es por ello que el rol del director es según el contexto en el que se encuentre. Cada escuela tiene un clima determinado y capacidades de cambio propias, que se han ido construyendo en el tiempo. (MINEDU)

2.3.3. Calidad educativa

La calidad educativa tiene como finalidad el desarrollo integral de los estudiantes. Es por ello que no solo tiene en cuenta la infraestructura y tecnología para la adquisición de conocimientos, sino también el desarrollo de capacidades y destrezas, que permiten el óptimo desarrollo del ser humano y

buen desenvolvimiento en la sociedad. Permitiendo esto una convivencia democrática y participación en el trabajo colectivo (Martínez y Guevara, 2016).

2.3.4. Clima autoritario

El clima autoritario se caracteriza por la toma de decisiones exclusivamente de los directivos de la institución. Es por ello que tiene una organización jerárquica muy estricta. Así mismo, existe desconfianza de los jefes hacia los demás trabajadores y poca comunicación entre los mismos.

2.3.5. Clima participativo

El clima participativo se caracteriza por la confianza plena en los trabajadores de la institución por parte de los directivos. Es por ello que hay una buena comunicación, toma de decisiones en consenso, motivación y compromiso por parte de los trabajadores para contribuir al logro de los objetivos de la organización.

2.3.6. Incentivos

El incentivo es una forma de mantener motivados a los docentes, ya sea con una compensación económica o con una recompensa simbólica y significativa para el docente. Además, tiene la finalidad que el profesor desempeñe su función de manera adecuada y tome las mejores decisiones a nivel profesional (Montalván, 2018).

2.3.7. Comunicación

La comunicación es un acontecimiento donde se transmiten mensajes, acompañados de diferentes elementos. Además, esta brinda la posibilidad de que las personas se expresen, compartan información entre ellos y establezcan relaciones (Saldaña, 2018).

2.3.8. Relaciones interpersonales

Las relaciones interpersonales tienen la finalidad de mejorar el desarrollo humano y pueden servir como un medio para cumplir ciertos objetivos de la institución a la que pertenecen. Es por ello que toda organización debe tomar en cuenta este aspecto, que muchas veces es menospreciado o dejado de lado. (Martínez, 2017)

2.3.9. Toma de decisiones

La toma de decisiones es el proceso donde se identifica y se resuelven situaciones problemáticas ocurridas en el lugar donde se labora, y se selecciona una solución o alternativa que responda al problema. Así mismo, la persona encargada de ejercer la toma de decisiones está caracterizada por tener la capacidad de influir en otros, con la intención de lograr los mejores resultados para la institución donde trabaja. (Herrera, Betancourt, Vega y Vivanco, 2016)

2.3.10 Buenos aprendizajes

Los buenos aprendizajes están conformados por varios aspectos, relacionados entre sí, como las destrezas, actitudes, capacidades y espacios o posibilidades para el estudiante. Generando una mayor capacidad y desarrollo intelectual en los alumnos. (Rincón, 2020)

CAPÍTULO III: MÉTODO

3.1. Nivel, tipo y diseño de la investigación

Este estudio se desarrolla bajo un enfoque cualitativo, el cual se centra en entender y saber sobre los conceptos que las personas deducen a los actos y comportamientos en la sociedad. Para ello se utiliza principalmente técnicas basadas en el análisis del lenguaje.

La investigación cualitativa es un método de investigación que:

Se desarrolla a través de metodologías basadas en principios teóricos como la fenomenología que según la Filosofía Contemporánea es la práctica que aspira al conocimiento estricto de los fenómenos, que son simplemente las cosas tal y como se muestran y ofrecen a la consciencia. (Guerrero, 2016, p. 2)

Por lo tanto, para este paradigma, lo más importante es entender y argumentar lo que ocurre en la sociedad. Dicho de otra manera, desde este se intenta comprender las impresiones, argumentos y lenguaje basados en el punto de vista del investigador.

El tipo de investigación del presente trabajo es etnográfico, conceptualizado por Páramo y Ramírez (2017) como el “método científico de la antropología cultural, base de todos los esfuerzos de investigación dirigidos a comprender la complejidad de los comportamientos asumidos por los diferentes agentes del mercado” (p. 265).

Esta investigación busca detallar y examinar las ideas, formas de pensamiento, significados y prácticas de grupos o comunidades. Es por ello que se pretende saber la importancia del clima institucional en el desempeño profesional docente de una institución educativa pública desde la perspectiva de los docentes.

3.2. Participantes

3.2.1. Población

La población consistió en el grupo docente y los directivos de una institución educativa pública de Lima.

3.2.2. Muestra

El criterio de selección de la muestra de nuestra investigación fue el muestreo por conveniencia, porque “cumplen con características de interés del investigador, además de seleccionar intencionalmente a los individuos de la población a los que generalmente se tiene fácil acceso” (Hernández y Carpio, 2019, p. 4) y además requerimos identificar a los informantes para que aporten una mejor información para conocer el fenómeno de estudio.

Además, tomamos en cuenta el criterio de muestreo por accesibilidad, porque existe la disponibilidad de las personas para formar parte de la muestra (Arias-Gómez, Villasís-Keever y Miranda-Novales, 2016). Y nos dio la posibilidad de observar los hábitos, opiniones y puntos de vista de manera más sencilla.

Nuestra muestra de estudio estuvo conformada por 12 docentes del turno mañana de una Institución educativa pública de Lima, donde cada profesor tiene un promedio de 15 años de labor en la Institución Educativa.

Los docentes de la muestra se caracterizan por encontrarse entre los 35 y 50 años. La mayoría maneja la disciplina en las aulas de clase, tienen más experiencia y poseen un amplio abanico de estrategias educativas. A su vez, ellos presentan dificultades, tales como: poca tolerancia y apertura a los cambios, problemas de salud y presencia de chismes entre ellos.

De acuerdo a estos criterios de población se presenta la siguiente tabla de composición de la muestra del personal docente.

Tabla 4

Docentes de turno mañana

Nivel	Turno	Docentes	Grado
Primaria	Mañana	D1	1º A
		D2	1º B
		D3	1º C
		D4	2º A
		D5	2º B
		D6	2º C
		D7	3º A
		D8	3º B
		D9	3º C
		D10	4º A
		D11	4º C
		D12	1º - 6º
Total			12

Fuente: Elaboración propia.

3.3. Categorías de análisis

Esta investigación presenta categorías respecto al clima institucional desde las percepciones de los docentes, basadas en las teorías que constituyen el marco teórico. Este proceso nos ayudó a comprender y analizar las impresiones como percepciones de nuestros profesores.

En seguida se muestra en la Tabla 5 las categorías y subcategorías de esta investigación, las cuales son parte del ambiente de trabajo. Estas tienen un

efecto sobre la forma en que empleados de la organización perciben su ambiente y del desempeño que ejerce el docente.

Tabla 5

Categorías y subcategorías de estudio

Categorías	Definición	Subcategorías
Clima institucional	Es el conjunto de componentes y determinantes que brindan una perspectiva integral de la institución, como son las características de la estructura del centro, la infraestructura, aspecto social, conjunto de las características de las personas y el funcionamiento de la institución.	<p>Confianza Apreciación de los miembros de la organización sobre un agradable ambiente de trabajo, que favorece las buenas relaciones interpersonales entre los profesores y jefes.</p>
		<p>Apoyo Es la ayuda mutua entre pares (docente – docente) y entre los directivos y docentes de la institución.</p> <p>Reconocimiento Considerado como los estímulos o recompensas que se brindan por la ejecución de una buena labor.</p>
Desempeño docente	Son las tareas y funciones que cumplen los docentes, de acuerdo a sus capacidades y competencias en el ámbito pedagógico, para poder encaminar, conducir y evaluar en el estudiante el proceso de aprendizaje.	<p>Motivación Es el entusiasmo e impulso del docente, debido al reconocimiento de sus logros, para realizar las actividades diarias de la institución.</p>
		<p>Planificación Verificación, de parte de los directivos hacia los docentes, de haber cumplido con lo planificado y de desarrollar los procesos de enseñanza y aprendizaje, brindando sugerencias y aportes cuya finalidad es pedagógica.</p>
		<p>Trabajo en equipo Es el proceso en el que intervienen los docentes y directivos para lograr un objetivo. Para ello se requiere de una buena comunicación, reconocimiento mutuo y ayuda o apoyo entre los miembros.</p>

Fuente: Elaboración propia.

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

La técnica que hemos tomado en cuenta para el recojo de información, en correspondencia con nuestro objetivo de estudio, es la entrevista semiestructurada, pues, es considerada como una conversación donde se realizan preguntas con una finalidad distinta al simple hecho de dialogar.

En la entrevista semiestructurada, el investigador tiene la libertad de formular las preguntas en el orden que considere adecuado, como de adicionar otras para aclarar términos e identificar ambigüedades en las respuestas brindadas (Piza, Amaiquema & Beltrán, 2019).

A través de este instrumento se puede decidir de forma anticipada qué tipo de información se necesita investigar y en función de ello establecer un guion de preguntas. Además, las interrogantes se elaboran de forma abierta, lo que permite recolectar información valiosa y con más matices que en la entrevista estructurada (Folgueiras, 2016).

Es un instrumento técnico muy importante en la investigación cualitativa, pues motiva al entrevistado a dar una opinión real sobre el asunto que se pretende investigar. Previamente este instrumento elaborado por las tesisistas, fue validado por un juicio de cinco expertos.

La entrevista estuvo conformada por 14 preguntas, de las cuales 11 preguntas estaban relacionadas a clima institucional, 1 pregunta sobre desempeño docente, 1 pregunta sobre el logro de los buenos aprendizajes y una pregunta abierta para que puedan brindar algún comentario adicional. Las mismas preguntas fueron formuladas a los docentes.

3.5. Técnicas de procesamiento y tratamiento de datos

Una vez aplicada la técnica e instrumento de recolección de datos (entrevista semiestructurada), se realizó la transcripción de la información brindada por los docentes en la entrevista, para analizar dicha información.

Esta información se organizó en tablas de doble entrada con las preguntas propuestas y las respuestas de los docentes. Al tener la información transcrita y con todos los detalles respectivos, se hizo la reducción de la información. Esta consiste en la búsqueda de significados que estén asociados a la pregunta de investigación, como también al objetivo.

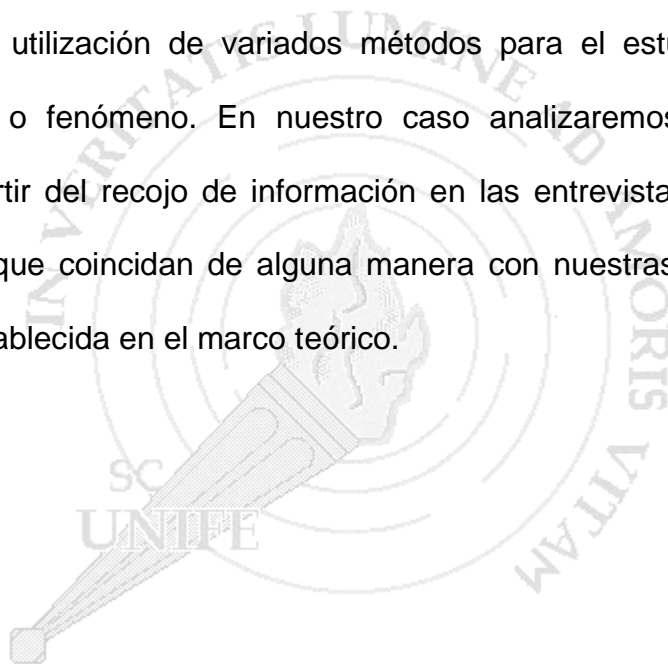
Además, es de suma importancia tener en cuenta las dos categorías preestablecidas como las subcategorías de estudio. De esta manera se llevó a cabo una exploración de los temas que surgen en varias ocasiones y de los cuales se aprecia un énfasis.

Para el análisis de datos se efectuó la codificación, entendida esta como un proceso de organización y limitación de los datos conseguidos en la entrevista, el cual consiste en una fragmentación del texto en temas y subtemas con el propósito de luego analizarlos e interpretarlos (Borda, Dabenigno, Freidin y Güelman, 2017)

Los autores antes mencionados, comentan que, “la codificación cualitativa consistiría en una actividad de categorización, clasificación y rotulación de los datos que comienza identificando en los testimonios de entrevista distintos temas, subtemas y conceptos de variado nivel de abstracción” (p. 34).

Es fundamental destacar que las categorías identificadas es producto de la propia interpretación del texto por parte del investigador (Borda *et al.*, 2017). Así mismo, la categorización es un proceso flexible y admite cambios o modificaciones en la formulación. Las categorías y subcategorías nos permitieron comparar y encontrar semejanzas o patrones en las respuestas de los docentes entrevistados.

Para el análisis de datos se hace el proceso de triangulación de datos, definido por Denzin (1970, citado por Alzás, Casa, Luengo, Torres & Verissimo, 2016) como la utilización de variados métodos para el estudio de un solo acontecimiento o fenómeno. En nuestro caso analizaremos los resultados obtenidos a partir del recojo de información en las entrevistas, resultados de otros estudios que coincidan de alguna manera con nuestras categorías y la información establecida en el marco teórico.



CAPÍTULO IV: RESULTADOS

El trabajo se centra en analizar los resultados del trabajo de investigación realizada, cuya intención es responder la pregunta del planteamiento del problema. Para ello se contó con la información proporcionada por docentes de la institución que participaron en una entrevista con las responsables de la investigación.

Este estudio ha planteado analizar la importancia del clima institucional en el desempeño profesional docente en una institución de Lima. Por lo tanto, las categorías identificadas son dos: Clima institucional y desempeño docente.

Al culminar la investigación se ha encontrado características del clima institucional propias de la institución educativa del estudio, así como su implicancia en el desempeño docente, que a su vez facilita el logro de buenos aprendizajes.

4.1 Descripción del clima institucional

La primera categoría es el clima institucional, la cual cuenta con tres subcategorías: apoyo, reconocimiento y confianza. A través de las preguntas realizadas a los entrevistados, los resultados nos demuestran que la percepción del docente respecto al clima institucional del centro laboral es apropiada y adecuada. Muchos de los docentes comentan que se percibe un ambiente fraterno y armonioso:

“Se percibe un ambiente agradable, cálido y fraternal. Esto se vive cada día, pues nos ayudamos mutuamente en las diferentes actividades institucionales...” (D8)

“Considero que el ambiente de trabajo de mi institución educativa es adecuado, pues existe tolerancia y cordialidad entre los docentes...” (D1)

Los resultados nos conllevaron a recoger información sobre la actitud del directivo con respecto a la confianza que tiene hacia los docentes. Los maestros manifestaron que existe una buena relación entre la directora y los docentes, toma en cuenta sus opiniones antes de tomar alguna decisión y presta ayuda para solucionar conflictos dentro de la escuela:

“La relación que existe entre los directivos y los docentes es buena y hay una comunicación asertiva en todo momento...” (D1)

“La mayoría de las veces la directora si nos consulta antes de tomar alguna decisión y se llega a un acuerdo en consenso con los demás docentes...” (D3)

“Si nos ayuda. Ella participa dialogando con las partes involucradas...” (D5)

Pero también expresaron que hay una relación no muy buena entre la directora y subdirectora, lo cual ha sido percibido por ellos en varias ocasiones:

“Los directivos no tienen una relación armoniosa, cumplen su función, pero por separado. Parece que se tienen celos, por el cargo que cada una ocupa y que no se han aclarado los asuntos entre ellas...” (D12)

Los maestros también manifestaron que otro aspecto importante fue el apoyo que reciben por parte de la dirección como de sus colegas, pues sienten que observan su labor como docentes, se sienten apoyados frente a un problema personal o familiar y en el ámbito profesional.

“La dirección siempre ha estado pendiente de lo que uno hace dentro y fuera del aula, me apoyan con consejos, preguntan qué necesito para trabajar en el aula. Se preocupan bastante...” (D2)

“Siento que me apoyan y me entienden. En mi caso, desde el año pasado he sufrido de problemas relacionados a mi salud, y la directora me ha comprendido y me ha apoyado...” (D6)

“Nosotros nos apoyamos, trabajamos en equipos y compartimos información valiosa entre nosotros...” (D6)

“Tengo la fortuna de que mis compañeros de trabajo me han apoyado en problemas personales o laborales en varias oportunidades...” (D2)

Por otro lado, se hizo el estudio del reconocimiento de la labor del docente mediante incentivos por parte de la institución educativa, siendo los comentarios poco favorecedores, pues mencionan que la institución no brinda incentivos para felicitar su buen desempeño:

“Yo no observo incentivos por parte de la institución educativa. Años anteriores entregaban a los profesores que destacaban en algún criterio un diploma de reconocimiento...” (D12)

4.2 El clima institucional favorece el desempeño docente

La segunda categoría es el desempeño profesional docente, la cual cuenta con tres subcategorías: motivación, planificación y trabajo en equipo. Una parte de los docentes comenta que se sienten motivados por parte de los directivos o de la misma institución, para realizar sus funciones y mejorar en su proceso de perfeccionamiento profesional.

“El clima favorece el desempeño docente, ya que, al tener un buen clima, esto facilita que los compañeros se ayuden mutuamente en las diferentes circunstancias y se motiven para poder estudiar y mejorar profesionalmente”. (D2)

Con relación a la subcategoría planificación de clases, los docentes manifiestan que son monitoreados y acompañados frecuentemente por las autoridades del plantel. Así mismo se preocupan por elevar la calidad educativa.

“Los directivos suelen ser líderes pedagógicos... nos acompañan en esta labor, supervisan nuestras sesiones, unidades...” (D1)

“Siento que la directora siempre nos acompaña y apoya, envía a capacitaciones, para estar mejor preparados...” (D4)

“La directora siempre entraba a mi salón y se preocupaba por las carencias que tenía. Me monitoreaba también...” (D 6).

“La dirección me acompaña, me asesora y me da algunos consejos para trabajar mejor...” (D 10)

En cuanto a la subcategoría trabajo en equipo, los maestros comentan que hay un apoyo constante entre los docentes de la Institución Educativa, lo cual involucra el tiempo para las reuniones, compartir estrategias metodológicas y ayuda mutua en los diferentes escenarios. Este es un factor que repercute positivamente en la labor que realizan.

“El año pasado trabajamos en equipo, nos juntamos las docentes del grado, para lograr buenos resultados en la prueba ECE...” (D3)

“Si trabajamos en equipos y compartimos información valiosa entre nosotros. Algunos colegas me han apoyado con mis programaciones y me han orientado en su elaboración, ya que no sabía cómo hacerlo, además me compartieron estrategias que me ayudaron en mi labor pedagógica y en el trato con mis estudiantes...” (D6)

“Sí, en las reuniones que hacemos cada mes o semanal para hacer nuestra programación trabajamos en equipo. Intercambiamos experiencia y opiniones para integrarnos...” (D9)

A partir de las preguntas de la entrevista que se realiza a los docentes la apreciación mayor implica un clima organizacional positivo, sin embargo, a lo largo de las respuestas emergen dos situaciones que están siendo vistas como negativas, que no fueron consideradas como parte de las preguntas, pero a medida que se hace la aplicación del cuestionario va surgiendo: la falta de incentivos y relación inadecuada entre los directivos.

CAPÍTULO V: DISCUSIÓN DE RESULTADOS

En el siguiente capítulo vamos a presentar el análisis de los resultados obtenidos en la investigación. Para ello, analizaremos las dos categorías clima institucional y desempeño docente, con sus respectivas subcategorías: confianza, apoyo y reconocimiento; y motivación, planificación y trabajo en equipo.

Si bien es cierto que en la organización contamos con docentes que manifiestan y tienen una percepción positiva respecto a las categorías en estudio, existen dos situaciones que difieren de la mayoría de las respuestas, pues consideran que, en el aspecto de reconocimiento, específicamente los incentivos, no satisfacen sus necesidades, pues no los reciben y por otro lado comentan que las relaciones interpersonales entre los directivos no son adecuadas.

5.1. Clima institucional

Las respuestas de los docentes frente a las preguntas relacionadas a la descripción del clima institucional del colegio señalan que este es adecuado, armonioso y tranquilo, pues consideran que no hay conflictos entre los miembros de la institución, son tolerantes frente a las diferencias y existe ayuda mutua entre los docentes y directivos con los docentes:

“Considero que el ambiente de trabajo de mi institución educativa es adecuado, pues existe tolerancia y cordialidad entre los docentes...” (D1).

“Hay un buen clima, se ve bastante respeto entre los colegas...” (D4)

“Se percibe un ambiente agradable, cálido y fraternal. Esto se vive cada día, pues nos ayudamos mutuamente en las diferentes actividades...” (D8).

Estos resultados están en concordancia con Restrepo (2016) quien señala en su investigación que, un clima adecuado propicia un ambiente sano,

el cual permite que el personal se sienta a gusto con el lugar donde laboran, sean tolerantes ante las adversidades y estén dispuestos a ayudar en situaciones difíciles a sus colegas. También se concuerda con Segredo (2017), pues en los resultados de su investigación confirma que, para que se genere un clima laboral adecuado, el ambiente laboral debe permitir a los trabajadores sentirse cómodos en su institución, tengan compromiso, motivación para realizar sus funciones e identificación con su centro laboral.

5.1.1. Confianza

Para el respectivo análisis de esta subcategoría, se entiende por confianza la apreciación de los integrantes de la institución educativa acerca de un agradable ambiente de trabajo, que favorece las buenas relaciones interpersonales entre los docentes y directivos. En función de ello, los profesores de la institución manifiestan que la directora influye en la generación de un clima institucional armónico, ya que genera espacios de diálogo, ayuda a resolver conflictos dentro de la institución, tiene un buen trato y es empática.

“Creo que influye de manera positiva y adecuada. Pues según lo que he evidenciado en las pocas oportunidades que tenemos para estar reunidos o para compartir un momento de diálogo (donde nos encontramos todo el personal reunido), propone espacios para compartir algunas experiencias y poder dar alternativas frente a alguna diferencia...” (D1).

“... moderadora en todo problema de la IE. Ella con su ejemplo debe lograr que nos unamos y dejar de lado especulaciones...” (D4).

La directora tiene un trato igualitario para todos...” (D6).

“... Ella es muy empática, pues se coloca en el lugar de nosotros, para lograr entendernos, tiene un trato horizontal con todos los colegas. Tiene un trato humano y llama la atención como una amiga cuando no nos ponemos de acuerdo. De esta manera llega a nosotros y mantenemos la confianza...” (D8)

Por lo que se refiere en los resultados, De La Ossa, Hoyos y Niebles (2019), señalan al liderazgo y la cooperación como componentes esenciales del

clima institucional. Entendiéndose el liderazgo del directivo como el conjunto de habilidades para producir un direccionamiento conveniente del talento humano de los docentes, con el fin de alcanzar los objetivos de la institución. Así mismo señalan a la cooperación como la ayuda mutua entre colaboradores y compañeros de trabajo de las diferentes instancias de la institución, el rol del directivo es fundamental para generar estas acciones que contribuyen a resolver problemas, lograr metas y mejorar el clima institucional.

Otro aspecto que han considerado es que la directora toma decisiones teniendo en cuenta previamente la participación y opinión de los maestros. Esto genera el involucramiento de los docentes en el proceso de aprendizaje y logros de objetivos de la institución.

“Ella siempre busca que consensuemos y escucha nuestras opiniones...”
(D2)

“La directora, por lo general si nos consulta antes de tomar una decisión o efectuar una acción. Con ello tratamos de llegar a un acuerdo en consenso por el bien de los niños y de nosotros los mismos maestros...” (D4)

En concordancia con las respuestas de los docentes, De La Ossa, Hoyos y Niebles (2019), señalan a la toma de decisiones como un componente fundamental en el clima institucional. En tal sentido la capacidad del directivo de examinar las diferentes opciones y circunstancias posibles, luego de escuchar las opiniones del personal docente, en busca de tomar una buena decisión que contribuya a la mejora educativa, genera confianza en los maestros pues se sienten escuchados y representados.

Así mismo, hacen mención que existe buenas relaciones interpersonales entre los docentes y la directora, pues hay momentos o espacios donde la comunicación es asertiva entre ellos, así como confianza para expresar lo que

sienten. Pero con respecto a la relación que llevan los directivos, se comenta, que no es la adecuada, afectando a muchos miembros del plantel educativo.

“La relación que existe entre los directivos y los docentes es buena y hay una comunicación asertiva en todo momento...” (D1)

“Por otro lado, entre los directivos no hay una buena relación, y esto de alguna manera afecta a la IE. Aunque veo que la directora trata de llegar a acuerdos mutuos, y entre docentes la directora si tiene buen trato...” (D2)

“Creo que sí es buena por ejemplo la directora comenta cuando hay monitoreo y nos avisa para estar atentas y alistarnos. Si tenemos una buena comunicación entre colegas y trabajamos en grupo, de manera colegiada...” (D6)

“Entre los docentes y directivos, la mayoría se llevan bien y tienen un grado de confianza para poder expresar sus opiniones...” (D12)

Acerca de los resultados, De La Ossa, Hoyos y Niebles (2019), define como un componente fundamental en el clima institucional, las relaciones interpersonales, pues el grado de empatía entre directivos- docentes, docentes-docentes y directivos-directivos influye de manera importante en el ámbito educativo. Del mismo modo, Litwin y Stringer (1998, citado por González et al. 2018) señala que las relaciones interpersonales como una dimensión para identificar el clima institucional, pues es la apreciación los docentes sobre cuán agradable es el ambiente de trabajo dándose estas relaciones entre pares (docentes y directivos).

Por último, los docentes expresan que, ante un conflicto o diferencias entre los docentes, la directora cumple un rol mediador. Ella trata de escuchar a las personas involucradas y llegar a un consenso donde ambas partes salgan beneficiadas. En el caso de que la situación sea muy delicada, ambos directivos se involucran para brindar el apoyo correspondiente. Cabe destacar, que, en el colegio la cantidad de conflictos sucedidos han sido muy pocas.

“Si, así ella trata de consensuar y cita a los dos partes cuando se tiene que solucionar un conflicto. Se conversa y se busca llegar a un acuerdo beneficioso para ambos...” (D10)

“Personalmente sí. Muchas veces tuve problemas de nivel pedagógico y he tenido el apoyo respectivo de la directora, a pesar de que haya estado ocupada siempre me atendía. También cuando tuve un incidente familiar me apoyaron ambas directivas...” (D6)

Con respecto a la información brindada por los maestros, Litwin y Stringer (1998, citado por González et al. 2018) mencionan como una dimensión fundamental en el clima institucional al conflicto, pues en esta los docentes y directivos puedes abordar discrepancias y opiniones con el fin de resolver situaciones problemáticas, que se estén generando en la institución educativa, en el menor tiempo posible.

La confianza es considera como una pieza clave para lograr un clima adecuado en una institución educativa, pues genera seguridad, cumplimiento de funciones por parte de los docentes, estrategias para la resolución de conflictos y buenas relaciones interpersonales entre los miembros.

5.1.2. Apoyo

Para analizar esta segunda subcategoría, debemos entender el apoyo como la ayuda mutua entre pares (docente – docente) y entre los directivos y docentes de la institución. Es así que los docentes mencionan que la directora y subdirectora observan de manera constante las funciones y desenvolvimiento de los docentes en su quehacer diario, desde asesoramientos para una mejor práctica docente, hasta sesiones y demás aspectos relacionados a la planificación.

“... nos acompañan en esta labor, supervisan nuestras sesiones, unidades, particularmente estoy satisfecha, se enfocan en la parte pedagógica...” (D1)

“La dirección siempre ha estado pendiente de lo que uno hace dentro y fuera del aula, me apoyan con consejos, preguntan qué necesito para trabajar en el aula. Se preocupan bastante...” (D2)

“Siento que la directora siempre nos acompaña y apoya, envía a capacitaciones, para estar mejor preparados, dialoga con nosotros para que podamos superarnos y cuando hay un conflicto en el aula, ella busca la solución, ya sea con el padre y docentes involucrados, de tal manera que se aclare la situación. Apoya mucho a sus maestros, pues sabe cómo trabajamos y como actuamos, previamente escuchando ambas partes...” (D4)

“Me acompaña, me asesora y me da algunos consejos para trabajar mejor, pues lo importante es ir mejorando para dar lo mejor a los estudiantes...” (D10)

Al respecto Cedeño y Santos (2017) comentan en su investigación que, la observación de las clases y el seguimiento en el desempeño de la práctica docente es un elemento fundamental para la mejora continua del maestro, así como su valoración profesional. Así mismo, Meyer, Cash y Mashburn (2011, citados por Aravena 2018) comentan que un apoyo fundamental para los docentes es el acompañamiento pedagógico, el cual involucra la observación de las clases. Esta ayuda al profesor es considerada como apoyo interno al quehacer docente, pues aspira a la mejora continua y desarrollo profesional para potencializar las competencias y capacidades del maestro. De esta manera habrá un compromiso mayor y una alta motivación (Cockburn, 2005; McMahon, Barrett y O'Neill, 2007, citados por Aravena 2018).

Los maestros manifiestan también que, cuando han tenido alguna dificultad o inconveniente personal o familiar, se han sentido apoyados por los directivos o demás miembros de la institución. Estos problemas suscitados, por lo general han sido relacionados a la salud como también parte de la labor

docente, recibiendo como respuestas consejos, reemplazo por un profesor suplente ante una eventual falta a clases, apoyo con los permisos, entre otros.

“... ya que me apoyan en algunas oportunidades para no afectar las horas de trabajo. Tengo la fortuna de que mis compañeros de trabajo me han apoyado cuando he tenido problemas personales o laborales. Siempre he sido apoyado...” (D2)

“Pocas veces he tenido problemas personales, pero cuando sucedió me he visto en la necesidad de un apoyo por parte del colegio, así que conversé con la directora y me ha apoyado, pues es muy humana...” (D4)

“Siento que me apoyan y me entienden. En mi caso, desde el año pasado he sufrido de problemas relacionados a mi salud, y la directora me ha comprendido y me ha apoyado, dándome permiso para hacer mis controles y me ha tenido paciencia. Pero, con la intención de no afectar mi trabajo, dejaba listo mis programaciones y materiales a necesitar en la clase...” (D6)

Para Ojeda, Talavera y Berrelleza (2016) el apoyo por parte de los miembros del centro educativo es importante, ya que permite que el docente se sienta pieza fundamental, mejora su estado del ánimo y se podrá desempeñarse de manera adecuada, pues percibe su lugar de trabajo, como ambiente agradable. En la investigación realizada por Chiang, Salazar, Huerta y Nuñez (2008, citado por Flórez, Rincón y Rivera, 2018) comentan que el apoyo es la apreciación del trabajador sobre el soporte y respaldo que existe en la organización, en este caso es entre los mismos docentes, es decir se sienten apoyados por los demás docentes y hasta pueden cometer algún error sin miedo a futuras represalias.

Los profesores también hacen mención del apoyo mutuo entre colegas y como este se manifiesta a través del trabajo en equipo. Este trabajo colaborativo es con la finalidad de mejorar en la labor docente, capacitarse y mejorar con respecto a la planificación de clases, así como implementar más estrategias.

“Creo que si trabajamos en equipos y nos apoyamos mutuamente...” (D1)

“He observado que siempre se reúnen fuera de clase muchos profesores... para ir a capacitaciones o reuniones del colegio. Si se apoyan mutuamente...” (D2)

“Si trabajamos en equipos y compartimos información valiosa entre nosotros. Por ejemplo, algunos colegas me han apoyado con mis programaciones y me han orientado en su elaboración, ya que no sabía cómo hacerlo, además me compartieron estrategias que me ayudaron en mi labor pedagógica y en el trato con mis estudiantes...” (D6)

“Sí en las reuniones que hacemos cada mes o semanal para hacer nuestra programación trabajamos en equipo. Intercambiamos experiencia y opiniones para integrarnos...” (D9)

Al respecto Sucari y Quispe (2019) mencionan en su investigación que uno de los factores para lograr un buen clima es el trabajo colaborativo, el cual sirve para generar nuevas ideas y brindar soluciones ante algunas dificultades. Además, Fidalgo (2016) menciona que el trabajo en equipo en las escuelas va a requerir y por ende desarrollar conocimientos, capacidades y habilidades. Es por ello por lo que se considera como un aspecto muy importante en los colegios y por lo tanto sería bueno promover este tipo de actividades. Chirinos et al. (2018) complementa esta idea sobre el trabajo en equipo como la forma de realizar algunas tareas propuestas por la escuela, el cual permite la integración y ayuda mutua entre los miembros, es por ello que considera los sentimientos, la confianza, la comunicación, así como la sinceridad, asumiendo la misión del grupo como propia.

Los maestros consideran que se aprecia un apoyo mutuo entre colegas, es decir entre los mismos docentes. Esta ayuda se da frente a problemas personales como a nivel laboral, pues ante dificultades familiares reciben apoyo o un soporte emocional, y con respecto a asuntos del colegio reciben apoyo frente a la inasistencia al plantel, pues un docente asume el rol de reemplazo.

“... Tengo la fortuna de que mis compañeros de trabajo me han apoyado en problemas personales o laborales en varias oportunidades. De esta manera puedo trabajar de buena forma con los demás docentes...” (D2)

“Sí siento el apoyo, pero especialmente de la colega que me reemplaza cuando tengo que ausentarme del aula por problemas de salud. Es una gran ayuda...” (D3)

“... Las veces que he comentado me han brindado un apoyo moral...” (D4)

“Sí he visto que cuando hay un problema entre nosotros, hemos conversado y compartimos en grupo como apoyar a quien lo necesite...” (D6)

Para Ojeda, Talavera y Berrelleza (2016) el apoyo por parte de los miembros del centro educativo es importante, ya que permite que el docente se sienta pieza fundamental, mejore su estado de ánimo y pueda desempeñarse de manera adecuada, pues percibe su lugar de trabajo, como ambiente agradable. En la investigación realizada por Chiang, Salazar, Huerta y Nuñez (2008, citado por Flórez, Rincón y Rivera, 2018) comentan que el apoyo es la apreciación del trabajador sobre el soporte y respaldo que existe en la organización, en este caso es entre los mismos docentes, es decir se sienten apoyados por los demás docentes y hasta pueden cometer algún error sin miedo a futuras represalias.

Como se detalla anteriormente, los docentes entrevistados, los estudios y teorías nos señalan que el apoyo entre los docentes y los directivos es muy importante, no solo para lograr objetivos personales o a nivel profesional, sino también para generar un ambiente laboral fraterno y que motive a los profesores y demás miembros a seguir trabajando con compromiso y eficiencia.

5.1.3. Reconocimiento

En esta tercera subcategoría tendremos en cuenta el reconocimiento como los estímulos o recompensas que se brindan por la ejecución de una buena labor. Al respecto, los resultados o respuestas recogidas se resumen en: una escasa o nula entrega de incentivos por parte de la institución educativa frente a

la mejora como a la buena práctica docente. Según sus comentarios, hace años se hacía entrega de reconocimientos, pero en la actualidad eso ya no se hace. Así mismo, los docentes creen que es necesario ser valorada la función que tienen e incentivarlos a seguir mejorando.

“Los docentes no recibimos incentivos por parte del colegio. Los incentivos que reciben los profesores son del ministerio de Educación, como, por ejemplo, algunos maestros ganan más o su sueldo es mayor cuando suben de escalas, ya que recibes tu sueldo en función de lo estudiado...” (D1)

“No he observado incentivos, en cualquiera de los aspectos. Antes, en el día del maestro nos daban un diploma, pero nada más se hizo. No he visto reconocimientos...” (D2)

“Sí, antes se daban resoluciones y reconocimiento de parte de la dirección. Ahora ya no...” (D9)

“Por lo menos deberían darnos incentivos verbales, que sean afectuosos o con palabras que nos motiven...” (D12)

“No son satisfactorios estos incentivos, ya que no los he observado. Me gustaría que en la formación de los estudiantes del colegio se mencione los reconocimientos o buenos actos de los maestros, ya que tratamos de dar mucho de nosotros y a veces no es valorado por los demás colegas o por la dirección. Deben apoyar nuestras buenas acciones, incluyendo los detalles más pequeños...” (D12)

Según la investigación de Trujillo (2016) los incentivos son todos aquellos estímulos externos que permiten al docente actuar o tener un comportamiento adecuado en función del logro de objetivos de la institución, además revaloriza la labor docente y reconoce el esfuerzo empleado en la institución. En concordancia, Vegas (2006, citado por Montalván, 2018), afirma que para generar interés y motivación en la carrera docente, es fundamental el uso de incentivos, los cuales permiten mejorar la calidad de la enseñanza, pues los docentes se encuentran motivados y valorados con respecto a la labor que tienen en la escuela.

De esta manera la teoría respalda que es necesario la entrega de incentivos por parte de la institución para sus docentes, como reconocimiento por su buena labor o por alcanzar ciertos logros. Pues realiza su labor como profesores, los motiva a seguir mejorando y los hace sentir cómodos en su centro laboral.

5.2. El clima institucional en el desempeño docente

El desempeño profesional docente es un conjunto de funciones que ejerce el maestro de acuerdo con sus competencias y capacidades pedagógicas para poder encaminar, guiar y evaluar el proceso de aprendizaje del estudiante y para poder alcanzar sus metas. Los docentes entrevistados han incidido en estas tres subcategorías: motivación, planificación y trabajo en equipo.

5.2.1. Motivación

La primera subcategoría es la motivación, la cual es entendida como el entusiasmo e impulso del docente, debido al reconocimiento de sus logros, para realizar las actividades diarias de la institución. En relación con la motivación, los docentes nos expresan que ellos cuentan con una motivación intrínseca, porque todos coinciden en que no cuentan con reconocimientos ni estímulos por parte de los directivos o escuela al realizar su labor. Pero esto no impide centrarse en una meta y perseverar en ello.

“El clima favorece el desempeño docente, y esto facilita que los compañeros se ayuden mutuamente en las diferentes circunstancias y se motiven para poder estudiar y mejorar profesionalmente. A pesar de no tener incentivos en nuestra I.E, los docentes trabajan bien, porque hay vocación de servicio...” (D2)

“Un buen clima va a hacer que los maestros se sientan motivados para realizar bien sus funciones, y asistan a la escuela con buena disposición, todos

estamos activos y prestos a brindar ayuda, queremos mejorar nuestro trabajo y hacer nuestra labor con gusto...” (D4)

“Gracias al clima venimos a trabajar contentos y damos lo mejor de nosotros. Nos sentimos cómodos...” (D12)

Como precisa Chiavenato (2017), la motivación es un “proceso psicológico básico”, el que, acompañado a la apreciación, disposición, temperamento y la formación de cada uno, integran los componentes indispensables para comprender la conducta del individuo. Pero en relación con la motivación intrínseca, Robbins y Judge (2017) mencionan que es aquella que está dentro de cada uno, y estimula sus actuaciones para alcanzar aquello que le importa. En este caso los docentes tienden a ejercer su labor de manera correcta y adecuada por iniciativa propia, sin necesidad de esperar alguna recompensa o premio por su buena labor.

Así mismo quien coincide con estos autores es Rojas (2017, citado por Olivera, 2019), el que llega a la conclusión en su tesis, que el desempeño docente está íntimamente ligado con la motivación de los trabajadores y que esto les permite elevar la calidad educativa.

La motivación es un aspecto que afecta en el quehacer docente, pues propicia su buena labor en los espacios donde se desempeña, estimula su buena práctica y esto tiene una implicancia directa con la calidad educativa.

5.2.2. Planificación

La subcategoría planificación, es considerada como la verificación, de parte de los directivos hacia los docentes, del cumplimiento de lo planificado y del desarrollo del proceso de enseñanza y aprendizaje, brindando sugerencias y aportes cuya finalidad es pedagógica. En cuanto a la planificación docente los

maestros consideraron de vital importancia el clima que reina en la institución educativa, pues les permite poder llevar a cabo sus planificaciones en un ambiente tranquilo y seguro. Pero además una pieza clave dentro de esta planificación es el monitoreo y acompañamiento que reciben constantemente por parte de los directivos.

“De manera permanente la subdirectora y directora, nos acompañan en esta labor, supervisan nuestras sesiones, unidades ...” (D1)

“Sí, me han apoyado con mis programaciones y me han orientado con mis sesiones ya que no sabía cómo hacerlo, además de compartirme estrategias...” (D6)

“Me acompañan, me asesoran y me dan algunos consejos para trabajar mejor...” (D10)

Para que el rendimiento del maestro sea impulsado, es preciso realizar acciones de monitoreo, pero además contar con un acompañamiento en el que se den algunas orientaciones que le permitan al docente elevar la calidad educativa y es importante que quien realice esta tarea, haga uso de un conjunto de acciones para lograr ese fin. Para Aguilar (2005, citado por Tantalean, 2016), la supervisión pedagógica es un eje fundamental en la educación, ya que permite lograr los objetivos nacionales en el campo educativo. Lo mismo opinan Morales (2014), Cano, Castro, Musto, y Sarachu (2009) y Estrada (2013) (citados por Tantalean, 2016), pues comentan que el monitoreo que se realiza al pedagogo es considerado como una política de inspeccionar el trabajo que realiza y poder saber concretamente como es su desempeño en el aula, para aconsejar y preparar según como éste se encuentre. Su fin primordial es que haya un crecimiento profesional centrado en los estándares de la escuela y del país.

La planificación es sumamente importante, pues no solo se trata de la verificación de lo planteado por los docentes en sus sesiones de clase, sino que

hace un acompañamiento durante su labor, brindando sugerencias o alternativas de mejora en la práctica docente, monitoreando su trabajo. Esto permite que los profesores trabajen en un ambiente propicio y cumplan su función a cabalidad.

5.2.3. Trabajo en equipo

La tercera es trabajo en equipo, el cual es un proceso en el que intervienen los docentes y directivos para lograr un objetivo. Para ello se requiere de una buena comunicación. En relación con las respuestas que estos dieron sobre esta tercera subcategoría, los profesores mencionaron que la mayoría se apoya y que se juntan para capacitarse o participar de reuniones que convocan generalmente los directivos del plantel.

“Trabajamos en equipos y nos apoyamos mutuamente. He observado además que siempre se reúnen fuera de clase muchos profesores, aunque en ese tiempo deberían estar con su familia lo tienen que sacrificar en las labores de colegio...” (D2)

“Los compañeros se reúnen para ir a capacitaciones o reuniones que se les convocan se ayudan y se motivan para poder estudiar otras cosas o apoyarse mutuamente al complementar conocimientos...” (D2)

“Trabajamos de forma presencial o virtualmente siempre en equipo...” (D3)

“El año pasado nos juntamos entre las docentes del grado para lograr buenos resultados en el examen de la ECE...” (D3)

Echeita (2008, citado por Saldaña 2017) coincide con estas afirmaciones al expresar que el trabajo en equipo se da cuando los miembros de una colectividad educativa se apoyan conjuntamente al interior de su entidad, lo cual repercutirá dentro y fuera del centro educativo, es ahí donde radica la importancia del trabajo colaborativo. Y Hellriegel (2005, citado en Portilla, 2017), complementa esa idea al mencionar que los que conforman un equipo se

involucran con su labor, se ayudan y acatan los fines y los intereses de la organización, poniendo todo su esfuerzo y dedicación para sacarla adelante.

Además, como parte del análisis de las respuestas ante esta categoría los docentes hacen énfasis en el logro de los aprendizajes como consecuencia de un buen clima organizacional, pues mencionan que este permite realizar un buen trabajo, mejorar la práctica docente, se crea un ambiente de respeto y se mejoran los lazos entre los colegas:

“El clima repercute definitivamente en el aprendizaje de los estudiantes y sobre todo en la productividad de los docentes...” (D11)

“Lógicamente, cuando hay un buen clima, ya sea en tu casa y sobre todo en el colegio, repercute en la mejora de los aprendizajes...” (D1)

“El clima ... te anima a realizar un mejor trabajo y aprendes de tus colegas...” (D3)

Con respecto a estos resultados, Arón y Milicic, 1999; Vail, 2005; Fondo de las Naciones Unidas para la infancia [UNICEF], 2005; y Rodríguez, 2004 (citados por Mena y Valdés, 2019), afirman que un clima institucional afecta el desempeño del maestro y por consiguiente en el trabajo que realiza con sus estudiantes. Así mismo, Mena y Valdés (2019), comentan que una consecuencia positiva de un buen clima es la mejora de la calidad educativa. Los maestros motivados, sintiéndose cómodos en su institución y teniendo buenas relaciones interpersonales con los demás miembros, van a generar espacios de ayuda hacia sus estudiantes, con el fin de lograr alcanzar los objetivos planteados con respecto al aprendizaje.

En la teoría y en las respuestas brindadas por los maestros, se puede decir que el trabajo en equipo es una actividad esencial en la institución, pues refuerza los lazos entre los docentes y directivos, se sienten comprometidos con

la escuela y con el logro de sus objetivos, propicia un buen ambiente laboral y se genera una mejora en la calidad educativa. Esto, como se dijo anteriormente, repercute en la formación de un buen clima, por lo tanto tiene efectos positivos, tales como el logro de buenos aprendizajes.

5.3. Descripción del rol del directivo

A lo largo del recojo de la información se ha podido llegar a establecer algunas situaciones específicas que se presentan en la organización. De alguna manera, los resultados obtenidos en las entrevistas señalan que el director juega un papel importante, pues consideran que la directora genera espacios de diálogo, propicia un entorno de confianza y de buen trato y es una persona empática:

“Considero que la directora influye de manera positiva para que exista un clima armonioso. Ella es muy empática, pues se coloca en el lugar de nosotros, para lograr entendernos, tiene un trato horizontal con todos los colegas...” (D8)

“La participación de la directora es esencial y fundamental para que exista un buen clima, ya que, brindando un buen ejemplo de convivencia y comunicación asertiva y activa, va a influenciar en nuestro entorno como docentes...” (D11)

A través de los resultados de la investigación de Atalaya (2016) se afirma que el director tiene un papel importante para la generación de un buen clima institucional. Así mismo, De La Ossa, Hoyos y Niebles (2019) consideran como un factor predominante en el clima de la institución es el liderazgo y dirección por parte del directivo. Pues gracias a estas se pueden alcanzar los objetivos y metas de la escuela y generar un compromiso por parte de los docentes.

Es así que, el papel de la persona que lleva el cargo de director en la escuela es predominante, pues no solo dirige una institución, sino que tiene a su cargo funciones tales como: generar un ambiente adecuado para el buen desempeño de sus trabajadores, tener las herramientas necesarias para resolver situaciones que se susciten, tener un liderazgo positivo y brindar confianza para entablar buenas relaciones con sus docentes.



CAPÍTULO VI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Nuestra investigación muestra un panorama sobre el clima institucional percibido en una institución educativa pública y el análisis sobre la importancia que tiene en el desempeño docente, desde la perspectiva de los docentes.

6.1. Conclusiones

1. El clima institucional percibido por los docentes de una institución educativa pública es considerado adecuado y armonioso, ya que existe tolerancia frente a las diferencias entre los docentes y directivos, manifiestan ayuda mutua entre los miembros, se sienten a gusto en el colegio, motivados en su labor docente y comprometidos con la institución, para el logro de objetivos de esta.

2. Con respecto a la subcategoría Confianza: los docentes perciben un ambiente donde se genera confianza de parte del directivo, así como entre los mismos docentes. Estas percepciones tienen que ver con el ambiente donde se desempeñan, las relaciones interpersonales generadas entre los miembros de la institución, espacios de diálogo, donde prime la comunicación asertiva, resolución de conflictos con la participación de los directivos, ya que tienen un papel importante como mediadores, y el involucramiento de los profesores ante la toma de decisiones del director. Entonces, podríamos decir que, las relaciones interpersonales entre el directivo y el docente y entre los docentes, es un factor esencial para que exista confianza y a la vez se genere un clima propicio.

3. En cuanto a la subcategoría apoyo, los docentes entrevistados comentan que perciben ayuda de parte de los directivos y de sus compañeros de trabajo. Expresan la presencia de compañerismo, así como solidaridad frente a alguna

situación adversa, ya sea de índole familiar o laboral. Este apoyo entre los miembros de la escuela genera un ambiente adecuado, el cual permite un compromiso e identificación, que repercute de manera positiva en el desempeño del docente y por ende en el logro de los aprendizajes de los estudiantes.

4. En relación con la subcategoría Reconocimiento, los docentes expresan un alto nivel de insatisfacción, debido a la escasez o falta de incentivos económicos o no económicos que valoren y recompensen la buena labor ejercida por el docente. De alguna manera esto no mantiene motivados a los docentes, pues ellos expresan que desearían que reconozcan su esfuerzo, labor y desempeño diario en las aulas. Esto repercute en las actividades del docente y en el clima de la escuela.

5. Con respecto a la subcategoría Motivación, los docentes manifiestan que la motivación que mantienen en la institución es de manera intrínseca y no extrínseca, pues no observan incentivos o reconocimientos a su buen desempeño como docentes. A pesar de esta deficiencia en la escuela, los docentes ponen de su parte y cumplen su función de manera correcta. Parte de esta motivación generada es consecuencia de las buenas relaciones entre los colegas y en ambiente agradable que perciben.

6. En la subcategoría Planificación, los maestros comentan que existe un monitoreo, acompañamiento y apoyo de parte del directivo para realizar una buena planificación curricular, ejecutar de manera correcta una clase y recibir consejos para la mejora continua. El propósito de estas actividades es alcanzar un mayor crecimiento profesional del docente y brindar espacios de socialización para dar alternativas de mejora.

7. En la subcategoría Trabajo en Equipo, los docentes mencionan que realizan trabajos colaborativos, se reúnen para capacitarse, asisten a las reuniones convocadas por los directivos y mantienen una comunicación fluida y asertiva. Para ello, se requiere de tiempo, esfuerzo, dedicación y buena comunicación con el otro. Así mismo, comentan que cuando no hay espacios dentro de sus horarios para reunirse, emplean otros mecanismos para compartir sus ideas y estrategias. Este trabajo en equipo por parte de los docentes repercute de manera positiva en su quehacer diario, así como también en los resultados de los estudiantes.

8. Se puede hacer énfasis en el rol que cumple el director en la generación de un clima adecuado y por consiguiente en el desempeño de los docentes de la institución, pues los maestros señalan que el directivo propicia espacios de diálogo, genera un ambiente de confianza, brinda un buen trato y es empática con las personas que pertenecen al plantel educativo. Además, los directivos son aquellos agentes que propician el logro de objetivos en la escuela y capaces de generar que los docentes se comprometan e identifiquen con la institución.

9. Por último, se puede concluir que el clima institucional es un factor importante en toda institución educativa, pues tiene incidencia en el comportamiento y desenvolvimiento de los docentes. Afecta a todos los miembros de la escuela. Si hablamos de un clima institucional adecuado o positivo, se puede apreciar que en la atmósfera que laboran se pueden sentir cómodos, se sienten motivados para realizar bien su trabajo, la relación entre pares dentro de la organización es buena, existe un apoyo desinteresado entre los trabajadores, los directivos

acompañan en el proceso de formación a los docentes y la comunicación en todo momento es asertiva. Todo ello conlleva al logro de objetivos del colegio.

6.2. Recomendaciones

Al culminar la investigación, se brindan las siguientes recomendaciones a partir de las conclusiones obtenidas.

A nivel del tema de investigación

1. Consideramos el tema de clima institucional de suma importancia, es por ello que sugerimos realizar investigaciones de enfoque cualitativo para obtener teorías a partir de hechos como cuantitativo para generalizar o formular leyes, ya que es un aspecto fundamental en el cual los agentes de la educación se desenvuelven y comparten experiencias. Se le asocia muchas veces al logro de objetivos y metas trazadas por la institución.
2. Las categorías y subcategorías empleadas en nuestra investigación podrán servir de aporte para mejorar el clima institucional y las percepciones que se tienen sobre este, desde los directivos y desde los docentes.

A nivel investigativo

3. Se sugiere que para próximas investigaciones variar la muestra de docentes a directivos de instituciones educativas públicas como también privadas, para lograr tener otra perspectiva del clima institucional; con la finalidad de incrementar la información sobre las percepciones que se tiene acerca del clima institucional y el desempeño docente.

A nivel de diseño metodológico de investigación

4. Se recomienda realizar investigaciones acerca del clima institucional desde el enfoque cualitativo, pues es una forma de conocer de manera real y a profundidad las percepciones, apreciaciones, puntos de vista, opiniones, entre otros, sobre este tema de investigación.



REFERENCIAS

- Álvarez Atehortua, C., Moreno Rodríguez, L., Ramírez Sogamoso, W. y Restrepo Sánchez, S. (2019). *Análisis de la relación entre el clima laboral y el desempeño de los trabajadores del área administrativa de la Liga contra el cáncer seccional Bogotá*. Recuperado de: <http://repository.unipiloto.edu.co/bitstream/handle/20.500.12277/6374/Trabajo%20de%20Grado%20La%20Liga%20Contra%20el%20C%C3%A1ncer%20Seccional%20Bogot%C3%A1.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Alzás, T., Casa, L. M., Luengo, R., Torres, J. L., y Verissimo, S. (2016). Revisión metodológica de la triangulación como estrategia de investigación. *Investigación cualitativa en Ciencias Sociales*.
- Angulo Ocampo, O. L. (2019). *Clima institucional y su relación con el desempeño docente en el instituto Senati del distrito de San Juan de Lurigancho*. [Tesis de maestría, Universidad Federico Villareal, UNFV] Recuperado de: <http://repositorio.unfv.edu.pe/bitstream/handle/UNFV/2693/ANGULO%20OCAMPO%20ODALIS%20LIZETH%20-%20MAESTR%C3%8dA.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Aravena, F. (2018). Preparando la Observación de aula: Construyendo sentido compartido. Recuperado de: <http://redlab.lidereseducativos.cl/wp-content/uploads/2018/07/Preparando-la-Observacio%CC%81n-de-aula.pdf>
- Arias Gómez, J., Villasís-Keever, M. Á., y Novales, M. G. M. (2016). El protocolo de investigación III: la población de estudio. *Revista Alergia México*, 63(2), 201-206.
- Atalaya Jamanca, O. F. (2016). *Liderazgo del director y el clima institucional del Consorcio Educativo UGEL 07 – 2013*. Recuperado de: https://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/5314/Atalaya_jo.pdf?sequence=3&isAllowed=y
- Barriga Rodríguez, R. D. (2016) *Clima organizacional y desempeño docente en la universidad “Jaime Bausate y Meza” Jesús María - Lima, 2016*. [Tesis de maestría, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, UNMSM]. Recuperado de: https://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/5177/Barriga_rr.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Borda, P., Dabenigno, V., Freidin, B., y Güelman, M. (2017). *Estrategias para el análisis de datos cualitativos*. Universidad de Buenos Aires. Facultad de Ciencias Sociales. Instituto de Investigaciones Gino Germani.
- Brito Carrillo, C., Pitre Redondo, R., y Cardona Arbeláez, D. (2020). Clima Organizacional y su Influencia en el Desempeño del Personal en una

- Empresa de Servicio. *Información tecnológica*, 31(1), 141-148.
Recuperado de: <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642020000100141>
- Cedeño Sánchez, L. y Santos Naranjo, J. (2017). El perfeccionamiento metodológico y la superación continua a través de la observación de clases. *Revista Cubana de Educación Superior*, 36(2), 142-147.
Recuperado de: http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0257-43142017000200013&lng=es&tlng=pt.
- Chávez Solórzano, M. I. (2017). *Desempeño docente según estudiantes del VII ciclo de instituciones educativas técnicas del distrito de Pangoa – Satipo*. [Tesis de maestría, Universidad Nacional del Centro del Perú, UNCV].
Recuperado de: <http://repositorio.uncp.edu.pe/handle/UNCP/4275>
- Chirinos Araque, Y., Meriño Córdoba, V. y Martínez de Meriño, C. (2018). El clima organizacional en el emprendimiento sostenible. *Revista EAN*, 84, (pp 43 - 61). Recuperado de: <https://doi.org/10.21158/01208160.n84.2018.1916>
- De La Ossa Guerra, S. J, Hoyos Babilonia, L. D. C. y Niebles Nuñez, W. A. (2019). Clima Organizacional y Desempeño Docente en Universidades Privadas de Barranquilla. *Saber, Ciencia y Libertad*, 14(2), 283-294.
Recuperado de: <https://doi.org/10.18041/2382-3240/saber.2019v14n2.5893>
- Fidalgo, Á. (2016). La innovación docente y los estudiantes. *La Cuestión Universitaria*, 0(7), 84-91. Recuperado de: <http://polired.upm.es/index.php/lacuestionuniversitaria/article/view/3372/3426>
- Flórez Gamboa, S. R., Rincón Vera, J. E. y Rivera Porras, D. A. (2018). Percepción del Clima organizacional: Un análisis desde los Macroprocesos de una ESE. *Revista Espacios*. Recuperado de: <https://www.revistaespacios.com/a18v39n19/a18v39n19p05.pdf>
- Folgueiras Bertomeu, P. (n.d.). La entrevista. Recuperado de: <https://core.ac.uk/download/pdf/43554789.pdf>
- Gálvez Robles, L. E. (2017). *Clima organizacional de la institución educativa “Nuestra Señora de Montserrat”, de un distrito de Lima, Perú*. [Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo, UCV]. Recuperado de: https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/6191/G%C3%A1lvez_RLE.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- García Conislla, M. V. (2020). Relación entre la ejecución curricular y el desempeño docente. *Investigación Valdizana*, vol. 14, núm. 2, p. 103-111.
Recuperado de: <https://www.redalyc.org/jatsRepo/5860/586063184005/html/index.html>
- Gastañadui Ariza, R. T. y Purizaca Díaz, C. N. (2017). *Relación entre el compromiso organizacional y trabajo en equipo en docentes de la institución educativa Liceo - Trujillo*, 2017. [Tesis de maestría, Universidad

- César Vallejo, UCV]. Recuperado de:
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/11756>
- González, J., Rodríguez, M., y González, O. (2018). El clima organizacional de la gran empresa Boyacense, estudio en el Valle de Sugamuxi, Colombia. *Revista Espacios*. Recuperado de:
<http://www.revistaespacios.com/a18v39n37/18393703.html>
- Guerrero Bejarano, M. A. (2016). La Investigación Cualitativa. *INNOVA Research Journal*, 1(2), 1-9. Recuperado de:
<https://doi.org/10.33890/innova.v1.n2.2016.7>
- Guevara, X. (2018). *Nivel de satisfacción en la Unidad Educativa Particular La Dolorosa*. [Tesis de maestría, Universidad Andina Simón Bolívar]. Recuperado de:
<https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/6169/1/T2597-MIE-Guevara-Clima.pdf>
- Hernández, C. E., y Carpio, N. (2019). Introducción a los tipos de muestreo. *Alerta, Revista científica del Instituto Nacional de Salud*, 2(1), 75-79.
- López, M., Efstathios, S., Herrera, M., y Apolo, D. (2018). Clima escolar y desempeño docente: un caso de éxito. Aproximaciones a escuelas públicas de la provincia de Carchi-Ecuador. *Revista Espacios*, 39(35).
- Martínez Chairez, G., Guevara Araiza, A. y Valles Ornelas, María M. (2016). El desempeño docente y la calidad educativa. *Ra Ximhai*, 12 (6), 123-134. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=46148194007>
- Mena, I., y Valdés, A. M. (2019). Clima social escolar. Recuperado de:
<https://centroderecursos.educarchile.cl/bitstream/handle/20.500.12246/55635/Clima%20social%20y%20escolar%2001.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Meza Revatta, L. F., Torres Miranda, J. S. y Mamani Benito, O. (2020). Gestión educativa como factor determinante del desempeño de docentes de educación básica regular durante la pandemia Covid-19, Puno-Perú. *Apuntes Universitarios*, 11(1), 23 - 35. Recuperado de:
<https://doi.org/10.17162/au.v11i1.543>
- Minedu. (2016). Marco de Buen desempeño docente. Recuperado de
<http://www.minedu.gob.pe/pdf/ed/marco-de-buen-desempeno-docente.pdf>.
- Montalván Zúñiga, P. F. (2018). *Políticas y percepciones sobre el proceso de implementación de incentivos laborales para docentes en tres centros educativos particulares religiosos de una misma congregación*. [Tesis de maestría, Pontificia Universidad Católica del Perú, PUCP]. Recuperado de: <http://hdl.handle.net/20.500.12404/12211>
- Ojeda, M., Talavera, R., y Berrelleza, M. (2016). Análisis de la relación entre compromiso organizacional y percepción de apoyo organizacional en docentes universitarios. *Sistemas, cibernética e informática*, 13(1), 66-71.

- Olivera Machado, M. L., (2019). *Motivación y desempeño de los docentes de una institución educativa*. [Tesis de doctorado, Universidad César Vallejo, UCV]. Recuperado de: https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/38341/olivera_mm.pdf?sequence=1
- Ortega Almonacid, F. D. (2020). *Relación entre las orientaciones de cultura y clima organizacional en docentes de cinco colegios privados de Bogotá*. [Tesis de maestría, Universidad Católica de Colombia]. Recuperado de: <https://hdl.handle.net/10983/25058>
- Páramo, D., y Ramírez, E. (2017). *Etnomarketing, la dimensión cultural del marketing*. Bogotá DC: Klasse Editorial.
- Piza Burgos, N. D., Amaiquema Márquez, F. A., y Beltrán Baquerizo, G. E. (2019). Métodos y técnicas en la investigación cualitativa. Algunas precisiones necesarias. *Conrado*, 15(70), 455-459.
- Requena, M. (2016). *Clima organizacional en el desempeño laboral del docente*. [Tesis de maestría, Universidad De Carabobo]. Recuperado de: <http://mriuc.bc.uc.edu.ve/bitstream/handle/123456789/5734/mrequena.pdf?sequence=1>
- Restrepo, S. (2016). El clima organizacional y su relación con el desarrollo humano y la responsabilidad social empresarial. *Revista Innovación Empresarial*, 2(1), Pág. 91-102.
- Rivera Arellano, E. G. (2019). *Relación entre la gestión educativa y el desempeño docente en instituciones educativas primarias de la provincia de Huaura*. [Tesis doctoral, Universidad Femenina del Sagrado Corazón, UNIFE]. Recuperado de: <https://repositorio.unife.edu.pe/repositorio/handle/20.500.11955/530>
- Rivera Moreno, C. E., Cegarra Cegarra, O. J., Vergara, H. del C., & Matos, Y. M. (2016). Clima Organizacional en el Contexto Educativo. *Revista Cientific*, 1(2), 316-339. Recuperado de: <https://doi.org/10.29394/scientific.issn.2542-2987.2016.1.2.18.316-339>
- Saldaña Dávalos, Y. E., (2018). *Trabajo colaborativo y clima organizacional en los servidores del Instituto superior pedagógico público*. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo, UCV]. Recuperado de: <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/11857>
- Segredo Pérez, A. M., Instrumento para la evaluación del clima organizacional en salud. *Revista Cubana de Salud Pública*. 2017, v. 43, n. 1, pp. 57-67. Recuperado de: <https://www.scielosp.org/article/rcsp/2017.v43n1/57-67/#>
- Sotelo Asef, J. G., y Figueroa González, E. G. (2017). El clima organizacional y su correlación con la calidad en el servicio en una institución de educación de nivel medio superior. *RIDE Revista Iberoamericana Para La Investigación Y El Desarrollo Educativo*, 8(15), 582 - 609. Recuperado de: <https://doi.org/10.23913/ride.v8i15.312>

- Sucari, W., y Quispe, J. (2019). Trabajo docente en equipo y su relación con los compromisos de gestión escolar en educación secundaria. *Revista Innova Educación*, 1(2), 156-171. Recuperado de: <https://doi.org/10.35622/j.rie.2019.02.002>
- Tantaleán, L., Vargas, M. y López, O. (2016). El monitoreo pedagógico en el desempeño profesional docente. *REVISTA CIENTIFICA DE OPINIÓN Y DIVULGACIÓN Revista DIM*. Año 11 - N° 33 - Marzo 2016 - ISSN: 1699-3748
- Torres Rodriguez, K., Lamenta Pistillo, P. y Hamidian Fernandez, B. (2017) Clima organizacional como gestión del conocimiento. *Sapientia Organizacional*, vol. 5, núm. 9, 2018, enero - junio, p. 159-172. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/jatsRepo/5530/553056570008/index.html>
- Zans Castellón, A. J. (2017). *Clima Organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos y docentes de la Facultad Regional Multidisciplinaria de Matagalpa, UNAN – Managua en el período 2016*. [Tesis de maestría, Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua]. Recuperado de: <https://repositorio.unan.edu.ni/4744/>



APÉNDICE

A: ASENTIMIENTO INFORMADO

B: CONSENTIMIENTO INFORMADO

C: MODELO DE CARTA SOLICITANDO JUICIO DE EXPERTOS

D: MODELO DE INSTRUMENTO



APÉNDICE A

ASENTIMIENTO INFORMADO

Clima institucional y desempeño docente en una institución educativa pública desde la perspectiva de los docentes.

Somos _____ y _____, estudiantes de la Universidad Femenina del Sagrado Corazón (UNIFE). Estamos realizando un estudio para conocer la importancia del clima institucional desde la perspectiva de los docentes.

Para ello, queremos pedirte que nos ayudes.

Tu participación en este trabajo consistirá en responder a las preguntas del guion de una entrevista semiestructurada que consta de 14 preguntas.

Tu participación es completamente voluntaria esto quiere decir que, si no quieres participar, puedes decirnos que no.

La información que nos proporciones será confidencial. Esto quiere decir que no diremos a nadie tus respuestas, solo lo sabrán las personas que forman parte del equipo de este estudio. Y si mientras se realiza el estudio tienes alguna duda puedes preguntarnos todo lo que quieras saber.

Yo:

Si quiero participar

No quiero participar

.....
Nombre de la persona que obtiene el consentimiento

.....
Firma de la persona que obtiene el consentimiento

APÉNDICE B

CONSENTIMIENTO INFORMADO

clima institucional y desempeño docente en una institución educativa pública desde la perspectiva de los docentes

Nuestros nombres son _____ y _____, somos estudiantes de maestría en la Universidad Femenina del Sagrado Corazón (UNIFE), estamos llevando un proyecto de investigación que consiste en conocer la importancia del clima institucional desde la perspectiva de los docentes.

El objetivo de la investigación es analizar la importancia del clima institucional en el desempeño docente en una institución educativa pública desde la perspectiva de los docentes, así como en describir el clima institucional de la institución educativa pública perteneciente al distrito de Lima.

Esta investigación permitirá conocer como perciben ustedes el clima en su institución educativa, la información obtenida será de beneficio para todos los que necesiten saber si trabajar en un ambiente agradable repercute en el desempeño y facilita la interrelación con su entorno y compañeros.

Toda la información del estudio será confidencial y no será usada para ningún otro propósito fuera del mismo. Sus datos personales no aparecerán en ningún documento de estudio.

Su participación en esta entrevista semiestructurada que consta de 14 preguntas es estrictamente voluntaria. Igualmente, puede retirarse del mismo en cualquier momento sin que esto lo perjudique de ninguna forma.

Si desea hacer preguntas o consultas puede hacerlas ahora o en cualquier otro momento llamando a los teléfonos

Desde ya le agradecemos su participación.

APÉNDICE C

MODELO DE CARTA SOLICITANDO JUICIO DE EXPERTOS

Fecha

Sr. Dr.

Nombre y Apellido

Docente de la Universidad

Asunto: Validación de instrumento de validación.

_____ identificada con DNI N° _____, y

_____ identificada con DNI N° _____; en nuestra condición de estudiante de posgrado de la universidad Femenina del Sagrado Corazón – Unife, sección **Maestría en GESTION DIRECTIVA EDUCACIONAL**; solicito a usted su opinión profesional para validar el instrumento de nuestro proyecto de investigación titulado:

“El clima institucional y el desempeño docente en una institución educativa publica desde la perspectiva de los docentes.

Para tal efecto acompaño los siguientes documentos:

1. Matriz de consistencia.
2. Instrumento 1:

GUIÓN DE ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA AL DOCENTE

Ficha de validación

Agradecemos por anticipado la atención de la presente y aprovechamos la oportunidad para reiterarle nuestra consideración y estima personal.

Nombre completo y firma

Nombre completo y firma

Ficha de validación

(Juicio de expertos)

Nombre del instrumento: Guion de la entrevista semiestructurada

Autores del instrumento: Lic. Luz Rosario Crevoisier De la Cruz y Lic. Sofía del Pilar Guerra Huallpa

Maestría : Mg. Robert Caballero Montañez

Criterios	Indicadores	Deficiente				Malo					Regular			Bueno			Muy bueno					
		0 - 5	6 - 10	11 - 15	16 - 20	21 - 25	26 - 30	31 - 35	36 - 40	41 - 45	46 - 50	51 - 55	56 - 60	61 - 65	66 - 70	71 - 75	76 - 80	81 - 85	86 - 90	91 - 95	96 - 100	
1. Claridad	Está formulado con un lenguaje apropiado y comprensible.																					
2. Objetividad	Describe conductas observables en relación con las categorías.																					
3. Actualidad	Se basa en información teórica, tecnológica o científica vigente.																					
4. Organización	Tiene una estructura lógica para recoger la información requerida.																					
5. Suficiencia	Comprende los aspectos de las categorías en cantidad y calidad suficientes.																					
6. Intencionalidad	Mide aspectos precisos de las categorías.																					
7. Consistencia	Se basa en aspectos teórico-científicos de las categorías.																					
8. Coherencia	Hay relación entre categorías y subcategorías.																					
9. Metodología	Responde estratégicamente al propósito de estudio.																					
10. Pertinencia	Ha sido adecuado al problema de investigación.																					

Observación: _____

Opinión de aplicabilidad: _____

Promedio de valoración:

____ %

Lugar y Fecha: _____; _____, de _____ de _____.

Nombres y apellidos del especialista: Mg () Dr. () _____

Cargo en la institución donde labora: _____

Firma del informante

DNI N° _____ Teléfono: _____

APÉNDICE D

Instrumento

GUIÓN DE ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA

Datos de la entrevista

Fecha de aplicación de la entrevista

Duración: _____ Inicio: _____ Término: _____ Fecha: _____

Datos de la persona informante

Institución educativa UGEL: _____

Docente: _____

Nivel: _____

Grado: _____

Tiempo de servicio: _____

A manera de situarnos

La siguiente entrevista tiene como objetivo conocer la importancia del clima institucional y el desempeño profesional docente desde la perspectiva de los docentes en una Institución pública. Nota: Puede usted estar seguro de que la información que brinde durante esta entrevista tiene carácter confidencial.

Preguntas:

¿Cómo percibe el ambiente de trabajo de su institución?

¿Considera que el clima institucional favorece el desempeño profesional docente? ¿Por qué?

Sub- Preguntas:

Sub categoría: Relación entre pares

¿Cómo cree que influye la participación del Director para mantener un armónico clima institucional?

¿Suele el Director consultar a los docentes antes de tomar decisiones que los afecten?

Sub categoría: Relación Director- Docente

¿Cómo son las relaciones interpersonales entre los directivos y los docentes? ¿Por qué?

¿En los conflictos laborales el Director participa activamente para solucionarlos? ¿De qué manera?

¿En los conflictos laborales el Director participa activamente para solucionarlos? ¿De qué manera?

Subcategoría: Ayuda de Director hacia Docente.

¿Considera que la Dirección observa su labor como docente? ¿En qué forma?

¿Cuándo atraviesa por un problema personal, familiar, se siente usted apoyado por la institución? ¿De qué manera?

Sub-categoría: Cooperación entre docentes.

¿Considera que los profesores trabajan en equipo, comparten información experiencias, se apoyan mutuamente?

¿Cuándo atraviesa por un problema personal, familiar, se siente apoyado por sus colegas? ¿De qué manera?

Sub-categoría: Incentivos.

¿En su institución existe incentivos para el trabajo docente?, si es así ¿Cuáles son y con qué frecuencia se da?

¿Considera que los incentivos que proporciona el colegio son satisfactorios?, Si, No, ¿Por qué?

Sub-categoría: Relación clima institucional y buenos aprendizajes

¿Cómo influye el clima institucional en el logro de buenos aprendizajes?

Preguntas de cierre:

¿Algo más que desee agregar?

Cierre de la entrevista

La entrevista ha culminado. Agradezco su colaboración.