



**INSTITUTO PARA LA CALIDAD DE LA EDUCACIÓN  
SECCIÓN DE POSGRADO**

**“RELACIÓN ENTRE EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y  
EL DESEMPEÑO DOCENTE EN LA INSTITUCIÓN  
EDUCATIVA SANTA ROSA DE LIMA DE AREQUIPA –  
2023”**

**PRESENTADO POR  
MARIA DEL ROSARIO GONZALES CALLATA**

**ASESOR  
EMILIO AUGUSTO ROSARIO PACAHUALA**

**TESIS  
PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRA EN  
EDUCACIÓN CON MENCIÓN EN POLÍTICAS Y GESTIÓN DE LA  
EDUCACIÓN**

**LIMA – PERÚ  
2024**



**CC BY-NC-ND**

**Reconocimiento – No comercial – Sin obra derivada**

El autor sólo permite que se pueda descargar esta obra y compartirla con otras personas, siempre que se reconozca su autoría, pero no se puede cambiar de ninguna manera ni se puede utilizar comercialmente.

<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>



**INSTITUTO PARA LA CALIDAD DE LA EDUCACIÓN**

**SECCIÓN DE POSGRADO**

**“RELACIÓN ENTRE EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y EL DESEMPEÑO  
DOCENTE EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA SANTA ROSA DE LIMA DE  
AREQUIPA – 2023”**

**TESIS PARA OPTAR  
EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRA EN EDUCACIÓN CON MENCIÓN EN  
POLÍTICAS Y GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN**

**PRESENTADO POR:**

**MARIA DEL ROSARIO GONZALES CALLATA**

**ASESOR:**

**DR. EMILIO AUGUSTO ROSARIO PACAHUALA**

**LIMA, PERÚ**

**2024**

**“RELACIÓN ENTRE EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y EL DESEMPEÑO  
DOCENTE EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA SANTA ROSA DE LIMA DE  
AREQUIPA – 2023”**

## **ASESOR Y MIEMBROS DEL JURADO**

### **ASESOR:**

Dr. Emilio Augusto Rosario Pacahuala

### **PRESIDENTE DEL JURADO:**

Dr. Ángel Salvatierra Melgar

### **MIEMBROS DEL JURADO:**

Dr. César Herminio Capillo Chávez

Mg. Luz Yrene Toribio Valqui

## **DEDICATORIA**

A mis abuelos que me acompañan espiritualmente, mis padres por su confianza en mí y mis sobrinos por su admiración y cariño.

## **AGRADECIMIENTOS**

A Dios, por ser mi fuerza interna que me acompaña desde siempre.

A la universidad San Martín de Porres por esta oportunidad y el acompañamiento para que mi objetivo sea una realidad.

## ÍNDICE

<b>ASESOR Y MIEMBROS DEL JURADO .....</b>	<b>iii</b>
<b>DEDICATORIA .....</b>	<b>iv</b>
<b>AGRADECIMIENTOS.....</b>	<b>v</b>
<b>ÍNDICE .....</b>	<b>vi</b>
<b>RESUMEN .....</b>	<b>x</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>xi</b>
<b>INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>1</b>
<b>CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>8</b>
1.1. Antecedentes de la Investigación .....	8
1.2. Bases Teóricas .....	15
1.3. Definición de Términos Básicos.....	24
<b>CAPÍTULO II: HIPOTESIS Y VARIABLES.....</b>	<b>27</b>
2.1. Formulación de Hipótesis Principal y Derivadas .....	27
2.2. Operacionalización de Variables .....	28
<b>CAPÍTULO III: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>30</b>
3.1. Diseño Metodológico .....	30
3.2. Diseño Muestral.....	31
3.3. Técnicas de Recolección de Datos.....	31
3.4. Instrumentos para Recolectar Datos.....	32
3.5. Técnicas Estadísticas para el Procedimiento de Información.....	33
3.6. Aspectos Éticos .....	34
<b>CAPÍTULO IV: RESULTADOS.....</b>	<b>35</b>
4.1 Resultados Descriptivos .....	35
4.2 Comprobación de Hipótesis.....	48
<b>CAPÍTULO V: DISCUSIÓN .....</b>	<b>57</b>
<b>CONCLUSIONES .....</b>	<b>65</b>
<b>RECOMENDACIONES .....</b>	<b>66</b>
<b>FUENTES DE INFORMACIÓN.....</b>	<b>67</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>75</b>



## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1</b> Operacionalización del Clima Organizacional.....	28
<b>Tabla 2</b> Operacionalización del Desempeño Docente .....	29
<b>Tabla 3</b> Edad de las Docentes.....	35
<b>Tabla 4</b> Estado Civil de las Docentes .....	36
<b>Tabla 5</b> Años de Experiencia de las Docentes .....	37
<b>Tabla 6</b> Clima Laboral.....	38
<b>Tabla 7</b> Comunicación .....	39
<b>Tabla 8</b> Motivación.....	40
<b>Tabla 9</b> Participación .....	41
<b>Tabla 10</b> Confianza.....	42
<b>Tabla 11</b> Desempeño Docente .....	43
<b>Tabla 12</b> Preparación para el Aprendizaje.....	44
<b>Tabla 13</b> Enseñanza para el Aprendizaje de los Estudiantes.....	45
<b>Tabla 14</b> Participación en la Gestión de la Escuela Articulada a la Comunidad .....	46
<b>Tabla 15</b> Desarrollo de la Profesionalidad y la Identidad Docente.....	47
<b>Tabla 16</b> Desarrollo de la Profesionalidad y la Identidad Docente.....	48
<b>Tabla 17</b> Correlación entre la Variable Desempeño y Clima Laboral.....	49
<b>Tabla 18</b> Niveles de Comunicación Según el Desempeño Docente .....	50
<b>Tabla 19</b> Correlación entre la Variable Desempeño y la Dimensión Comunicación .....	51
<b>Tabla 20</b> Niveles de Motivación según el Desempeño Docente .....	52
<b>Tabla 21</b> Correlación entre la Variable Desempeño y la Dimensión Motivación .....	52
<b>Tabla 22</b> Niveles de Participación según el Desempeño Docente.....	53

<b>Tabla 23</b> Correlación entre la Variable Desempeño y la Dimensión Participación ..	54
<b>Tabla 24</b> Niveles de Confianza según el Desempeño Docente .....	55
<b>Tabla 25</b> Correlación entre la Variable Desempeño y la Dimensión Confianza .....	56

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1</b> Edad de las Docentes Entrevistas.....	35
<b>Figura 2</b> Estado Civil de las Docentes Entrevistas .....	36
<b>Figura 3</b> Años de Experiencias de las Docentes Entrevistadas .....	37
<b>Figura 4</b> Clima Laboral .....	38
<b>Figura 5</b> Comunicación.....	39
<b>Figura 6</b> Motivación .....	40
<b>Figura 7</b> Participación.....	41
<b>Figura 8</b> Confianza .....	42
<b>Figura 9</b> desempeño Docente .....	43
<b>Figura 10</b> Preparación para el Aprendizaje .....	44
<b>Figura 11</b> Enseñanza para el Aprendizaje de los Estudiantes .....	45
<b>Figura 12</b> Participación en la Gestión de la Escuela Articulada a la Comunidad ....	46
<b>Figura 13</b> Desarrollo de la Profesionalidad y la Identidad Docente .....	47

## RESUMEN

El presente estudio tuvo como objetivo determinar la relación entre el clima organizacional y el desempeño docente en la institución educativa Santa Rosa de Lima de Arequipa. La metodología empleada se enmarcó dentro del enfoque cuantitativo, con una naturaleza descriptiva y un diseño transaccional no experimental. Se siguió la metodología científica para confirmar o rechazar hipótesis, utilizando una población y muestra de 27 participantes. A estos participantes se les aplicaron dos cuestionarios para analizar el clima organizacional y el desempeño docente. Los resultados obtenidos indicaron que el coeficiente de Rho de Spearman, utilizado para determinar la relación entre el clima organizacional y el desempeño docente, no evidenció la existencia de una relación significativa entre las variables (p-valor: 0,495). De manera similar, al analizar la relación entre el desempeño docente y las dimensiones de comunicación (p-valor: 0,774), motivación (p-valor: 0,424), participación (p-valor: 0,082) y confianza (p-valor: 0,588), no se encontraron relaciones significativas. En conclusión, no se identificó una relación significativa entre el clima organizacional y el desempeño docente en la institución educativa Santa Rosa de Lima de Arequipa.

**Palabras clave:** Clima organizacional; comunicación; confianza; desempeño docente; motivación; participación.

## ABSTRACT

The present study aimed to determine the relationship between organizational climate and teacher performance at the Santa Rosa de Lima educational institution in Arequipa. The methodology employed was framed within a quantitative approach, with a descriptive nature and a non-experimental cross-sectional design. The scientific methodology was followed to confirm or reject hypotheses, using a population and sample of 27 participants. Two questionnaires were administered to these participants to analyze the organizational climate and teacher performance. The results obtained indicated that the Spearman's Rho coefficient, used to determine the relationship between organizational climate and teacher performance, did not show a significant relationship between the variables (p-value: 0.495). Similarly, when analyzing the relationship between teacher performance and the dimensions of communication (p-value: 0.774), motivation (p-value: 0.424), participation (p-value: 0.082), and trust (p-value: 0.588), no significant relationships were found. In conclusion, no significant relationship was identified between organizational climate and teacher performance at the Santa Rosa de Lima educational institution in Arequipa.

**Keywords:** Organizational climate; communication; trust; teacher performance; motivation; participation.

NOMBRE DEL TRABAJO

**“RELACIÓN ENTRE EL CLIMA ORGANIZA  
CIONAL Y EL DESEMPEÑO DOCENTE EN  
LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA SANTA RO  
S**

AUTOR

**MARIA DEL ROSARIO GONZALES CALLA  
TA**

RECUENTO DE PALABRAS

**16320 Words**

RECUENTO DE CARACTERES

**93150 Characters**

RECUENTO DE PÁGINAS

**132 Pages**

TAMAÑO DEL ARCHIVO

**2.5MB**

FECHA DE ENTREGA

**Jul 6, 2024 9:32 AM GMT-5**

FECHA DEL INFORME

**Jul 6, 2024 9:34 AM GMT-5**

### ● 13% de similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para cada base de datos.

- 11% Base de datos de Internet
- Base de datos de Crossref
- 9% Base de datos de publicaciones
- Base de datos de contenido publicado de Crossref

### ● Excluir del Reporte de Similitud

- Base de datos de trabajos entregados
- Material citado
- Coincidencia baja (menos de 10 palabras)
- Material bibliográfico
- Material citado
- Fuentes excluidas manualmente

## DECLARACIÓN JURADA

Yo, Maria Del Rosario Gonzales Callata, estudiante del instituto para la Calidad de la Educación USMP(Virtual) de la Universidad de San Martín de Porres DECLARO BAJO JURAMENTO que todos los datos e información que acompañan a la Tesis o Trabajo de Investigación titulado "Relación entre el clima organizacional y el desempeño docente en la Institución Educativa Santa Rosa de Lima de Arequipa-2023 " :

1. Son de mi autoría
2. El presente Trabajo de Investigación / Tesis no ha sido plagiado ni total, ni parcialmente.
3. El Trabajo de Investigación / Tesis no ha sido publicado ni presentado anteriormente.
4. Los resultados de la investigación son verídicos. No han sido falsificados, duplicados, copiados, ni adulterados.

De identificarse alguna de las irregularidades señaladas en la presente declaración jurada; asumo las consecuencias y las sanciones a que dieran lugar, sometiéndome a las autoridades pertinentes.



Lima, 30 de septiembre de 2023

---

Firma del estudiante

DNI: 4866612

## INTRODUCCIÓN

Actualmente, resulta crucial estudiar los tipos de relaciones interpersonales que los trabajadores mantienen en su entorno laboral (Cenas-Chacón et al., 2021). Esto se debe a que los procesos interpersonales ocurren en todos los niveles organizacionales, a menudo generando diferentes perspectivas. Cuando el clima organizacional es deficiente, no solo se afecta la vida institucional, sino que también se pueden romper vínculos relacionales (Almeida, 2019).

En el contexto de las instituciones educativas, el clima organizacional es fundamental porque transforma la escuela en una entidad cohesionada, ofreciendo una dirección clara para la solución de problemas futuros (Cervera, 2021). La gestión de este clima está mediada por el compromiso de los individuos, quienes toman conciencia de sus responsabilidades profesionales y prácticas (Díaz, 2018).

Panisoara et al. (2020) sostienen que un clima bien organizado conduce a un profesorado emocionalmente activo y motivado para desarrollarse positivamente dentro de su institución. En este sentido, la enseñanza y el aprendizaje de los estudiantes dependen en gran medida del nivel de desempeño docente, crucial para el logro de competencias en el perfil de egreso de los estudiantes. Un buen clima organizacional es, por lo tanto, esencial, ya que los profesores juegan un papel clave en la gestión institucional (Mulang, 2021).



El desempeño docente se manifiesta a través de competencias profesionales que construyen relaciones significativas con los estudiantes y promueven una educación que desarrolla competencias y habilidades (Chávez-Vassallo et al., 2020). La sociedad contemporánea requiere docentes de alto desempeño, capaces de enfrentar los desafíos futuros, motivados, con buena comunicación, participación activa y confianza en la gestión de las instituciones educativas (Palomino-Esteban, 2020). Esto subraya la necesidad de valorar el clima laboral dentro de los sistemas educativos (Huaita & Luza, 2018).

En varios países, se han identificado problemas relacionados con el clima organizacional en la educación que impactan fuertemente a los docentes. En Ecuador, algunos diarios nacionales han señalado que los docentes expresan insatisfacciones y demandas relacionadas con la falta de recursos económicos, materiales y didácticos, y con problemas persistentes en el sistema educativo (García & Campana, 2020). Por el contrario, en México, un estudio de Martínez et al. (2020) encontró que aproximadamente el 39% de los docentes mostraban un buen desempeño, lo que indica un ambiente de trabajo positivo en las instituciones evaluadas.

En Perú, al igual que en otros países de América Latina, el sistema educativo enfrenta desafíos sociales significativos, y las instituciones necesitan mecanismos para evaluar constantemente los factores que afectan el desempeño docente (Palomino-Esteban, 2020). Por ejemplo, Vásquez et al. (2019) reportaron que los docentes identificaron un clima laboral inadecuado debido a una actitud desfavorable de las autoridades y una mala comunicación sobre las actividades académicas, una situación que también se observa en otras regiones del país.

En la región de Arequipa, Manrique (2020) determinó que, aunque el clima institucional y el desempeño laboral de los docentes se percibían como buenos, estas variables no estaban realmente relacionadas. Uno de los aspectos negativos principales era la gestión institucional deficiente en la institución evaluada. Es fundamental comprender que la cultura organizacional y el desempeño dependen de la capacidad de la institución para fomentar el entusiasmo, el compromiso y la flexibilidad adecuada que promuevan un clima apropiado entre el personal docente (Moreno & Pineda, 2019). Así, un buen clima organizacional, caracterizado por buenas relaciones interpersonales entre el personal educativo, puede mejorar el desempeño docente y conducir a mejores resultados en el aprendizaje de los estudiantes (Ruiz, 2020).

En la institución educativa Santa Rosa de Lima de Arequipa, los docentes han expresado reiteradamente su insatisfacción con el clima organizacional, principalmente debido a la mala comunicación que perciben. Los problemas que surgieron durante las clases a menudo no se resolvieron de manera inmediata, lo que aumentó el estrés laboral. Además, la carga horaria intensa requerida por sus funciones afectó negativamente su motivación y minó la confianza necesaria para abordar y resolver administrativamente los problemas.

Dado que el clima organizacional es un predictor clave del desempeño, resulta crucial abordar esta cuestión en la institución educativa Santa Rosa de Lima. Se observó un ambiente laboral tenso, caracterizado por una comunicación deficiente, escasos incentivos laborales y un manejo inadecuado de conflictos. Estos factores influyeron negativamente en el desempeño docente.

Por lo expuesto anteriormente se formuló el problema general de la siguiente manera:

¿Qué relación existe entre el clima organizacional y el desempeño docente en la institución educativa Santa Rosa de Lima de Arequipa?

Se planteó como objetivo general:

Determinar la relación del clima organizacional y el desempeño docente en la institución educativa Santa Rosa de Lima de Arequipa.

Además, se presentaron los siguientes objetivos específicos:

- Determinar la relación entre la comunicación y el desempeño docente en la institución educativa Santa Rosa de Lima Arequipa.
- Determinar la relación entre la motivación y el desempeño docente en la institución educativa Santa Rosa de Lima de Arequipa.
- Determinar la relación entre la participación y el desempeño docente en la institución educativa Santa Rosa de Lima de Arequipa.
- Determinar la relación entre la confianza y el desempeño docente la institución educativa Santa Rosa de Lima de Arequipa.

La hipótesis general fue:

Existe relación significativa del clima organizacional y el desempeño docente en la institución educativa Santa Rosa de Lima de Arequipa.

A partir de esta premisa, se derivaron las siguientes hipótesis específicas:

- Existe relación significativa entre la comunicación y el desempeño docente en la institución educativa Santa Rosa de Lima de Arequipa.
- Existe relación significativa entre la motivación y el desempeño docente en la institución educativa Santa Rosa de Lima de Arequipa.
- Existe relación significativa entre la participación y el desempeño docente en la institución educativa Santa Rosa de Lima de Arequipa.
- Existe relación significativa entre la confianza y el desempeño docente en la institución educativa Santa Rosa de Lima de Arequipa.

Esta investigación se consideró importante desde varias perspectivas. Desde una perspectiva teórica, tuvo como finalidad contribuir al descubrimiento de uno de los tópicos más relevantes en la gestión pedagógica y las actividades educativas, mediante la revisión de trabajos, artículos y documentos recientes.

Desde un punto de vista práctico, las conclusiones del estudio se enfocaron en enriquecer el conocimiento sobre el tema, con el objetivo de que fueran consideradas para la regulación de diferentes aspectos de la gestión interna y la mejora del clima organizacional. Esto, a su vez, buscó lograr una mayor eficacia operativa en profesores y directivos, permitiendo identificar y abordar cuestiones pertinentes dentro de sus ámbitos de competencia.

En el ámbito metodológico, las herramientas de medición se diseñaron cuidadosamente para cada variable, asegurando que se comprobaran de manera precisa para garantizar conclusiones representativas.

Desde una perspectiva social, el estudio buscó, de manera indirecta, regularizar la gestión interna de la institución educativa, beneficiando tanto al personal docente como a los estudiantes. Se esperaba que, tras la aplicación de medidas correctivas, los estudiantes pudieran obtener aprendizajes significativos en el aula.

En el ámbito pedagógico, el estudio se centró en mejorar la práctica docente, enfocándose en los elementos del clima organizacional que tienen mayor impacto en la institución educativa Santa Rosa de Lima de Arequipa.

El estudio no presentó limitaciones significativas, ya que se desarrolló con el pleno apoyo de la institución educativa, lo que permitió realizar las observaciones pertinentes. Además, se contó con el compromiso de participación de los trabajadores, lo que otorgó a los resultados una alta representatividad de la realidad percibida por el personal docente de la institución.

Metodológicamente, el estudio se basó en un enfoque cuantitativo, de naturaleza descriptiva, con un diseño transaccional no experimental. Se siguió la metodología científica para confirmar o rechazar hipótesis, utilizando una población y muestra de 27 participantes.

El presente estudio se estructuró en cinco capítulos principales:

Capítulo I: Se abordaron los antecedentes de la investigación y las bases teóricas de las variables de estudio, así como la definición de términos básicos.

Capítulo II: Se presentaron las hipótesis y las variables de estudio.

Capítulo III: Se desarrolló la metodología de investigación, detallando el diseño metodológico, el diseño muestral, las técnicas e instrumentos de recolección de datos, las técnicas estadísticas para el procesamiento de la información y los aspectos éticos considerados.

Capítulo IV: Se expusieron los resultados descriptivos y se realizaron las pruebas de hipótesis para establecer las conclusiones.

Capítulo V: Se discutieron los resultados obtenidos.

Finalmente, se redactaron las conclusiones y recomendaciones del estudio, junto con las fuentes de información y los anexos correspondientes.

## **CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO**

### 1.1. Antecedentes de la Investigación

#### Antecedentes Internacionales

Macías & Vanga (2021), en su investigación realizada en Ecuador, tuvieron como objetivo llevar a cabo un diagnóstico situacional basado en los docentes de la carrera de Ingeniería Civil de la Universidad Técnica de Manabí. Se empleó una investigación de campo con un enfoque cuantitativo y muestreo censal. Los resultados indicaron que existían deficiencias asociadas al clima organizacional, aunque estas no influyeron en la motivación de los trabajadores. Se concluyó que los diagnósticos realizados a las organizaciones deben servir como insumos para la elaboración de planes de mejora que se centren en los aspectos desfavorables identificados.

García & Campana (2020), en su estudio realizado en Ecuador, tuvieron como objetivo establecer la relación entre el clima laboral y el desempeño docente en la Unidad Educativa Francisco García Jiménez, en Guayaquil. El estudio se desarrolló con un enfoque cuantitativo y un diseño correlacional y descriptivo, utilizando una

muestra de 128 docentes. Los resultados indicaron una correlación entre el clima organizacional y el desempeño docente que se consideró adecuada para satisfacer las necesidades de los estudiantes. Además, se encontró una correlación entre el clima organizacional y las dimensiones de preparación y desarrollo de la enseñanza, la creación de ambientes favorables para el aprendizaje de los alumnos, la enseñanza para el aprendizaje de los alumnos y el profesionalismo docente. Se concluyó que existe una relación significativa entre las variables estudiadas. Sin embargo, se observó que los aspectos motivacionales fueron escasamente valorados, lo que impidió alcanzar una satisfacción total debido a mínimas disconformidades dentro de la institución evaluada.

Martínez et al. (2020), en su estudio realizado en México, tuvieron como objetivo conocer la relación entre la evaluación del desempeño docente en su práctica y la evaluación docente en el Estado de Chihuahua. La investigación se llevó a cabo con un enfoque mixto y un diseño secuencial exploratorio correlacional, trabajando con docentes de cinco instituciones educativas en el Estado de Chihuahua. Los resultados indicaron que el 39% de los docentes observados registraron un buen desempeño. Se encontró una relación significativa entre los años de trabajo en la misma escuela y el desempeño docente, mientras que no se observó asociación entre el grado de estudios del profesor y su desempeño. Se concluyó que es necesario implementar una evaluación del desempeño docente dentro del aula que refleje un panorama real de la práctica docente. Además, se sugirió que esta evaluación proporcione retroalimentación para mejorar las áreas de oportunidad identificadas. Se argumentó que un examen estandarizado no refleja adecuadamente el desempeño docente en contextos específicos de la práctica diaria.



Toapanta et al. (2020), en su estudio realizado en Ecuador, tuvieron como objetivo determinar la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los docentes del Colegio Quito. La investigación se caracterizó por ser de naturaleza descriptiva y correlacional, con un diseño no experimental, enfoque cuantitativo y transversal. Los resultados mostraron que el clima organizacional, evaluado de forma semestral, fue considerado favorable por el 44,68% de los participantes y desfavorable por el 55,31%. Se encontró que el clima organizacional desfavorable y el desempeño laboral mantenían una relación estadísticamente significativa. Se concluyó que el clima organizacional y el desempeño laboral de los docentes del Colegio Quito evidenciaron una relación inversa débil entre las variables estudiadas.

Arif et al. (2019), en su investigación realizada en Sumatra, tuvieron como objetivo determinar y examinar la influencia del liderazgo, la cultura organizacional, la motivación laboral y la satisfacción laboral en el desempeño de los directores de escuelas secundarias en Medan. El estudio, de naturaleza básica y descriptiva con un diseño correlacional, se llevó a cabo en Medan City High School en 2017, utilizando una muestra de 135 docentes. Los resultados del análisis revelaron que no se encontró una influencia directa, positiva y significativa del liderazgo, la cultura organizacional, la motivación laboral y la satisfacción laboral en el desempeño de los directores de escuelas. Se concluyó que las variables evaluadas tienen un impacto significativo en el desempeño de los directores de escuelas secundarias en Medan, aunque no necesariamente de manera directa.

Quintanilla-Ayala et al. (2022), en su investigación, tuvieron como objetivo evaluar los factores del clima laboral y determinar su incidencia en el desempeño

docente en la carrera de Licenciatura en Educación Básica en la Universidad de las Fuerzas Armadas – ESPE. El estudio, de corte mixto, descriptivo y correlacional, se desarrolló con un total de 84 docentes. Los resultados determinaron que se percibía un clima laboral positivo, destacando factores como el trabajo en equipo, fundamental para alcanzar las metas organizacionales. Se concluyó que el clima laboral mantenía una relación significativa con el desempeño docente.

#### Antecedentes Nacionales

Salazar (2021) investigó la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los docentes de la Universidad de Ciencias de la Comunicación de la UNTRM (Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas), Perú, en el año 2019. El estudio fue de tipo descriptivo correlacional y se trabajó con una muestra de 17 docentes. Los resultados mostraron que el 64,7% de los docentes percibía un buen clima organizacional, y el 52,9% demostró un excelente desempeño laboral. Se concluyó que existía una baja correlación positiva entre el desempeño laboral y las variables del clima organizacional.

Sancho & Santos (2021) investigaron la relación entre clima organizacional y desempeño docente en el colegio 'Vicealmirante Jerónimo Caférata', 7088 Villa María del Triunfo, Lima, Perú. El estudio fue de enfoque cuantitativo, diseño no experimental, de tipo básico y correlacional, y se realizó sobre una muestra de 70 docentes. Los resultados mostraron que había una correlación directa moderadamente significativa entre el clima organizacional y el desempeño docente. Se concluyó que existía una relación entre el clima organizacional y el desempeño docente en dicha institución educativa.

Palomino-Esteban (2020) tuvo como objetivo determinar la relación entre el clima organizacional y el desempeño docente en las escuelas secundarias de la unidad de gestión educativa local. Aplicando un enfoque cuantitativo descriptivo-correlacional, el estudio trabajó con una muestra de 86 docentes. Los resultados revelaron que había una relación moderada, directa, positiva y significativa entre las dimensiones del clima organizacional (ambiente de aula, manejo de conflictos, liderazgo, relaciones sociales y equilibrio emocional) y el desempeño docente. Se concluyó que existía una relación directa, positiva y significativa entre el clima organizacional y el desempeño docente en las instituciones de la UGEL Huánuco en el año 2017, y que un clima organizacional favorable potenciaba el buen desempeño docente.

Ruiz (2020) investigó el grado de correlación entre el clima organizacional y el desempeño docente en la principal institución educativa "Genaro Herrera" de la provincia de Contamana, Loreto. El estudio fue descriptivo del nivel de correlación, con un diseño no experimental y una muestra de 100 docentes y tres directores. Los resultados obtenidos mostraron una relación del 36,48%, indicando que la cultura organizacional explicaba el 36,48% del desempeño docente. Se concluyó que existía una relación entre la cultura organizacional y el desempeño docente en la institución educativa "Genaro Herrera" de Contamana en el año 2017.

Cahuapaza (2020) investigó la relación entre la cultura organizacional y el desempeño docente de los profesores de las instituciones educativas pertenecientes a la Asociación Educativa Adventista de Puno. Este estudio descriptivo correlacional tuvo un diseño no experimental y transversal, con una muestra de 143 docentes. Los principales hallazgos mostraron que había una relación moderada entre el clima

organizacional y el desempeño docente, así como una correlación entre el desempeño docente y las dimensiones de comunicación, motivación, confianza y participación. Se concluyó que existía una relación directa entre las variables del estudio.

Cenas-Chacón et al. (2021) investigaron la relación entre el clima organizacional y el desempeño docente en las instituciones educativas nacionales del distrito de La Esperanza de la UGEL N° 02 - 2020. Este estudio fue básico, descriptivo, correlacional y no experimental, utilizando una muestra de 191 docentes de 13 instituciones educativas de nivel secundario. Los resultados mostraron una relación directa y altamente significativa entre el clima organizacional y el desempeño docente, siendo la percepción de los docentes sobre el clima organizacional normal (46%) y el desempeño docente bueno (32%). La conclusión del estudio fue que existía una relación entre el clima organizacional y el desempeño docente en las instituciones educativas nacionales del distrito de La Esperanza.

#### Antecedentes Locales

Fernández (2021) tuvo como objetivo determinar la relación entre las variables administrativas y el desempeño laboral de los docentes de la institución educativa arequipeña Andenes de Chilina en el año 2020. Se trató de un estudio netamente correlacional, de carácter cuantitativo y transversal, realizado sobre una muestra de 28 docentes. Los resultados revelaron una relación significativa entre la administración y el desempeño laboral. El estudio concluyó que, en el año 2020, existió una relación positiva y significativa entre la administración y el desempeño laboral de los docentes de la institución educativa Andenes de Chilina de Arequipa.

Manrique (2020) investigó la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral del personal de la Institución Educativa Nuestra Señora de La Asunción, Arequipa en 2019. La investigación fue correlacional y descriptiva, con investigación de campo, y se trabajó con una muestra de 88 trabajadores. Los resultados mostraron que el 72,7% del personal consideraba que el clima organizacional era muy favorable, y el 71,6% de los trabajadores consideraba que su desempeño laboral era alto. La conclusión fue que no existió una relación significativa entre la variable clima organizacional y el desempeño laboral.

Montoya (2020) realizó un estudio orientado a evaluar el desempeño laboral en el área académica del Colegio Mendel Sede Umacollo de Arequipa. El estudio fue básico, descriptivo, no experimental y transversal, y trabajó con una muestra de 34 docentes. Los resultados mostraron un buen desempeño laboral en lo académico (64,7%), una calificación B en la competencia docente (73,5%) y un nivel muy bueno de conocimientos (64,7%). En conclusión, el rendimiento académico en el Colegio Mendel Sede Umacollo de Arequipa fue bueno.

Arias (2019) tuvo como objetivo determinar el impacto del clima organizacional en el desempeño laboral de los docentes de la institución educativa Virgen del Rosario de Arequipa en el año 2018. El estudio se realizó con un enfoque mixto y correlacional, de nivel descriptivo, diseño transversal no experimental, con una muestra de 18 docentes. Los resultados mostraron que el clima organizacional tenía un impacto directo en el desempeño laboral de los docentes, ya que los indicadores de incentivos, recompensas, relaciones e identidad indicaron un clima organizacional negativo y se obtuvieron puntajes bajos en el desempeño laboral. La conclusión del estudio fue que

si se mejoraba el clima organizacional, se mejoraría el desempeño laboral de los docentes de la institución.

## 1.2. Bases Teóricas

### 1.2.1. Clima Organizacional

#### Definiciones sobre el clima organizacional

Según Díaz (2018), el clima organizacional se refiere al ambiente percibido por los miembros de una institución y cómo este influye directa o indirectamente en su comportamiento. Si el clima es positivo, se favorecerá el compromiso con la institución; de lo contrario, tendrá un efecto negativo.

Estrada (2020) define el clima organizacional como las percepciones que los trabajadores tienen sobre su trabajo, el entorno físico en el que operan, las interacciones entre colegas y superiores, así como las normativas que afectan su desempeño.

Según Simbron-Espejo & Sanabria-Boudri (2020), el clima psicológico se refiere a la percepción del impacto psicológico del entorno laboral en el bienestar de los empleados individuales. Las percepciones compartidas de los empleados sobre el entorno laboral constituyen el clima organizacional.

Para Palomino-Esteban (2020), el clima organizacional son las percepciones compartidas por los miembros de una organización sobre el ambiente físico de trabajo, las relaciones interpersonales y las disposiciones formales que influyen en él. Es un elemento multidimensional que puede clasificarse según la estructura

organizativa, el tamaño de la organización, la comunicación y el estilo de gestión. La personalidad organizacional influye en el comportamiento de los individuos en el lugar de trabajo.

More & Morey (2021) describen el clima organizacional como el entorno en el cual se desarrollan las actividades de la organización y cómo las interacciones efectivas entre los miembros individuales influyen directamente en su comportamiento, reflejando así la cultura distintiva de la organización.

Según Sancho & Santos (2021), el comportamiento de los empleados no es simplemente el resultado de los factores organizativos existentes, sino que depende de la percepción que los empleados tienen de estos factores, influenciada por sus interacciones y experiencias dentro de la organización. El clima organizacional, por lo tanto, es una expresión de la personalidad de la organización y afecta directamente al rendimiento organizativo.

#### Teorías del clima organizacional

La teoría del clima organizacional de Rickert sostiene que el comportamiento de los subordinados está directamente influenciado por el comportamiento de los directivos y por sus percepciones de la situación organizativa. En este marco teórico se consideran tres tipos de variables: causales, intermedias y finales. Las variables causales señalan la dirección en la que la organización se desarrolla y obtiene resultados, incluyendo estructuras organizativas, toma de decisiones, competencias y actitudes.

Las variables intermedias se utilizan para medir el estado interno de la organización y se reflejan en aspectos como la motivación, el rendimiento, la comunicación y la toma de decisiones, siendo cruciales para representar los procesos organizativos. Por otro lado, las variables finales son el resultado de los efectos combinados de las variables causales e intermedias mencionadas anteriormente, y tienen como objetivo determinar los logros obtenidos por la organización, como la productividad, los beneficios y las pérdidas.

Es importante destacar que la motivación y el rendimiento de los trabajadores están intrínsecamente ligados al ambiente de trabajo dentro de la organización, y que estos factores externos e internos no influyen directamente en ellos, sino que más bien son percibidos por los trabajadores dentro de la organización. El modelo enfatiza que las percepciones de los trabajadores sobre los factores externos e internos no son simplemente resultado de su comportamiento, sino que dependen considerablemente de las relaciones, actividades, interacciones y diversas experiencias de cada miembro dentro de la organización (Bustamante et al., 2022).

## Dimensiones del clima organizacional

### Dimensión 1: Comunicación

La comunicación representa el grado de entendimiento entre los miembros de una organización, indicando la amplitud con la que se produce tanto la comunicación interna como externa, ya sea rápida o lenta. También refleja en qué medida las sugerencias de los individuos son aceptadas en todos los niveles de la organización. Este proceso facilita la transferencia de información y significado de una persona a otra, además de servir como vehículo para la interacción entre personas a través de



ideas, hechos, pensamientos y valores. En otras palabras, es un proceso mediante el cual las personas se conectan y comparten sentimientos y conocimientos, incluyendo las interacciones entre ellas (Sancho y Santos, 2021).

La comunicación es fundamental en todas las relaciones personales, donde cada individuo desempeña roles de emisor y receptor, intercambiando mensajes de manera adaptada, recíproca y asertiva. La efectividad comunicativa debe ser buscada en todas las instituciones, asegurando la correcta transmisión de mensajes y la capacidad de los involucrados para comprender adecuadamente las ideas, pensamientos o creencias de sus colegas. Esto no solo mejora el rendimiento laboral, sino que también contribuye a fortalecer las relaciones interpersonales (Cenas-Chacón et al., 2021).

#### Dimensión 2: Motivación

La confianza organizacional se refiere al grado de confianza percibido dentro de una institución y a la fuerza de las relaciones entre sus miembros, donde estos confían en la integridad, el carácter y la competencia mutua. Por ende, la gestión de las instituciones educativas debe enfocarse en asegurar que los procesos de comunicación sean eficaces, promoviendo la coherencia y la seguridad, y fomentando un ambiente de trabajo basado en la confianza y la armonía en beneficio de los servicios educativos (Sancho & Santos, 2021).

Es esencial que cada organización sea capaz de motivar a sus empleados, típicamente mediante estrategias como el reconocimiento y premios por el logro de objetivos. Este tipo de motivación genera un compromiso genuino y auténtico hacia la institución (Cenas-Chacón et al., 2021).

### Dimensión 3: Participación

El reconocimiento del desempeño docente se define como el grado en que el trabajo del profesor es valorado por otros actores educativos y la satisfacción que experimenta el profesor con dicho reconocimiento profesional. Esta definición abarca tres elementos fundamentales: energía, orientación y perseverancia (Sancho & Santos, 2021).

Motivar y recompensar a los empleados se identifica como una de las tareas más importantes y desafiantes para los gestores. Para estimular a los empleados a dar lo mejor de sí en el trabajo, los directivos deben comprender qué es la motivación y por qué ocurre. El concepto de motivación es complejo, ya que resulta de la interacción entre el individuo y su entorno. Por lo tanto, al analizar la motivación, es crucial considerar diferentes niveles. En otras palabras, las personas tienen diversas motivaciones, como el reconocimiento social y la capacidad para alcanzar metas, que evolucionan con el tiempo.

El estudio demuestra la posibilidad de crear grupos de apoyo que involucren a familias y estudiantes para mejorar la comunicación y la cooperación. El desempeño docente abarca todas las actividades, funciones y responsabilidades que los profesores llevan a cabo con sus alumnos, con el propósito de fomentar aspectos culturales tanto dentro como fuera del aula (Cenas-Chacón et al., 2021).

### Dimensión 4: Confianza

La colaboración en la comunidad educativa depende de la estrecha relación entre sus miembros en todos los niveles, mediante reuniones periódicas, la

coordinación entre diferentes áreas y comités de desarrollo institucional, el trabajo en equipo, así como la provisión de información y formación docente (Sancho & Santos, 2021).

El término "involucramiento laboral" se refiere al grado en que los trabajadores se identifican y participan activamente en su trabajo, considerando los resultados como importantes para su autoevaluación. A mayor involucramiento laboral, los trabajadores muestran mayor preocupación por la calidad de su trabajo y su desarrollo (Cenas-Chacón et al., 2021).

Las instituciones de alto rendimiento se caracterizan por contar con profesores que poseen altos niveles de confianza, integridad y capacidad para cumplir con sus responsabilidades y guiar a sus alumnos (Cenas-Chacón et al., 2021).

### 1.2.2. Desempeño Docente

#### Definiciones sobre el desempeño docente

El rendimiento de los empleados está fuertemente influenciado por sus expectativas laborales, actitudes hacia el rendimiento y su deseo de alcanzar objetivos organizacionales. Por lo tanto, el desempeño se relaciona estrechamente con las habilidades y conocimientos que respaldan el comportamiento de los empleados para lograr estos objetivos.

Según Sancho & Santos (2021), la evaluación del desempeño es un proceso sistemático que utiliza datos válidos y confiables para estudiar y evaluar el impacto educativo en los alumnos, considerando habilidades pedagógicas, emociones, tareas de trabajo y relaciones interpersonales.

Peniche et al. (2020) argumentan que, a nivel instruccional, es crucial considerar las características del docente, la misión escolar, el compromiso y trabajo en equipo docente, el clima escolar, las expectativas del docente y el desarrollo profesional, entre otros factores.

Vega (2020) describe que el desempeño docente se manifiesta en diversos ámbitos y niveles, incluyendo el contexto sociocultural, el ambiente institucional, el aula y a través de la reflexión docente. La evaluación del desempeño tiene como objetivo mejorar la calidad de la enseñanza y la profesionalización docente, requiriendo criterios claros y definidos durante su aplicación.

Para Estrada & Mamani (2020), el desempeño docente implica el cumplimiento completo de las funciones del profesor, determinado por factores relacionados con el profesor, los alumnos y el entorno educativo. Este desempeño se observa en varios niveles y contextos, destacando la importancia del contexto sociocultural, institucional, del aula y la reflexión profesional.

Finalmente, según Garcia-Conislla (2020), el desempeño docente es crucial para la calidad educativa y cumple funciones específicas que contribuyen al buen desempeño del profesorado. Este desempeño emerge a través de la reflexión en diversos contextos y niveles, incluyendo el sociocultural, institucional, de aula y personal del docente.

### Teoría sobre el desempeño docente

La teoría de la autoeficacia ha pasado por diversas etapas conceptuales y metodológicas. Desde sus inicios hasta la actualidad, la teoría ha intentado mostrar

cómo los aspectos cognitivos, conductuales, contextuales y emocionales de una persona están condicionados por la autoeficacia. Su defensor más importante, Albert Bandura (1977), elevó la psicología a ciencia que pone a prueba teorías establecidas y busca formas eficaces de resolver los problemas humanos. Con este enfoque, Bandura desplazó el centro de atención de la psicología del objeto al sujeto, aclaró nuestra comprensión de los mecanismos motivacionales, subrayó la importancia de la evaluación personal y demostró que la autoeficacia, que desempeña un papel central en la ansiedad y la conducta de evitación, puede favorecer o inhibir la motivación y el comportamiento humanos demostró el estudio.

En particular, los factores personales, conductuales y ambientales están interrelacionados y son interdependientes, formando una tríada única de interdeterminismo. Esta interacción influye conscientemente en las funciones psicosociales y los acontecimientos que afectan a la vida de las personas en su afán por tomar las riendas de su vida y obtener ventajas sociales y personales. Las consecuencias de sus actos vienen determinadas por las ideas que tienen de sí mismos. Como productores y productos de sus circunstancias, no sólo responden a las demandas de su entorno, sino que también lo cambian.

Los seres humanos son el resultado de la interacción entre elementos personales, de comportamiento y ambientales. Esto significa que tanto las características personales como las conductuales se ven afectadas por la biología de cada individuo, sus pensamientos, valores, metas y emociones. El ambiente y la conducta tienen una relación bidireccional, en la que cada uno influye y es influenciado por el otro. Además, los factores personales y ambientales son modelados por los patrones de comportamiento, las influencias sociales y el ambiente

en el que se crece, lo que a su vez afecta las características propias de cada persona (Gómez & Bedoya, 2021).

### Dimensiones del desempeño docente

#### Dimensión 1: Preparación para el aprendizaje

Proporciona un esquema organizativo anual basado en un enfoque académico, que incluya la orientación multicultural, la selección de métodos didácticos y el análisis de los contenidos de aprendizaje. La implementación debe considerar la situación educativa actual, los modelos híbridos de aprendizaje y el soporte a distancia, permitiendo a las autoridades institucionales desarrollar un plan adaptado a contextos similares (Brinkmann et al., 2021).

#### Dimensión 2: Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes

Es crucial considerar la integración de la tecnología, el reconocimiento de la inclusión y diversidad cultural de los alumnos, el uso de métodos didácticos adecuados y una evaluación alineada con los procesos de aprendizaje actuales. Las escuelas deben ser entornos que apoyen a los alumnos vulnerables, y los docentes tienen la responsabilidad de asegurar que estas voces sean respetadas y valoradas. La visibilidad de las escuelas en esta nueva era debe fundamentarse en la formación de individuos culturalmente competentes, responsables y ágiles en su capacidad de adaptación (Loayza et al., 2022).

Dimensión 3: Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad

Se enfatiza el involucramiento de las escuelas como pilares en el desarrollo de la sociedad del conocimiento. También se considera la comunicación activa con todos los miembros de la escuela para diseñar, implementar y mejorar los proyectos educativos institucionales (Loayza et al., 2022).

#### Dimensión 4: Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente

Considera a los docentes y sus grupos profesionales, la colaboración para potenciar el trabajo en equipo, la rendición de cuentas sobre los resultados alcanzados y el uso de la información sobre la normativa nacional y local (Loayza et al., 2022).

### 1.3. Definición de Términos Básicos

#### Aprendizaje

Es el proceso mediante el cual se adquieren y desarrollan habilidades, conocimientos, comportamientos y valores. Es el resultado de la atención, el aprendizaje, la experiencia, la enseñanza, la reflexión y la observación, así como de la influencia de factores externos que interactúan (Correa et al., 2019).

#### Clima organizacional

El clima organizacional se refiere al entorno en el cual se llevan a cabo las actividades de una institución y a la interacción efectiva entre sus miembros individuales, influyendo directamente en el comportamiento de estos y proyectando la cultura distintiva de la organización (More & Morey, 2021).

## Comunicación

Es el grado de entendimiento entre los miembros de una organización y el grado en que se produce la comunicación interna y externa, temprana y tardía, en todos los ámbitos (Sancho y Santos, 2021).

## Confianza

Es el grado en que los trabajadores se identifican y participan activamente en su trabajo y consideran que los resultados del mismo son importantes para su propia valoración, siendo que, a mayor involucramiento laboral, identifican y desarrollan con mayor preocupación el tipo de trabajo que realizan (Sancho y Santos, 2021).

## Desempeño docente

Es un proceso sistemático de obtención de datos válidos y fiables para investigar y evaluar el impacto educativo en los alumnos (Sancho y Santos, 2021).

## Eficacia educativa

Mide el éxito en el aseguramiento de los principios de equidad, pertinencia y adecuación de la educación en relación con sus objetivos (Echaccaya, 2021).

## Eficiencia educativa

Se refiere a cómo el sector público provee los recursos necesarios para la educación y los distribuye y utiliza adecuadamente (Echaccaya, 2021).



## Gestión docente

Un conjunto de herramientas que posibilita a una organización integrar y evolucionar sus esfuerzos y proyectos educativos, con el fin de cumplir y superar sus metas establecidas, incluyendo la flexibilidad para continuar mejorando y ampliando estos objetivos (Rodelo et al., 2023).

## Motivación

Es el grado de confianza percibido dentro de la organización y el grado de fortaleza de las relaciones que se dan entre los miembros de la institución; en otras palabras, los miembros creen en la integridad, el carácter y la competencia de los demás (Sancho & Santos, 2021).

## Participación

El reconocimiento del desempeño del profesor por parte de otros actores educativos y el grado de satisfacción con dicho reconocimiento constituyen el desempeño profesional del profesor. Esta definición abarca tres elementos clave: energía, orientación y perseverancia (Sancho & Santos, 2021).

## **CAPÍTULO II: HIPÓTESIS Y VARIABLES**

### 2.1. Formulación de Hipótesis Principal y Derivadas

#### Hipótesis General

Existe relación significativa del clima organizacional y el desempeño docente en la institución educativa Santa Rosa de Lima de Arequipa.

#### Hipótesis Derivadas

- Existe relación significativa entre la comunicación y el desempeño docente en la institución educativa Santa Rosa de Lima de Arequipa.
- Existe relación significativa entre la motivación y el desempeño docente en la institución educativa Santa Rosa de Lima de Arequipa.
- Existe relación significativa entre la participación y el desempeño docente en la institución educativa Santa Rosa de Lima de Arequipa.
- Existe relación significativa entre la confianza y el desempeño docente en la institución educativa Santa Rosa de Lima de Arequipa.

## 2.2. Operacionalización de Variables

### 2.2.1. Variable Clima Organizacional

Es un conjunto de características medibles del ambiente de trabajo a partir de las percepciones colectivas de los docentes de la institución en dicho ambiente. Esta variable se midió utilizando técnicas de encuesta y un instrumento basado en un cuestionario con una escala de Likert de cinco puntos.

**Tabla 1**

*Operacionalización del Clima Organizacional*

Variable	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
Clima organizacional	Comunicación	Ítems: 1-7	Ordinal
	Motivación	Ítems: 8-13	
	Participación	Ítems: 14-25	
	Confianza	Ítems: 26-30	

### 2.2.2. Variable Desempeño Docente

Es una actividad educativa diseñada por los profesores para ayudar a los estudiantes a alcanzar los resultados del aprendizaje. Esta variable se midió utilizando técnicas de encuesta y un instrumento basado en un cuestionario con una escala de Likert de cinco puntos.

**Tabla 2***Operacionalización del Desempeño Docente*

Variable	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
Desempeño docente	Preparación para el aprendizaje	Ítems: 1-10	Ordinal
	Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes	Ítems: 11-23	
	Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad	Ítems: 1-10	
	Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente	Ítems: 24-28	
	Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente	Ítems: 29-33	

## **CAPÍTULO III: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

### **3.1. Diseño Metodológico**

El tipo de estudio correspondió al descriptivo, que buscó analizar las variables de estudio para posteriormente describir sus características mediante el uso de estadística analítica.

El presente estudio se ubicó en el nivel básico, con el propósito de ampliar los conocimientos sobre el clima organizacional y el desempeño docente, utilizando como contexto la institución educativa Santa Rosa de Lima de Arequipa.

Dado que se emplearon datos para evaluar la relación entre variables, el estudio se enmarcó en un enfoque cuantitativo, caracterizado por utilizar la estadística para contrastar hipótesis.

La investigación tuvo un diseño no experimental y correlacional, enfocado en determinar la relación entre el clima organizacional y el desempeño docente desde la perspectiva de los docentes. Los datos se recolectaron sin modificar deliberadamente ninguna variable, capturándolas en su ambiente natural. Además, este estudio fue

transversal, siguiendo el enfoque de Hernández et al. (2010), quienes sugieren la recolección de datos en un tiempo determinado.

### 3.2. Diseño Muestral

El estudio se desarrolló en el departamento de Arequipa, en el distrito de Selva Alegre, contándose con una población total de 27 docentes que laboran en dicha institución educativa.

Considerando el tamaño de la población, la muestra fue de tipo censal, es decir, que esta consideró el total de la población, por lo que esta estuvo conformada por 27 docentes; por lo que el muestreo fue de tipo no probabilístico, siendo que se tomó el total de individuos. Se coordinó, con la dirección de la institución educativa parroquial, para solicitarle el permiso correspondiente, a fin de autorizar la aplicación del instrumento.

### 3.3. Técnicas de Recolección de Datos

#### Técnicas

La técnica que se usó fue la encuesta, donde los datos fueron recolectados de forma directa a través de instrumentos validados y confiables.

#### Instrumentos

El instrumento fue el cuestionario, que a través de una serie de preguntas estructuradas cuya respuesta se basaron en una escala tipo Likert, permitió analizar la percepción de los docentes hacia una serie de reactivos.

### 3.4. Instrumentos para Recolectar Datos

La información se recogió a través de dos cuestionarios, uno por cada variable, con los datos de la muestra que sirvieron de fuente primaria, ya que los datos se recogieron de forma directa de los docentes de la institución educativa Santa Rosa de Lima de Arequipa.

Se siguieron los procedimientos administrativos propuestos por el departamento de investigación de la Universidad para obtener una solicitud de permiso, una carta de presentación para el uso de los instrumentos en la institución educativa Santa Rosa de Lima. Una vez aprobado el plan de trabajo se procedió a establecer un diálogo con la directora del colegio, para informarle la razón de la investigación, perspectivas del trabajo además del contenido del instrumento de evaluación y el tiempo requerido para su uso.

Seguidamente de la obtención del consentimiento firmado del director, se envió, vía correo electrónico, los instrumentos de recolección de datos a los diferentes docentes de la institución educativa, adjuntando un consentimiento informado, donde se explicaron las razones del estudio, los aspectos éticos del estudio (confidencialidad) así como el procedimiento general para el llenado de las encuestas en caso de que estos acepten participar en el estudio.

Los resultados se recopilaron de forma automática en la base de datos del cuestionario que fue elaborado a través de Google Forms. Posterior a la recopilación de la información, se procedió a descargar los datos para su procesamiento estadístico.

### Confiabilidad del Instrumento

Para determinar la confiabilidad del instrumento, se utilizó el coeficiente Alfa de Cronbach. Se trabajó con una muestra piloto de 20 docentes a quienes se aplicó el instrumento. Según Ponce et al. (2021), la consistencia interna del instrumento se considera adecuada cuando el coeficiente alcanza valores entre 0,70 y 0,90.

### Validez del Instrumento

La validez de los instrumentos empleados fue confirmada mediante el juicio de tres expertos. Los criterios de validación considerados fueron suficiencia, claridad, coherencia y relevancia. En caso de que los expertos encontraran que algunos ítems del cuestionario eran poco pertinentes, se procedió a editarlos hasta obtener las valoraciones más altas, asegurando así el uso de un instrumento adecuado para la evaluación de la realidad propuesta.

### 3.5. Técnicas Estadísticas para el Procedimiento de Información

Los resultados obtenidos de las encuestas fueron descargados y tabulados en una hoja de Excel, donde se codificaron según las escalas de medición. Posteriormente, estos datos fueron exportados al paquete estadístico SPSS versión 26. El estudio tiene como objetivo principal analizar la relación entre dos variables de estudio, por lo que se aplicó la prueba de normalidad para evaluar la distribución de los datos y determinar el tipo de prueba de correlación a utilizar. Si los datos mostraban una distribución paramétrica, se empleó el coeficiente de correlación de Pearson; si mostraban una distribución no paramétrica, se utilizó el coeficiente de correlación de Spearman. Todas las pruebas estadísticas se realizaron con un nivel de confianza del 95% y un nivel de significancia de 0,05.



### 3.6. Aspectos Éticos

Dado que esta investigación se sustentó en principios éticos, propios de las exigencias de un trabajo inédito, se citaron las fuentes de cada uno de los libros, tesis y artículos que integraron toda la producción científica consultada, con el firme propósito de respetar los derechos de autor. En esa medida, se incluyó en la bibliografía consultada a autores que no necesariamente fueron citados, pero que aun así aportaron en la elaboración de esta investigación.

## CAPÍTULO IV: RESULTADOS

### 4.1 Resultados Descriptivos

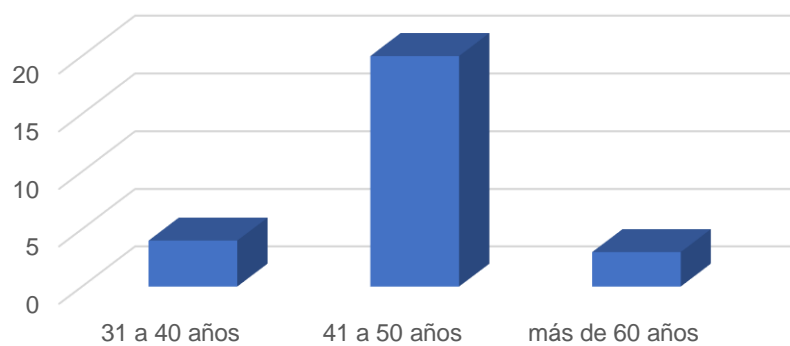
**Tabla 3**

*Edad de las Docentes*

<i>Edad</i>	Frecuencia	Porcentaje
31 a 40 años	4	14,8
41 a 50 años	20	74,1
51 a 60 años	0	0,0
más de 60 años	3	11,1
Total	27	100,0

**Figura 1**

*Edad de las Docentes Entrevistas*



En la tabla 3 y figura 1, se observó que del total de entrevistadas el 74,1% tendría una edad de 41 a 50 años, mientras que el 11,1% poseería más de 60 años. Por tanto, el estudio consideró de forma representativa las opiniones y percepciones de docentes mujeres con una edad de 41 a 50 años, que laboraban dentro de la institución.

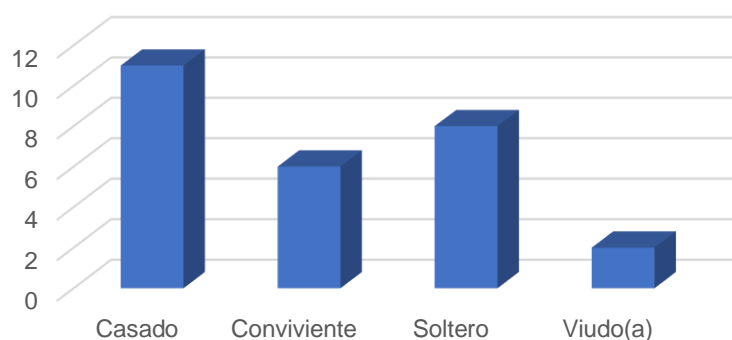
**Tabla 4**

*Estado Civil de las Docentes*

<i>Estado civil</i>	Frecuencia	Porcentaje
Casado	11	40,7
Conviviente	6	22,2
Soltero	8	29,6
Viudo(a)	2	7,4
Total	27	100,0

**Figura 2**

*Estado Civil de las Docentes Entrevistas*



En la tabla 4 y figura 2, se observó que del total de entrevistadas el 40,7% eran mujeres casadas, mientras que el 7,4% eran mujeres viudas. Por tanto, el estudio

consideró de forma representativa las opiniones y percepciones de docentes mujeres con una edad de 41 a 50 años y estado civil de casadas, que laboraban dentro de la institución.

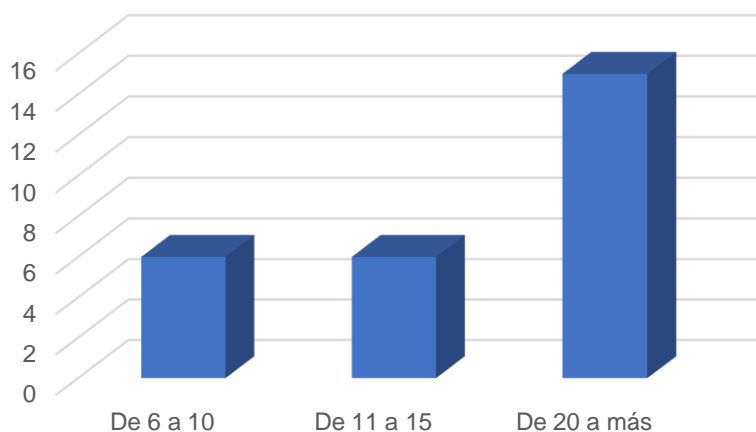
**Tabla 5**

*Años de Experiencia de las Docentes*

<i>Años de experiencia</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
De 6 a 10	6	22,2
De 11 a 15	6	22,2
De 20 a más	15	55,6
Total	27	100,0

**Figura 3**

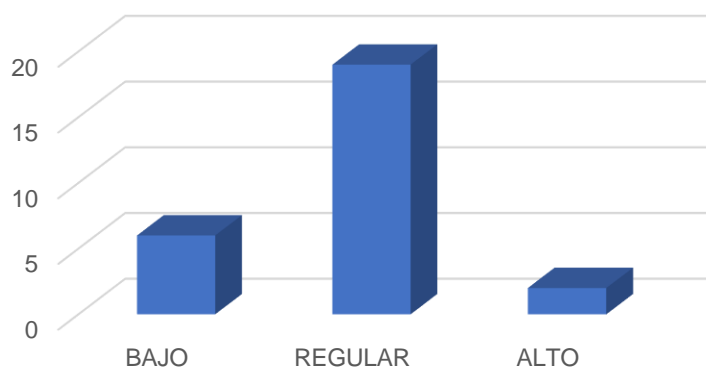
*Años de Experiencias de las Docentes Entrevistadas*



En la tabla 5 y figura 3, se observó que del total de entrevistadas el 55,6% contaban con 20 o más años de experiencia, un 22,2% tenían de 11 a 15 años y otro 22,2% contaba con 6 a 10 años de experiencia. Por tanto, el estudio consideró de forma representativa las opiniones y percepciones de docentes mujeres con 20 o más años de experiencia, que laboraban dentro de la institución.

**Tabla 6***Clima Laboral*

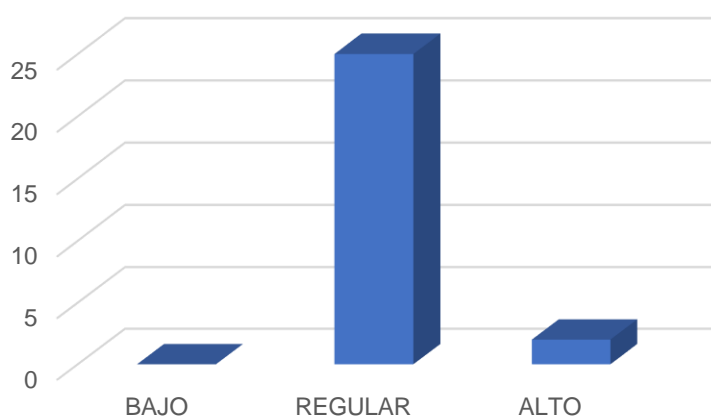
<i>Clima</i>	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	6	22,2
Regular	19	70,4
Alto	2	7,4
Total	27	100,0

**Figura 4***Clima Laboral*

En la tabla 6 y figura 4, se observó que del total de entrevistadas el 70,4% percibía a un nivel regular el clima laboral, mientras que el 7,4% sentía que este se encontraba en un nivel alto. Es así como se desprende que los docentes tuvieron un clima laboral regular en la institución.

**Tabla 7***Comunicación*

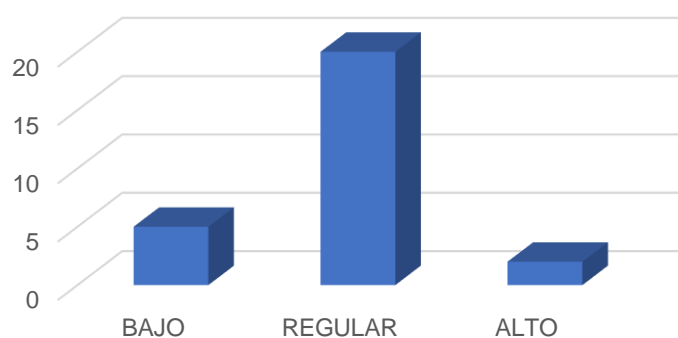
<i>D1: Comunicación</i>	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	0	0,0
Regular	25	92,6
Alto	2	7,4
Total	27	100,0

**Figura 5***Comunicación*

En la tabla 7 y figura 5, se observó que del total de entrevistadas el 92,6% poseía un nivel regular de comunicación, mientras que el 7,4% tenía un nivel alto. Es así como se desprende que los docentes tuvieron un desarrollo regular de comunicación en la institución.

**Tabla 8***Motivación*

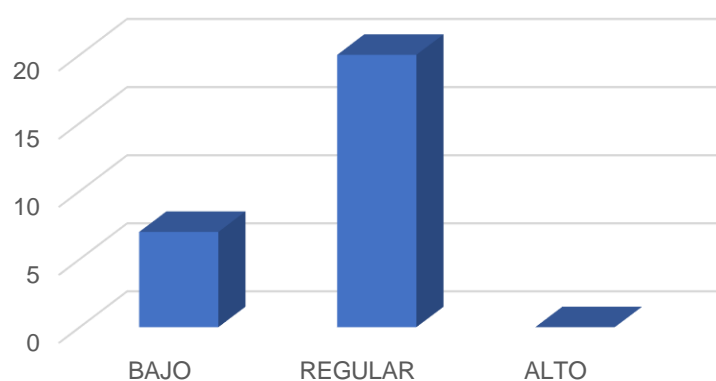
<i>D2: Motivación</i>	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	5	18,5
Regular	20	74,1
Alto	2	7,4
Total	27	100,0

**Figura 6***Motivación*

En la tabla 8 y figura 6, se observó que del total de entrevistadas el 74,1% poseía un nivel regular de motivación, mientras que el 7,4% tenía un nivel alto. Es así como se desprende que los docentes tuvieron un desarrollo regular de motivación en la institución.

**Tabla 9***Participación*

<i>D3: Participación</i>	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	7	25,9
Regular	20	74,1
Alto	0	0,0
Total	27	100,0

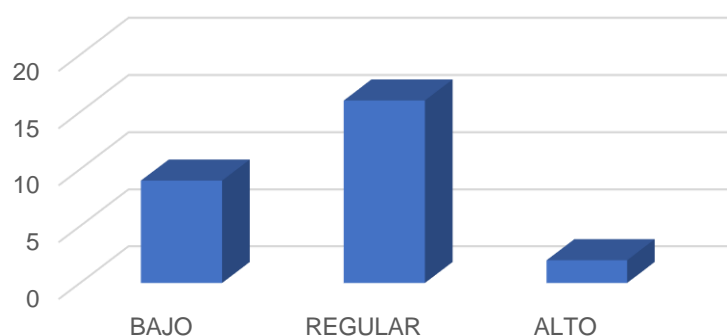
**Figura 7***Participación*

En la tabla 9 y figura 7, se observó que del total de entrevistadas el 74,1% poseía un nivel regular de participación, mientras que el 25,9% tenía un nivel bajo. Es así como se desprende que los docentes tuvieron un desarrollo regular de participación en la institución.



**Tabla 10***Confianza*

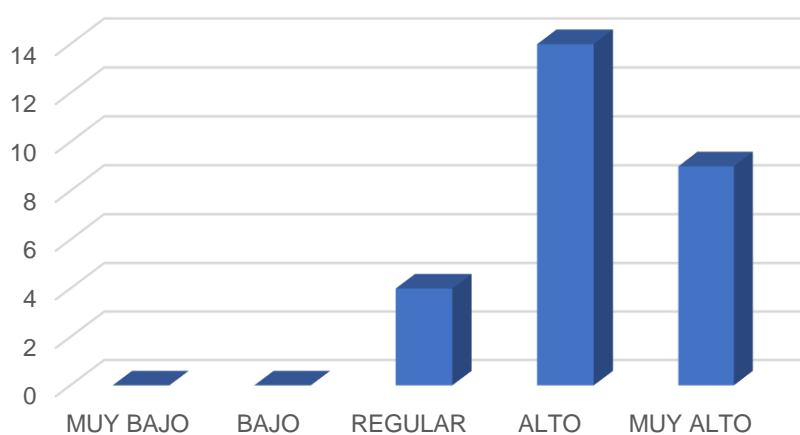
<i>D4: Confianza</i>	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	9	33,3
Regular	16	59,3
Alto	2	7,4
Total	27	100,0

**Figura 8***Confianza*

En la tabla 10 y figura 8, se observó que del total de entrevistadas el 59,3% poseía un nivel regular de confianza, mientras que el 7,4% tenía un nivel alto. Es así como se desprende que los docentes tuvieron un desarrollo regular de confianza en la institución.

**Tabla 11***Desempeño Docente*

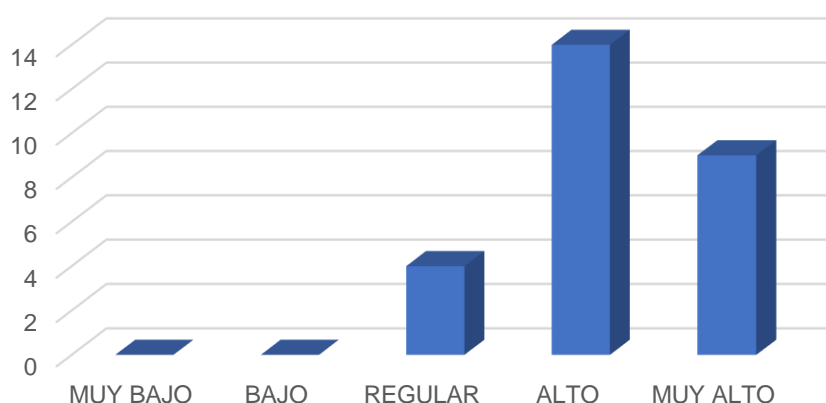
<i>Desempeño docente</i>	Frecuencia	Porcentaje
Muy bajo	0	0,0
Bajo	0	0,0
Regular	10	37,0
Alto	10	37,0
Muy alto	7	25,9
Total	27	100,0

**Figura 9***desempeño Docente*

En la tabla 11 y figura 9, se observó que del total de entrevistadas el 37,0% poseía un nivel alto de desempeño docente, mientras que otros docentes mostraban niveles regulares de desempeño, y el 25,9% tenía un nivel muy alto. Es así como se desprende que los docentes tuvieron un desarrollo regular a alto de desempeño docente en la institución.

**Tabla 12***Preparación para el Aprendizaje*

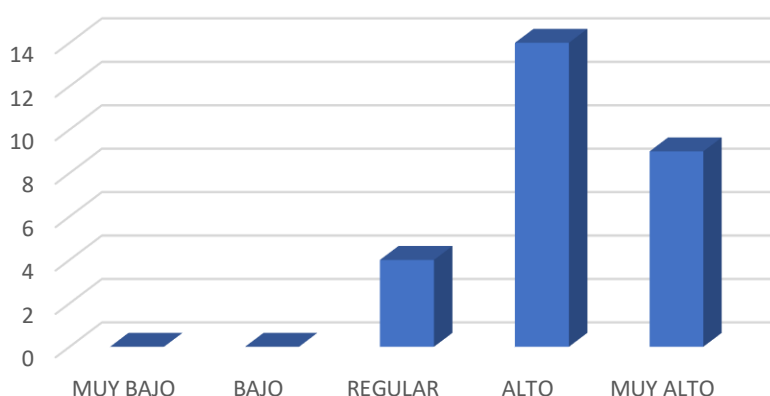
<i>D1: Preparación para el aprendizaje</i>	Frecuencia	Porcentaje
Muy bajo	0	0,0
Bajo	0	0,0
Regular	6	22,2
Alto	12	44,4
Muy alto	9	33,3
Total	27	100,0

**Figura 10***Preparación para el Aprendizaje*

En la tabla 12 y figura 10, se observó que del total de entrevistadas el 44,4% poseía un nivel alto de preparación para el aprendizaje, mientras que el 22,2% tenía un nivel regular. Es así como se desprende que los docentes tuvieron un desarrollo alto de la preparación para el aprendizaje en la institución.

**Tabla 13***Enseñanza para el Aprendizaje de los Estudiantes*

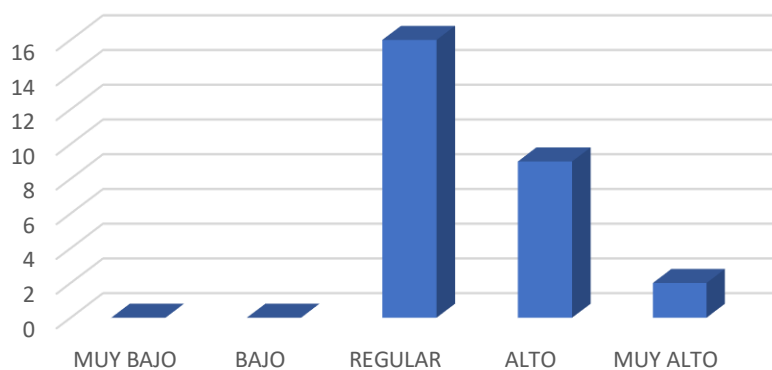
<i>D2: Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes</i>	Frecuencia	Porcentaje
Muy bajo	0	0,0
Bajo	0	0,0
Regular	4	14,8
Alto	14	51,9
Muy Alto	9	33,3
Total	27	100,0

**Figura 11***Enseñanza para el Aprendizaje de los Estudiantes*

En la tabla 13 y figura 11, se observó que del total de entrevistadas el 51,9% poseía un nivel alto de enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes, mientras que el 14,8% tenía un nivel regular. Es así como se desprende que los docentes tuvieron un desarrollo alto de la enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes en la institución.

**Tabla 14***Participación en la Gestión de la Escuela Articulada a la Comunidad*

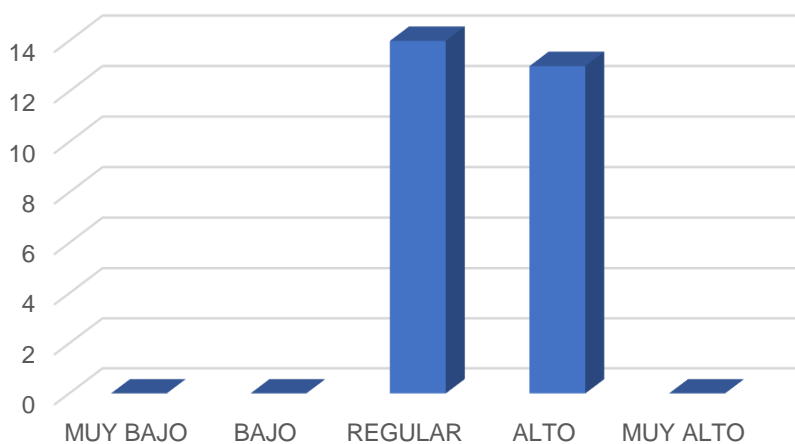
<i>D3: Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad</i>	Frecuencia	Porcentaje
Muy bajo	0	0,0
Bajo	0	0,0
Regular	16	59,3
Alto	9	33,3
Muy Alto	2	7,4
Total	27	100,0

**Figura 12***Participación en la Gestión de la Escuela Articulada a la Comunidad*

En la tabla 14 y figura 12, se observó que del total de entrevistadas el 59,3% poseía un nivel regular de participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad, mientras que el 7,4% tenía un nivel muy alto. Es así como se desprende que los docentes tuvieron un desarrollo regular de la participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad en la institución.

**Tabla 15***Desarrollo de la Profesionalidad y la Identidad Docente*

<i>D4: Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente</i>	Frecuencia	Porcentaje
Muy bajo	0	0,0
Bajo	0	0,0
Regular	14	51,9
Alto	13	48,1
Muy alto	0	0,0
Total	27	100,0

**Figura 13***Desarrollo de la Profesionalidad y la Identidad Docente*

En la tabla 15 y figura 13, se observó que del total de entrevistadas el 51,9% poseía un nivel regular de desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente, mientras que el 48,1% tenía un nivel alto. Es así como se desprende que los docentes tuvieron un desarrollo regular de la profesionalidad y la identidad docente en la institución.

## 4.2 Comprobación de Hipótesis

### Clima organizacional y desempeño docente

$H_0$ : No existe relación significativa del clima organizacional y el desempeño docente en la institución educativa Santa Rosa de Lima de Arequipa.

$H_1$ : Existe relación significativa del clima organizacional y el desempeño docente en la institución educativa Santa Rosa de Lima de Arequipa.

Para la prueba se consideró un nivel de significancia de 0,05. Por lo tanto, la regla de decisión respecto a los resultados es que si el p valor es mayor a 0,05 se acepta la  $H_0$ , mientras que si el p valor es menor a 0,05 se acepta la  $H_1$ .

**Tabla 16**

*Desarrollo de la Profesionalidad y la Identidad Docente*

		Desempeño docente			Total
		Regular	Alto	Muy Alto	
Clima	Bajo	2	4	0	6
		7,40%	14,80%	0,00%	22,20%
	Regular	8	4	7	19
		29,60%	14,80%	25,90%	70,40%
	Alto	0	2	0	2
		0,00%	7,40%	0,00%	7,40%
Total	10	10	7	27	
		37,00%	37,00%	25,90%	100,00%

En la tabla 16, se observó que el clima laboral fue regular en la misma medida en la que el desempeño docente fue regular (29,6%), mientras que cuando el clima laboral era alto, el desempeño docente también se encontraba en un nivel alto (7,4%),

situación que se presentó en una minoría de casos. A partir de esto se puede interpretar que cuando en la institución educativa se tenía un clima laboral regular, existía un desempeño docente regular.

**Tabla 17**

*Correlación entre la Variable Desempeño y Clima Laboral*

		Clima organizacional	
Rho de Spearman	Desempeño docente	Coeficiente de correlación	0,137
		p valor	0,495
		N	27

Según la tabla 17, se observó que, al analizar la relación entre la variable desempeño y clima laboral, el p valor hallado fue de 0,495 que es un valor mayor a 0,05, por lo tanto, se rechazó la H1 y se aceptó la H0, por lo cual, es correcto afirmar que no existe relación significativa del clima organizacional y el desempeño docente en la institución educativa.

### **Comunicación y desempeño docente**

H<sub>0</sub>: No existe relación significativa entre la comunicación y el desempeño docente en la institución educativa Santa Rosa de Lima de Arequipa.

H<sub>1</sub>: Existe relación significativa entre la comunicación y el desempeño docente en la institución educativa Santa Rosa de Lima de Arequipa.

Para la prueba se consideró un nivel de significancia de 0,05. Por tanto, la regla de decisión respecto a los resultados es que si el valor p es mayor a 0,05 se acepta



la H0, mientras que si el valor p es menor o igual a 0,05 se rechaza la H0 y se acepta la H1

**Tabla 18**

*Niveles de Comunicación Según el Desempeño Docente*

		Desempeño docente			Total
		Regular	Alto	Muy Alto	
D1: Comunicación	Bajo	0 0,00%	0 0,00%	0 0,00%	0 0,00%
	Regular	10 37,00%	8 29,60%	7 25,90%	25 92,60%
	Alto	0 0,00%	2 7,40%	0 0,00%	2 7,40%
	Total	10 37,00%	10 37,00%	7 25,90%	27 100,00%

En la tabla 18, se observó que la comunicación fue regular en la misma medida en que el desempeño docente fue regular (37,0%), mientras que cuando la comunicación fue alta, el desempeño laboral se encontró en un nivel alto (7,4%). A partir de esto se pudo interpretar que cuando en la institución educativa se tuvo una comunicación regular, existió un desempeño docente regular.

**Tabla 19**

*Correlación entre la Variable Desempeño y la Dimensión Comunicación*

		D1: Comunicación	
Rho de Spearman	Desempeño docente	Coeficiente de correlación	0,058
		<i>p valor</i>	0,774
		N	27

Según la tabla 19, se observó que, al analizar la relación entre la variable desempeño y la dimensión comunicación, el p valor encontrado fue de 0,774, que es un valor mayor a 0,05. Por lo tanto, se rechazó la H1 y se aceptó la H0, por lo cual, es correcto afirmar que no existía una relación significativa entre la comunicación y el desempeño docente en la institución educativa.

### **Motivación y desempeño docente**

H<sub>0</sub>: No existe relación significativa entre la motivación y el desempeño docente en la institución educativa Santa Rosa de Lima de Arequipa.

H<sub>1</sub>: Existe relación significativa entre la motivación y el desempeño docente en la institución educativa Santa Rosa de Lima de Arequipa.

Para la prueba se consideró un nivel de significancia de 0,05. Por tanto, la regla de decisión respecto a los resultados es que si el valor p es mayor a 0,05 se acepta la H<sub>0</sub>, mientras que si el valor p es menor a 0,05 se acepta la H<sub>1</sub>.

**Tabla 20***Niveles de Motivación según el Desempeño Docente*

		Desempeño docente			Total
		Regular	Alto	Muy Alto	
D2: Motivación	Bajo	2 7,4%	3 11,1%	0 0,0%	5 18,5%
	Regular	8 29,6%	5 18,5%	7 25,9%	20 74,1%
	Alto	0 0,0%	2 7,4%	0 0,0%	2 7,4%
Total		10 37,0%	10 37,0%	7 25,9%	27 100,0%

En la tabla 20, se observó que la motivación fue regular en la misma medida que el desempeño docente (29,6%), mientras que cuando la motivación era alta, el desempeño laboral se encontraba en un nivel alto (7,4%). A partir de esto se pudo interpretar que cuando en la institución educativa se tenía un nivel de motivación regular, existía un desempeño docente regular.

**Tabla 21***Correlación entre la Variable Desempeño y la Dimensión Motivación*

		D2: Motivación	
Rho de Spearman	Desempeño docente	Coefficiente de correlación	0,160
		<i>p valor</i>	0,424
		N	27

Según la tabla 21, se observó que, al analizar la relación entre la variable desempeño y la dimensión motivación, el valor de p encontrado fue de 0,424, que es un valor mayor a 0,05. Por tanto, se rechazó la H1 y se aceptó la H0, por lo cual, es correcto afirmar que no existía una relación significativa entre la motivación y el desempeño docente en la institución educativa.

### Participación y el desempeño docente

H<sub>0</sub>: No existe relación significativa entre la participación y el desempeño docente en la institución educativa Santa Rosa de Lima de Arequipa.

H<sub>1</sub>: Existe relación significativa entre la participación y el desempeño docente en la institución educativa Santa Rosa de Lima de Arequipa.

Para la prueba se consideró un nivel de significancia de 0,05. Por tanto, la regla de decisión respecto a los resultados es que si el valor de p es mayor a 0,05 se acepta la H<sub>0</sub>, mientras que si el valor de p es menor a 0,05 se acepta la H<sub>1</sub>.

**Tabla 22**

*Niveles de Participación según el Desempeño Docente*

		Desempeño docente			Total
		Regular	Alto	Muy Alto	
D3: Participación	Bajo	4	3	0	7
		14,8%	11,1%	0,0%	25,9%
	Regular	6	7	7	20
		22,2%	25,9%	25,9%	74,1%
	Alto	0	0	0	0
		0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Total		10	10	7	27
		37,0%	37,0%	25,9%	100,0%

En la tabla 22, se observó que la participación fue regular en la misma medida en que el desempeño docente era alto (25.9%), mientras que cuando el nivel de participación era bajo, el desempeño laboral se encontraba en un nivel regular (14,8%). A partir de esto se pudo interpretar que cuando en la institución educativa se tenía un nivel de participación regular, existía un desempeño docente alto.

**Tabla 23**

*Correlación entre la Variable Desempeño y la Dimensión Participación*

		D3: Participación	
Rho de Spearman	Desempeño docente	Coefficiente de correlación	0,341
		<i>p valor</i>	0,082
		N	27

Según la tabla 23, se observó que, al analizar la relación entre la variable desempeño y la dimensión participación, el p valor encontrado fue de 0,082, que es un valor mayor a 0,05. Por lo tanto, se rechazó la H1 y se aceptó la H0, por lo cual, es correcto afirmar que no existía una relación significativa entre la participación y el desempeño docente en la institución educativa.

## Confianza y desempeño docente

$H_0$ : No existe relación significativa entre la confianza y el desempeño docente en la institución educativa Santa Rosa de Lima de Arequipa.

$H_1$ : Existe relación significativa entre la confianza y el desempeño docente en la institución educativa Santa Rosa de Lima de Arequipa.

Para la presente prueba se consideró un nivel de significancia de 0,05. Por tanto, la regla de decisión respecto a los resultados es que si el p valor es mayor a 0,05 se acepta la  $H_0$ , mientras que si el p valor es menor a 0,05 se acepta la  $H_1$ .

**Tabla 24**

*Niveles de Confianza según el Desempeño Docente*

		Desempeño			Total
		Regular	Alto	Muy Alto	
D4: Confianza	Bajo	4 14,8%	3 11,1%	2 7,4%	9 33,3%
	Regular	6 22,2%	5 18,5%	5 18,5%	16 59,3%
	Alto	0 0,0%	2 7,4%	0 0,0%	2 7,4%
Total		10 37,0%	10 37,0%	7 25,9%	27 100,0%

En la tabla 24, se observó que la confianza fue regular en la misma medida que el desempeño docente (22,2%), mientras que cuando el nivel de confianza era

alto, el desempeño laboral se encontraba en un nivel alto (7,4%). A partir de esto se pudo interpretar que cuando en la institución educativa se tuvo un nivel de confianza regular, existía un desempeño docente regular.

**Tabla 25**

*Correlación entre la Variable Desempeño y la Dimensión Confianza*

		D4: Confianza	
Rho de Spearman	Desempeño docente	Coefficiente de correlación	0,109
		<i>p valor</i>	0,588
		N	27

Según la tabla 25, se observó que, al analizar la relación entre la variable desempeño y la dimensión confianza, el p valor hallado fue de 0,588, que es un valor mayor a 0,05. Por tanto, se rechazó la H1 y se aceptó la H0, por lo cual, es correcto afirmar que no existía relación significativa entre la confianza y el desempeño docente en la institución educativa.

## CAPÍTULO V: DISCUSIÓN

Las relaciones interpersonales desarrolladas en el ámbito laboral son relevantes, especialmente aquellas que se establecen dentro de las instituciones educativas. Dado que el proceso educativo es integral, debe considerar de manera absoluta el entorno laboral en el cual estas relaciones se desenvuelven. Sin embargo, en muchas ocasiones, el clima laboral puede obstaculizar el intercambio entre los distintos niveles organizacionales, afectando así la vida laboral de los miembros de las instituciones educativas. A continuación, se presentan los resultados obtenidos respecto a la relación entre el clima organizacional y todas sus dimensiones con el desempeño docente.

En la tabla 17, se determinó que no existía una relación significativa entre el clima organizacional y el desempeño docente en la institución educativa Santa Rosa de Lima de Arequipa. Estos resultados contrastan con los obtenidos por García & Campana (2020), quienes encontraron una correlación entre el clima organizacional y un desempeño docente que satisfacía las necesidades de los estudiantes. Por otro lado, Toapanta et al. (2020) identificaron una relación estadísticamente significativa entre un clima laboral desfavorable y el desempeño docente, mientras que Martínez et al. (2020) reportaron una relación significativa entre el desempeño docente y el



clima laboral. Salazar (2021) también encontró una relación significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral. Asimismo, Sancho & Santos (2021) destacaron una relación moderada y directa entre el clima organizacional y el desempeño docente, apoyando los resultados obtenidos.

Palomino-Esteban (2020) confirmó estos hallazgos al encontrar una relación moderada, directa, positiva y significativa entre las dimensiones del clima organizacional y el desempeño docente. De manera similar, Ruiz (2020) identificó una relación significativa entre la cultura organizacional y el desempeño docente. Cenas-Chacón et al. (2021) establecieron una correlación directa y altamente significativa entre el clima institucional y el desempeño docente, coincidiendo con Manrique (2020), quien también encontró una relación entre el clima institucional y el desempeño laboral. Además, Arias (2019) observó que el clima organizacional se relacionaba con el desempeño laboral, influyendo directamente en los docentes. Finalmente, Cahuapaza (2020) descubrió una asociación directa entre el clima institucional y el desempeño docente dentro de las instituciones educativas.

Es importante señalar que el clima organizacional es un proceso que evalúa el impacto pedagógico del uso de las competencias docentes, las emociones, las responsabilidades laborales y las relaciones interpersonales en los alumnos. También sirve como indicador crucial de la productividad y la autoevaluación de los profesores sobre la calidad y eficacia de sus actividades profesionales, incluyendo la colaboración con colegas, la participación en actividades de desarrollo profesional y la rendición de cuentas sobre el aprendizaje y los resultados.

El clima organizacional refleja la interacción de las características individuales y organizativas, formado por fuerzas internas y externas que afectan el rendimiento de la organización. Por lo tanto, el clima organizacional es una percepción que depende de las actividades, interacciones, temperamentos y experiencias organizativas de los miembros individuales.

En cuanto a los componentes que podrían estar influyendo para que este clima organizacional sea percibido de manera regular en la institución educativa evaluada, destaca principalmente el liderazgo directivo. Durante el proceso de encuestas, la mayoría de los docentes mencionaron el liderazgo como un aspecto clave. Muchos expresaron que el liderazgo dentro de la institución era ineficaz, lo cual afectaba su motivación y satisfacción laboral, impidiendo un intercambio efectivo de ideas y sentimientos entre los docentes. Este déficit de liderazgo puede haber influido en el desempeño docente y en la percepción general del clima laboral como regular.

Los factores organizativos que facilitan la interacción entre los miembros de una organización incluyen actitudes, valores éticos, liderazgo, compromiso, comportamiento y desempeño de funciones dentro de la institución educativa. Sin embargo, estos factores no siempre se alinean con las necesidades y perspectivas de los docentes, lo cual puede reducir su compromiso y, potencialmente, afectar el desempeño de los estudiantes, aunque este aspecto no fue evaluado específicamente en este estudio.

Por lo tanto, los docentes que perciben niveles regulares tanto en el clima laboral como en su desempeño docente podrían estar reflejando una institución donde el liderazgo y otros elementos organizativos son débiles. Esto sugiere que no se encontraron correlaciones estadísticamente significativas entre el clima

organizacional y el desempeño docente, lo cual podría tener implicaciones futuras en términos de productividad y, potencialmente, en el rendimiento académico de los estudiantes.

En cuanto a la comunicación en la tabla 19, se observó que no existe una relación significativa entre este factor y el desempeño docente en la institución educativa Santa Rosa de Lima de Arequipa. Estos resultados contrastan con los hallazgos de Palomino-Esteban (2020), quien encontró una relación moderada, directa, positiva y significativa entre las relaciones sociales y el desempeño docente. Además, Cahuapaza (2020) identificó una relación moderada entre la comunicación y el desempeño docente. Por otro lado, Quintanilla-Ayala et al. (2022) destacaron la importancia del trabajo en equipo y una comunicación adecuada para fortalecer el clima laboral y mejorar el desempeño docente, enfatizando la claridad y pertinencia en la transmisión de instrucciones para las actividades educativas.

La comunicación dentro de una institución educativa permite evaluar la aceptación de los docentes hacia las propuestas y metodologías de trabajo de la institución. Además, facilita la integración y la identificación de los miembros con la institución educativa a medida que se conocen y establecen vínculos interpersonales. Sin embargo, en el caso específico estudiado, la comunicación docente fue descrita como regular debido a la percepción general de un liderazgo institucional deficiente. Las reuniones eran escasas y se limitaban principalmente a aspectos académicos, lo cual podría haber obstaculizado la motivación del personal docente al no atender adecuadamente sus necesidades y preferencias dentro del sistema educativo.

La falta de canales efectivos de comunicación y la dependencia exclusiva de reuniones presenciales podrían haber afectado negativamente la colaboración entre docentes y la administración, deteriorando las relaciones interpersonales y el trabajo en equipo. Esto, a su vez, podría haber contribuido a un clima laboral regular y, posiblemente, a un desempeño docente óptimo.

Respecto a la motivación tabla 21, se observó que no existe una relación significativa entre este factor y el desempeño docente en la institución educativa Santa Rosa de Lima de Arequipa. Estos resultados difieren de los hallazgos de Palomino-Esteban (2020), quien encontró una relación moderada, directa, positiva y significativa entre la motivación y el desempeño docente. Por otro lado, Cahuapaza (2020) también identificó una relación moderada entre la motivación y el desempeño docente. Sin embargo, Arif et al. (2019) no encontraron una influencia directa positiva y significativa de la motivación laboral en el desempeño de los directores de escuelas.

La motivación es un elemento crucial en cualquier organización, ya que influye indirectamente en la satisfacción de los trabajadores. El reconocimiento laboral y un buen liderazgo pueden mejorar significativamente la motivación de los docentes, lo cual debería traducirse en un mejor desempeño docente. En este estudio, la motivación docente fue evaluada como regular, lo que sugiere que muchos docentes podrían no estar plenamente comprometidos con su trabajo debido a un liderazgo deficiente y a la falta de un sistema de recompensas que motive el máximo esfuerzo.

Además, la dirección pareció no estar interesada en comprender las razones detrás de la motivación de los docentes para fomentar comportamientos laborales efectivos dentro de la institución educativa. Esta falta de apoyo y reconocimiento puede haber afectado la disposición de los docentes para adoptar nuevas prácticas

pedagógicas y participar en actividades de desarrollo profesional que podrían haber mejorado su desempeño docente.

Por lo tanto, la falta de una relación significativa entre la motivación y el desempeño docente podría estar relacionada con la percepción de los docentes sobre el liderazgo y el reconocimiento institucional dentro de la organización educativa.

En cuanto al apoyo institucional tabla 23, se observó que no existe una relación significativa entre este factor y el desempeño docente en la institución educativa Santa Rosa de Lima de Arequipa. Estos resultados contrastan con los hallazgos de Palomino-Esteban (2020), quien encontró una relación moderada, directa, positiva y significativa entre el apoyo institucional y el desempeño docente. Además, Cahuapaza (2020) identificó una relación significativa entre el apoyo institucional y el desempeño docente. Por otro lado, Arif et al. (2019) no encontraron una influencia directa positiva y significativa del apoyo institucional en el desempeño de los directores de escuelas.

El apoyo institucional es fundamental para el desarrollo profesional de los docentes y su capacidad para enfrentar los desafíos en el entorno educativo. Este apoyo puede provenir de diferentes niveles de la institución, incluyendo la administración, los colegas y los recursos disponibles para facilitar el aprendizaje y la enseñanza efectiva. Sin embargo, en el caso específico estudiado, el apoyo institucional fue percibido como regular debido a la falta de recursos y programas de desarrollo profesional adecuados para los docentes.

Además, la dirección parecía no estar interesada en comprender las razones detrás de la falta de apoyo institucional para fomentar comportamientos laborales efectivos dentro de la institución educativa. Esta falta de apoyo y reconocimiento puede haber afectado la disposición de los docentes para adoptar nuevas prácticas pedagógicas y participar en actividades de desarrollo profesional que podrían haber mejorado su desempeño docente.

Por lo tanto, la falta de una relación significativa entre el apoyo institucional y el desempeño docente podría estar relacionada con la percepción de los docentes sobre el liderazgo y el reconocimiento institucional dentro de la organización educativa.

Finalmente, en cuanto al desarrollo profesional tabla 25, se observó que no existe una relación significativa entre este factor y el desempeño docente en la institución educativa Santa Rosa de Lima de Arequipa. Estos resultados difieren de los hallazgos de Palomino-Esteban (2020), quien encontró una relación moderada, directa, positiva y significativa entre el desarrollo profesional y el desempeño docente. Además, Cahuapaza (2020) identificó una relación significativa entre el desarrollo profesional y el desempeño docente. Por otro lado, Arif et al. (2019) no encontraron una influencia directa positiva y significativa del desarrollo profesional en el desempeño de los directores de escuelas.

El desarrollo profesional es crucial para la mejora continua de los docentes y su capacidad para enfrentar los desafíos en el entorno educativo. Este desarrollo puede incluir la participación en cursos de actualización, conferencias y talleres que promuevan nuevas metodologías de enseñanza y enfoques pedagógicos. Sin embargo, en el caso específico estudiado, el desarrollo profesional fue evaluado como

regular, lo que sugiere que muchos docentes podrían no estar recibiendo el apoyo necesario para mejorar sus habilidades pedagógicas y adaptarse a los cambios en el currículo educativo.

Además, la dirección parecía no estar interesada en comprender las razones detrás de la falta de desarrollo profesional para fomentar comportamientos laborales efectivos dentro de la institución educativa. Esta falta de apoyo y reconocimiento puede haber afectado la disposición de los docentes para adoptar nuevas prácticas pedagógicas y participar en actividades de desarrollo profesional que podrían haber mejorado su desempeño docente.

En resumen, los resultados de este estudio sugieren que el clima organizacional, la comunicación, la motivación, el apoyo institucional y el desarrollo profesional no están directamente relacionados con el desempeño docente en la institución educativa Santa Rosa de Lima de Arequipa. Estos hallazgos contrastan con la literatura existente, que ha identificado estas variables como cruciales para mejorar la calidad educativa y el rendimiento de los estudiantes. Sin embargo, es importante considerar las limitaciones de este estudio, incluyendo el tamaño de la muestra y la falta de control de variables externas que podrían haber influido en los resultados.

Para futuras investigaciones, se recomienda explorar más a fondo las percepciones de los docentes y administradores sobre estas variables, así como examinar cómo otros factores, como el liderazgo educativo y la cultura organizacional, podrían influir en el desempeño docente en diferentes contextos educativos.

## CONCLUSIONES

- Se determinó que no existe relación significativa entre el clima organizacional y el desempeño docente en la institución educativa Santa Rosa de Lima de Arequipa; cuyo coeficiente de Spearman fue de 0,495 ( $p$  valor  $> 0,05$ ) entre las variables del clima organizacional y el desempeño docente.
- Se determinó que no existe relación significativa entre la comunicación y el desempeño docente en la institución educativa Santa Rosa de Lima de Arequipa; cuyo coeficiente de Spearman fue de 0,774 ( $p$  valor  $> 0,05$ ) entre la dimensión comunicación y la variable de desempeño docente.
- Se determinó que no existe relación significativa entre la motivación y el desempeño docente en la institución educativa Santa Rosa de Lima de Arequipa; cuyo coeficiente de Spearman fue de 0,424 ( $p$  valor  $> 0,05$ ) entre la dimensión motivación y la variable de desempeño docente.
- Se determinó que no existe relación significativa entre la participación y el desempeño docente en la institución educativa Santa Rosa de Lima de Arequipa; cuyo coeficiente de Spearman fue de 0,082 ( $p$  valor  $> 0,05$ ) entre la dimensión participación y la variable de desempeño docente.
- Se determinó que no existe relación significativa entre la confianza y el desempeño docente en la institución educativa Santa Rosa de Lima de Arequipa; cuyo coeficiente de Spearman fue de 0,588 ( $p$  valor  $> 0,05$ ) entre la dimensión confianza y la variable de desempeño docente.



## RECOMENDACIONES

Se deben implementar talleres de liderazgo institucional dirigidos a docentes y personal directivo de la institución educativa, enfocados en fortalecer la comunicación y el trabajo en equipo, con el fin de mejorar el clima laboral percibido por los docentes.

Se recomienda establecer canales de comunicación digital para facilitar un intercambio más efectivo de actividades y coordinación entre los docentes, fomentando el respeto y el trabajo en equipo.

Es necesario desarrollar políticas de incentivos para el trabajo docente, enfocadas específicamente en actividades como la asistencia, horas extras, colaboración y cumplimiento de funciones por parte de los docentes dentro de la institución educativa.

Se recomienda desarrollar talleres interactivos dirigidos a los docentes de la institución educativa, que estén enfocados en el trabajo en equipo, donde todos los miembros participen activamente e intercambien opiniones en cuanto al clima laboral que perciben y propuestas para su mejora.

Es fundamental mejorar el liderazgo directivo dentro de la institución educativa, ya que constituye el punto más débil del trabajo que se realiza dentro de la institución.

## FUENTES DE INFORMACIÓN

- Almeida, M. J. (2019). Clima organizacional y el desempeño docente en educación general básica. *REEA*, 5(2), 85-95.  
<https://doi.org/http://www.eumed.net/rev/reea>
- Arias, J. L. (2019). *Influencia del Clima Organizacional en el Desempeño Laboral de los Docentes de la Institución Educativa Particular Virgen del Rosario, Arequipa-2018*. [Tesis de maestría, Universidad Católica de Santa María].  
<https://repositorio.ucsm.edu.pe/handle/20.500.12920/9176>
- Arif, S., Zainudin, H. K., & Hamid, A. (2019). Influence of Leadership, Organizational Culture, Work Motivation, and Job Satisfaction of Performance Principles of Senior High School in Medan City. *Budapest International Research and Critics Institute-Journal (BIRCI-Journal)*, 2(4), 239-254.  
<https://doi.org/https://doi.org/10.33258/birci.v2i4.619>
- Blanco, R. (2008). *Eficacia escolar y factores asociados: en América Latina y el Caribe*. OREAL-UNESCO-LLECE.
- Brinkmann, J., Cash, C., & Price, T. (2021). Crisis leadership and coaching: a tool for building school leaders' self-efficacy through self-awareness and reflection. *International Journal of Mentoring and Coaching in Education*, 10(2), 234-246.  
<https://doi.org/https://doi.org/10.1108/IJMCE-01-2021-0009>
- Bustamante, S., Gonzabay, M., & Peñafiel, N. (2022). Clima Organizacional como factor del desempeño laboral en las Mipymes en Ecuador. *Dominio de las Ciencias*, 8(1), 234-261.

- Cahuapaza, J. E. (2020). Clima institucional y desempeño de docentes en instituciones educativas de la Asociación Educativa Adventista de Puno. *Ñawparisun-Revista de Investigación Científica*, 2(2), 69-74.
- Cenas-Chacón, F. Y., Blaz-Fernández, F. E., & Castro-Mendocilla, W. E. (2021). Clima institucional y desempeño docente en instituciones educativas del distrito La Esperanza-UGEL N 02–2020. *Polo del Conocimiento*, 6(5), 964-979. <https://doi.org/10.23857/pc.v6i5.2722>
- Cervera, L. E. (2021). El liderazgo transformacional del director como variable relacionada con el clima organizacional en instituciones educativas de un distrito de Lima. *IGOBERNANZA*, 4(14), 205–220. <https://doi.org/https://doi.org/10.47865/igob.vol4.2021.122>
- Chávez-Vassallo, P., Cabrera-Cabrera, X., & Chávarry-Ysla, P. (2020). Estrategia motivacional y desempeño laboral en docentes de nivel secundario de una institución pública. *Paideia XXI*, 10(2), 275-287. <https://doi.org/https://doi.org/10.31381/paideia.v10i2.3224>
- Correa, D. M., Abarca, A. N., Baños, C. A., & Analuisa, S. G. (2019). Actitud y aptitud en el proceso del aprendizaje. *Atlante Cuadernos de Educación y Desarrollo*. <https://doi.org/https://www.eumed.net/rev/atlante/2019/06/actitud-aptitud-aprendizaje.html>
- Covarrubias, C. G., & Mendoza, M. (2013). La teoría de autoeficacia y el desempeño docente: el caso de Chile. *Estudios hemisféricos y polares*, 4(2), 107-123. <https://doi.org/https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4457452>

- Díaz, E. (2018). El clima organizacional y su relación con el desempeño docente. *Educación*, 24(2), 123–130. <https://doi.org/https://doi.org/10.33539/educacion.2018.v24n2.1325>
- Echaccaya, Z. (2021). La tríada “inclusión, equidad y calidad” vía gestión pública moderna en la educación pública superior Técnico-Universitaria, Región Ica-Perú. [ Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/81081>
- Estrada, E. C., Roque, M., Paredes, Y., & Quispe, R. (2020). Clima organizacional y síndrome de burnout en docentes de una institución educativa de educación básica de la ciudad de Puerto Maldonado. *Pro Sciences: Revista de Producción, Ciencias e Investigación*, 4(33), 41-48. <https://doi.org/https://doi.org/10.29018/issn.2588-1000vol4iss33.2020pp41-48>
- Estrada, E., & Mamani, H. (2020). Compromiso organizacional y desempeño docente en las Instituciones de Educación Básica. *Revista Innova Educación*, 2(1), 132–146. <https://doi.org/https://doi.org/10.35622/j.rie.2020.01.008>
- Fernández, D. G. (2021). Gestión administrativa y desempeño laboral en una entidad educativa de Arequipa en la coyuntura de COVID-19. *Economía & Negocios*, 3(1), 47–62. <https://doi.org/https://doi.org/10.33326/27086062.2021.1.1041>
- García, D. A., & Campana, A. R. (2020). Clima Organizacional y Desempeño Docente en las Unidades Educativas “Fe y Alegría”, Guayaquil – Ecuador, 2019. *Ciencia Y Educación*, 1(1), 36-43. <https://doi.org/https://doi.org/10.48169/Ecuatesis/0101202005>

- García-Conislla, M. V. (2020). Relación entre la ejecución curricular y el desempeño docente. *Investigación Valdizana*, 14(2), 103–111. <https://doi.org/https://doi.org/10.33554/riv.14.2.698>
- Gómez, A. M., & Bedoya, M. (2021). Creciendo en pareja: Guía psicoeducativa para el afianzamiento de las estrategias cognitivas, conductuales y emocionales en las relaciones de pareja. [Tesis de Doctorado, Unilasallista Corporación Universitaria].
- Guzmán, J. A. (2001). Administración de la gestión docente. *Calidad en la Educación*(15), 1-5. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.31619/caledu.n15.442>
- Huaita, D. M., & Luza, F. F. (2018). El clima laboral y la satisfacción laboral en el desempeño docente de instituciones educativas públicas. *INNOVA Research Journal*, 3(8.1), 300–312. <https://doi.org/https://doi.org/10.33890/innova.v3.n8.1.2018.801>
- Loayza, L. J., Marujo, M. D., Primo, J., & Alanya, E. (2022). Motivación laboral y desempeño docente en el Perú. *Revista De Propuestas Educativas*, 4(7), 19–31. <https://doi.org/https://doi.org/10.33996/propuestas.v4i7.772>
- Macías, E. K., & Vanga, M. G. (2021). Clima organizacional y motivación laboral como insumos para planes de mejora institucional. *Revista Venezolana de Gerencia*, 26(94), 548-567. <https://doi.org/https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29069612005>
- Manrique, G. E. (2020). *Relación del clima institucional y el desempeño laboral en personal de la Institución Educativa Nuestra Señora de la Asunción, Arequipa*

2018. [Tesis de maestría, Universidad Católica de Santa María].  
<https://repositorio.ucsm.edu.pe/handle/20.500.12920/10229>
- Martínez, G. I., Esparza, A. Y., & Gómez, R. I. (2020). El desempeño docente desde la perspectiva de la práctica profesional. *RIDE. Revista iberoamericana para la investigación y el desarrollo educativo*, 11(21), e108.  
<https://doi.org/https://doi.org/10.23913/ride.v11i21.703>
- Montoya, M. B. (2020). *Evaluación del desempeño laboral en el área académica del colegio Mendel sede Umacollo, Arequipa 2019*. [Tesis de Licenciatura, Universidad Tecnológica del Perú]. <https://hdl.handle.net/20.500.12867/3457>
- More, R. A., & Morey, M. O. (2021). Gestión del clima institucional y desempeño del personal docente de la Institución Educativa N° 7044 San Martín de Porres, Chorrillos. *Dilemas contemporáneos: educación, política y valores*, 8(S2), 1-25. <https://doi.org/https://doi.org/10.46377/dilemas.v8i.2588>
- Moreno, G. R., & Pineda, R. (2019). La determinación de la relación entre cultura organizacional y desempeño docente en Instituciones de Educación Superior. *Revista Científica Hallazgos* 21, 4(2), 112-132.  
<https://doi.org/http://revistas.pucese.edu.ec/hallazgos21/>
- Mulang, H. (2021). The Effect of Competences, Work Motivation, Learning Environment on Human Resource Performance. *Golden Ratio of Human Resource Management*, 1(2), 84-93.  
<https://doi.org/https://doi.org/10.52970/grhrm.v1i2.52>
- Palomino-Esteban, H. E. (2020). Clima organizacional y desempeño docente en instituciones educativas de la Unidad Gestión Educativa Local, Huánuco -

2017. *Gaceta Científica*, 6(1), 7-16.  
<https://doi.org/https://doi.org/10.46794/gacien.6.1.718>

Panisoara, I. O., Lazar, I., Panisoara, G., Chirca, R., & Ursu, A. S. (2020). Motivation and Continuance Intention towards Online Instruction among Teachers during the COVID-19 Pandemic: The Mediating Effect of Burnout and Technostress. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(21), 8002. <https://doi.org/https://doi.org/10.3390/ijerph17218002>

Peniche, R., Ramón, C., Guzmán, C., & Mora, N. (2020). Factores que afectan el desempeño docente en centros de alta y baja eficacia en México. REICE: *Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 18(2), 77-95. <https://doi.org/https://doi.org/10.15366/reice2020.18.2.004>

Ponce, H. F., Cervantes, D. I., & Robles, A. J. (2021). ¿Qué tan apropiadamente reportaron los autores el Coeficiente del Alfa de Cronbach? *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(3), 2438-2462. [https://doi.org/https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v5i3.463](https://doi.org/https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i3.463)

Quintanilla-Ayala, L. X., Quintanilla-Aldeán, C., & Prieto-López, Y. (2022). Incidencia del clima laboral en el desempeño docente de la carrera de Licenciatura en Educación Básica en la Universidad de las Fuerzas Armadas – ESPE. 593 *Digital Publisher CEIT*, 7(1), 116-135. <https://doi.org/doi.org/10.33386/593dp.2022.1-1.987>

Rodelo, L., Bolívar, K., & Rodríguez, Y. (2023). Liderazgo transformacional humanizado y gestión docente. *Revista Latinoamericana Ogmios*, 3(6), 44-57.

- Ruiz, C. M. (2020). Clima organizacional institucional y su relación con el desempeño docente. *HOLOPRAXIS*, 4(1), 11-19.  
<https://doi.org/https://revistaholopraxis.com/index.php/ojs/article/view/128>
- Salazar, E. (2021). Clima organizacional y su relación con el desempeño laboral de los docentes universitarios, Chachapoyas, 2019. *Revista Científica UNTRM: Ciencias Sociales y Humanidades*, 4(1), 49-54.  
<https://doi.org/http://dx.doi.org/10.25127/rcsh.20214.685>
- Sancho, M., & Santos, O. C. (2021). Clima organizacional y desempeño docente en la. *Revista Igobernanza*, 4(14), 78-114.  
<https://doi.org/https://doi.org/10.47865/igob.vol4.2021.116>
- Simbron-Espejo, S., & Sanabria-Boudri, F. (2020). Liderazgo directivo, clima organizacional y satisfacción laboral del docente. *CIENCIAMATRIA*, 6(1), 59-83. <https://doi.org/https://doi.org/10.35381/cm.v6i10.295>
- Toapanta, V. A., Gómez, R. E., & Vera, R. E. (2020). Clima organizacional y desempeño laboral de los docentes de las instituciones educativas grado bachiller: caso Colegio Quito. *Revista Conrado*, 16(S1), 150-156.  
<https://doi.org/https://conrado.ucf.edu.cu/index.php/conrado/article/view/1535>
- Vásquez, D. V., Ríos, C. A., Santamaría, N., Gutiérrez, K. S., Camacho, F. M., Aguirre, I. R., & Estela, R. O. (2019). Estrategias organizacionales para fortalecer el clima laboral en la Escuela Profesional de Tecnología Médica - Facultad de Ciencias de la Salud de la Universidad de Chiclayo. *Revista de la Universidad del Zulia*, 10(28), 112-136.  
<https://doi.org/https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/8809770.pdf>



Vega, L. (2020). Gestión educativa y su relación con el desempeño docente. *Ciencia Y Educación*, 1(2), 18-28.  
<https://doi.org/https://doi.org/10.48169/Ecuatesis/0102202008>

## ANEXOS

• **Anexo 1:** Matriz de Operacionalización de Variables

<b>Variable:</b> Clima organizacional	
<b>Definición conceptual:</b> Es un concepto multidimensional relacionado con la percepción que el docente desarrolla a partir de las relaciones interpersonales, el trabajo pedagógico, el entorno de la organización, el entorno físico, sus creencias, valores (MINEDU, 2018)	
<b>Instrumento:</b> Cuestionario	
<b>Dimensiones</b>	<b>Ítems del instrumento</b>
<b>Dimensión 1: Comunicación</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ¿Cómo calificas el nivel de la comunicación, respecto a la fluidez de la información en la institución educativa donde labora?</li> <li>2. ¿Cómo calificas la rapidez en el traslado de la información en la institución educativa donde labora?</li> <li>3. ¿En qué nivel consideras que el respeto es una característica de la comunicación en la institución educativa donde labora?</li> <li>4. ¿Cómo calificas el nivel de aceptación de las propuestas entre los miembros de la institución educativa donde labora?</li> <li>5. ¿Cómo consideras la funcionalidad de las normas al interior de la institución educativa donde labora?</li> <li>6. ¿Cómo consideras que los espacios y horarios de la institución educativa donde labora influyen en la comunicación?</li> <li>7. ¿Cómo consideras que en la institución educativa donde labora se oculta información entre los miembros de la comunidad educativa?</li> </ol>
<b>Dimensión 2: Motivación</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>8. ¿Cómo calificarías el nivel de satisfacción del personal que labora en la institución educativa?</li> <li>9. ¿Cómo considera el nivel de motivación de los docentes en la institución educativa?</li> <li>10. ¿Cómo consideras la motivación para el trabajo del personal, según la infraestructura institucional?</li> <li>11. ¿Cómo consideras el reconocimiento del trabajo entre el personal que trabaja en la institución educativa?</li> </ol>

	<p>12. ¿Cómo consideras que los docentes valoran su prestigio profesional?</p> <p>13. ¿Cómo consideras el nivel de autonomía en el personal de la institución educativa?</p>
<b>Dimensión 3: Participación</b>	<p>14. ¿Cómo considera el nivel de involucramiento de los docentes en el trabajo de la institución educativa?</p> <p>15. ¿Cómo considera el nivel de participación de los miembros de la institución en actividades extracurriculares?</p> <p>16. ¿Cómo calificas el nivel de participación de los miembros de la institución educativa en las actividades de trabajo colegiado?</p> <p>17. ¿En su opinión cuál es el nivel de participación de los docentes en las decisiones que se toman en la institución educativa?</p> <p>18. ¿Cómo consideras el nivel de participación de los docentes en las decisiones que toma el equipo directivo?</p> <p>19. ¿Cómo consideras el nivel de participación de los docentes en las reuniones que realizan los padres de familia?</p> <p>20. ¿Cómo consideras el nivel de participación de los docentes en las decisiones que toman los padres de familia?</p> <p>21. ¿Cómo consideras el nivel de participación que tienen los docentes para ayudar a los diferentes grupos de áreas o equipos de apoyo existentes en la institución?</p> <p>22. ¿Cómo consideras el nivel de trabajo en equipo en la institución educativa?</p> <p>23. ¿Cómo consideras el nivel de preparación de los docentes enmarcado en un trabajo colaborativo?</p> <p>24. ¿Cómo consideras el nivel de coordinación de los docentes de la institución educativa?</p> <p>25. ¿Cómo consideras el nivel de coordinación entre el equipo directivo y docentes de la institución educativa?</p>
<b>Dimensión 4:Confianza</b>	<p>26. ¿Cómo calificas el nivel de confianza que se vive entre los miembros de la institución educativa?</p> <p>27. ¿Cómo consideras el nivel de respeto de los espacios entre los miembros de la institución educativa?</p> <p>28. ¿Cómo consideras el nivel de trato amical entre los miembros de la institución educativa?</p> <p>29. ¿Cómo calificas el nivel de sinceridad en las relaciones en la institución educativa?</p>
	<p>30. ¿Cómo consideras las relaciones que se dan entre integrantes del equipo directivo y docentes de la institución educativa?</p>

<b>Variable:</b> Cuestionario de desempeño docente	
<b>Definición conceptual:</b> son acciones observables que realizan las personas, así como las acciones pueden ser descritas, evaluadas y expresadas en competencias, en las que el docente realiza una tarea para el correcto aprendizaje de los estudiantes (MINEDU, 2018).	
<b>Instrumento:</b> Cuestionario	
<b>Dimensiones</b>	<b>Items del instrumento</b>
<b>Dimensión 1: Preparación para el aprendizaje</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Demuestra conocimiento y comprensión de las características individuales, socioculturales y evolutivas de sus estudiantes y de sus necesidades especiales.</li> <li>2. Demuestra conocimientos actualizados y comprensión de los conceptos fundamentales de las disciplinas comprendidas en el área curricular que enseña.</li> <li>3. Demuestra conocimiento actualizado y comprensión de las teorías y prácticas pedagógicas y de la didáctica de las áreas que enseña.</li> <li>4. Elabora la programación curricular analizando con sus compañeros el plan más pertinente a la realidad de su aula, articulando de manera coherente los aprendizajes que se promueven, las características de los estudiantes y las estrategias y medios seleccionados</li> <li>5. Selecciona los contenidos de la enseñanza en función de los aprendizajes fundamentales que el currículo nacional, la escuela y la comunidad buscan desarrollar en los estudiantes.</li> <li>6. Diseña creativamente procesos pedagógicos capaces de despertar curiosidad, interés y compromiso en los estudiantes, para el logro de los aprendizajes previstos.</li> <li>7. Contextualiza el diseño de la enseñanza sobre la base del reconocimiento de los intereses, nivel de desarrollo, estilos de aprendizaje e identidad cultural de sus estudiantes.</li> <li>8. Crea, selecciona y organiza diversos recursos para los estudiantes como soporte para su aprendizaje.</li> <li>9. Diseña la evaluación de manera sistemática, permanente, formativa y diferencial en concordancia con los aprendizajes esperados.</li> </ol>

	<p>10. Diseña la secuencia y estructura de las sesiones de aprendizaje en coherencia con los logros de aprendizaje esperados y distribuye adecuadamente el tiempo.</p>
<p><b>Dimensión 2: Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes</b></p>	<p>11. Construye, de manera asertiva y empática, relaciones interpersonales con y entre todos los estudiantes, basadas en el afecto, la justicia, la confianza, el respeto mutuo y la colaboración.</p> <p>12. Orienta su práctica a conseguir logros en todos sus estudiantes, y les comunica altas expectativas sobre sus posibilidades de aprendizaje.</p> <p>13. Promueve un ambiente acogedor de la diversidad, en el que esta se exprese y sea valorada como fortaleza y oportunidad para el logro de aprendizajes.</p> <p>14. Genera relaciones de respeto, cooperación y soporte de los estudiantes con necesidades educativas especiales.</p> <p>15. Resuelve conflictos en diálogo con los estudiantes sobre la base de criterios éticos, normas concertadas de convivencia, códigos culturales y mecanismos pacíficos.</p> <p>16. Organiza el aula y otros espacios de forma segura, accesible y adecuada para el trabajo pedagógico y el aprendizaje, atendiendo a la diversidad.</p> <p>17. Reflexiona permanentemente con sus estudiantes sobre experiencias vividas de discriminación y exclusión, y desarrolla actitudes y habilidades para enfrentarlas.</p> <p>18. Controla permanentemente la ejecución de su programación observando su nivel de impacto tanto en el interés de los estudiantes como en sus aprendizajes, introduciendo cambios oportunos con apertura y flexibilidad para adecuarse a situaciones imprevistas.</p> <p>19. Propicia oportunidades para que los estudiantes utilicen los conocimientos en la solución de problemas reales con una actitud reflexiva y crítica.</p> <p>20. Desarrolla estrategias pedagógicas y actividades de aprendizaje que promueven el pensamiento crítico y creativo en sus estudiantes y que los motivan a aprender.</p>

	<p>21. Maneja diversas estrategias pedagógicas para atender de manera individualizada a los estudiantes con necesidades educativas especiales.</p> <p>22. Utiliza diversos métodos y técnicas que permiten evaluar en forma diferenciada los aprendizajes esperados, de acuerdo con el estilo de aprendizaje de los estudiantes.</p> <p>23. Evalúa los aprendizajes de todos los estudiantes en función de criterios previamente establecidos, superando prácticas de abuso de poder.</p>
<p><b>Dimensión 3: Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad</b></p>	<p>24. Interactúa con sus pares, colaborativamente y con iniciativa, para intercambiar experiencias, organizar el trabajo pedagógico, mejorar la enseñanza y construir de manera sostenible un clima democrático en la escuela.</p> <p>25. Participa en la gestión del Proyecto Educativo Institucional, del currículo y de los planes de mejora continua, involucrándose activamente en equipos de trabajo.</p> <p>26. Desarrolla, individual y colectivamente, proyectos de investigación, innovación pedagógica y mejora de la calidad del servicio educativo de la escuela.</p> <p>27. Fomenta respetuosamente el trabajo colaborativo con las familias en el aprendizaje de los estudiantes, reconociendo sus aportes.</p> <p>28. Integra críticamente, en sus prácticas de enseñanza, los saberes culturales y los recursos de la comunidad y su entorno.</p>
<p><b>Dimensión 4: Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente</b></p>	<p>29. Reflexiona en comunidades de profesionales sobre su práctica pedagógica e institucional y el aprendizaje de todos sus estudiantes.</p> <p>30. Participa en experiencias significativas de desarrollo profesional en concordancia con sus necesidades, las de los estudiantes y las de la escuela.</p> <p>31. Participa en la generación de políticas educativas de nivel local, regional y nacional, expresando una opinión informada y actualizada sobre ellas, en el marco de su trabajo profesional.</p> <p>32. Actúa de acuerdo a los principios de la ética profesional docente y resuelve dilemas prácticos y</p>
	<p>normativos de la vida escolar sobre la base de ellos.</p> <p>33. Actúa y toma decisiones respetando los derechos humanos y el principio del bien superior del niño y el adolescente.</p>

• **Anexo 2:** Instrumentos

**Cuestionario de clima organizacional**

Estimado docente marque con un aspa (X) cada uno de los ítems según crea conveniente, considere cada una de las siguientes alternativas de respuesta:

1) Muy bajo, 2) Bajo, 3) Regular, 4) Alto, 5) Muy alto

Nº	Ítems	1	2	3	4	5
<b>COMUNICACIÓN</b>						
1.	¿Cómo calificas el nivel de la comunicación, respecto a la fluidez de la información en la institución educativa donde labora?					
2.	¿Cómo calificas la rapidez en el traslado de la información en la institución educativa donde labora?					
3.	¿En qué nivel consideras que el respeto es una característica de la comunicación en la institución educativa donde labora?					
4.	¿Cómo calificas el nivel de aceptación de las propuestas entre los miembros de la institución educativa donde labora?					
5.	¿Cómo consideras la funcionalidad de las normas al interior de la institución educativa donde labora?					
6.	¿Cómo consideras que los espacios y horarios de la institución educativa donde labora influyen en la comunicación?					
7.	¿Cómo consideras que en la institución educativa donde labora se oculta información entre los miembros de la comunidad educativa?					
<b>MOTIVACIÓN</b>						
8.	¿Cómo calificarías el nivel de satisfacción del personal que labora en la institución educativa?					
9.	¿Cómo considera el nivel de motivación de los docentes en la institución educativa?					
10.	¿Cómo consideras la motivación para el trabajo del personal, según la infraestructura institucional?					

11.	¿Cómo consideras el reconocimiento del trabajo entre el personal que trabaja en la institución educativa?				
12.	¿Cómo consideras que los docentes valoran su prestigio profesional?				
13.	¿Cómo consideras el nivel de autonomía en el personal de la institución educativa?				
<b>PARTICIPACIÓN</b>					
14.	¿Cómo considera el nivel de involucramiento de los docentes en el trabajo de la institución educativa?				
15.	¿Cómo considera el nivel de participación de los miembros de la institución en actividades extracurriculares?				
16.	¿Cómo calificas el nivel de participación de los miembros de la institución educativa en las actividades de trabajo colegiado?				
17.	¿En su opinión cuál es el nivel de participación de los docentes en las decisiones que se toman en la institución educativa?				
18.	¿Cómo consideras el nivel de participación de los docentes en las decisiones que toma el equipo directivo?				
19.	¿Cómo consideras el nivel de participación de los docentes en las reuniones que realizan los padres de familia?				
20.	¿Cómo consideras el nivel de participación de los docentes en las decisiones que toman los padres de familia?				
21.	¿Cómo consideras el nivel de participación que tienen los docentes para ayudar a los diferentes grupos de áreas o equipos de apoyo existentes en la institución?				
22.	¿Cómo consideras el nivel de trabajo en equipo en la institución educativa?				
23.	¿Cómo consideras el nivel de preparación de los docentes enmarcado en un trabajo colaborativo?				
24.	¿Cómo consideras el nivel de coordinación de los docentes de la institución educativa?				
25.	¿Cómo consideras el nivel de coordinación entre el equipo directivo y docentes de la institución educativa?				
<b>CONFIANZA</b>					
26.	¿Cómo calificas el nivel de confianza que se vive entre los miembros de la institución educativa?				
27.	¿Cómo consideras el nivel de respeto de los espacios entre los miembros de la institución educativa?				



28.	¿Cómo consideras el nivel de trato amical entre los miembros de la institución educativa?					
29.	¿Cómo calificas el nivel de sinceridad en las relaciones en la institución educativa?					
30.	¿Cómo consideras las relaciones que se dan entre integrantes del equipo directivo y docentes de la institución educativa?					

**¡Gracias por su participación!**

### Cuestionario de desempeño docente

Estimado docente marque con un aspa (X) cada uno de los ítems según crea conveniente, considere cada una de las siguientes alternativas de respuesta:

- 1) Nunca, 2) Casi nunca, 3) A veces, 4) Casi siempre, 5) Siempre

Nº	Ítems	1	2	3	4	5
<b>PREPARACIÓN PARA EL APRENDIZAJE</b>						
1.	Demuestra conocimiento y comprensión de las características individuales, socioculturales y evolutivas de sus estudiantes y de sus necesidades especiales.					
2.	Demuestra conocimientos actualizados y comprensión de los conceptos fundamentales de las disciplinas comprendidas en el área curricular que enseña.					
3.	Demuestra conocimiento actualizado y comprensión de las teorías y prácticas pedagógicas y de la didáctica de las áreas que enseña.					
4.	Elabora la programación curricular analizando con sus compañeros el plan más pertinente a la realidad de su aula, articulando de manera coherente los aprendizajes que se promueven, las características de los estudiantes y las estrategias y medios seleccionados					
5.	Selecciona los contenidos de la enseñanza en función de los aprendizajes fundamentales que el currículo nacional, la escuela y la comunidad buscan desarrollar en los estudiantes.					
6.	Diseña creativamente procesos pedagógicos capaces de despertar curiosidad, interés y compromiso en los estudiantes, para el logro de los aprendizajes previstos.					
7.	Contextualiza el diseño de la enseñanza sobre la base del reconocimiento de los intereses, nivel de desarrollo, estilos de aprendizaje e identidad cultural de sus estudiantes.					
8.	Crea, selecciona y organiza diversos recursos para los estudiantes como soporte para su aprendizaje.					
9.	Diseña la evaluación de manera sistemática, permanente, formativa y diferencial en concordancia con los aprendizajes esperados.					

10.	Diseña la secuencia y estructura de las sesiones de aprendizaje en coherencia con los logros de aprendizaje esperados y distribuye adecuadamente el tiempo.					
<b>ENSEÑANZA PARA EL APRENDIZAJE DE LOS ESTUDIANTES</b>						
11.	Construye, de manera asertiva y empática, relaciones interpersonales con y entre todos los estudiantes, basadas en el afecto, la justicia, la confianza, el respeto mutuo y la colaboración.					
12.	Orienta su práctica a conseguir logros en todos sus estudiantes, y les comunica altas expectativas sobre sus posibilidades de aprendizaje.					
13.	Promueve un ambiente acogedor de la diversidad, en el que esta se exprese y sea valorada como fortaleza y oportunidad para el logro de aprendizajes.					
14.	Genera relaciones de respeto, cooperación y soporte de los estudiantes con necesidades educativas especiales.					
15.	Resuelve conflictos en diálogo con los estudiantes sobre la base de criterios éticos, normas concertadas de convivencia, códigos culturales y mecanismos pacíficos.					
16.	Organiza el aula y otros espacios de forma segura, accesible y adecuada para el trabajo pedagógico y el aprendizaje, atendiendo a la diversidad.					
17.	Reflexiona permanentemente con sus estudiantes sobre experiencias vividas de discriminación y exclusión, y desarrolla actitudes y habilidades para enfrentarlas.					
18.	Controla permanentemente la ejecución de su programación observando su nivel de impacto tanto en el interés de los estudiantes como en sus aprendizajes, introduciendo cambios oportunos con apertura y flexibilidad para adecuarse a situaciones imprevistas.					
19.	Propicia oportunidades para que los estudiantes utilicen los conocimientos en la solución de problemas reales con una actitud reflexiva y crítica.					
20.	Desarrolla estrategias pedagógicas y actividades de aprendizaje que promueven el pensamiento crítico y creativo en sus estudiantes y que los motivan a aprender.					
21.	Maneja diversas estrategias pedagógicas para atender de manera individualizada a los estudiantes con necesidades educativas especiales.					
22.	Utiliza diversos métodos y técnicas que permiten evaluar en forma diferenciada los aprendizajes esperados, de acuerdo con el estilo de aprendizaje de los estudiantes.					

23.	Evalúa los aprendizajes de todos los estudiantes en función de criterios previamente establecidos, superando prácticas de abuso de poder.					
<b>PARTICIPACIÓN EN LA GESTIÓN DE LA ESCUELA ARTICULADA A LA COMUNIDAD</b>						
24.	Interactúa con sus pares, colaborativamente y con iniciativa, para intercambiar experiencias, organizar el trabajo pedagógico, mejorar la enseñanza y construir de manera sostenible un clima democrático en la escuela.					
25.	Participa en la gestión del Proyecto Educativo Institucional, del currículo y de los planes de mejora continua, involucrándose activamente en equipos de trabajo.					
26.	Desarrolla, individual y colectivamente, proyectos de investigación, innovación pedagógica y mejora de la calidad del servicio educativo de la escuela.					
27.	Fomenta respetuosamente el trabajo colaborativo con las familias en el aprendizaje de los estudiantes, reconociendo sus aportes.					
28.	Integra críticamente, en sus prácticas de enseñanza, los saberes culturales y los recursos de la comunidad y su entorno.					
<b>DESARROLLO DE LA PROFESIONALIDAD Y LA IDENTIDAD DOCENTE</b>						
29.	Reflexiona en comunidades de profesionales sobre su práctica pedagógica e institucional y el aprendizaje de todos sus estudiantes.					
30.	Participa en experiencias significativas de desarrollo profesional en concordancia con sus necesidades, las de los estudiantes y las de la escuela.					
31.	Participa en la generación de políticas educativas de nivel local, regional y nacional, expresando una opinión informada y actualizada sobre ellas, en el marco de su trabajo profesional.					
32.	Actúa de acuerdo a los principios de la ética profesional docente y resuelve dilemas prácticos y normativos de la vida escolar sobre la base de ellos.					
33.	Actúa y toma decisiones respetando los derechos humanos y el principio del bien superior del niño y el adolescente.					

**¡Gracias por su participación!**

• **Anexo 3:** Validación de Instrumento

Ficha de Validación de Instrumento

Juicio de Experto



Estimado (a): Dra.:

- Margarita Rufino Gabriel

Siendo conocedora de sus trayectorias académicas y profesional, pido a usted ejercer JUEZ EXPERTO para revisar a detalle el contenido del instrumento de recolección de datos:

1. Cuestionario (X) 2. Guía de entrevista ( ) 3. Guía de focus group ( )  
4. Guía de observación ( ) 5. Otro \_\_\_\_\_ ( )

Presento la matriz de consistencia y el instrumento, la cual solicito revisar cuidadosamente, además le informo que mi proyecto de tesis tiene un enfoque:

1. Cualitativo ( ) 2. Cuantitativo ( X ) 3. Mixto ( )

Los resultados de esta evaluación servirán para determinar la validez de contenido del instrumento para mi proyecto de tesis de posgrado: RELACIÓN ENTRE EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y EL DESEMPEÑO DOCENTE EN LA INSTITUCION EDUCATIVA SANTA ROSA DE LIMA DE AREQUIPA- 2023, dentro del marco de la línea de investigación: Investigación de políticas educativas.

De antemano le agradezco sus aportes.

Autor del proyecto: María Del Rosario Gonzales Callata

Asesor del proyecto de tesis: Dr. Emilio Rosario Pacahuala

Lima, 12 de abril del 2023

## RÚBRICA PARA LA VALIDACIÓN DE EXPERTOS

Criterios	Escala de valoración			
	1	2	3	4
<b>1. SUFICIENCIA:</b> Los ítems que pertenecen a una misma dimensión o indicador son suficientes para obtener la medición de ésta.	Los ítems no son suficientes para medir la dimensión o indicador.	Los ítems miden algún aspecto de la dimensión o indicador, pero no corresponden a la dimensión total.	Se deben incrementar algunos ítems para poder evaluar la dimensión o indicador completamente.	Los ítems son suficientes.
<b>2. CLARIDAD:</b> El ítem se comprende fácilmente, es decir su sintáctica y semántica son adecuadas.	El ítem no es claro.	El ítem requiere varias modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de las mismas.	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
<b>3. COHERENCIA:</b> El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión o indicador.	El ítem tiene una relación tangencial con la dimensión o indicador.	El ítem tiene una relación regular con la dimensión o indicador que está midiendo.	El ítem se encuentra completamente relacionado con la dimensión o indicador que está midiendo.
<b>4. RELEVANCIA:</b> El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión o indicador.	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que éste mide.	El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Nota. Adaptado de:

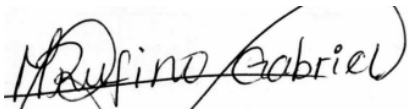
[www.humana.unal.co/psicometria/files/7113/8574/5708/articulo3\\_juicio\\_de\\_experto\\_27-36.pdf](http://www.humana.unal.co/psicometria/files/7113/8574/5708/articulo3_juicio_de_experto_27-36.pdf) y modificado por la Dra. Patricia Guillén

**Anexo 4:** Validación de jueces expertos

Validación de primer experto

**INFORMACIÓN DE LOS ESPECIALISTAS:**

---

Nombres y Apellidos:	Margarita Rufino Gabriel		
Sexo:	Hombre ( )	Mujer ( x )	Edad 44
Profesión:	Docente universitaria		
Especialidad:	Magister en Evaluación y Acreditación		
Años de experiencia:	22 años		
Cargo que desempeña actualmente:	Docente		
Institución donde labora:	Universidad Privada del Norte		
Firma:			

---

### VALIDACIÓN:

Para validar el Instrumento debe colocar en el casillero de los criterios: suficiencia, claridad, coherencia y relevancia, el número que según su evaluación corresponda de acuerdo con la rúbrica.

Instrumento:	Cuestionario					
Variable:	Cuestionario de clima organizacional					
Dimensiones	Ítems del instrumento	Suficienci	Claridad	Coherenc	Relevanc	Observaciones y/o recomendaciones
Dimensión 1: Comunicación	¿Cómo calificas el nivel de la comunicación, respecto a la fluidez de la información en la institución educativa donde labora?	4	4	4	4	
	¿Cómo calificas la rapidez en el traslado de la información en la institución educativa donde labora?	4	4	4	4	
	¿En qué nivel consideras que el respeto es una característica de la comunicación en la institución educativa donde labora?	4	4	4	4	
	¿Cómo calificas el nivel de aceptación de las	4	4	4	4	



propuestas entre los miembros de la institución educativa donde labora?					
¿Cómo consideras la funcionalidad de las normas al interior de la institución educativa donde labora?	4	4	4	4	
¿Cómo consideras que los espacios y horarios de la institución educativa donde labora influyen en la comunicación?	4	4	4	4	
¿Cómo consideras que en la institución educativa donde labora se oculta información entre los miembros de la comunidad educativa?	4	4	4	4	

Dimensión 2: Motivación	¿Cómo calificarías el nivel de satisfacción del personal que labora en la institución educativa?	4	4	4	4	
	¿Cómo considera el nivel de motivación de los docentes en la institución educativa?	4	4	4	4	
	¿Cómo consideras la motivación para el trabajo del personal, según la infraestructura institucional?	4	4	4	4	
	¿Cómo consideras el reconocimiento del trabajo entre el personal que trabaja en la institución educativa?	4	4	4	4	
	¿Cómo consideras que los docentes valoran su prestigio profesional?	4	4	4	4	
	¿Cómo consideras el nivel de autonomía en el	4	4	4	4	
	personal de la institución educativa?					

Dimensión 3: Participación	¿Cómo considera el nivel de involucramiento de los docentes en el trabajo de la institución educativa?	4	4	4	4	
	¿Cómo considera el nivel de participación de los miembros de la institución en actividades extracurriculares?	4	4	4	4	
	¿Cómo calificas el nivel de participación de los miembros de la institución educativa en las actividades de trabajo colegiado?	4	4	4	4	
	¿En su opinión cuál es el nivel de participación de los docentes en las decisiones que se toman en la institución educativa?	4	4	4	4	
	¿Cómo consideras el nivel de participación de los docentes en las decisiones que toma el equipo directivo?	4	4	4	4	
	¿Cómo consideras el nivel de participación de los docentes en las reuniones que realizan los padres de familia?	4	4	4	4	
	¿Cómo consideras el nivel de participación de los docentes en las decisiones que toman los padres de familia?	4	4	4	4	
	¿Cómo consideras el nivel de participación que tienen los docentes para ayudar a los diferentes grupos de áreas o equipos	4	4	4	4	

	de apoyo existentes en la institución?					
	¿Cómo consideras el nivel de trabajo en equipo en la institución educativa?	4	4	4	4	
	¿Cómo consideras el nivel de preparación de los docentes enmarcado en un trabajo colaborativo?	4	4	4	4	
	¿Cómo consideras el nivel de coordinación de los docentes de la institución educativa?	4	4	4	4	
	¿Cómo consideras el nivel de coordinación entre el equipo directivo y docentes de la institución educativa?	4	4	4	4	

Dimensión 4: Confianza	¿Cómo calificas el nivel de confianza que se vive entre los miembros de la institución educativa?	4	4	4	4	
	¿Cómo consideras el nivel de respeto de los espacios entre los miembros de la institución educativa?	4	4	4	4	
	¿Cómo consideras el nivel de trato amical entre los miembros de la institución educativa?	4	4	4	4	
	¿Cómo calificas el nivel de sinceridad en las relaciones en la institución educativa?	4	4	4	4	
	¿Cómo consideras las relaciones que se dan entre integrantes del equipo directivo y docentes de la institución educativa?	4	4	4	4	

Instrumento:	Cuestionario					
Variable:	Cuestionario de desempeño docente					
Dimensiones	Ítems del instrumento	Suficienci	Claridad	Coherenc	Relevanc	Observaciones y/o recomendaciones
Dimensión 1: Preparación para el aprendizaje	Demuestra conocimiento y comprensión de las características individuales, socioculturales y evolutivas de sus estudiantes y de sus necesidades especiales.	4	4	4	4	
	Demuestra conocimientos actualizados y comprensión de los conceptos fundamentales de las disciplinas comprendidas en el área curricular que enseña.	4	4	4	4	
	Demuestra conocimiento actualizado y comprensión de las teorías y prácticas pedagógicas y de la didáctica de las áreas que enseña.	4	4	4	4	
	Elabora la programación curricular analizando con sus compañeros el plan más pertinente a la realidad de su aula, articulando de manera coherente los aprendizajes que se promueven, las características de los estudiantes y las estrategias y medios seleccionados	4	4	4	4	

Selecciona los contenidos de la enseñanza en función de los aprendizajes fundamentales que el currículo nacional, la escuela y la comunidad buscan desarrollar en los estudiantes.	4	4	4	4	
Diseña creativamente procesos pedagógicos capaces de despertar curiosidad, interés y compromiso en los estudiantes, para el logro de los aprendizajes previstos.	4	4	4	4	
Contextualiza el diseño de la enseñanza sobre la base del reconocimiento de los intereses, nivel de desarrollo, estilos de aprendizaje e identidad cultural de sus estudiantes.	4	4	4	4	

Crea, selecciona y organiza diversos recursos para los estudiantes como soporte para su aprendizaje.	4	4	4	4	
Diseña la evaluación de manera sistemática, permanente, formativa y diferencial en concordancia con los aprendizajes esperados.	4	4	4	4	
Diseña la secuencia y estructura de las sesiones de aprendizaje en coherencia con los logros de aprendizaje esperados y distribuye	4	4	4	4	

	adecuadamente el tiempo.					
Dimensión 2: Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes	Construye, de manera asertiva y empática, relaciones interpersonales con y entre todos los estudiantes, basadas en el afecto, la justicia, la confianza, el respeto mutuo y la colaboración.	4	4	4	4	
	Orienta su práctica a conseguir logros en todos sus estudiantes, y les comunica altas expectativas sobre sus posibilidades de aprendizaje.	4	4	4	4	
	Promueve un ambiente acogedor de la diversidad, en el que esta se exprese y sea valorada como fortaleza y oportunidad para el logro de aprendizajes.	4	4	4	4	
	Genera relaciones de respeto, cooperación y soporte de los estudiantes con necesidades educativas especiales.	4	4	4	4	
	Resuelve conflictos en diálogo con los estudiantes sobre la base de criterios éticos, normas concertadas de convivencia, códigos culturales y mecanismos pacíficos.	4	4	4	4	
	Organiza el aula y otros espacios de forma segura, accesible y adecuada para el trabajo	4	4	4	4	



	pedagógico y el aprendizaje, atendiendo a la diversidad.					
	Reflexiona permanentemente con sus estudiantes sobre experiencias vividas de discriminación y exclusión, y desarrolla actitudes y habilidades para enfrentarlas.	4	4	4	4	
	Controla permanentemente la ejecución de su programación observando su nivel de impacto tanto en el interés de los estudiantes como en sus aprendizajes, introduciendo cambios oportunos con apertura y flexibilidad para adecuarse a situaciones imprevistas.	4	4	4	4	
	Propicia oportunidades para que los estudiantes utilicen los conocimientos en la solución de problemas reales con una actitud reflexiva y crítica.	4	4	4	4	
	Desarrolla estrategias pedagógicas y actividades de aprendizaje que promueven el pensamiento crítico y creativo en sus estudiantes y que los motivan a aprender.	4	4	4	4	
	Maneja diversas estrategias pedagógicas	4	4	4	4	

	para atender de manera individualizada a los estudiantes con necesidades educativas especiales.					
	Utiliza diversos métodos y técnicas que permiten evaluar en forma diferenciada los aprendizajes esperados, de acuerdo con el estilo de aprendizaje de los estudiantes.	4	4	4	4	
	Evalúa los aprendizajes de todos los estudiantes en función de criterios previamente establecidos, superando prácticas de abuso de poder.	4	4	4	4	

Dimensión 3: Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad	Interactúa con sus pares, colaborativamente y con iniciativa, para intercambiar experiencias, organizar el trabajo pedagógico, mejorar la enseñanza y construir de manera sostenible un clima democrático en la escuela.	4	4	4	4	
	Participa en la gestión del Proyecto Educativo Institucional, del currículo y de los planes de mejora continua, involucrándose activamente en equipos de trabajo.	4	4	4	4	
	Desarrolla, individual y colectivamente, proyectos de investigación, innovación pedagógica y mejora de	4	4	4	4	

	la calidad del servicio educativo de la escuela.					
	Fomenta respetuosamente el trabajo colaborativo con las familias en el aprendizaje de los estudiantes, reconociendo sus aportes.	4	4	4	4	
	Integra críticamente, en sus prácticas de enseñanza, los saberes culturales y los recursos de la comunidad y su entorno.	4	4	4	4	

Dimensión 4: Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente	Reflexiona en comunidades de profesionales sobre su práctica pedagógica e institucional y el aprendizaje de todos sus estudiantes.	4	4	4	4	
	Participa en experiencias significativas de desarrollo profesional en concordancia con sus necesidades, las de los estudiantes y las de la escuela.	4	4	4	4	
	Participa en la generación de políticas educativas de nivel local, regional y nacional, expresando una opinión informada y actualizada sobre ellas, en el marco de su trabajo profesional.	4	4	4	4	
	Actúa de acuerdo a los principios de la ética profesional docente y resuelve dilemas prácticos y normativos de	4	4	4	4	

	la vida escolar sobre la base de ellos.					
	Actúa y toma decisiones respetando los derechos humanos y el principio del bien superior del niño y el adolescente.	4	4	4	4	

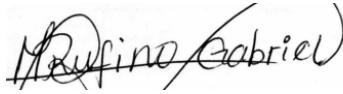
---

Nombre y Apellido: MARGARITA RUFINO GABRIEL

---

Aplicable Si ( x) No ( ) Observado ( )

Firma



---

Validación del segundo experto

Ficha de Validación de Instrumento

Juicio de Experto



Estimada Mg.:

- María Victoria Mendoza Méndez

Siendo conocedora de sus trayectorias académicas y profesional, pido a usted ejercer JUEZ EXPERTO para revisar a detalle el contenido del instrumento de recolección de datos:

2. Cuestionario (X) 2. Guía de entrevista ( ) 3. Guía de focus group ( )  
4. Guía de observación ( ) 5. Otro \_\_\_\_\_ ( )

Presento la matriz de consistencia y el instrumento, la cual solicito revisar cuidadosamente, además le informo que mi proyecto de tesis tiene un enfoque:

2. Cualitativo ( ) 2. Cuantitativo ( X ) 3. Mixto ( )

Los resultados de esta evaluación servirán para determinar la validez de contenido del instrumento para mi proyecto de tesis de posgrado: RELACIÓN ENTRE EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y EL DESEMPEÑO DOCENTE EN LA INSTITUCION EDUCATIVA SANTA ROSA DE LIMA DE AREQUIPA- 2023, dentro del marco de la línea de investigación: Investigación de políticas educativas.

De antemano le agradezco sus aportes.


Autor del proyecto: María Del Rosario Gonzales Callata

Asesor del proyecto de tesis: Dr. Emilio Rosario Pacahuala

Lima, 12 de abril del 2023

**FORMACION DEL ESPECIALISTA**

---

Nombres y Apellidos:	María Victoria Mendoza Méndez		
Sexo:	Hombre ( )	Mujer ( x )	Edad
	34		
Profesión:	Docente		
Especialidad:	Comunicación Lingüística y de Literatura		
Años de experiencia:	7 años		
Cargo que desempeña actualmente:	Docente		
Institución donde labora:	Universidad Privada del Norte		
Firma:			

---

## FORMATO DE VALIDACIÓN

Para validar el Instrumento debe colocar en el casillero de los criterios: suficiencia, claridad, coherencia y relevancia, el número que según su evaluación corresponda de acuerdo con la rúbrica.

**TABLA N<sup>o</sup> 1**

VARIABLE 1: Clima organizacional

Nombre del Instrumento motivo de evaluación:	Cuestionario					
Autor del Instrumento	María Del Rosario Gonzales Callata					
Variable 1:	Variable Independiente					
Dimensión / Indicador	Ítems	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones y/o recomendaciones
D1 Comunicación	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7	4	4	4	4	
D2 Motivación	8, 9, 10, 11, 12, 13	4	4	4	4	
D3 Participación	14, 15, 16, 17, 18, 19, 20, 21, 22, 23, 24, 25	4	4	4	4	
D4 Confianza	26, 27, 28, 29, 30	4	4	4	4	

### FORMATO DE VALIDACIÓN

Para validar el Instrumento debe colocar en el casillero de los criterios: suficiencia, claridad, coherencia y relevancia, el número que según su evaluación corresponda de acuerdo con la rúbrica.

**TABLA N° 2**

VARIABLE 2: Desempeño docente

Nombre del Instrumento motivo de evaluación:	Cuestionario					
Autor del Instrumento	María Del Rosario Gonzales Callata					
Variable 2:	Variable dependiente					
<b>Dimensión / Indicador</b>	<b>Ítems</b>	<b>Suficiencia</b>	<b>Claridad</b>	<b>Coherencia</b>	<b>Relevancia</b>	<b>Observaciones y/o recomendaciones</b>
D1 Preparación para el aprendizaje	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7,8, 9, 10	4	4	4	4	
D2 Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes	11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20, 21, 22, 23	4	4	4	4	
D3 Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad	24, 25, 26, 27, 28	4	4	4	4	



D4 Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente	29, 30, 31, 32, 33	4	4	4	4	
---	-----------------------	---	---	---	---	--

Nombre y Apellido: MARÍA VICTORIA MENDOZA MENDEZ

Aplicable Si ( x ) No ( ) Observado ( )

Firma



Validación del tercer experto

Ficha de Validación de Instrumento

Juicio de Experto



Estimado Dr.:

- Wilmer Rojas Bustamante

Siendo conocedora de sus trayectorias académicas y profesional, pido a usted ejercer JUEZ EXPERTO para revisar a detalle el contenido del instrumento de recolección de datos:

3. Cuestionario (X) 2. Guía de entrevista ( ) 3. Guía de focus group ( )  
4. Guía de observación ( ) 5. Otro \_\_\_\_\_ ( )

Presento la matriz de consistencia y el instrumento, la cual solicito revisar cuidadosamente, además le informo que mi proyecto de tesis tiene un enfoque:

3. Cualitativo ( ) 2. Cuantitativo ( X ) 3. Mixto ( )

Los resultados de esta evaluación servirán para determinar la validez de contenido del instrumento para mi proyecto de tesis de posgrado: RELACIÓN ENTRE EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y EL DESEMPEÑO DOCENTE EN LA INSTITUCION EDUCATIVA SANTA ROSA DE LIMA DE AREQUIPA- 2023, dentro del marco de la línea de investigación: Investigación de políticas educativas.

De antemano le agradezco sus aportes.

Autor del proyecto: María Del Rosario Gonzales Callata

Asesor del proyecto de tesis: Dr. Emilio Rosario Pacahuala

Lima, 1 de mayo del 2023

**FORMACION DEL ESPECIALISTA**

---

Nombres y Apellidos: Mg. Wilmer Rojas Bustamante

---

Sexo: Hombre ( x ) Mujer ( )

Profesión: Lic. En Lengua y Literatura

Especialidad: Segunda especialidad en gestión escolar con liderazgo pedagógico  
Magíster en Docencia Universitaria  
Doctor en Ciencias de la educación

Años de experiencia: 15 años

Cargo que desempeña actualmente: Subdirector de la I.E. "JIC"  
Resolución directoral N ° 002326-2014-UGEL Sullana

Institución donde labora: Red de Salud Huaylas Norte

Firma:



Mg. Wilmer Rojas Bustamante  
SUBDIRECTOR

Instrumento:	Cuestionario					
Variable:	Cuestionario de clima organizacional					
Dimensiones	Ítems del instrumento	Suficienci	Claridad	Coherenc	Relevanc	Observaciones y/o recomendaciones
Dimensión 1: Comunicación	¿Cómo calificas el nivel de la comunicación, respecto a la fluidez de la información en la institución educativa donde labora?	4	4	4	4	
	¿Cómo calificas la rapidez en el traslado de la información en la institución educativa donde labora?	4	4	4	4	
	¿En qué nivel consideras que el respeto es una característica de la comunicación en la institución educativa donde labora?	4	4	4	4	
	¿Cómo calificas el nivel de aceptación de las	4	4	4	4	
	propuestas entre los miembros de la institución educativa donde labora?					
	¿Cómo consideras la funcionalidad de las normas al interior de la institución educativa donde labora?	4	4	4	4	
	¿Cómo consideras que los espacios y horarios de la institución educativa donde labora influyen en la comunicación?	4	4	4	4	
	¿Cómo consideras que en la institución educativa donde labora se oculta información entre los miembros de la comunidad educativa?	4	4	4	4	

Dimensión 2: Motivación	¿Cómo calificarías el nivel de satisfacción del personal que labora en la institución educativa?	4	4	4	4	
	¿Cómo considera el nivel de motivación de los docentes en la institución educativa?	4	4	4	4	
	¿Cómo consideras la motivación para el trabajo del personal, según la infraestructura institucional?	4	4	4	4	
	¿Cómo consideras el reconocimiento del trabajo entre el personal que trabaja en la institución educativa?	4	4	4	4	
	¿Cómo consideras que los docentes valoran su prestigio profesional?	4	4	4	4	
	¿Cómo consideras el nivel de autonomía en el	4	4	4	4	
	personal de la institución educativa?					

Dimensión 3: Participación	¿Cómo considera el nivel de involucramiento de los docentes en el trabajo de la institución educativa?	4	4	4	4	
	¿Cómo considera el nivel de participación de los miembros de la institución en actividades extracurriculares?	4	4	4	4	
	¿Cómo calificas el nivel de participación de los miembros de la institución educativa en las actividades de trabajo colegiado?	4	4	4	4	
	¿En su opinión cuál es el nivel de participación de los docentes en las decisiones que se toman en la institución educativa?	4	4	4	4	
	¿Cómo consideras el nivel de participación de los docentes en las decisiones que toma el equipo directivo?	4	4	4	4	
	¿Cómo consideras el nivel de participación de los docentes en las reuniones que realizan los padres de familia?	4	4	4	4	
	¿Cómo consideras el nivel de participación de los docentes en las decisiones que toman los padres de familia?	4	4	4	4	
	¿Cómo consideras el nivel de participación que tienen los docentes para ayudar a los diferentes grupos de áreas o equipos	4	4	4	4	

	de apoyo existentes en la institución?					
	¿Cómo consideras el nivel de trabajo en equipo en la institución educativa?	4	4	4	4	
	¿Cómo consideras el nivel de preparación de los docentes enmarcado en un trabajo colaborativo?	4	4	4	4	
	¿Cómo consideras el nivel de coordinación de los docentes de la institución educativa?	4	4	4	4	
	¿Cómo consideras el nivel de coordinación entre el equipo directivo y docentes de la institución educativa?	4	4	4	4	
Dimensión 4: Confianza	¿Cómo calificas el nivel de confianza que se vive entre los miembros de la institución educativa?	4	4	4	4	
	¿Cómo consideras el nivel de respeto de los espacios entre los miembros de la institución educativa?	4	4	4	4	
	¿Cómo consideras el nivel de trato amical entre los miembros de la institución educativa?	4	4	4	4	
	¿Cómo calificas el nivel de sinceridad en las relaciones en la institución educativa?	4	4	4	4	
	¿Cómo consideras las relaciones que se dan entre integrantes del equipo directivo y docentes de la institución educativa?	4	4	4	4	

Instrumento:	Cuestionario					
Variable:	Cuestionario de desempeño docente					
Dimensiones	Ítems del instrumento	Suficienci	Claridad	Coherenc	Relevanc	Observaciones y/o recomendaciones
Dimensión 1: Preparación para el aprendizaje	Demuestra conocimiento y comprensión de las características individuales, socioculturales y evolutivas de sus estudiantes y de sus necesidades especiales.	4	4	4	4	
	Demuestra conocimientos actualizados y comprensión de los conceptos fundamentales de las disciplinas comprendidas en el área curricular que enseña.	4	4	4	4	
	Demuestra conocimiento actualizado y comprensión de las teorías y prácticas pedagógicas y de la didáctica de las áreas que enseña.	4	4	4	4	
	Elabora la programación curricular analizando con sus compañeros el plan más pertinente a la realidad de su aula, articulando de manera coherente los aprendizajes que se promueven, las características de los estudiantes y las estrategias y medios seleccionados	4	4	4	4	



Selecciona los contenidos de la enseñanza en función de los aprendizajes fundamentales que el currículo nacional, la escuela y la comunidad buscan desarrollar en los estudiantes.	4	4	4	4	
Diseña creativamente procesos pedagógicos capaces de despertar curiosidad, interés y compromiso en los estudiantes, para el logro de los aprendizajes previstos.	4	4	4	4	
Contextualiza el diseño de la enseñanza sobre la base del reconocimiento de los intereses, nivel de desarrollo, estilos de aprendizaje e identidad cultural de sus estudiantes.	4	4	4	4	
Crea, selecciona y organiza diversos recursos para los estudiantes como soporte para su aprendizaje.	4	4	4	4	
Diseña la evaluación de manera sistemática, permanente, formativa y diferencial en concordancia con los aprendizajes esperados.	4	4	4	4	
Diseña la secuencia y estructura de las sesiones de aprendizaje en coherencia con los logros de aprendizaje esperados y distribuye	4	4	4	4	

	adecuadamente el tiempo.					
Dimensión 2: Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes	Construye, de manera asertiva y empática, relaciones interpersonales con y entre todos los estudiantes, basadas en el afecto, la justicia, la confianza, el respeto mutuo y la colaboración.	4	4	4	4	
	Orienta su práctica a conseguir logros en todos sus estudiantes, y les comunica altas expectativas sobre sus posibilidades de aprendizaje.	4	4	4	4	
	Promueve un ambiente acogedor de la diversidad, en el que esta se exprese y sea valorada como fortaleza y oportunidad para el logro de aprendizajes.	4	4	4	4	
	Genera relaciones de respeto, cooperación y soporte de los estudiantes con necesidades educativas especiales.	4	4	4	4	
	Resuelve conflictos en diálogo con los estudiantes sobre la base de criterios éticos, normas concertadas de convivencia, códigos culturales y mecanismos pacíficos.	4	4	4	4	
	Organiza el aula y otros espacios de forma segura, accesible y adecuada para el trabajo	4	4	4	4	

pedagógico y el aprendizaje, atendiendo a la diversidad.					
Reflexiona permanentemente con sus estudiantes sobre experiencias vividas de discriminación y exclusión, y desarrolla actitudes y habilidades para enfrentarlas.	4	4	4	4	
Controla permanentemente la ejecución de su programación observando su nivel de impacto tanto en el interés de los estudiantes como en sus aprendizajes, introduciendo cambios oportunos con apertura y flexibilidad para adecuarse a situaciones imprevistas.	4	4	4	4	
Propicia oportunidades para que los estudiantes utilicen los conocimientos en la solución de problemas reales con una actitud reflexiva y crítica.	4	4	4	4	
Desarrolla estrategias pedagógicas y actividades de aprendizaje que promueven el pensamiento crítico y creativo en sus estudiantes y que los motivan a aprender.	4	4	4	4	
Maneja diversas estrategias pedagógicas	4	4	4	4	

	para atender de manera individualizada a los estudiantes con necesidades educativas especiales.					
	Utiliza diversos métodos y técnicas que permiten evaluar en forma diferenciada los aprendizajes esperados, de acuerdo con el estilo de aprendizaje de los estudiantes.	4	4	4	4	
	Evalúa los aprendizajes de todos los estudiantes en función de criterios previamente establecidos, superando prácticas de abuso de poder.	4	4	4	4	
Dimensión 3: Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad	Interactúa con sus pares, colaborativamente y con iniciativa, para intercambiar experiencias, organizar el trabajo pedagógico, mejorar la enseñanza y construir de manera sostenible un clima democrático en la escuela.	4	4	4	4	
	Participa en la gestión del Proyecto Educativo Institucional, del currículo y de los planes de mejora continua, involucrándose activamente en equipos de trabajo.	4	4	4	4	
	Desarrolla, individual y colectivamente, proyectos de investigación, innovación pedagógica y mejora de	4	4	4	4	

	la calidad del servicio educativo de la escuela.					
	Fomenta respetuosamente el trabajo colaborativo con las familias en el aprendizaje de los estudiantes, reconociendo sus aportes.	4	4	4	4	
	Integra críticamente, en sus prácticas de enseñanza, los saberes culturales y los recursos de la comunidad y su entorno.	4	4	4	4	
Dimensión 4: Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente	Reflexiona en comunidades de profesionales sobre su práctica pedagógica e institucional y el aprendizaje de todos sus estudiantes.	4	4	4	4	
	Participa en experiencias significativas de desarrollo profesional en concordancia con sus necesidades, las de los estudiantes y las de la escuela.	4	4	4	4	
	Participa en la generación de políticas educativas de nivel local, regional y nacional, expresando una opinión informada y actualizada sobre ellas, en el marco de su trabajo profesional.	4	4	4	4	
	Actúa de acuerdo a los principios de la ética profesional docente y resuelve dilemas prácticos y normativos de	4	4	4	4	

	la vida escolar sobre la base de ellos.					
	Actúa y toma decisiones respetando los derechos humanos y el principio del bien superior del niño y el adolescente.	4	4	4	4	

---

Nombre y Apellido: WILMER ROJAS BUSTAMANTE

---

Aplicable Si ( x ) No ( ) Observado ( )

Firma



Mr. Wilmer Rojas Bustamante  
SUB DIRECTOR

**Anexo 5:** Matriz de consistencia

“RELACIÓN ENTRE EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y EL DESEMPEÑO DOCENTE EN LA INSTITUCION EDUCATIVA SANTA ROSA DE LIMA DE AREQUIPA- 2023”

<b>Problema general</b>	<b>Objetivo general</b>	<b>Hipótesis general</b>	<b>Variable</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Instrumento</b>	<b>Metodología</b>	<b>Población /muestra</b>
¿Qué relación existe entre el clima organizacional y el desempeño docente en la institución educativa Santa Rosa de Lima de Arequipa 2023?	Determinar la relación del clima organizacional y el desempeño docente en la institución educativa Santa Rosa de Lima de Arequipa	Existe relación significativa del clima organizacional y el desempeño docente en la institución educativa Santa Rosa de Lima de Arequipa	Clima organizacional	Comunicación	Cuestionario	Diseño: No experimental, correlacional  Tipo: Descriptivo	Población: 27 profesores  Muestra 27 docentes
				Motivación			
				Participación			
				Confianza			
<b>Problema específico</b>	<b>Objetivo específico</b>	<b>Hipótesis específico</b>	Desempeño docente	Preparación para el aprendizaje	Cuestionario	Nivel: Básico  Enfoque: Cuantitativo	
• ¿Qué relación existe entre la comunicación y el desempeño docente en la institución educativa Santa Rosa de Lima de Arequipa?	• Determinar la relación entre la comunicación y el desempeño docente en la institución educativa Santa Rosa de Lima de Arequipa.	• Existe relación significativa entre la comunicación y el desempeño docente en la institución educativa Santa Rosa de Lima de Arequipa.		Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes			
				Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad			

<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Qué relación existe entre la motivación y el desempeño docente en la institución educativa Santa Rosa de Lima de Arequipa?</li> <li>• ¿Qué relación existe entre la participación y el desempeño docente en la institución educativa Santa Rosa de Lima de Arequipa?</li> <li>• ¿Qué relación existe entre la confianza y el desempeño docente en la institución educativa Santa Rosa de Lima de Arequipa?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Determinar la relación entre la motivación y el desempeño docente en la institución educativa Santa Rosa de Lima de Arequipa.</li> <li>• Determinar la relación entre la participación y el desempeño docente en la institución educativa Santa Rosa de Lima de Arequipa.</li> <li>• Determinar la relación entre la confianza y el desempeño docente en la institución educativa Santa Rosa de Lima de Arequipa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Existe relación significativa entre la motivación y el desempeño docente en la institución educativa Santa Rosa de Lima de Arequipa.</li> <li>• Existe relación significativa entre la participación y el desempeño docente en la institución educativa Santa Rosa de Lima de Arequipa.</li> <li>• Existe relación significativa entre la confianza y el desempeño docente en la institución educativa Santa Rosa de Lima de Arequipa.</li> </ul>		<p style="text-align: center;">Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente</p>			
---	---	--	--	--	--	--	--