

“AÑO DEL DIALOGO Y LA RECONCILIACION NACIONAL”

UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCVELICA

(Creada por Ley N° 25265)



FACULTAD DE EDUCACIÓN

TESIS

PROGRAMA DE SEGUNDA ESPECIALIDAD PROFESIONAL

**CLIMA ORGANIZACIONAL Y EL DESEMPEÑO
ACADÉMICO DE LOS DOCENTES DE LOS
CENTROS DE EDUCACIÓN BÁSICA
ALTERNATIVA CEBAS DEL ÁMBITO DE LA
UGEL SURCUBAMBA**

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

POLÍTICAS EDUCATIVAS Y GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN

PARA OPTAR EL TÍTULO DE SEGUNDA ESPECIALIDAD DE ANDRAGOGIA –
EDUCACIÓN BÁSICA ALTERNATIVA

PRESENTADO POR:

**Luis Alberto Silva Meneses
Luzmila Matamoros Quispe**

**HUANCVELICA – PERÚ
2018**



UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCAMELICA
(CREADA POR LEY N° 25265)
FACULTAD DE EDUCACIÓN
PROGRAMA DE SEGUNDA ESPECIALIDAD PROFESIONAL

ACTA DE SUSTENTACION DE TESIS

En la ciudad universitaria Paturpampa, Auditorio de la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de Huancavelica a los 23 del mes de febrero del año 2018 a horas 12:00 m. se reunieron; los miembros del Jurado Calificador, que está conformado de la siguiente manera:

PRESIDENTE: Mg. Milagros Piñas Zamudio

SECRETARIO: Dr. Daker Riveros Anccasi

VOCAL: Lic. Alejandro Zúñiga Condori

Designados con la resolución N° 0064-2018-D-FED-UNH del proyecto de investigación titulado Clima organizacional y el desempeño académico de los docentes de los centros de educación básica alternativa CEBAS del ámbito de la UGEL Suwambamba

Siendo los autores (es)

Luis Alberto Silva Meneses

Luzmila Matamoros Quispe

A fin de proceder con la calificación de la sustentación del proyecto de investigación antes citado.

Finalizado la sustentación; se invitó al público presente y a los sustentantes abandonar el recinto y luego de una amplia deliberación por parte del jurado, se llegó al siguiente resultado:

Egresado: Luis Alberto Silva Meneses

APROBADO POR Mayoría

DESAPROBADO POR

Egresado: Luzmila Matamoros Quispe

APROBADO POR Mayoría

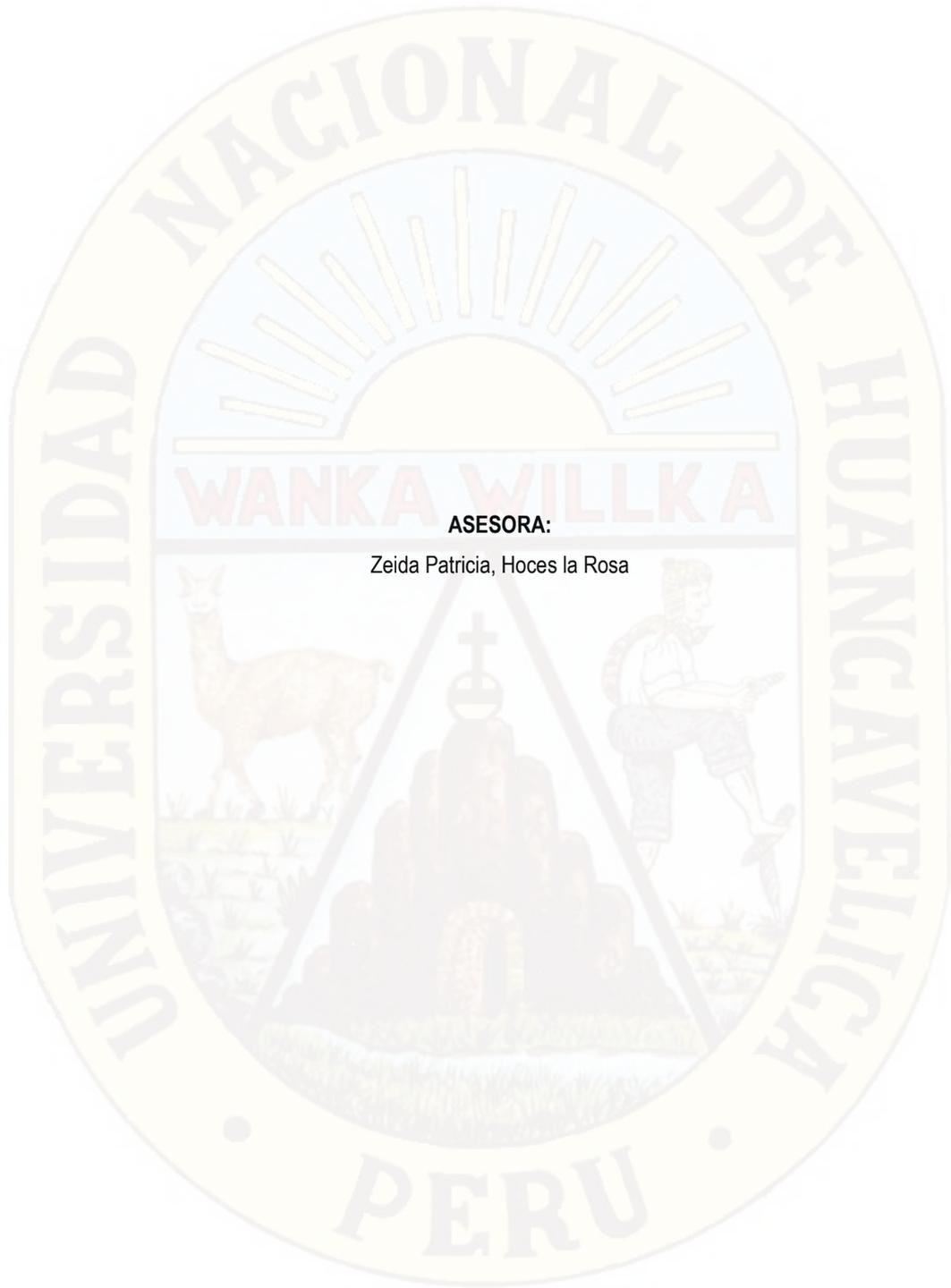
DESAPROBADO POR

En conformidad a lo actuado firmamos al pie del presente


PRESIDENTE

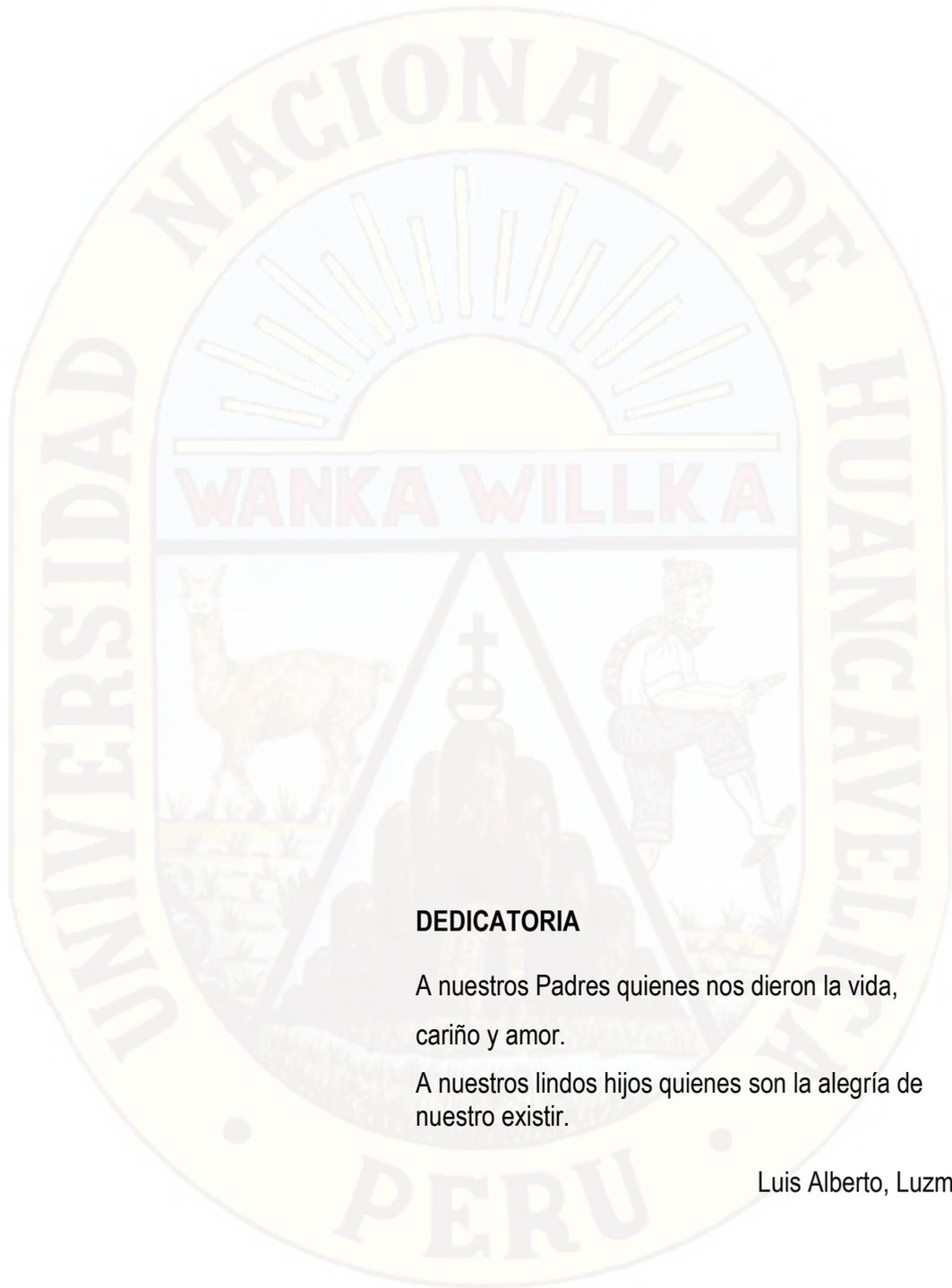

SECRETARIO


VOCAL



ASESORA:

Zeida Patricia, Hoces la Rosa

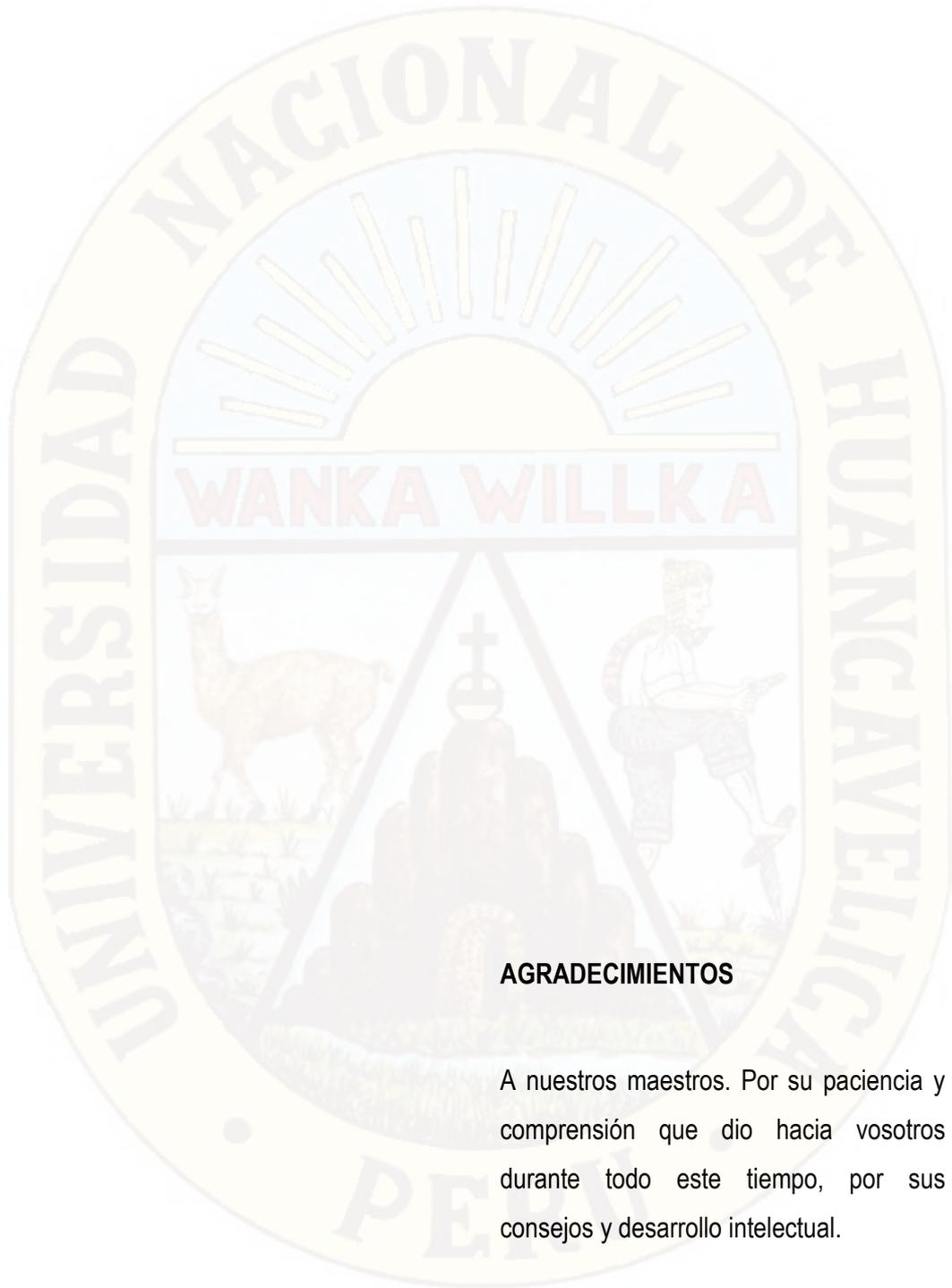


DEDICATORIA

A nuestros Padres quienes nos dieron la vida,
cariño y amor.

A nuestros lindos hijos quienes son la alegría de
nuestro existir.

Luis Alberto, Luzmila



AGRADECIMIENTOS

A nuestros maestros. Por su paciencia y comprensión que dio hacia vosotros durante todo este tiempo, por sus consejos y desarrollo intelectual.

ÍNDICE

Caratula	i
Asesora.....	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimientos.....	iv
Índice	v
Índice de cuadros	viii
Índice de figuras	ix
Índice de tablas	x
Índice de gráficos	xi
Resumen	xii
Abstract	xiii
Introducción	xiv
CAPÍTULO I	
EL PROBLEMA	
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	15
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	17
1.3. OBJETIVO GENERAL Y ESPECÍFIC	18
1.3.1. OBJETIVO GENERAL	18
1.3.2. OBJETIVO ESPECÍFICO.....	18
1.4. JUSTIFICACIÓN.....	18
1.5. LIMITACIONES	19
CAPÍTULO II	
MARCO TEÓRICO	
2.1. ANTECEDENTES.....	20
2.2. Bases Teóricas:.....	24
2.2.1 Teorías Organizacionales y el Clima Organizacional.....	24
2.2.1.1 Teorías Organizacionales.....	24
2.2.2. El Clima Organizacional.....	29
2.2.3 Metodología para la Medición del Clima Organizacional	47
2.2.3.1 Modelo para medir Clima Organizacional.....	47
2.2.3.2 Instrumentos para medir Clima Organizacional.....	49
2.3 HIPÓTESIS	54

2.3.1 Hipótesis Específicas.....	54
2.4 VARIABLE DE ESTUDIO	55
2.4.1 Identificación y clasificación de variables.....	55
2.4.2. Operacionalización de las variables:.....	56
2.4.3 Variable: Clima Organizacional.....	57
2.4.4 Variable: Desempeño académico de los docentes	57
2.4.5 Desempeño académico	59
2.4.5.1. Concepto de Gestión Educativa en la EBA y el CEBA	62
2.4.5.2. Los CEBAs y el Clima Organizacional.....	64
2.4.5.3 Desempeño del Director.....	66
2.4.5.4 Desempeño Docente.....	68
2.5. DEFINICION DE TÉRMINOS	69
CAPÍTULO III	
METODOLOGIA DE LA INVESTIGACIÓN	
3.1 Ámbito de estudio	72
3.2 Tipo de Investigación.....	72
3.4 Método de investigación:	72
3.4.1Metodo general:.....	72
3.4.2. Método específico:.....	73
3.5 Diseño de Investigación:.....	73
3.5.1 Estrategia para prueba de hipótesis	74
3.6. Población, muestra y muestreo	74
3.6.1 Población	74
3.6.2 Muestra	76
3.6.2.1 Para directores y docentes	76
3.6.2.2 Para los estudiantes.....	77
3.7 Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	79
3.7.1 Técnica	79
3.7.2 Instrumentos.....	79
3.7.2.1 Validez y Confiabilidad de las Escalas	80
3.7.2.2 Confiabilidad Encuesta de docentes	80
3.7.2.3 Confiabilidad Encuesta a los Alumnos	80
3.7.2.4 Confiabilidad Encuesta a los Directores	81
3.8. Procedimiento de recolección de datos:.....	81

3.9. Técnica de procesamiento y análisis de datos:	81
--	----

CAPÍTULO IV
RESULTADOS

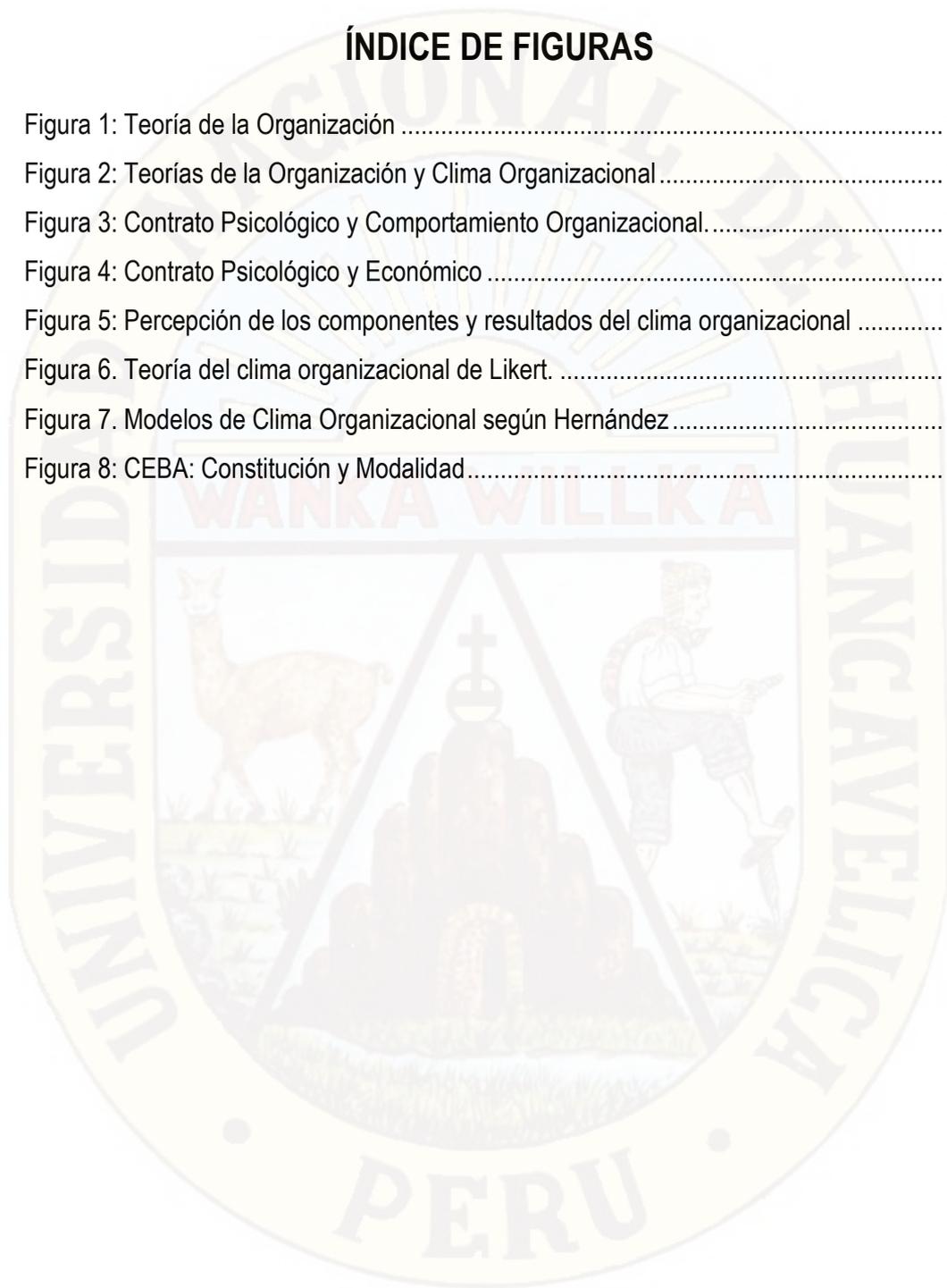
4.1. Del clima organizacional.....	82
4.1.1 De la encuesta aplicada a los estudiantes en relación al clima organizacional:	82
4.1.2 De la encuesta aplicada a los docentes en relación al clima organizacional:	83
4.1.3 De la encuesta aplicada a los directores en relación al clima organizacional:.....	84
4.2 Del desempeño docente.....	85
4.2.1 De la encuesta aplicada a los estudiantes, en relación al desempeño docente.	85
4.2.2 de la encuesta aplicada a los docentes, en relación al desempeño docente.....	86
4.2.3. De la encuesta aplicada a los directores, en relación al desempeño docente.....	87
4.3 CONTRASTE DE HIPOTESIS	88
4.3.1 Hipótesis general	88
4.4 Discusión de resultados.....	89
CONCLUSIONES	92
RECOMENDACIONES.....	93
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS	94
ANEXOS.....	96
Anexo N° 1: Cuadro de consistencia	97
Anexo N° 2: Instrumentos de recolección de datos - Director	98
Anexo N° 3: Instrumentos de recolección de datos - Profesor	100
Anexo N° 4: Instrumentos de recolección de datos - Alumnos	102

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro Nro. 1: Matriz de Relación para determinación de variables.....	56
Cuadro Nro. 2: Modelo Propuesto de Clima Organizacional	58
Cuadro Nro.3: CEBA's ubicados en el ámbito de la UGEL Surcubamba	75
Cuadro Nro.4: Población de CEBA's del ámbito de la UGEL Surcubamba.....	76
Cuadro Nro. 5: Muestra de estudiantes en los CEBA's del ámbito de la UGEL Surcubamba.....	78
Cuadro Nro.6: Criterio y Escala de clima organizacional, alumnos, docentes y director ...	79
Cuadro Nro.7: Criterio y Escala de desempeño docente, alumnos, docentes y director ...	80
Cuadro Nro.8: Estadísticos de Fiabilidad - Alumnos.....	80
Cuadro Nro.9: Estadísticos de Fiabilidad - Director.....	81

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Teoría de la Organización	26
Figura 2: Teorías de la Organización y Clima Organizacional	28
Figura 3: Contrato Psicológico y Comportamiento Organizacional.....	31
Figura 4: Contrato Psicológico y Económico	32
Figura 5: Percepción de los componentes y resultados del clima organizacional	34
Figura 6. Teoría del clima organizacional de Likert.	44
Figura 7. Modelos de Clima Organizacional según Hernández.....	52
Figura 8: CEBA: Constitución y Modalidad.....	59

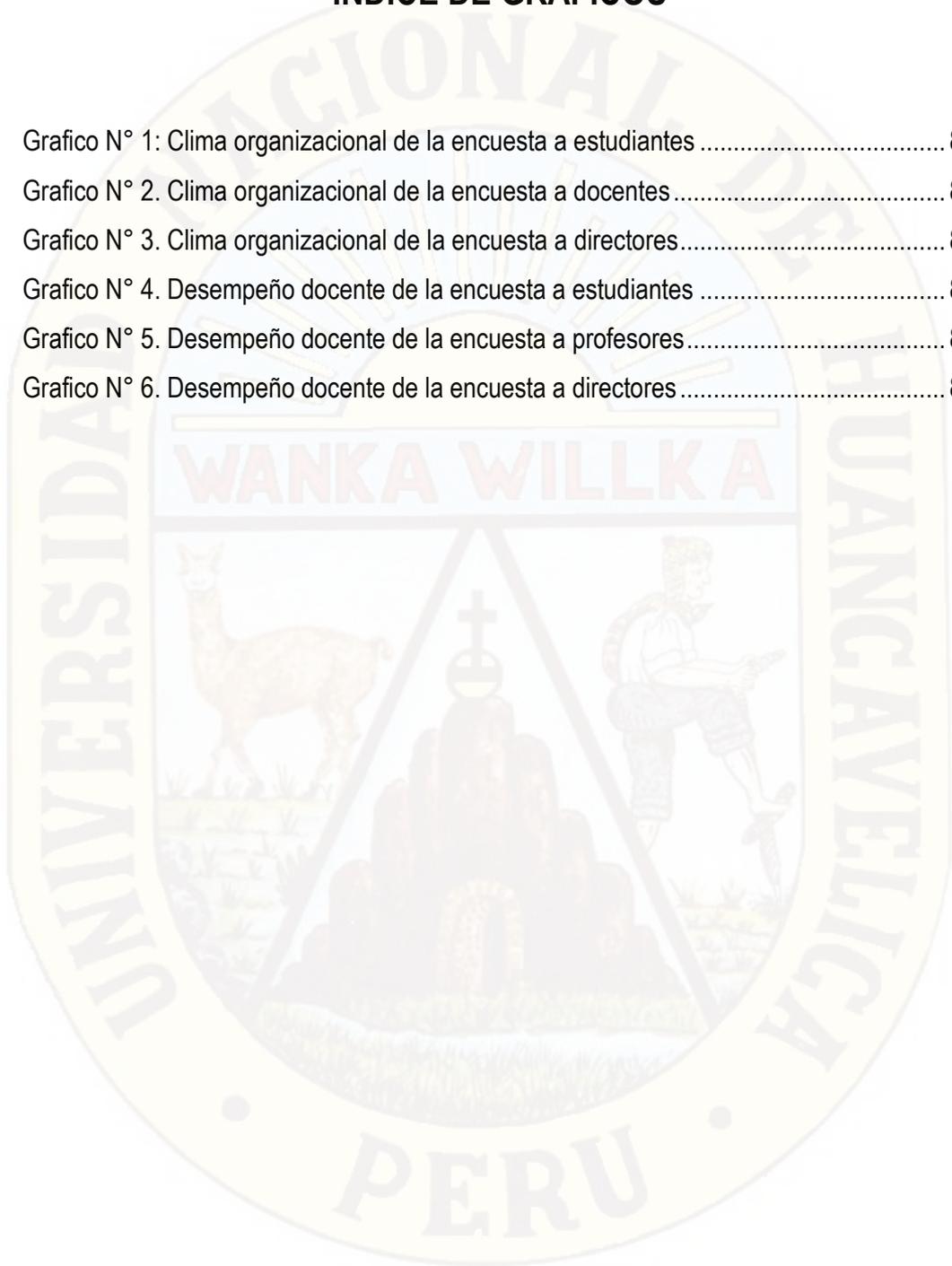


ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N° 1. Clima organizacional de la encuesta a estudiantes.....	82
Tabla N° 2. Clima organizacional de la encuesta a docentes.....	83
Tabla N° 3. Clima organizacional de la encuesta a directores	84
Tabla N° 4. Desempeño docente de la encuesta a estudiantes	85
Tabla 5: Desempeño docente de la encuesta a profesores.....	86
Tabla N° 6. Desempeño docente de la encuesta a directores.....	87
Tabla 7. Correlaciones entre el clima organizacional y el desempeño docente.....	89

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Grafico N° 1: Clima organizacional de la encuesta a estudiantes	82
Grafico N° 2: Clima organizacional de la encuesta a docentes	83
Grafico N° 3: Clima organizacional de la encuesta a directores	84
Grafico N° 4: Desempeño docente de la encuesta a estudiantes	85
Grafico N° 5: Desempeño docente de la encuesta a profesores	86
Grafico N° 6: Desempeño docente de la encuesta a directores	87



RESUMEN

El presente trabajo se realizó con estudiantes, profesores y directores de los Centros Educativos de educación básica alternativa (CEBAs), inicial/intermedio y avanzado del ámbito de la UGEL Surcubamba de la provincia de Tayacaja, teniendo una población de 231 participantes y una muestra de 115; con el objetivo principal de establecer la relación que existe entre el desempeño docente y el clima organizacional de los Centros de educación básica alternativa (CEBAs) del ámbito de la UGEL Surcubamba, empleando para ello como método general, el método científico y como método específico, el método descriptivo; las técnicas empleadas fueron: la observación, la encuesta y la entrevista además el instrumento empleado fue la encuesta. Finalmente se presentaron como conclusiones que existe una relación significativa entre el clima organizacional y el desempeño académico de los docentes en los CEBAs; entre otros, que pueden servir en la mejora del clima organizacional y el desempeño docente.

Palabras claves: Clima organizacional, el desempeño académico de los docentes, centros de educación básica alternativa cebas.

ABSTRACT

The present work was carried out with students, professors and directors of the Basic Education Alternative Education Centers (CEBAs), initial / intermediate and advanced of the UGEL Surcubamba of the province of Tayacaja, having a population of 231 participants and a sample of 115; with the main objective of establishing the relationship that exists between the teaching performance and the organizational climate of the Alternative Basic Education Centers (CEBAs) of the UGEL Surcubamba, using as a general method, the scientific method and as a specific method, the descriptive method; The techniques used were: observation, survey and interview, and the instrument used was the survey. Finally, it was presented as conclusions that there is a significant relationship between the organizational climate and the academic performance of the teachers in the CEBAs; among others, that can serve in the improvement of the organizational climate and the teaching performance.

Key words: Organizational climate, the academic performance of teachers, elementary alternative schools cebas.

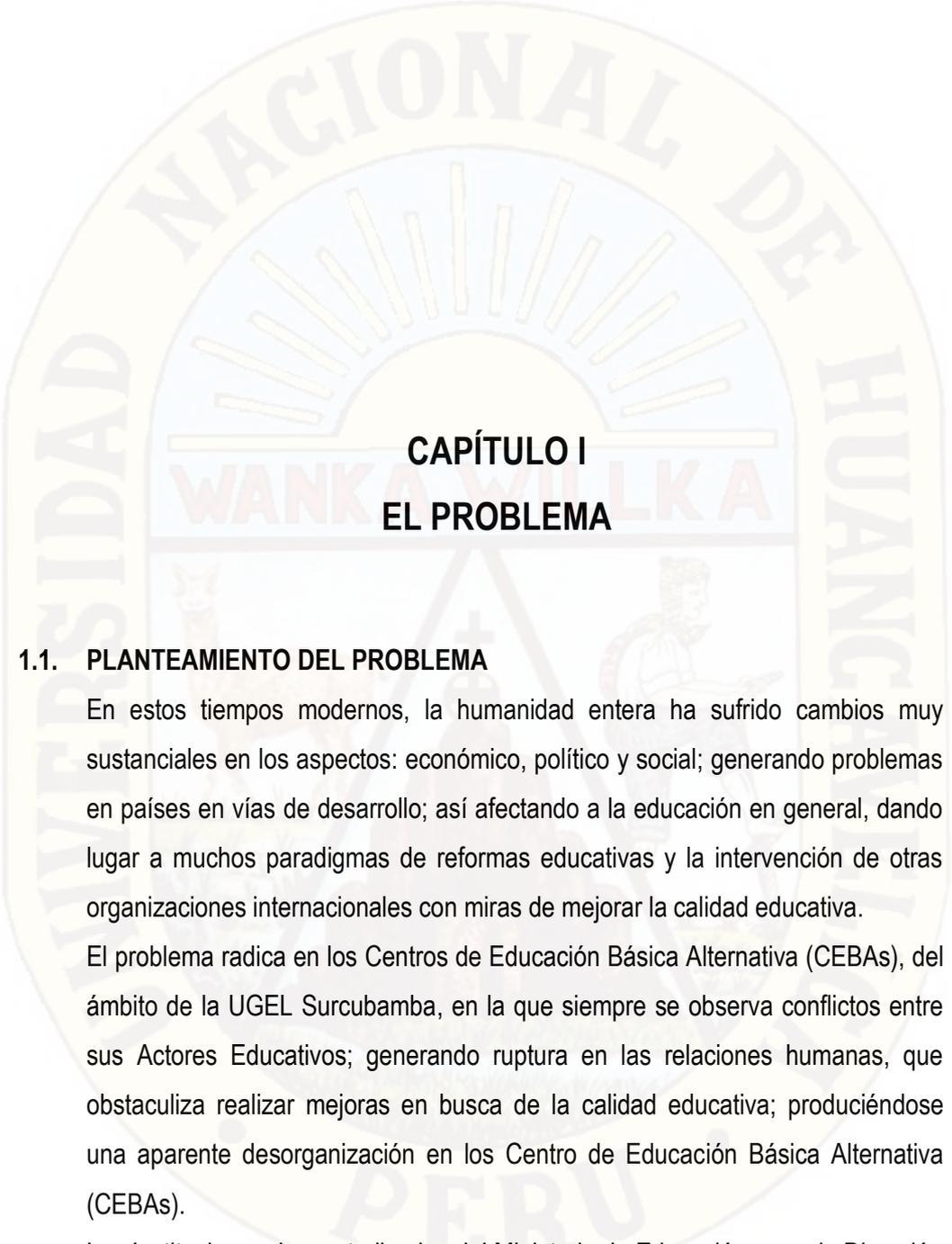
INTRODUCCIÓN

El Proyecto en su contexto histórico, trata de explicar los modos como los industrializadores han conceptualizado a las organizaciones según paradigmas, logrando determinar una mejor relación en el cual se desarrollan, denominado clima organizacional.

Esta relación que se da en lo educacional, pues el Clima Organizacional es uno de los factores que influye en el comportamiento de los miembros de la educación, condicionan los niveles de motivación laboral, rendimiento profesional, debe permitir conocer o medir los objetivos a lograr.

Establecer la relación que existe entre el desempeño docente y el clima organizacional de los Centros de Educación Básica Alternativa (CEBAs) del ámbito de la Unidad de Gestión Educativa Local Surcubamba

En el Capítulo I trata sobre el problema de investigación. El Capítulo II, sobre el Marco Teórico, el Capítulo III, La Metodología de Investigación, y el Capítulo IV, Resultados, Trabajo de campo y proceso de contraste y de Hipótesis, Análisis de la Encuesta, de la cual se derivan las Conclusiones y Recomendaciones.



CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En estos tiempos modernos, la humanidad entera ha sufrido cambios muy sustanciales en los aspectos: económico, político y social; generando problemas en países en vías de desarrollo; así afectando a la educación en general, dando lugar a muchos paradigmas de reformas educativas y la intervención de otras organizaciones internacionales con miras de mejorar la calidad educativa.

El problema radica en los Centros de Educación Básica Alternativa (CEBAs), del ámbito de la UGEL Surcubamba, en la que siempre se observa conflictos entre sus Actores Educativos; generando ruptura en las relaciones humanas, que obstaculiza realizar mejoras en busca de la calidad educativa; produciéndose una aparente desorganización en los Centro de Educación Básica Alternativa (CEBAs).

Las Instituciones descentralizadas del Ministerio de Educación como la Dirección Regional de Educación Huancavelica (DREH) y las Unidades de Gestión Educativa Local (UGEL) casi nunca intervienen en dar la solución a este tipo de problemas en las Instituciones Educativas ya que es responsabilidad de la plana jerárquica de la Institución Educativa. Fernández (1992), plantea que “la gerencia educativa está en manos de personas no calificadas ni preparadas

profesionalmente para administrar la dirección de las escuelas básicas”. Se desprende de lo mencionado una situación perjudicial, puesto que los Gerentes Educativos son los encargados de velar por inversión que se haga en educación de un país, alcance los objetivos y metas propuestas.

Siendo el Clima Organizacional uno de los factores determinantes que influye en el comportamiento de los miembros de la educación a la realidad y que condicionan los niveles de motivación laboral y rendimiento profesional, nos permitimos conocer o medir los objetivos a lograr.

Los Docentes de los Centros de Educación Básica Alternativa (CEBAs), de los niveles Inicial/Intermedio y Avanzado del ámbito de la UGEL Surcubamba perciben un clima organizacional de las diferentes instancias, por el tiempo de servicio y la condición laboral (nombrados y contratados); estos aspectos no están ajenos a los problemas que se observan como:

- Autoritarismo.
- Los trabajadores son tratados sin equidad.
- Las relaciones interpersonales entre la comunidad educativa no son generosos y colaborativas.
- Decisiones verticales en función de grupos allegados a los directivos.
- Situación conflictiva ceñida a su mínima expresión no dando alternativas de solución a la problemática institucional.
- Escasa identificación del personal con la Institución Educativa. Poca participación en las fiestas de aniversario, fecha de ciencias, desfile escolar, entre otras.
- No existe una comunicación fluida y oportuna entre la comunidad educativa, no se expresa la capacidad de saber escuchar a los demás.

El Clima Organizacional, para la Organización CEBA, se define como una cualidad relativamente perdurable del ambiente interno de la organización que: Experimentan muchos docentes, estudiantes y padres de familia y de cuyas relaciones deben influir en su comportamiento, considerando en sus procesos el cumplimiento de los valores de un conjunto específico de características (o

atributos) de la organización CEBA. En toda Institución el trabajo debe implicar un grado de compromiso y el clima, debe ofrecer grandes satisfacciones. El Clima Organizacional da lugar a las relaciones sólidas, respetuosas, tolerantes, solidarias, armoniosas.

En el Proyecto Educativo Institucional que las relaciones interpersonales de las Instituciones Educativas en el estudio no son exitosas, armoniosas y eficientes, evidenciándose la falta de percepción del clima organizacional en sus diferentes dimensiones como estructura, responsabilidad, recompensa, riesgo, calor, apoyo, estándares de desempeño conflictivo e identidad.

Pero las épocas de cambio requieren en alguna medida también y para ello es necesario que el Director que lidera y exige el cambio sea capaz de asumir esa responsabilidad institucionalmente, y se haga cargo no sólo del reconocimiento en el éxito si no también de la culpa cuando algo fracase. De la misma manera es fundamental que la comunicación del Director llegue de una manera clara, transparente y respetuosa, que dañe mucho el Clima Organizacional son las órdenes que no se entienden y la exigencia de cambio no son transparentes para los implicados así mismo, la manera en que se realice la evaluación del desempeño de los alumnos, pero, más aún de los profesores afectarán también al Clima Organizacional.

1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

La educación es la formación de la conciencia social e histórica en todos y cada uno de los sujetos de la educación. Buena parte de los sistemas educativos han acumulado históricamente definiciones en la formación académica de niños, jóvenes y adultos, en tal sentido surge la siguiente interrogante:

¿Qué relación Existe entre el Clima Organizacional y el desempeño académico de los docentes de los Centros de Educación Básica Alternativa (CEBAs), del ámbito de la UGEL Surcubamba?

1.3. OBJETIVO GENERAL Y ESPECÍFICO

1.3.1. OBJETIVO GENERAL

Establecer la relación que existe entre el desempeño docente y el clima organizacional de los Centros de Educación Básica Alternativa (CEBAs) del ámbito de la UGEL Surcubamba.

1.3.2. OBJETIVO ESPECÍFICO

- 1 Identificar el clima organizacional desde la mirada de los estudiantes
- 2 Identificar el clima organizacional desde la mirada de los profesores
- 3 Identificar el clima organizacional desde la mirada del director
- 4 Identificar el desempeño docente, desde la mirada de los estudiantes
- 5 Identificar el desempeño docente desde la mirada de los docentes
- 6 Identificar el desempeño docente desde la mirada del director

1.4. JUSTIFICACIÓN

El presente estudio responde a la necesidad de identificar y descubrir el desempeño docente y el clima organizacional de los Centros de Educación Básica Alternativa (CEBAs) en la UGEL Surcubamba debido a las evidencias de resquebrajamiento entre ambos fenómenos de estudio, el mismo que afecta la vida institucional .

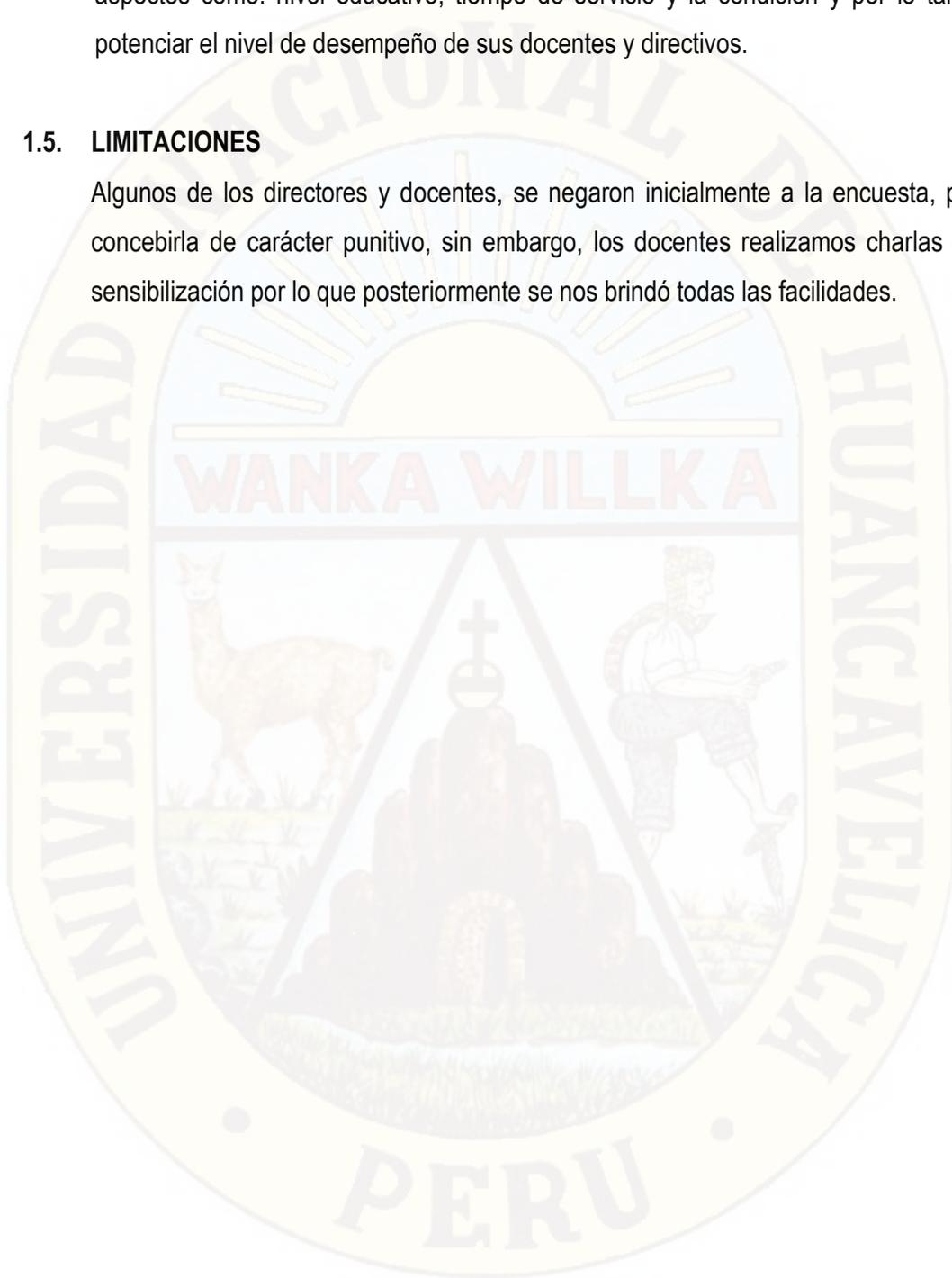
Permitirá aportar conceptos precisos sobre las características del clima organizacional haciendo una evaluación de los aspectos en los docentes de los Centros de Educación Básica Alternativa (CEBAs), el tiempo de servicio de cada docente y además una algo que nos parece importante dentro de este trabajo es la condición laboral en la que se encuentra, ellos nos ayudaran a fortalecer más en trabajo de investigación.

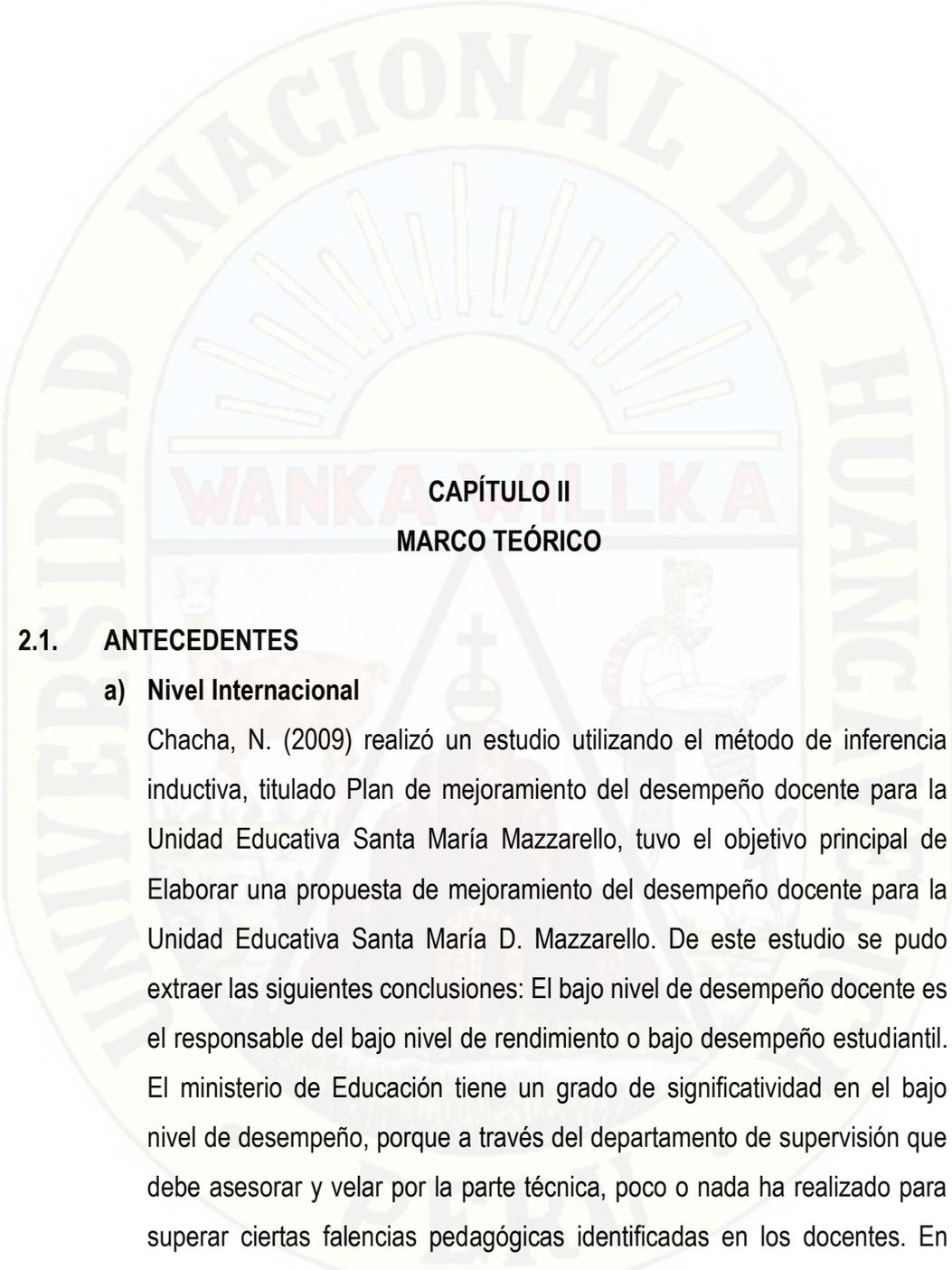
Los resultados de la Justificación Práctica, de la presente investigación nos será útil para tomar decisiones en la mejora del clima organizacional de los Centros de Educación Básica Alternativa (CEBAs) investigadas sino de todas aquellas que quieran mejorar su percepción del clima organizacional teniendo en cuenta

aspectos como: nivel educativo, tiempo de servicio y la condición y por lo tanto potenciar el nivel de desempeño de sus docentes y directivos.

1.5. LIMITACIONES

Algunos de los directores y docentes, se negaron inicialmente a la encuesta, por concebirla de carácter punitivo, sin embargo, los docentes realizamos charlas de sensibilización por lo que posteriormente se nos brindó todas las facilidades.





CAPÍTULO II
MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES

a) Nivel Internacional

Chacha, N. (2009) realizó un estudio utilizando el método de inferencia inductiva, titulado Plan de mejoramiento del desempeño docente para la Unidad Educativa Santa María Mazzarello, tuvo el objetivo principal de Elaborar una propuesta de mejoramiento del desempeño docente para la Unidad Educativa Santa María D. Mazzarello. De este estudio se pudo extraer las siguientes conclusiones: El bajo nivel de desempeño docente es el responsable del bajo nivel de rendimiento o bajo desempeño estudiantil. El ministerio de Educación tiene un grado de significatividad en el bajo nivel de desempeño, porque a través del departamento de supervisión que debe asesorar y velar por la parte técnica, poco o nada ha realizado para superar ciertas falencias pedagógicas identificadas en los docentes. En este mundo de cambios múltiples y certezas mínimas, los docentes no podemos ser estacionarios, ahora más que nunca implica estar en continua innovación, pues caso contrario seremos maestros del siglo veinte para la niñez y juventud del siglo XXI. En la actualidad, es necesario entrar en la

cultura de la evaluación institucional, ya que esta brinda una visión hacia donde direccionar la gestión educativa con certeza.

Aguirre, F. (2009) realiza un estudio descriptivo, correlacional, de campo, con un diseño transversal y un enfoque cuantitativo titulado Desempeño docente y su relación con la motivación del alumno en la escuela de capacitación Adventista Salvadoreña, tesis para optar el grado de maestría en ciencias administrativas, sustentada en la Universidad de Montemorelos, El Salvador, tuvo como problema principal: ¿Existe una relación entre la percepción estudiantil del nivel de desempeño del maestro guía y el grado de motivación del alumno de secundaria de ECAS?, entre sus principales objetivos destacan: Construir los instrumentos para medir el nivel del desempeño del maestro guía percibido por los alumnos y la motivación de los alumnos del ECAS. Determinar la posible relación entre el nivel desempeño del maestro guía y el grado de motivación de los alumnos del ECAS. Conocer el nivel de desempeño de los maestros guías, percibido por los alumnos del ECAS. Determinar el grado de motivación de los alumnos del ECAS. Aportar información para la elaboración de algún plan de mejoramiento del desempeño de los maestros guías y la motivación de los alumnos del ECAS; y su hipótesis principal fue: Existe una relación entre la percepción estudiantil del nivel de desempeño del maestro guía y el grado de motivación del alumno de secundaria del ECAS. Entre sus principales conclusiones podemos destacar las siguientes. De acuerdo con los resultados obtenidos para esta hipótesis podemos concluir que el género de los alumnos no produce diferencias relevantes en la percepción que tienen del nivel de desempeño del maestro guía. Ambos grupos perciben un nivel de desempeño docente bueno. El análisis de esta hipótesis permitió llegar a la conclusión que la religión del alumno no produce diferencias en la percepción que tienen del nivel de desempeño del maestro guía. Casi todas las categorías de los alumnos que representan esta variable mostraron una percepción buena del nivel de desempeño docente. Con esta hipótesis se

determinó que en el grado o nivel en el que se encontraban los alumnos no hace diferencia en la percepción del nivel de desempeño del maestro guía. Casi todos los grupos que representaban esta variable mostraron un nivel levemente superior a bueno en la percepción del desempeño docente.

b) Nivel nacional

Pedraza (2007). el tipo de investigación es descriptivo correlacional cuyo propósito es determinar el tipo de relación existente entre las relaciones humanas y el clima de las instituciones educativas iniciales de la red N° 05 del callao durante el periodo lectivo 2006 cuya muestra fue de 67 personas entre directivos, docentes y administrativos. Los instrumentos de medición, recolección y tratamiento de información fueron fichas bibliográficas hemerográficas y de contenido y la aplicación de un cuestionario sobre Clima Organizacional de tipo auto administrativa conformada por 50 ítems en la escala de Likert. Su relación con el tema: las relaciones humanas y su influencia sobre el Clima Organizacional. Sus conclusiones: existe relación moderada, directa y altamente significativa entre el Clima Organizacional y las relaciones humanas en el personal de las instituciones educativas de educación inicial N° 5 del callao. Entre comprensión y el involucramiento en el personal de las instituciones educativas de educación inicial N° 5 del callao, entre la comunicación y la satisfacción en el personal de las instituciones educativas de educación inicial N° 5 del callao. La cooperación y la motivación en el personal de las instituciones educativas de educación inicial N° 5 del callao. no existe relación significativa entre: el respeto y el desarrollo en situaciones de stress en el personal de las instituciones educativas de educación inicial N° 5 del callao y los valores y el desarrollo de conflicto en el personal de las instituciones educativas de educación inicial N° 5 del callao.

Rincón (2005). La investigación es de tipo descriptivo correlacional tiene como propósito establecer la relación entre estilo y liderazgo del director y desempeño docente del valle del chumbao de la provincia de andahuaylas,

cuya muestra consta de 377 alumnos y 165 docentes, el instrumento empleado fue una entrevista dirigida a directores y otro cuestionario para los estudiantes y docentes, se aplicó para ello la escala de likert.

La relación del tema está en función a demostrar que existe relación entre el estilo de liderazgo del director y el desempeño docente. Las conclusiones fueron: los datos nos evidencian que entre el estilo de liderazgo y el desempeño docente existe un alto grado de correlación en las instituciones educativas del valle del chumbao de la provincia de Andahuaylas. El desempeño docente depende del liderazgo del director y se evidencia que en la mayoría de las instituciones del valle del chumbao existe un bajo nivel de desempeño docente. Por tanto, se concluye que los factores señalados el Clima Organizacional es deficiente el mismo que conlleva al rompimiento de las relaciones humanas entre sus miembros, debilitando la integración y una buena organización que les permita buscar mejorar la calidad educativa.

Fernández (2002) la investigación es de diseño descriptivo comparativo y de tipo correlacional, tiene como propósito analizar la relación entre las fuentes de presión laboral y la personalidad tipo a, con el desgaste psíquico que produce la actividad educativa, la satisfacción laboral y el desempeño docente de los profesores de educación primaria de lima metropolitana. La muestra se eligió de manera aleatoria a los profesores de cada uno de los seis grados del nivel primario que se incluyeron en el estudio se evaluaron a un total de 264 profesores fueron utilizados para el análisis psicométrico. La muestra se realizó en base al número de profesores por 8 uses de lima metropolitano entre 94 colegios particulares y 70 colegios estatales, el instrumento utilizado fue construido por travers y cooper (1997) y tiene por finalidad identificar las fuentes de presión.

se llegó a la conclusión: las fuentes de presión laboral y la personalidad tipo a se relacionan de forma negativa con la satisfacción laboral y el desempeño docente en los profesores de educación primaria de lima metropolitana, se encontró que ambos grupos de variables están relacionadas significativamente; esto indica que a mayor presión laboral, menor satisfacción

laboral y menor desempeño docente, en tanto que a mayor personalidad tipo a menos satisfacción laboral y menos desempeño docente.

2.2. Bases Teóricas:

2.2.1 Teorías Organizacionales y el Clima Organizacional

2.2.1.1 Teorías Organizacionales

La Teoría de la Administración en su contexto histórico, explica los modos como los expertos han conceptualizado a las organizaciones, según sus paradigmas históricos, por lo cual consideramos para determinar una mejor relación entre administración y clima organizacional, de qué manera, en el tiempo, han evolucionado los diferentes puntos de vista de las organizaciones. Por ello consideramos, a nuestro criterio, analizar de manera resumida las teorías clásica, neoclásica y moderna sobre las organizaciones.

a) Teoría Clásica

Esta teoría se centra principalmente en las relaciones estructurales dentro de las organizaciones. La teoría clásica comienza con el establecimiento de los ingredientes básicos en cualquier organización y luego estudia cómo debe estructurarse mejor una organización para alcanzar sus objetivos. Para los clásicos hay cuatro ingredientes básicos en toda organización.

- **Un sistema de actividades diferenciadas:**

Todas las organizaciones se componen de las actividades y funciones que se llevan a cabo dentro de ellas y de las relaciones entre estas actividades y funciones. Una organización formal surge cuando se unen todas las actividades.

- **Las personas:**

Aunque las organizaciones se componen de actividades o funciones, son las personas las que ejecutan las tareas y ejercen la autoridad.

- **Cooperación hacia una meta:**

La cooperación debe existir entre las personas para lograr una unidad de propósito en la consecución de metas comunes.

- **Autoridad:**

Se establecen por medio de la relación superior – subordinados y dicha autoridad es necesaria para asegurar la cooperación entre las personas que persiguen sus metas.

La teoría clásica tiene el mérito de ofrecer la anatomía estructural de las organizaciones. Se le reconoce como el primer intento de articular la forma y la sustancia de las organizaciones de modo exhaustivo.

b) Teoría Neoclásica

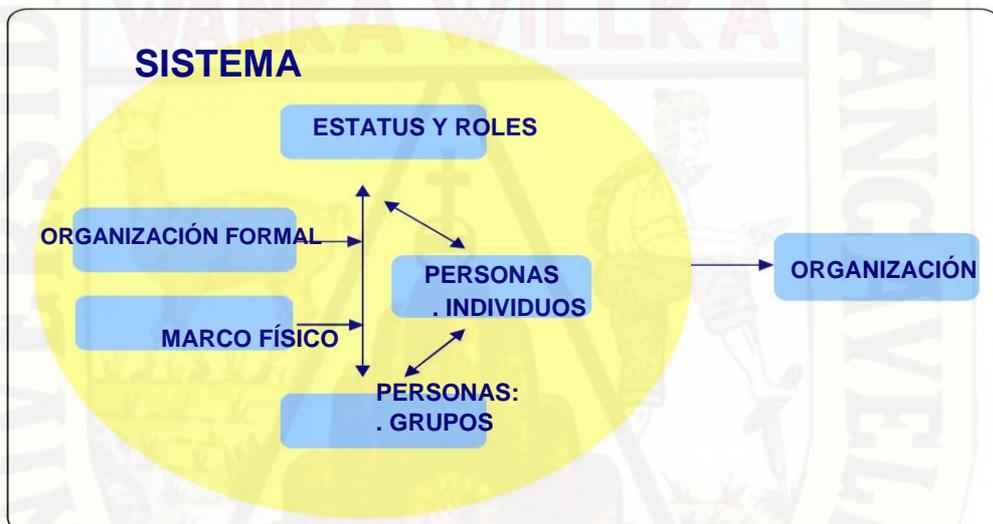
La Teoría Neoclásica nació en la década de los 50 y comienzos de la década del 60.

El nombre neoclásico connota una modernización a la teoría clásica. Los neoclásicos apuntaron que, si bien la división de trabajo ocasiona una interdependencia funcional entre las actividades laborales, también las despersonaliza de modo que el sujeto encuentra muy poco significado en estas. Es decir, las personas desarrollan un sentido de alienación en trabajos muy repetitivos, que al final les ocasiona una insatisfacción laboral. Además de esta insatisfacción puede llevar a un descenso en la eficacia causada por una productividad menor y un mayor absentismo.

c) Teoría moderna de la organización

Esta teoría adopta un punto de vista complejo y dinámico de las organizaciones denominado aproximación a los sistemas, el cual tuvo sus orígenes en las ciencias biológicas y se modificó para satisfacer las necesidades de la teoría organizacional. La aproximación a los sistemas considera que una organización existe en una relación interdependiente con su medio.

Figura 1: Teoría de la Organización



FUENTE: Tomado de Alles, Martha, Comportamiento Organizacional, pág. 398

La Teoría Moderna afirma que un Sistema Organizacional se compone de cinco parte

- **Individuos:**

Los individuos traen sus propias personalidades, habilidades y actitudes a la organización, lo que influye en que es lo que espera conseguir por participar en el sistema.

- **Organización formal:**

Está formada por los patrones interrelacionados de los trabajos, que en conjunto establecen la estructura del sistema.

- **Grupos pequeños:**

Los individuos no trabajan de forma aislada, sino que son miembros de grupos pequeños y esto les sirve como medio para facilitar su adaptación dentro del sistema.

- **Estatus y roles:**

Las diferencias del estatus y rol que existen entre los distintos puestos de una organización, definen la conducta de los individuos dentro del sistema.

- **Marco físico:**

Hace referencia al ambiente físico externo y al nivel de tecnología que caracteriza a la organización. Muchinsky (1994) plantea que la teoría moderna de la organización ofrece un alejamiento radical de las escuelas de pensamiento clásica y neoclásica.

La teoría moderna se fundamenta en la aproximación a los sistemas, la cual analiza a las organizaciones como a cualquier otra forma de organismo vivo. Esta relación Administración y Clima Organizacional se muestra en la Figura 2.

Figura 2: Teorías de la Organización y Clima Organizacional



Fuente: Tomado de Tópicos de Economía, Sánchez S.

2.2.2. El Clima Organizacional

El término de Clima organizacional⁴ comenzó a hacerse popular en la década de 1960. **Taguiri** (1968) ofrece varios sinónimos, como atmósfera, condiciones, cultura y ecología.

Por su parte **Forehand y Von Gilmer** (1964) ofrecen una definición más completa: es el “conjunto de características que describen a una organización, proponen las siguientes:

- a. la distinguen de otras organizaciones
- b. son relativamente perdurables a lo largo del tiempo
- c. influyen en el comportamiento de las personas en la organización.

Eligen estas propiedades de definición en un esfuerzo por centrar el análisis en las características de la variación organizacional que se pueden especificar, evaluar e incorporar en la investigación empírica. Sin embargo, **Taugiri** (1968) lamenta que esta definición todavía conceda excesiva atención a la organización en su conjunto y que no ponga suficiente énfasis en las percepciones individuales de sus integrantes.

Von Haller (1977) reconoció la utilidad de describir las compañías en términos de personalidades humanas. Por tanto, se refiere a empresas ascendentes, indiferentes y ambivalentes, creían que, al igual que la cultura, el clima puede evaluarse considerando desde cosas pequeñas hasta grandes: un memorando, el logotipo de la empresa, etc.

Al intentar definir el término Clima, muchos investigadores citan a **Forehand y Von Gilmer (1964)**, cuya definición del clima se refería a su capacidad de distinguir entre organizaciones tras perdurar en el tiempo e influir en el comportamiento de los empleados. Sin embargo, se observó que el concepto era ambiguo, impreciso y controversial. Los problemas fundamentales en la aclaración conceptual eran en el sentido de si había que considerar el clima en términos de las características *objetivas* (físicas

o estructurales) de la organización o de la reacción *subjetiva (de percepción)* respecto a la organización.

James y Jones (1974) sugieren que se debe utilizar el término clima psicológico con el fin de destacar que se trata de las interpretaciones cognoscitivas agregadas de la mano de obra organizacional que surge de la experiencia en la organización y hacer una representación del significado implícito en las características, los acontecimientos y los procesos organizacionales.

Rousseau (1988) elaboró una cronología útil de las definiciones del clima organizacional que permite comparar y contrastar los distintos conceptos.

“La falta de límites que diferencien el clima de lo que no se puede suprimir las investigaciones sobre el clima, al hacer que los investigadores se enfoquen ya sea sólo en las percepciones del contexto (que eviten mencionar el concepto de clima, como en el caso de las investigaciones acerca de la motivación y liderazgo) o rechacen su relevancia para el estudio de la organización.

Sin embargo, el clima, como concepto, evidentemente tiene fronteras específicas que lo diferencian de otras características y percepciones. Dos atributos constantes de definición del clima persisten en sus diferentes conceptualizaciones: es una percepción y es descriptivo. Las percepciones son sensaciones o comprensiones que experimenta una persona. Las descripciones son la referencia que hace el individuo de tales sensaciones.

Rousseau, asimismo hizo una diferenciación conceptual entre cuatro tipos de clima:

- **Clima psicológico.** Es la percepción individual no agregada del ambiente de las personas: la forma en que cada uno de los empleados organiza su experiencia del ambiente. Las diferencias individuales tienen una función sustancial en la creación de percepciones, al igual

que los ambientes inmediatos o próximos en los que el sujeto es un agente activo.

Figura 3: Contrato Psicológico y Comportamiento Organizacional.



FUENTE: Martha Alles, Comportamiento Organizacional, pág. 408.

- **Clima agregado.** Implica las percepciones individuales promediadas en algún nivel formal jerárquico. Los climas agregados se construyen con base en la pertenencia de las personas a alguna unidad identificable de la organización formal y un acuerdo con consenso dentro de la unidad respecto a las percepciones.
- **Climas colectivos.** Surge el consenso entre individuos respecto a su percepción de los contextos del comportamiento. Sin embargo, a diferencia del clima agregado, se identifican los climas colectivos tomando las percepciones individuales de los factores situacionales y combinándolas en grupos que reflejen resultados parecidos del clima.

Figura 4: Contrato Psicológico y Económico



FUENTE: Martha Alles, Comportamiento Organizacional

Los factores personales, económicos, psicológicos y situacionales se han considerado elementos de predicción de la pertenencia de los grupos, pero las conclusiones señalan que los factores personales, como la administración (empleador) y la experiencia laboral (empleado), el tiempo en el puesto actual y la edad explican algunos grupos, mientras que los factores situacionales, como el área funcional, la ubicación y los cambios, explican el de otros grupos.

- **Clima organizacional.** El clima refleja la orientación de los miembros de la organización (interior), a diferencia de las categorías analíticas de quienes no pertenecen a la organización (exterior).

Payne (1990) argumenta que el concepto de clima organizacional no es válido, porque las personas en diferentes partes de la organización tienen percepciones radicalmente distintas de la organización y cuando las percepciones se comparten de manera consensual solamente en pequeños grupos, no son representativas del clima organizacional en su conjunto. Por tanto, según **Payne** es posible tener climas departamentales, pero no organizacionales.

Esta confusión de conceptos se ha empeorado con la introducción del concepto de cultura corporativa u organizacional (Schein, 1990). Sin embargo, existen tantos, si problemas asociados con el concepto de cultura corporativa como con el clima corporativo, una forma de cercar, más que superar, los problemas conceptuales consisten en hablar de las *percepciones de los empleados* más que de cultura o clima.

Naturalmente, las percepciones de los empleados son diferentes en una organización como función del nivel jerárquico, el departamento, etc., y tales percepciones influyen, y son influidas, en los comportamientos organizacionales.

El segundo problema teórico mayor tiene que ver con el efecto del clima (o la percepción de los empleados) en el comportamiento organizacional (Figura 5).

Figura 5: Percepción de los componentes y resultados del clima organizacional



Fuente: Luc Brunet, "El clima de trabajo en las organizaciones", pag. 40 Dario Rodríguez dice que el concepto de Clima Organizacional remite a una serie de aspectos propios de la organización. Se trata de un concepto multidimensional, sostiene que el clima de una organización constituye la "personalidad" de ésta, debido a que, así como las características personales de un individuo configuran su personalidad, el clima de una organización se conforma a partir de una configuración de características de ésta.

A pesar que el estudio del Clima Organizacional se encuentra enfocado a la comprensión de las variables ambientales internas que afectan el comportamiento de los individuos de la organización, su aproximación a estas variables es a través de las percepciones que los individuos tienen de ellas.

Las variables que considera son:

- . Variables del ambiente físico, tales como espacio físico, condiciones de ruido, calor, contaminación, instalaciones, maquinarias, etc.
- . Variables estructurales, tales como el tamaño de la organización, estructura formal, estilo de dirección, etc.
- . Variables del ambiente social, tales como compañerismo, conflictos entre personas o entre departamentos, comunicaciones, etc.
- . Variables personales, tales como aptitudes, actitudes, motivaciones, expectativas, etc.
- . Variables propias del comportamiento organizacional, tales como productividad, ausentismo, rotación, satisfacción laboral, tensiones y stress, etc.

Todas estas variables configuran el clima de una organización, a través de la percepción que de ellas tienen los miembros de la misma. En consecuencia, el clima se refiere a las percepciones compartidas por los miembros de una organización respecto al trabajo, el ambiente físico en que éste se da, las relaciones interpersonales que tienen lugar en torno a él y las diversas regulaciones formales que afectan a dicho trabajo. El clima, en esta perspectiva, ha de ser entendida como el conjunto de apreciaciones que los miembros de la organización tienen de su experiencia en y con el sistema organizacional. Estas apreciaciones constituyen una afirmación

evaluativa, una explicación valorativa de la experiencia organizacional de los miembros del sistema.

Las características del clima organizacional, hace entender que la experiencia en las organizaciones que tienen los miembros es auto observada por éstos, que la evalúan colectivamente. Esto significa que el clima organizacional es un autorreflexión de los miembros de la organización acerca de su vinculación entre sí y con el sistema organizacional.

El Clima Organizacional se caracteriza entonces, por:

- . El clima dice referencia con la situación en que tiene lugar el trabajo de la organización.
- . El clima tiene una cierta permanencia, a pesar de experimentar cambios por situaciones coyunturales.
- . Tiene un fuerte impacto sobre los comportamientos de los miembros de la empresa.
- . Afecta el grado de compromiso e identificación de los miembros de la organización con ésta.
- . Es afectado por los comportamientos y actitudes de los miembros de la organización y, a su vez, afecta dichos comportamientos y actitudes.
- . El clima es afectado por diferentes variables estructurales, tales como estilo de dirección, políticas y planes de gestión, sistemas de contratación y despidos, etc. Estas variables, a su vez, pueden ser también afectadas por el clima.
- . El ausentismo y rotación excesiva pueden ser indicadores de un mal clima laboral.

. El cambio en el clima organizacional es siempre posible, pero que se requiere de cambios en más de una variable para que el cambio sea duradero, es decir, para conseguir que el clima se establezca en una nueva configuración.

Por otra parte **Likert (1961,1967)** sostiene que en la percepción del clima de una organización influyen variables tales como la *estructura* de la organización y su administración, las reglas y normas, la toma de decisiones, etc. Estas son variables causales.

Otro grupo de variables son **intervinientes** y en ellas se incluyen las motivaciones, las actitudes, la comunicación. Finalmente, Likert indica que las variables finales son dependientes de las dos anteriores y se refieren a los resultados obtenidos por la organización. En ellas, se incluyen la productividad, las ganancias y las pérdidas logradas por la organización. Estos tres tipos de variables influyen en la percepción del clima, por parte de los miembros de una organización.

Para Likert es importante que se trate de la percepción del clima, más que del clima en sí, por cuanto él sostiene que los comportamientos y actitudes de las personas son una resultante de sus percepciones de la situación y no de una pretendida situación objetiva.

A partir de diferentes configuraciones de variables, Likert llega a tipificar cuatro tipos de sistemas organizacionales, cada uno de ellos con un clima particular. Estos son:

Sistema I: Autoritario.

Sistema II: Paternalista.

Sistema III: Consultivo

Sistema IV: Participativo

Por su parte **Litwin y Stringer**, definieron seis variables claves del clima de las organizaciones y las pusieron a prueba en una situación de laboratorio

en la que establecieron empresas que se ocuparían de la misma producción y desarrollo de trabajo durante un período de dos semanas.

La primera compañía se estableció de acuerdo con normas extremadamente autoritarias, la comunicación era por escrito, los empleos estaban bien definidos, todas las decisiones las tomaba el presidente, y quedaba escaso margen para la iniciativa de los demás.

La segunda compañía de acuerdo con líneas amistosamente democráticas, destacando relaciones laborales amistosas, cálidas más que el cumplir una tarea o la organización formal. Se alentó a las personas para que hablaran y jugaran, y se confrontaron las cuestiones interpersonales en reuniones cotidianas por grupos. El presidente estaba siempre disponible para todos los empleados y los estimulaba para que le presentaran sus problemas.

La tercera compañía se proyectó para un clima de logro. El presidente formulaba objetivos en colaboración con otros ejecutivos, permitía que los grupos fijaran sus procedimientos, establecía sistemas de recompensas para la productividad, y comunicaba constantemente sus expectativas de elevado desempeño, demostrando aprobación por él. Estaba interesado en todo, pero confiaba en que sus empleados podrían tomar decisiones que afectaran su propio trabajo. Colgaba a la vista informes de adelantos, para que pudiera verlos todos, cada vez que recibía datos de ventas o aceptación de nuevos productos.

El resumir los datos de Litwin y Stringer de alguna manera simplifica en exceso su estudio; sin embargo, fue más agradable el trabajo en el ambiente amistoso y democrático que en el autoritario de otros grupos.

El grupo de logro sobrepasó con mucho a los otros dos, que fueron relativamente parejos en rentabilidad. El clima de logro también completó el experimento con una cantidad mayor de nuevos productos desarrollados y aceptados, respecto de las otras dos compañías. El clima de logro pareció, en términos de rendimiento total, hallarse muy adelantado, probablemente

porque estimulaba a las personas a satisfacer sus necesidades de logro en la situación laboral.

La tarea de elaborar un clima de logro en una empresa es muchas veces la de modificar los intereses de la administración y de la avenencia con el poder, ofreciendo cordialidad y apoyo a cada individuo y comunicando metas y normas de la organización, pero sin pretender controlar los medios de alcanzar esas metas.

La palabra **Clima** es un concepto que se sitúa en el mismo nivel que la ecología, el ambiente, el sistema social o la atmósfera. El clima organizacional constituye una configuración de las características de una organización, así como las características personales de un individuo pueden constituir su personalidad.

Si se examina con atención, este sistema es un conjunto de características básicas que, en un conjunto, de características básicas que, en conjunto, captan la esencia de la cultura de una organización. Esta imagen es la base de los comportamientos de comprensión compartida que tiene los miembros en cuanto a la organización.

- *Escuela de Gestalt*. Este enfoque se centra en la organización de la percepción (el todo es diferente a la suma de sus partes).

En el interior de este acercamiento se relacionan dos principios importantes de la percepción del individuo:

- a. Captar el orden de las cosas tal y como éstas existen en el mundo.
- b. Crear un nuevo orden mediante un proceso de integración a nivel del pensamiento. Según esta escuela, los individuos comprenden el mundo que los rodea basándose en criterios percibidos e inferidos y se comportan en función de la forma en que ellos ven ese mundo. De tal modo, la percepción del medio de trabajo y del entorno es lo que influye en el comportamiento de un empleado.

- Escuela funcionalista. Según esta escuela, el pensamiento y el comportamiento de un individuo dependen del ambiente que lo rodea y las diferencias individuales juegan un papel importante en la adaptación del individuo a su medio.

Estas dos escuelas poseen en común un elemento de base que es el nivel de homeostasis (equilibrio) que los individuos tratan de obtener con el mundo que los rodea. Dos investigadores estadounidenses (James y Jones), han circunscrito muy bien la problemática al identificar tres modos diferentes de investigación, no mutuamente excluyentes, del clima organizacional, estas son:

- a) A medida múltiple de atributos organizacionales, b) a medida perceptiva de los atributos individuales, y c) a medida perceptiva de los atributos organizacionales.
- b) *A medida múltiple de atributos organizacionales.* Considera el clima como un conjunto de características que: a) describen una organización y la distinguen de otras, b) son relativamente estables en el tiempo y c) influyen en el comportamiento de los individuos dentro de la organización. Bajo este vocablo aparece un reagrupamiento objetivo de los atributos organizacionales que son, una representación de la naturaleza física de la organización. Esta definición se apoya a pesar de todo, sobre bases fácilmente criticables. Ya que las variables por estudiar son generalmente numerosas para analizarlas todas.
- c) A medida perceptiva de los atributos individuales. Representa una visión deductiva del clima organizacional que responde a la polémica que vincula la percepción del clima a los valores, actitudes u opiniones personales de los empleados, y considera, incluso, su grado de satisfacción, con esta perspectiva el individuo percibe el

clima organizacional únicamente en función de las necesidades que la empresa le puede satisfacer.

- d) *A medida perceptiva de los atributos organizacionales.* Dentro de esta óptica, el clima está considerado como una medida perceptiva de los atributos organizacionales y está definido como una serie de características que: a) son percibidas a propósito de una organización y/o de sus unidades (departamentos y que b) pueden ser deducidas según la forma en la que la organización y/o sus unidades (departamentos) actúan con sus miembros y con la sociedad.

Al clima humano o psicológico de una organización generalmente se le llama clima organizacional.

Las variables propias de la organización, como la estructura y el proceso organizacional, interactúan con la personalidad del individuo para producir las percepciones. Mediante la evaluación de estas percepciones es como se puede analizar la relación entre las características propias de la empresa y el rendimiento que ésta obtiene de sus empleados. Al formar sus percepciones del clima el individuo actúa como un filtrador de información que utiliza la información que viene: a) de los acontecimientos que ocurren alrededor de él, de las características de su organización y b) de sus características personales.

La medida perceptiva de los atributos organizacionales sigue siendo la definición más utilizada entre los investigadores, ya que permite medir más fácilmente el clima y es la que respeta mejor la teoría de Lewin que postula la influencia conjunta del medio y de la personalidad del individuo en la determinación de su comportamiento.

- Evaluar las fuentes de conflicto, de estrés o de insatisfacción que contribuyen al desarrollo de actitudes negativas frente a la organización.
- Crear y sostener un cambio que indique al administrador los elementos específicos sobre los cuales debe dirigir sus intervenciones.
- Seguir el desarrollo de su organización y prever los problemas que puedan surgir.

Así mismo Chiavenato, aporta un concepto, desde una perspectiva diferente. Del concepto de motivación que conduce al de clima organizacional. Los seres humanos están obligados a adaptarse continuamente a una gran variedad de situaciones para satisfacer sus necesidades y mantener un equilibrio emocional. Esto puede definirse como estado de adaptación, el cual se refiere no sólo a la satisfacción de las necesidades fisiológicas y de seguridad, sino también a la necesidad de pertenecer a un grupo social, necesidad de autoestima y de autorrealización.

La adaptación varía de una persona a otra y en el mismo individuo, de un momento a otro. Una buena adaptación denota "salud mental". Una manera de definir salud mental es describir las características de las personas mentalmente sanas. Esas características básicas son:

- Sentirse bien consigo mismas.
- Sentirse bien con respecto a los demás.
- Ser capaces de enfrentar por sí mismas las exigencias de la vida.

Esto explica el nombre de clima organizacional dado al ambiente interno existente entre los miembros de la organización, el cual está estrechamente ligado al grado de motivación de los empleados.

Cuando tienen una gran motivación, el clima motivacional permite establecer relaciones satisfactorias de animación, interés, colaboración, etc.

El concepto de clima organizacional comprende un espacio amplia y flexible de la influencia ambiental sobre la motivación, “El clima organizacional es la cualidad o propiedad del ambiente organizacional que: a. Perciben o experimentan los miembros de la organización. b. Influye en su comportamiento”

El clima organizacional se refiere al ambiente interno existente entre los miembros de la organización, está estrechamente ligado al grado de motivación de los empleados e indica de manera específica las propiedades motivacionales del ambiente organizacional, es decir, aquellos aspectos de la organización que desencadenan diversos tipos de motivación entre los miembros.

Teoría del Clima Organizacional de Likert:

Para Likert, el comportamiento de los subordinados es causado en parte, por el comportamiento administrativo y por las condiciones organizacionales que éstos perciben y, por sus percepciones. La reacción de un individuo ante cualquier situación siempre está en función de la percepción que tiene de ésta. Los cuatro factores que influyen sobre la percepción individual del clima son:

- Los parámetros ligados al contexto, a la tecnología y a la estructura misma del sistema organizacional.
- La posición jerárquica que el individuo ocupa dentro de la organización así como el salario que gana.
- Los factores personales tales como la personalidad, las actitudes y el nivel de satisfacción.

- La percepción que tienen los subordinados, los colegas y los superiores del clima de la organización.

Hay tres tipos de variables que determinan las características propias de una organización: las variables causales, las variables intermedias y las variables finales.

- Las variables causales. Determinan el sentido en que una organización evoluciona así como los resultados que obtiene.
- Las variables intermedias. Reflejan el estado interno y la salud de una empresa (motivaciones, actitudes, objetivos de rendimiento, la eficacia de la comunicación y toma de decisiones, etc.)
- Las variables finales. Son las variables dependientes que resultan del efecto conjunto de las dos mencionadas. Reflejan los resultados obtenidos por la organización (productividad, los actos, las ganancias, las pérdidas, etc.), estas variables constituyen la eficacia organizacional de una empresa.

Figura 6. Teoría del clima organizacional de Likert.



La combinación y la interacción de estas variables permiten determinar dos grandes tipos de clima organizacional, o de sistemas, cada uno de ellos con dos subdivisiones. Los climas así obtenidos se

sitúan sobre un continuo que parte de un sistema muy autoritario a un sistema muy participativo.

✓ **Clima de tipo autoritario:**

Sistema I- Autoritarismo explotador.

En el cual la dirección no tiene confianza a sus empleados. La mayor parte de las decisiones y de los objetivos se toman en la cima de la organización y se distribuyen según una función puramente descendente.

Sistema II- Autoritarismo paternalista.

En el cual la dirección tiene una confianza condescendiente en sus empleados, como la de un amo con su siervo. *La mayor parte de las decisiones se toman en la cima, pero algunas se toman en los escalones inferiores. Las recompensas y algunas veces los castigos son los métodos utilizados por excelencia para motivar a los trabajadores.*

✓ **Clima tipo participativo:** Sistema III- Consultivo.

La dirección que evoluciona dentro de un clima participativo tiene confianza en sus empleados. La política y las decisiones se toman generalmente en la cima pero se permite a los subordinados que tomen decisiones más específicas en los niveles inferiores.

Sistema IV – Participación en grupo.

La dirección tiene plena confianza en sus empleados. Los procesos de toma de decisiones están diseminados es toda la organización, y muy bien integrados a cada uno de los niveles la comunicación no se hace solamente de manera ascendente o descendente, sino también de forma lateral. Los empleados están motivados por la participación y la implicación, por el establecimiento de objetivos de rendimiento, por el

mejoramiento de los métodos de trabajo y por la evaluación del rendimiento en función de los objetivos.

Los resultados obtenidos por una organización tales como la productividad, el ausentismo y las tasas de rotación, igual que el rendimiento y la satisfacción de los empleados, influyen sobre la percepción del clima. A este efecto, Likert propone una teoría de análisis y de diagnóstico del sistema organizacional basada sobre una trilogía de variables causales, intermediarias y finales que componen ocho dimensiones y que permiten identificar cuatro tipos de clima diferentes.

Se hace importante señalar el término de *Cultura Organizacional*, toda organización crea su propia cultura con sus tabúes, costumbres y usos. La cultura del sistema refleja las normas y valores del sistema formal, así como su reinterpretación en el sistema informal y las disputas internas y externas de los tipos de personas que la organización atrae, de sus procesos de trabajo y distribución física, las modalidades de comunicación y el ejercicio de la autoridad dentro del sistema.

De la misma manera como la sociedad tiene una herencia cultural, las organizaciones sociales poseen patrones distintos de sentimiento y Creencias colectivos que se transmiten a los nuevos miembros del grupo.

El clima organizacional positivo y la organización inteligente, La organización inteligente se concretiza como tal cuando genera un *clima organizacional* que favorece una visión positiva del mundo, y vinculaciones sanas, armónicas y productivas entre todos sus miembros. Las raíces del constructo "clima" pueden en contraste en la Teoría del Campo de Kurt Lewin desarrollada a fines de la década de los 30, según la cual el campo dinámico es función del campo psicológico; es decir, de sus sentimientos, deseos, expectativas.

De acuerdo a Lewin, cada persona evalúa e interpreta el contexto específico en que está inmersa formándose de éste un modelo con significados, a partir del cual construye la concepción que tiene de sí misma y del ambiente con el cual interactúa. Según este planteamiento, el ecosistema organizacional, tanto en sus aspectos físicos como las interacciones y procesos individuales y grupales que se dan en su interior, facilita o inhibe los aprendizajes y la productividad.

Estudios de grupos con climas creados experimentalmente permitieron a Lewin y colaboradores concluir que las diferencias en el comportamiento observado son atribuibles más a sus “atmósferas o climas” que a las características constantes de estos grupos.

Sin embargo, estas percepciones dependen de buena medida de las actividades, interacciones y otra serie de experiencias que cada miembro tenga con la empresa. De ahí que el Clima Organizacional refleje la interacción entre características personales y organizacionales.

2.2.3 Metodología para la Medición del Clima Organizacional

2.2.3.1 Modelo para medir Clima Organizacional

La medición y análisis de clima organizacional implica, en primera instancia, definir el Modelo Teórico a utilizar. Este permite precisar los objetivos y determinar las variables que resultan de tal modelo; además, explicar los aspectos básicos en que se fundamenta el modelo teórico, construir la herramienta (encuesta), proponer un sistema para la recolección de datos y precisar el manejo que se va a dar a la información obtenida mediante la encuesta y de esta forma analizar e interpretar los resultados. La información que se obtiene mediante la

aplicación de la encuesta debe ser de calidad, pues significa la importancia de su confiabilidad; por ello, es vital tener presente la forma como se aplica.

La medición y el análisis del clima organizacional puede hacerse desde diferentes perspectivas: desde grupos pequeños que pueden corresponder a un área de trabajo o a una pequeña empresa, hasta la totalidad de la empresa. Así mismo, la información podrá congregarse por grupos de empresas pertenecientes a sectores particulares, teniendo en cuenta que cada unidad de análisis es diferente con relación a sus similares y cada clima puede ser diferente.

El punto de partida es el individuo, él es la fuente primaria de información debido a la percepción que tiene del clima de la organización sobre aquellos aspectos referidos en la encuesta que corresponde al modelo propuesto por los investigadores, consultores y/o área de gestión humana. En este propósito, es importante tener en cuenta la posibilidad de hacer un censo (que involucra el total de personas) o, en su defecto, seleccionar una muestra representativa teniendo en cuenta los procedimientos estadísticos que determinen el margen de error sobre la información obtenida.

Es deseable aplicar la encuesta a toda la población y solamente en casos especiales (por ejemplo, el tamaño, el tiempo de recolección de información o dificultades en la aplicación de la encuesta debido a horarios) acudir al muestreo. Los datos se obtienen a nivel individual y mediante la agregación se consigue inferencias en un nivel superior, como la organización y/o un sector de ella.

El clima de la organización y/o del sector empresarial es el resultado de agrupar las percepciones individuales. Estas pueden ser de personas que comparten espacios físicos en el trabajo, el mismo jefe o la misma

unidad de trabajo. Medir el clima permite construir modelos sobre el significado psicológico que los individuos identifican en el trabajo y que comparten tal percepción del ambiente del mismo (grupos informales, miembros de los sindicatos, entre otros).

Puede concluirse que en la medición del clima organizacional los autores han hecho uso preferentemente de la técnica primaria del cuestionario en la modalidad de encuesta. James y Sells (1981) señalan como beneficios del uso del cuestionario la posibilidad de obtener información directa de las personas de la organización; estandarizar la información sobre las variables y preguntas es fácil y permite agilidad; por último, se obtiene datos e información suficiente referida al universo de investigación.

2.2.3.2 Instrumentos para medir Clima Organizacional

Como se expresó anteriormente, debe existir coherencia entre el modelo teórico propuesto sobre el concepto de clima organizacional y el instrumento que se emplea en este propósito. Tal situación permite entender la **diversidad de modelos** y, en consecuencia, de instrumentos para medir el clima organizacional.

Algunos autores entienden el clima organizacional en el contexto de sus dimensiones; otros, en su tipología. **Silva** presenta diferentes instrumentos para este propósito (1992, pp. 217 y ss).

Litwin y Stringer (1967) desarrollaron un cuestionario de carácter experimental con el fin de identificar las percepciones (subjetivas) de los individuos y su comportamiento en el ámbito de la organización. Está fundamentado en la Teoría de Motivación de McClelland y Atkinson. Las dimensiones que utilizaron son: estructura organizacional del trabajo,

responsabilidad, recompensa, riesgo, apoyo y calidez, estándares, conflicto e identidad-lealtad. El cuestionario tiene 50 ítems, con escala de rangos que va desde "completamente de acuerdo" hasta "completamente en desacuerdo".

Bowers y Taylor (1972) desarrollan un cuestionario con el fin de medir las características y atributos de la organización, analizando factores importantes como el liderazgo, clima organizacional y satisfacción. Las dimensiones utilizadas son: apertura a los cambios tecnológicos, recursos humanos, comunicación, motivación y toma de decisiones.

Lawler, Hall y Oldham (1974); **Newman** (1976); **James y Sells** (1981) y **Prakasam** (1986) definen su propio instrumento haciendo explícitas las dimensiones y los respectivos ítems para cada uno de ellos. La variedad de instrumentos que proponen, soportados en el marco teórico que cada uno de ellos emplea, es ilustrativa.

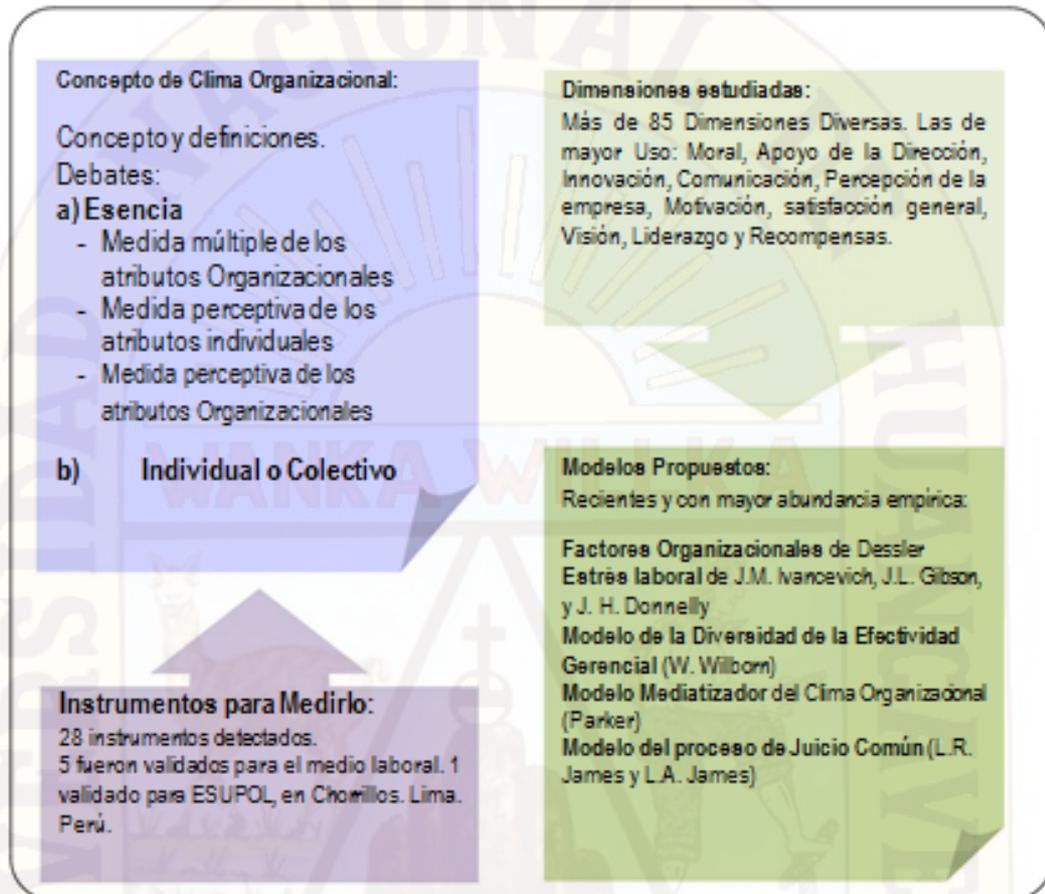
Otros autores desarrollan cuestionarios que enfatizan aspectos particulares influyentes en las percepciones de las personas: **Sohar** (1980) mide el clima de seguridad; **Táylor** (1972) la creatividad de las personas de la organización; Falcione (1978) la satisfacción y las percepciones de los individuos con relación a la comunicación, la supervisión y el control; Dastmalchian (1989) evalúa el clima de relaciones industriales como un elemento que forma parte del clima organizacional.

En 1977, **John Sudarsky**, profesor de la Universidad de los Andes, desarrolló en Colombia un instrumento de diagnóstico del clima organizacional llamado TECLA, el cual se fundamenta en la teoría de la motivación en el esquema presentado por David McClelland y J. Atkinson (en él se identifican las necesidades de afiliación, poder y logro) y las variables definidas por Litwin y logro consideradas como

dimensiones del clima organizacional (conformidad, responsabilidad, normas, recompensas, claridad organizacional, espíritu de grupo, seguridad y salario). La aplicación del instrumento ha tenido éxito en las organizaciones colombianas, pues ha permitido obtener perfiles de identificación del clima. El TECLA ha sido aplicado en ocho organizaciones en Bogotá (Sudarsky, 1978). Partiendo de un modelo teórico diferente a los cuestionarios de Likert, el TECLA es uno de los modelos aplicados por estudiantes y consultores en el medio colombiano.

Sampieri, H es el encargado de modelar el Clima Organizacional, y lo desarrolla de manera sencilla y muy explicativa, además de fundamentarse en la evidencia empírica de más de 100 muestras de empresas de varios países (ver Figura 7). Sampieri considera en su Modelo, las percepciones sobre las variables o dimensiones del clima (trabajo, rol, líder o superior, grupo de trabajo y elementos de la organización, como lo sería la estructura) influyen en la motivación y el desempeño, pero con la mediación de las actitudes hacia el trabajo (satisfacción en el trabajo, involucramiento en el trabajo y el compromiso con la empresa o institución).

Figura 7. Modelos de Clima Organizacional según Hernández



Concepto de Clima Organizacional:

Concepto y definiciones.

Debates:

a) Esencia

- Medida múltiple de los atributos Organizacionales
- Medida perceptiva de los atributos individuales
- Medida perceptiva de los atributos Organizacionales

b) Individual o Colectivo

Instrumentos para Medirlo:

28 instrumentos detectados.

5 fueron validados para el medio laboral.

1 validado para ESUPOL, en Chorrillos. Lima. Perú.

Dimensiones estudiadas:

Más de 85 Dimensiones Diversas. Las de mayor Uso: Moral, Apoyo de la Dirección, Innovación, Comunicación, Percepción de la empresa, Motivación, satisfacción general, Visión, Liderazgo y Recompensas.

Modelos Propuestos:

Recientes y con mayor abundancia empírica:

Factores Organizacionales de Dessler **Estrés laboral** de J.M. Ivancevich, J.L. Gibson, y J. H. Donnelly

Modelo de la Diversidad de la Efectividad Gerencial (W. Wilborn)

Modelo Mediatizador del Clima Organizacional (Parker)

Modelo del proceso de Juicio Común (L.R.

James y L.A. James)

Fuente: Sampieri H. (2010), Diagrama elaborado por Julia Saccsa

Sampieri considera la existencia de dos niveles de variables Intervinientes: las del clima y las actitudes hacia el trabajo. Por ello, a su Modelo se le denomina como "**Modelo de dos Niveles**". Para el diagnóstico del clima de un Caso de Organización en particular, Sampieri recomienda que se tenga que medir las variables del modelo y el análisis debería producir una estructura similar. Y si el caso se sustenta en dos modelos o estructuras comparativas la presentación de resultados se realiza por fases del estudio de caso.

Por ejemplo, **si evaluamos a una Organización Educativa** mediante un método cualitativo, podemos presentar los resultados por etapas:

- Inmersión en el caso y contexto.
- Recolección inicial de los datos: primeras entrevistas.

Percepciones psicológicas del clima:

- Trabajo Docente
- Papel del Director
- Líder
- Grupos de trabajo
- Institución educativa

Actitudes hacia el trabajo docente:

- Satisfacción en el trabajo
- Involucramiento en el trabajo
- Compromiso con el trabajo

Patterson G. Malcolm y Otros investigadores, Validaron un Instrumento para determinar el clima Organizacional, según el Desempeño Gerencial, productividad y las innovaciones, determinaron tres dimensiones para la variable Clima Organizacional: **Enfoque de las Relaciones Humanas, Enfoque de los Procesos Internos y el Enfoque de Sistemas- Abierto, enfatizando la interacción y adaptación de la organización al entorno.**

Para la Variable Dependiente Desempeño Académico se utilizó la Dimensión Enfoque de Objetivos Racionales, la cual pone énfasis en la eficiencia, eficacia, calidad y productividad. Este instrumento fue también estudiado y analizado por los investigadores de la ESAN, y por Miguel Chacin, investigador Venezolano, el cual adaptó y aplicó para determinar el Clima en el desempeño de los Comisarios de Lima Metropolitana.

2.3 HIPÓTESIS

Existe una relación significativa entre el Clima Organizacional y el Desempeño Académico de los Docentes de los Centros de Educación Básica Alternativa (CEBAs) del ámbito de la UGEL Surcubamba.

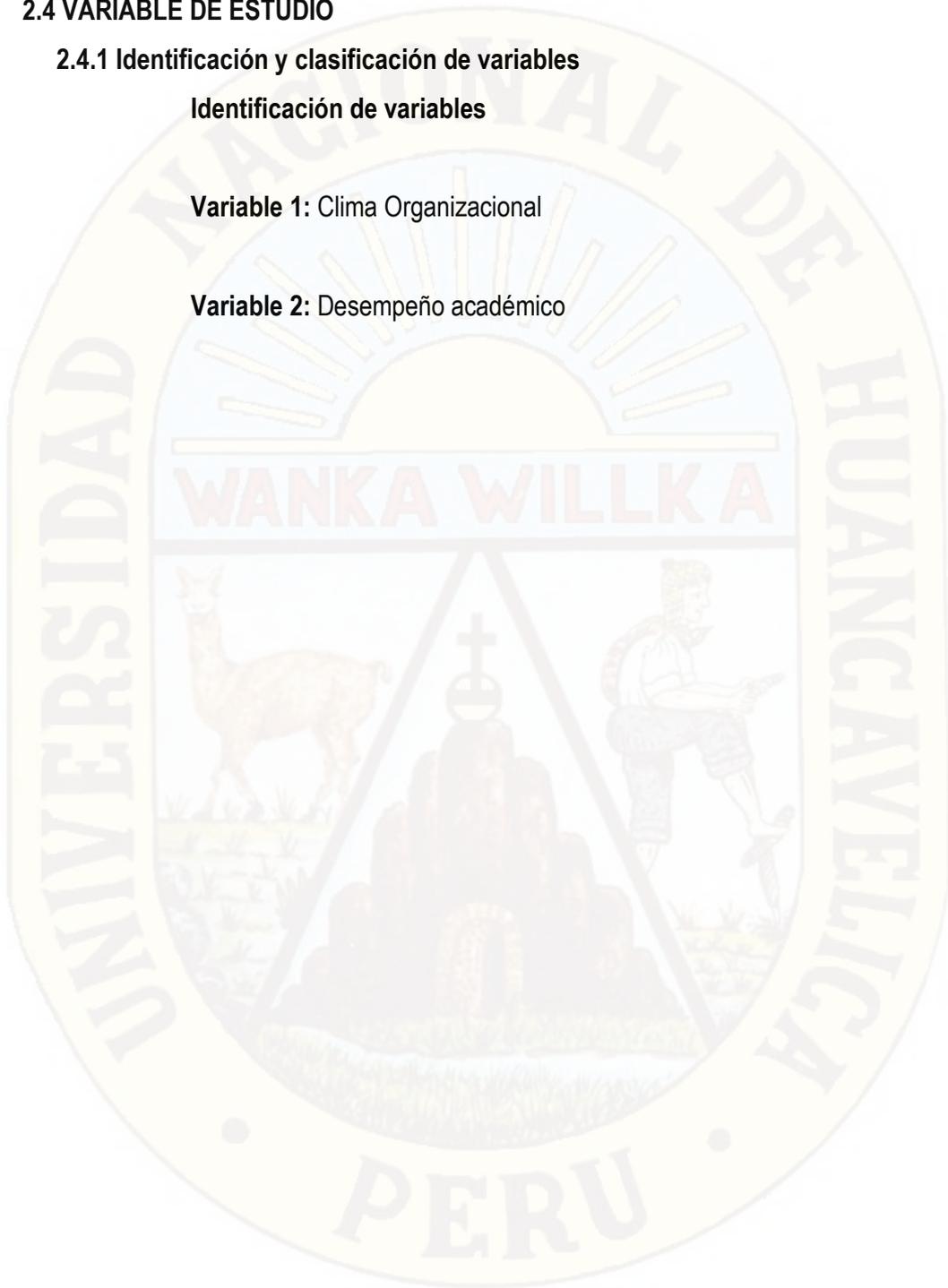
2.4 VARIABLE DE ESTUDIO

2.4.1 Identificación y clasificación de variables

Identificación de variables

Variable 1: Clima Organizacional

Variable 2: Desempeño académico



2.4.2. Operacionalización de las variables:

Cuadro Nro. 1: Matriz de Relación para determinación de variables.

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEM	INSTRUMENTOS
V₁ CLIMA ORGANIZACIONAL	Relaciones Humanas	- Auto evaluación	1	Cuestionario.
		- Trato	2	
		- Relación interpersonal	3,4	
		- Motivación	5	
V₂ DESEMPEÑO ACADÉMICO DEL DOCENTE	Procesos Internos	- Uso de materiales	6 7, 10	Cuestionario.
		- Ambiente Laboral		
	Sistemas Abiertos	- Nuevas Estrategias.	8	
	Objetivos Del docente	- Perfil del Docente	9	

2.4.3 Variable: Clima Organizacional

Definición Conceptual

El Clima Organizacional se define como la percepción sobre el ambiente de trabajo que tienen, directa o indirecta, los docentes sobre su Organización.

Definición Operativa:

El Clima Organizacional se define, operativamente mediante las Dimensiones Relaciones Humanas analiza el Comportamiento de los docentes dentro del CEBA. La Dimensión Procesos Internos se fundamenta en los controles del sistema de gestión que realizan los directores para un mejor uso de los recursos del CEBA. La Dimensión Sistemas Abiertos, fundamentan la Interacción y adaptación del CEBA con su medio ambiente, contando con un liderazgo e innovaciones a cargo del director como respuesta al comportamiento del mercado educativo.

2.4.4 VARIABLE: DESEMPEÑO ACADÉMICO DE LOS DOCENTES

Definición Conceptual

El Desempeño Académico de los Docentes se define conceptualmente como la medida de que tan eficiente y eficaz es cualquier docente para realizar las labores que le corresponden en el CEBA.

Definición Operativa

El Desempeño Académico de los Docentes se define, de manera operativa mediante la Dimensión Objetivos Racionales. La Dimensión Objetivos Racionales se fundamenta en los logros de los objetivos de cada docente y la productividad que se logran en el CEBA.

Cuadro Nro. 2: Modelo Propuesto de Clima Organizacional

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES
V. Independiente: -Clima Organizacional	-Relaciones Humanas. - Procesos Internos. - Sistemas Abiertos	- Autonomía -Integración. -Involucramiento. -Supervisión. -Capacitación. -Formalización. -Innovación. -Flexibilidad.
V. Dependiente: -Desempeño Académico de los docentes	-Objetivos Racionales	-Claridad en Objetivo Organizacional. - Calidad de Servicio.

Patterson considera que una Medida Apropia para la percepción del Clima Organizacional debe estar entre 0.69 a 0.85 (Promedio de 2.76 a 3.40). James, 1982, sugiere un puntaje de 0.70 ó más, en la percepción de un Buen Clima Organizacional. Para Ostroff (1993), considera que una aceptable consistencia interna y de confiabilidad del instrumento debe “producir una Mediana de 0.87”

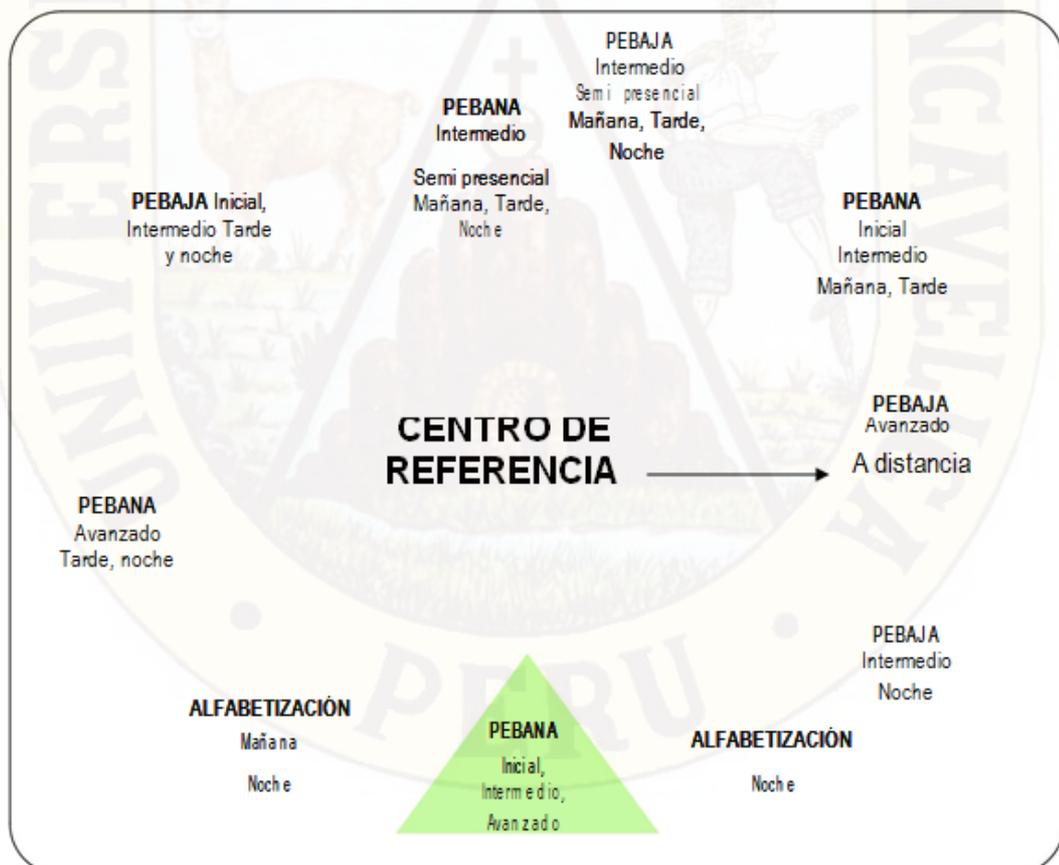
2.4.5 DESEMPEÑO ACADÉMICO

2.4.5.1 Centro de Educación Básica Alternativa (CEBA)

El 2005 se inicia un proceso de institucionalización de la Educación Básica Alternativa con la puesta en marcha de 40 Centros de Educación Básica Alternativa - CEBA – experimentales.

El CEBA es una Institución Educativa constituida por un centro de referencia y un conjunto de programas de la modalidad que se brindan en diversos turnos, bajo diversas formas de atención y en diversos espacios dentro de un ámbito determinado de acuerdo a la demanda existente, e acuerdo a su situación laboral y los tiempos de los que dispone los estudiantes.

Figura 8: CEBA: Constitución y Modalidad



Fuente: Desarrollo Institucional de los Centros de Educación Básica Alternativa,
Adaptación: Julia Sacca

A estos programas los estamos llamando periféricos y su presencia en el Centro de Referencia está en función de la demanda existente:

- a. **PEBANA:** Programa de Educación Básica Alternativa de Niños y Adolescentes. Atiende a niños y adolescentes de 9 a 18 años.
- b. **PEBAJA:** Programa de Educación Básica Alternativa de Jóvenes y Adultos. Atiende a jóvenes y adultos de 18 a más años de edad.
- c. **Alfabetización:** Atiende a personas mayores de 15 a más años de edad. Está dirigido a personas que:
 - No se insertaron oportunamente en el Sistema Educativo.
 - No pudieron culminar su Educación Básica.
 - Requieren compatibilizar el estudio y el trabajo.
 - Han egresado del Programa de Alfabetización y desean continuar sus estudios.

Así mismo el CEBA debe contar con las siguientes características:

- **Ofertar servicios educativos flexibles** en sus horarios, formas de atención, que permitan a los estudiantes ingresar y desplazarse en la EBA, según sus intereses y niveles de aprendizaje, posibilidades, exigencias de su trabajo, etc.
- **Implementar propuestas pedagógicas pertinentes**, que se expresan en: propuestas curriculares diversificadas, proceso de enseñanza y aprendizaje activo.
- **Contar con un cuerpo profesional y humano de educadores preparado para su función**, con confianza en las potencialidades de los estudiantes, con competencias profesionales acordes a las necesidades pedagógicas y organización de los CEBA.

- **Contar con Directivos con autonomía, capacidad técnica y liderazgo democrático**, que promueva un Clima Organizacional cálido, la participación organizada vigilante y democrática de los estudiantes y la comunidad educativa.
- **Desarrollar una gestión eficiente y eficaz, transparente, coherente con un proyecto educativo institucional** que responda a las demandas de desarrollo.

Los principales rasgos de una comunidad de aprendizaje es la que nos plantea Manuel Bello y Fernando Bolaños: "...Un centro educativo que aprende y se desarrolla es aquel en que tanto directivos, docentes, estudiantes y padres de familia comparten una visión común, tienen expectativas sobre de lo que se espera del trabajo educativo, tienen un vínculo significativo con la comunidad y las organizaciones de su contexto. En dichos centros existen apertura a la evaluación, los cambios y la innovación, disposición a seguir aprendiendo a partir de actitudes y prácticas de indagación e investigación.

Todos los directivos como los docentes están comprometidos en la mejora cotidiana de los procesos y se constituyen como una comunidad de trabajo y de aprendizaje donde hay liderazgos compartidos y democráticos".

Eso significa que el desarrollo de los CEBA's como institución Educativa tiene punto de partida, la aceptación compartida de visiones y necesidades que se expresan en **cambios sustantivos** en la institución, orientados en función de mejores logros de aprendizaje y formación integral de los estudiantes.

Estos deben ser cambios planificados, todos debemos saber a dónde se quiere llegar. Estos cambios no se pueden dar independientes de las políticas educativas ni de los cambios y demandas del entorno.

Para que un cambio llegue a producirse y sea satisfactorio es necesario que el impulso, la coordinación, el seguimiento surjan del propio Centro, para mejorar la calidad institucional.

Podemos expresar que el Clima Organizacional es “vivencial más que medible” y es definido como “la calidad del entorno global de una organizacional”.

2.4.5.1 Concepto de Gestión Educativa en la EBA y el CEBA

En nuestros días, gestionar algo significa conceptuar su naturaleza, transformar un modelo singular y diseñar una forma de organización. La EBA como modalidad del sistema educativo nacional se caracteriza por su relevancia y pertinencia en la satisfacción de los estudiantes (y de la comunidad local), se oferta desde la demanda real de aquellos que desean conscientemente seguir su recorrido de educación básica. Para conectar la educación con las demandas de la sociedad pluricultural y multinacional, se requiere ampliar el concepto de ‘gestión educativa’, ligada tradicionalmente a la administración de los recursos por parte de un director o gerente educativo, tanto en términos de su naturaleza como de los actores y procesos que ella involucra. De allí que consideramos que el CEBA es una unidad básica donde se gestionan acciones educativas, con la participación de los actores directamente relacionados con los procesos educativos:

Los Estudiantes, la razón de ser del CEBA, el directamente Beneficiario de un servicio educativo de calidad, actor principal en la gestión

a través de diferentes órganos: el COPAE, Consejo de Participación Estudiantil Y CONEI,

Consejo Educativo Institucional, así como otras formas de Organización que adopte el CEBA. Generan compromisos por la mejora de su propio proceso de aprendizaje, con los aprendizajes de los ,otros y por qué no decirlo, con los objetivos institucionales

Los Docentes, quienes a través de sus interacciones e interpretaciones, van aportando en la construcción de la organización, atendiendo las **variadas** dimensiones del servicio educativo: trabajo en el aula, tutoría, relaciones con el contexto, etc. Sin dejar de mencionar los espacios de participación organizada como es el CONEI.

Los Directivos, en ellos recae la labor de organizar y coordinar la actividad general del CEBA. Responsables de la eficacia y eficiencia del CEBA como organización educativa. Se les encomienda que establezcan con claridad ¿qué es lo que se pretende alcanzar? (objetivos) y ¿cómo conseguirlo? (estrategias). Dicho en otros términos el director es considerado fundamentalmente como un gestor cuyas funciones básicas en el CEBA son las de elaborar (programar y planificar), ejecutar (tomar decisiones) y evaluar su funcionamiento, liderando equipos de trabajo y gestionando los recursos.

Personal administrativo, aportan en la construcción de climas de Aprendizajes saludables, estimulantes, acogedores, además de ser importante nexos con el entorno.

Las familias, de nuestra modalidad esto reviste una singular importancia, para el caso del PEBANA, debe incluirse en este universo, a

los apoderados, llamados ‚padrinos‘ o ‚tíos. Participan en los diversos espacios de intervención, aula, actividades del propio CEBA, en el CONEI.

Agentes educativos comunales, resultan el nexo con las instituciones comunales a las que representan, y su compromiso es de una labor de vigilancia social que garantice una gestión transparente, eficaz y eficiente.

Por lo tanto, una buena gestión no se circunscribe al aula, sino a todo el espacio donde la enseñanza – aprendizaje se dé como creación colectiva. Sin olvidar que se debe conseguir flexibilizar y agilizar los procesos institucionales: planificación, organización, dirección, monitoreo y evaluación; garantizar el uso eficiente de los recursos disponibles, promover la participación, no sólo en el plano de la comunicación o colaboración, de los estudiantes en la toma de decisiones de la acción educativa. Todo ello, sería la garantía de que en el CEBA trabajen de cara al desarrollo de la educación.

2.4.5.2. Los CEBA y el Clima Organizacional

El clima dentro de cada escuela, determina mucho de lo que ella es y de lo que para sus alumnos busca. Los estilos de comunicación abren o cierran posibilidades en el desarrollo del perfil de los alumnos también. Una escuela que promueve una comunicación puramente vertical difícilmente logrará la formación de los alumnos, especialmente comunicativos y participativos... Una escuela que no valora la exactitud en su comunicación, cambia los mensajes sin cuidar de mantener una línea clara, o se muestra desorganizada en sus propuestas, transmitirá esa misma cultura a sus alumnos. Esta cultura y este estilo de comunicación tendrán mucho que ver con las formas que el propio director asuma en sus vínculos con los demás miembros.

El Centro de Educación Básica Alternativa N° 34048 avanzado es una institución que está al servicio de la educación de niños, jóvenes y adultos desde el año 2013. Está ubicada en el distrito de Surcubamba, provincia de Tayacaja departamento de Huancavelica. Atiende una población de 56 alumnos, distribuidos en sus tres turnos: mañana, tarde y noche. El CEBA se desarrolla en la zona Nor Oriente de Tayacaja del distrito de Surcubamba.

El CEBA N° 34048 Avanzado, nace como una necesidad fundamental inherente a todo ser humano que aspira el desarrollo y progreso a través de la cultura. Es así como el 08 de Agosto de 2013 a iniciativa de un grupo de autoridades preocupados por la educación de los jóvenes y adultos inicia su funcionamiento en la Institución Educativa San Pedro (local antiguo) bajo la denominación de “CEBA N° 34048 Avanzado”. En esta institución inician sus estudios un grupo de jóvenes y adultos que asistían por las tardes y noches, dando origen al CEBA N° 340438. Siendo su primera Directora la excelente profesora Doña Luzmila Matamoros Quispe y que continua dando sus conocimientos hasta la actualidad; de igual manera inician el CEBA N° 34052 Inicial/Intermedio del Distrito de Salcahuasi; CEBA N° 34051 Inicial/intermedio del Distrito de San Marcos de Rocchac, CEBA N° 34049 Inicial/Intermedio del Distrito de Huachocolpa, CEBA N° 34053 Inicial/Intermedio del Distrito de Tintay Puncu, los cuales obtienen su reconocimiento legal mediante la Resolución Ministerial.

Teniendo en cuenta la nueva Ley General de Educación N° 28044, en la cual declara en conversión la modalidad de jóvenes y adultos a Educación Básica Alternativa, el CEBA N° 34048 Avanzado. En la actualidad cuenta con 01 director, 02 docentes por la UGEL Surcubamba, 02 docentes por la Municipalidad Distrital de Surcubamba, brinda en la actualidad educación técnica en sus talleres de Electricidad, Cosmetología, Gastronomía y Computación.

Los autores referidos, que sirvieron de antecedentes a la investigación, coinciden en que los directores que se forman para gerenciar la educación deben mantener y desarrollar el clima organizacional y así mejorar los climas de trabajo, la otra cita se refiere al Clima Organizacional dentro de cada escuela y de lo que para sus alumnos buscan, las comunicaciones del director llegan de manera clara y respetuosa y no un trato vertical, y finalmente el gerente educativo debe buscar constantemente la excelencia mejorando cada día su calidad para ejercer funciones dentro de un Clima Organizacional favorable, para que motive al personal docente que se desempeña con entusiasmo y dedicación.

De igual forma el docente que se prepara para desempeñar un cargo gerencial debe ser un profesional entusiasta con el trabajo, lo cual supone un alto grado del Clima Organizacional para lograr los objetivos institucionales y tener éxito en la empresa, sin el cual es imposible lograr el éxito organizacional.

2.4.5.3 Desempeño del Director

El Director es la máxima autoridad dentro de una Institución Educativa de quien depende la toma adecuada de decisiones porque a través de sus decisiones puede contribuir a hacerlo más efectivo, facilitándole al docente su tarea, garantizándole el funcionamiento efectivo de la organización; ser Director es una responsabilidad social que se da no para el beneficio de quien decide sino para el beneficio de quienes reciben los efectos de la decisión.

El problema de la calidad de la educación está en la dirección de la conducción del centro educativo.

Para encontrar una excelencia educativa se requiere de múltiples factores y de otra parte de profesores efectivos, de condiciones pedagógicas buenas, de estudiantes en buenas condiciones físicas y psicológicas, de políticas educativas claras, de universos valorativos identificables, fluidez financiera y administrativa a nivel macro y también de la existencia cotidiana de las decisiones que se toman.

Un Director es un educador no porque está involucrado directamente en el hecho pedagógico, sino porque a través de sus decisiones puede contribuir a hacerlo más efectivo, facilitando al docente su tarea, garantizándole el funcionamiento efectivo de la organización y dándole sentido dentro del entorno social.

Ser Director implica decidir:

- En la Gestión Pedagógica, debe tomar decisiones que faciliten a los docentes desarrollar con satisfacción y eficiencia profesional el hecho pedagógico.
- En la Gestión Administrativa, tiene que tomar decisiones sobre los procesos administrativos e institucionales para garantizar que el servicio educativo ocurra de una forma sostenida, regulada y de acuerdo a normas y propósitos anunciados a nivel institucional.
- En la gestión institucional el Director decide de alguna manera sobre la institución como un todo. Debe tomar decisiones para buscar relacionar la institución de la mejor forma posible con la comunidad social: en los padres de familia, con el gobierno, la parroquia, las personas e instituciones educativas. Este tipo de decisiones se requiere por parte del Director. Por eso conviene esclarecer que ser Director, es ser decisor, es una responsabilidad social que se da no para el beneficio de quien decide sino para beneficio de quienes reciben los efectos de la decisión.

2.4.5.4 Desempeño Docente

De acuerdo a la Ley General de Educación N° 28044 en su Artículo N° 56 señala que:

El Profesor es agente fundamental de proceso educativo y tiene como misión contribuir eficazmente en la formación de los estudiantes en todas las dimensiones del desarrollo humano. Por la naturaleza de su función la permanencia en la carrera pública docente exige al profesor idoneidad profesional, probada solvencia moral y salud física y mental que no ponga en riesgo la integridad de los estudiantes.

Le corresponde:

Planificar, desarrollar y evaluar actividades que aseguren el logro del aprendizaje de los estudiantes.

Participar en la Institución Educativa y otras instancias a fin de contribuir al desarrollo del Proyecto Educativo Institucional, así como del Proyecto Educativo Local, Regional y Nacional.

La Educación Básica Alternativa plantea un docente que no sólo asuma el rol de mediador en los procesos autónomos de aprendizaje de los estudiantes, sino que promueva el desarrollo educativo en el CEBA y proyecte su accionar hacia la comunidad propiciar, apoyando su desarrollo e incorporándola como espacio de su acción educativa.

Sus responsabilidades centrales son:

- a). Participar en la construcción, gestión y evaluación del PEI, Diversificación Curricular.
- b). Identificar demandas y sujetos educativos.
- c). Planificar, organizar, conducir y evaluar los procesos de aprendizajes de los estudiantes.

- d). Promover y participar en proyectos de investigación e innovación educativa.
- e). Participar activamente en la construcción de un proyecto común del CEBA.
- f). propiciar un Clima Organizacional basado en el respeto, tolerancia frente a las diferencias entre los diversos actores de la comunidad educativa.

En consecuencia, desempeño docente es toda acción realizada o ejecutada por el docente, tanto en aula como en las Instituciones Educativas. El desempeño docente es el cumplimiento eficiente y eficaz de sus funciones en el logro del desarrollo del estudiante, así mismo la ejecución de acciones de Programación Curricular, Conducción y Evaluación Educacional.

El desempeño docente es de buena calidad cuando el profesor planifica una enseñanza por objetivos de aprendizaje; para ello promueve la participación activa de los alumnos compartiendo con ellos la realización de las clases.

2.5. DEFINICIONDE TÉRMINOS

Desempeño docente

Es el cumplimiento de funciones en forma eficaz y eficiente. Esto implica decir, las labores que cotidianamente tiene que cumplir el docente en aula de clases con sus alumnos para el logro de desarrollo integral de los estudiantes; así mismo implica todo el trabajo previo que el docente debe desarrollar para evitar el pragmatismo, y la improvisación durante su gestión dentro del aula.

Y la participación activa en eventos de carácter institucional, como actividades deportivas, apoyo en la solución de problemas institucionales ya sea de infraestructura y equipamiento académico, disciplina y propuesta de innovación pedagógicas. (BELLO, Manuel y BOLAÑOS, Fernando, pag. 1).

Calor Humano

La percepción, por parte de los miembros de la organización, acerca de la existencia de un ambiente de trabajo agradable, grato y de buenas relaciones sociales tanto entre pares, como entre jefes y subordinados. (Litwin y Stringer 1968).

Clima organizacional

Un conjunto de propiedades del ambiente de trabajo, percibidas directa o indirectamente por las personas que viven y trabajan en ese ambiente e influyen su motivación y su comportamiento. (Litwin y Stringer).

Conflicto:

El sentimiento de los miembros de la organización de que tanto iguales como superiores, acepten las opiniones discrepantes y no teman a enfrentar y solucionar los problemas, haciendo énfasis en sacar a la luz los problemas y no permanezcan escondidos o se disimulen. (Litwin y Stringer 1968).

Desempeño:

La medida de que tan eficiente y eficaz es cualquier individuo para realizar las labores que le corresponden. Que tan bien logran los objetivos pertinentes. (Stoner y Freeman 1995, p. 747).

Estructura:

La percepción de los miembros de la organización acerca de las reglas, procedimientos, trámites y limitaciones a las cuales se ven sometidos en el desarrollo de su trabajo. (Litwin y Stringer, 1968).

Liderazgo:

Proceso de dirigir e influir en las actividades con relación a las funciones de los miembros del grupo. (Stoner y Freeman 1995, p. 506).

Motivación:

Refleja el deseo de una persona de llenar ciertas necesidades. (Dessler 1994, p. 202).

Percepción:

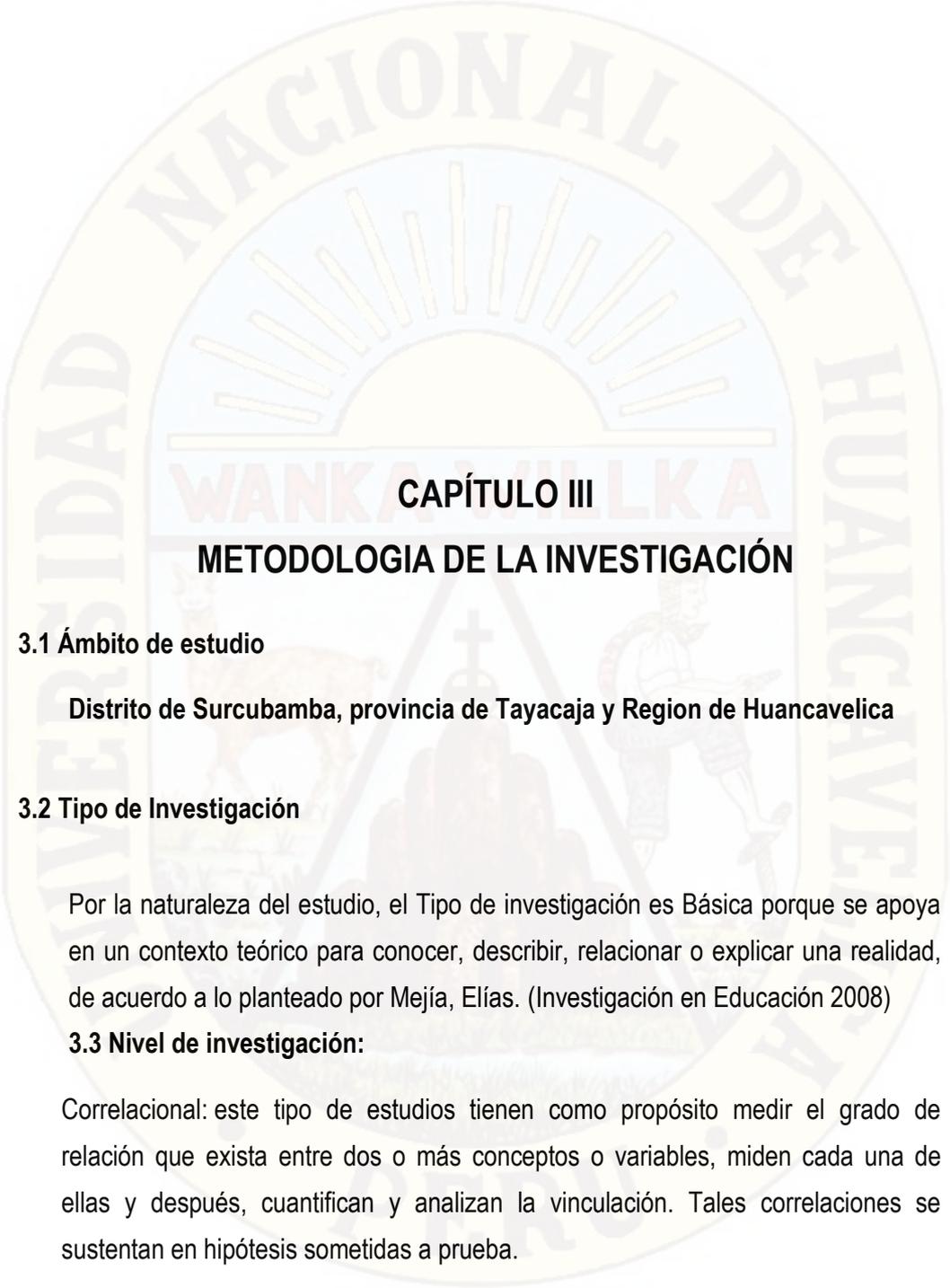
Manera en que los estímulos se seleccionan y agrupan a fin de que sean significativos para la persona. (Hodgetts y Altman 1983, p. 51).

Productividad:

Relación mensurable entre el producto obtenido (resultado o salida) y los recursos empleados en la producción. (Chiavenato 1998, p. 300).

Satisfacción en el trabajo

La actitud de mayor interés para el comportamiento organizacional sea la actitud general hacia el trabajo o hacia un empleo, lo que suele denominarse satisfacción en el trabajo. (Hellriegel, Slocum y Woodman 1999, p. 53).



CAPÍTULO III

METODOLOGIA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1 Ámbito de estudio

Distrito de Surcubamba, provincia de Tayacaja y Region de Huancavelica

3.2 Tipo de Investigación

Por la naturaleza del estudio, el Tipo de investigación es Básica porque se apoya en un contexto teórico para conocer, describir, relacionar o explicar una realidad, de acuerdo a lo planteado por Mejía, Elías. (Investigación en Educación 2008)

3.3 Nivel de investigación:

Correlacional: este tipo de estudios tienen como propósito medir el grado de relación que exista entre dos o más conceptos o variables, miden cada una de ellas y después, cuantifican y analizan la vinculación. Tales correlaciones se sustentan en hipótesis sometidas a prueba.

3.4 Método de investigación:

3.4.1 Método general:

Se empleó el método científico como método general, porque a través de sus procedimientos nos permitió el desarrollo del estudio

3.4.2. Método específico:

Se empleó como método específico el método descriptivo, que permitió escribir y analizar el desempeño docente y el clima organizacional de los centros de educación básica alternativa (CEBAs) del distrito de Surcubamba

3.5 Diseño de Investigación:

El Diseño de investigación es No Experimental de Corte Transversal y muestra un contraste de hipótesis descriptivo correlacional de acuerdo a las siguientes consideraciones:

- a. Diseño No Experimental, porque no se manipula el factor causal para la determinación posterior de sus efectos. Sólo se describen y se analizan su incidencia e interrelación en un momento dado de las variables.

El diseño descriptivo- correlacional tiene por propósito medir el grado de correlación entre dos variables: "Relación entre el Clima Organizacional y el Desempeño Académico de los Docentes de los Centros de Educación Básica Alternativa (CEBAs) del ámbito de la UGEL de Surcubamba.

El esquema correlacional se muestra:

Donde:



Donde:

M = Muestras tomadas para Observaciones

Y = Variable 1

X = Variable 2

R = Correlación

- b. Transversal, porque los objetivos generales y específicos están dirigidos al análisis del nivel ó estado de las variables mediante la recolección de datos en un punto en el tiempo.

3.5.1 Estrategia para prueba de hipótesis

Para fines de la investigación de tipo correlacional para comprobar las hipótesis se utiliza una Estrategia bivariada, que en términos formalizados corresponde a la siguiente función:

$$Y = f(x)$$

Que se interpreta como que Y es función de X.

Se utilizarán las pruebas de correlación de Pearson que permitirá apreciar la importancia y la correlación parcial de las dimensiones en estudio.

La contrastación de las Hipótesis se ejecutará mediante el Valor p, el que requiere de las siguientes interpretaciones:

Si Valor $p \geq 0.05$, se acepta hipótesis Nula (H_0). Si Valor $p < 0.05$, se acepta Hipótesis de Investigación ó Hipótesis alternativa (H_a)

3.6. Población, muestra y muestreo

3.6.1 Población

La población de estudio está conformado por 231 sujetos, de los cuales 10 son docentes, 5 directores y 216 estudiantes, cuyas edades oscilan entre 16 – 45 años de edad aproximadamente.

La población objetivo está conformada por los Actores Educativos de los **CEBAs del ámbito de la UGEL Surcubamba**, que en total son cinco, cada uno con diferente población estudiantil y docentes tal como se muestra en la siguiente tabla:

Cuadro Nro.3: CEBAs ubicados en el ámbito de la UGEL Surcubamba

N°	Nombre del Centro Educativo	UGEL	Nivel / Modalidad	Código modular
1	<u>CEBA – 34048</u> <u>AVANZADO</u> SURCUBAMBA	UGEL Surcubamba	Educación Básica Alternativa	1633726
2	<u>CEBA – 34049</u> <u>INICIAL/INTERMEDIO</u> HUACHOCOLPA	UGEL Surcubamba	Educación Básica Alternativa	1633734
3	<u>CEBA – 34051</u> <u>INICIAL/INTERMEDIO</u> SAN MARCOS DE ROCCHAC	UGEL Surcubamba	Educación Básica Alternativa	1633759
4	<u>CEBA – 34052</u> <u>INICIAL/INTERMEDIO</u> SALCAHUASI	UGEL Surcubamba	Educación Básica Alternativa	1633767
5	<u>CEBA – 34053</u> <u>INICIAL/INTERMEDIO</u> TINTAY PUNCU	UGEL Surcubamba	Educación Básica Alternativa	1633775

FUENTE: Área de Estadística del Ministerio de Educación (ESCALE).

Cuadro Nro.4: Población de CEBAs del ámbito de la UGEL Surcubamba

Nº	Nombre del Centro Educativo	Director	Docentes	Alumnos	Total
1	<u>CEBA – 34048</u> <u>AVANZADO</u> SURCUBA MBA	1	02	56	59
2	<u>CEBA - 34049</u> <u>INICIAL/INTERMEDIO</u> _____ HUACHOCOLPA	1	02	49	52
3	<u>CEBA - 34051</u> <u>INICIAL/INTERMEDIO</u> SAN MARCOS DE ROCCHAC	1	02	41	44
4	<u>CEBA – 34052</u> <u>INICIAL/ INTERMEDIO</u> SALCAHUASI	1	02	32	35
5	<u>CEBA - 34053</u> <u>INICIAL/INTERMEDIO</u> TINTAY PUNCU	1	02	38	41
	TOTAL	5	10	216	231

3.6.2 Muestra

3.6.2.1 Para directores y docentes

Se trabajó con un muestreo estratificado, porque se ha seleccionado directamente a directores en número de cinco y docentes en número de 10

3.6.2.2 Para los estudiantes

Se utilizó el Muestreo Probabilístico, siguiendo el método proporcional en base a la población, utilizando la determinación del tamaño de muestra para población pequeña con la siguiente formula:

$$n = \frac{(Z)^2 P \cdot Q \cdot N}{(E)^2 (N-1) + (Z)^2 P \cdot Q}$$

Cuadro Nro. 5: Muestra de estudiantes en los CEBAs del ámbito de la UGEL

Surcubamba

Nº	Nombre del Centro Educativo	Alumnos	%	Muestra
1	CEBA - 34048 AVANZADO SURCUBAMBA	56	25.92	26
2	CEBA - 34049 INICIAL INTERMEDIO HUACHOCOLPA	49	22.6	22
3	CEBA - 34051 INICIAL INTERMEDIO SAN MARCOS DE ROCCHAC	41	18.98	20
4	CEBA - 34052 INICIAL/ INTERMEDIO SALCAHUASI	32	14.81	15
5	CEBA - 34053 INICIAL INTERMEDIO TINTAY PUNCU	38	17.59	17
	TOTAL	216	100	100

La Muestra de Alumnos será de 100.

3.7 Técnicas e instrumentos de recolección de datos.

3.7.1 Técnica

Se utiliza las técnicas de la observación, la encuesta y la entrevista con el fin de diagnosticar la posibilidad de desarrollar el presente estudio. La entrevista estructurada dirigida a los directores y una encuesta aplicada mediante un cuestionario a los estudiantes y docentes del ciclo AVANZADO – INICIAL/INTERMEDIO.

3.7.2 Instrumentos.

Los instrumentos que serán utilizados son los siguientes:

- a) Encuesta de investigación para estudiantes, con 10 ítems, de los cuales los 5 primeros ítems nos da información del clima organizacional y los 5 últimos nos proporciona información del desempeño docente.
- b) Encuesta de investigación para docentes, con 10 ítems, de los cuales los 5 primeros ítems nos da información del clima organizacional y los 5 últimos nos proporciona información del desempeño docente
- c) Encuesta de investigación para directores, con 10 ítems, de los cuales los 5 primeros ítems nos da información del clima organizacional y los 5 últimos nos proporciona información del desempeño docente

Cuadro Nro.6: Criterio y Escala de clima organizacional, alumnos, docentes y director

Criterio	Escala
Clima Excelente	De 11 a 15
Clima Bueno	De 6 a 10
Clima Regular	De 0 a 5

Cuadro Nro.7: Criterio y Escala de desempeño docente, alumnos, docentes y director

Criterio	Escala
Clima Excelente	De 11 a 15
Clima Bueno	De 6 a 10
Clima Regular	De 0 a 5

3.7.2.1 Validez y Confiabilidad de las Escalas

El instrumento fue Validado por Juicio de Expertos, y alcanzó 0.855.

3.7.2.2 Confiabilidad Encuesta de docentes

Cuadro Nro.7: Estadísticos de Fiabilidad – Docentes

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,832	12

La Confiabilidad, medida por el Alfa de Cronbach, alcanzó 0.832

3.7.2.3 Confiabilidad Encuesta a los Alumnos

Cuadro Nro.8: Estadísticos de Fiabilidad - Alumnos

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,812	12

La Confiabilidad, medido por el Alfa de Cronbach, alcanzó 0.812

3.7.2.4 Confiabilidad Encuesta a los Directores

Cuadro Nro.9: Estadísticos de Fiabilidad - Director

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,758	12

La Confiabilidad, medido por el Alfa de Cronbach, alcanzó 0.758

3.8. Procedimiento de recolección de datos:

- Coordinación con el programa de segunda especialidad, con los directores de los centros de educación básica alternativas CEBAs, con los docentes de los CEBAs y con estudiantes para la sensibilización sobre el estudio
- Aplicación de los instrumentos de recojo de datos
- Procesamiento de datos

3.9. Técnica de procesamiento y análisis de datos:

La técnica de procesamiento de datos se realizó con el software SPSS, mediante la estadística descriptiva para comparar en porcentaje los ítems y el estadístico de correlación de Pearson para verificar la correlación entre las variables de estudio

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

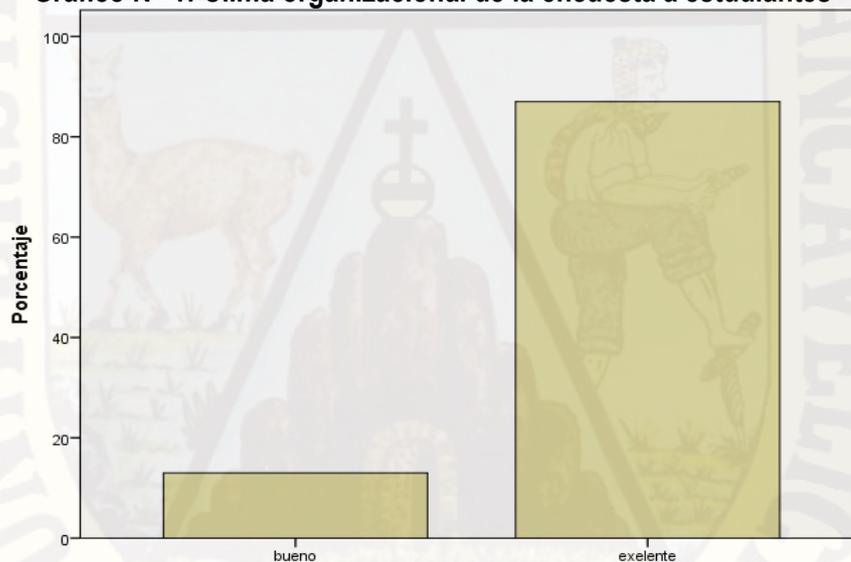
4.1. Del clima organizacional

4.1.1 De la encuesta aplicada a los estudiantes en relación al clima organizacional:

Tabla N° 1. Clima organizacional de la encuesta a estudiantes

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válido	bueno	13	13,0	13,0
	excelente	87	87,0	87,0
	Total	100	100,0	100,0

Grafico N° 1: Clima organizacional de la encuesta a estudiantes



Descripción: El 87% (87 estudiantes) de estudiantes considera que hay un excelente clima organizacional, mientras que un 13% (13 estudiantes) de estudiantes considera que el clima organizacional es bueno.

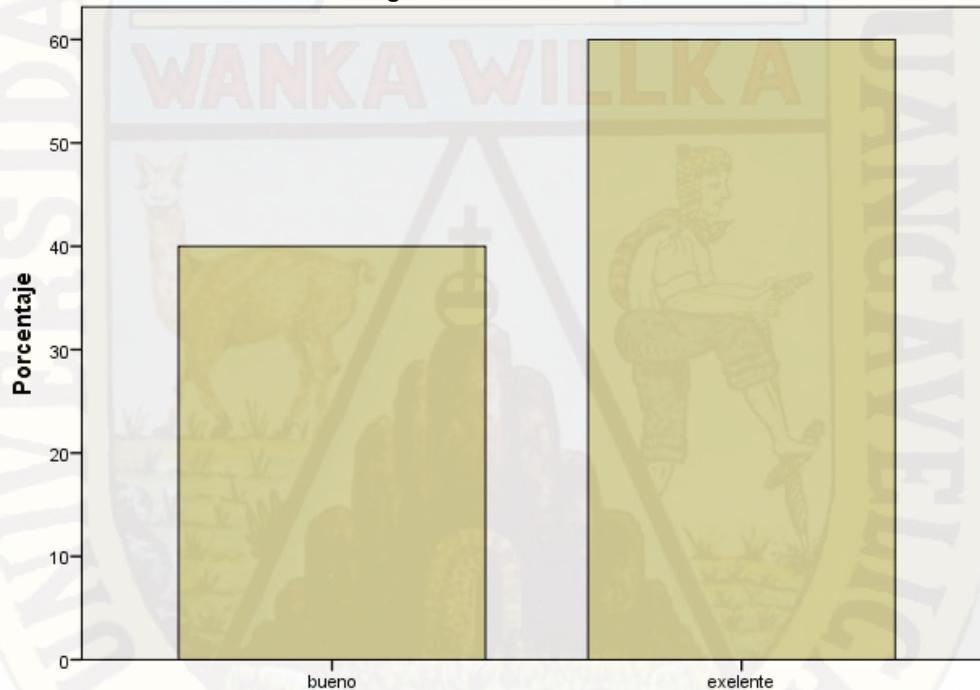
Interpretación: Los estudiantes, consideran en mayor porcentaje que el clima es excelente, debido a las relaciones interpersonales y el ambiente de armonía que pudimos constatar en los CEBAs.

4.1.2 De la encuesta aplicada a los docentes en relación al clima organizacional:

Tabla N° 2. Clima organizacional de la encuesta a docentes

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válido bueno	4	40,0	40,0
excelente	6	60,0	60,0
Total	10	100,0	100,0

Grafico N° 2. Clima organizacional de la encuesta a docentes



Descripción: El 60% (6 docentes) de docentes considera que hay un excelente clima organizacional, mientras que un 40% (4 docentes) de docentes considera que el clima organizacional es bueno.

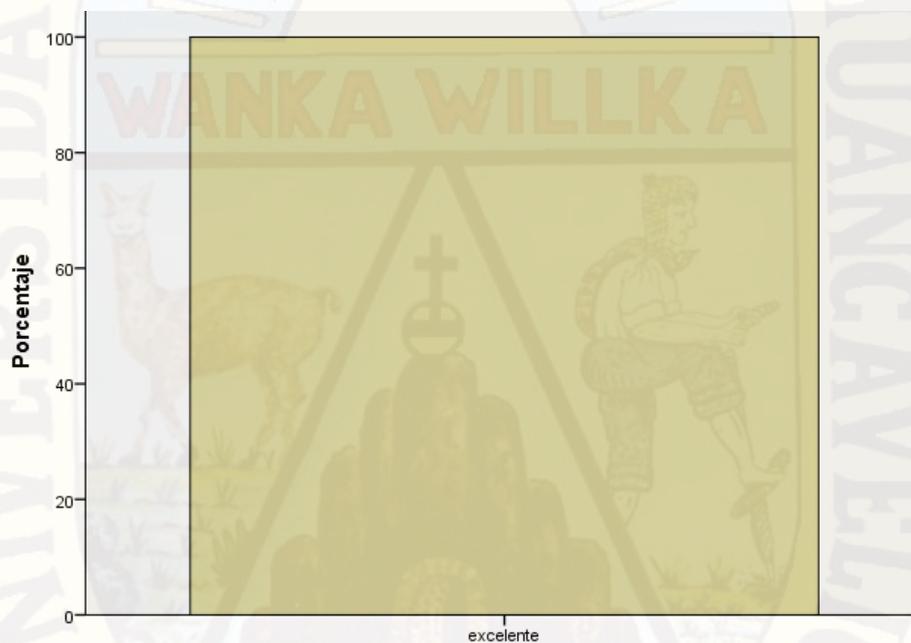
Interpretación: Los docentes, consideran en mayor porcentaje que el clima es excelente, debido a las relaciones interpersonales y el ambiente de armonía que pudimos constatar en los CEBA

4.1.3 De la encuesta aplicada a los directores en relación al clima organizacional:

Tabla N° 3. Clima organizacional de la encuesta a directores

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válido excelente	5	100,0	100,0

Grafico N° 3. Clima organizacional de la encuesta a directores



Descripción: El 100% (5 directores) de los directores considera que hay un excelente clima organizacional en sus I.E.

Interpretación: Los directores, consideran en su totalidad, que el clima organizacional es excelente, debido a las relaciones interpersonales y el ambiente de armonía que pudimos constatar en los CEBAs

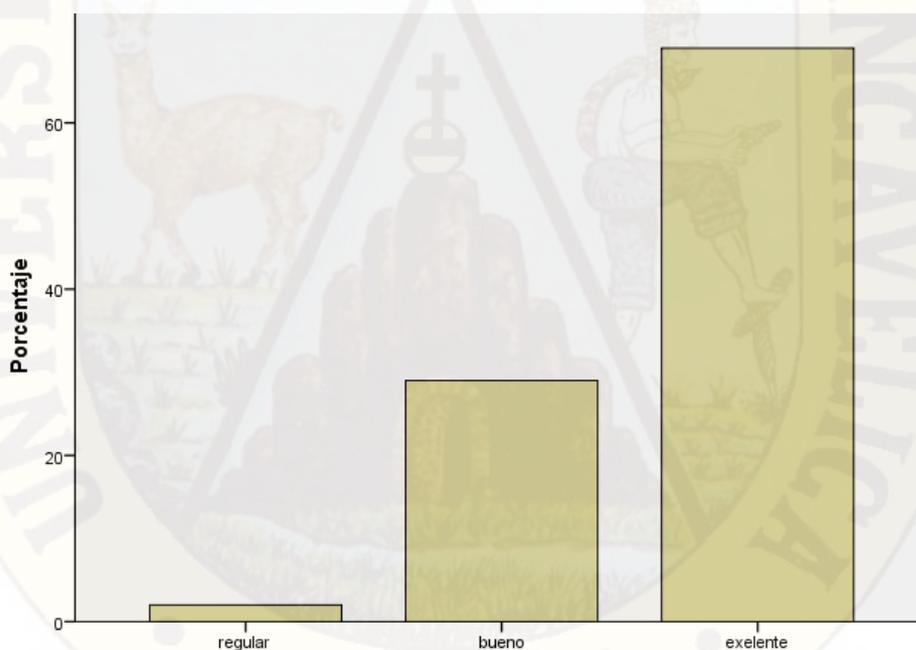
4.2 Del desempeño docente

4.2.1 De la encuesta aplicada a los estudiantes, en relación al desempeño docente.

Tabla N° 4. Desempeño docente de la encuesta a estudiantes

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válido	regular	2	2,0	2,0
	bueno	29	29,0	29,0
	excelente	69	69,0	69,0
	Total	100	100,0	100,0

Gráfico N° 4. Desempeño docente de la encuesta a estudiantes



Descripción: El 69% (69 estudiantes) de los estudiantes considera que los profesores tienen un desempeño excelente, mientras que el 29% (29 estudiantes) considera que el desempeño de sus profesores es bueno y finalmente un 2% (2 estudiantes) considera que el desempeño de los profesores es regular, en sus I.E.

Interpretación: Estos resultados son debido a que los profesores implementan en su labor, las estrategias didácticas, recursos didácticos, motivación y

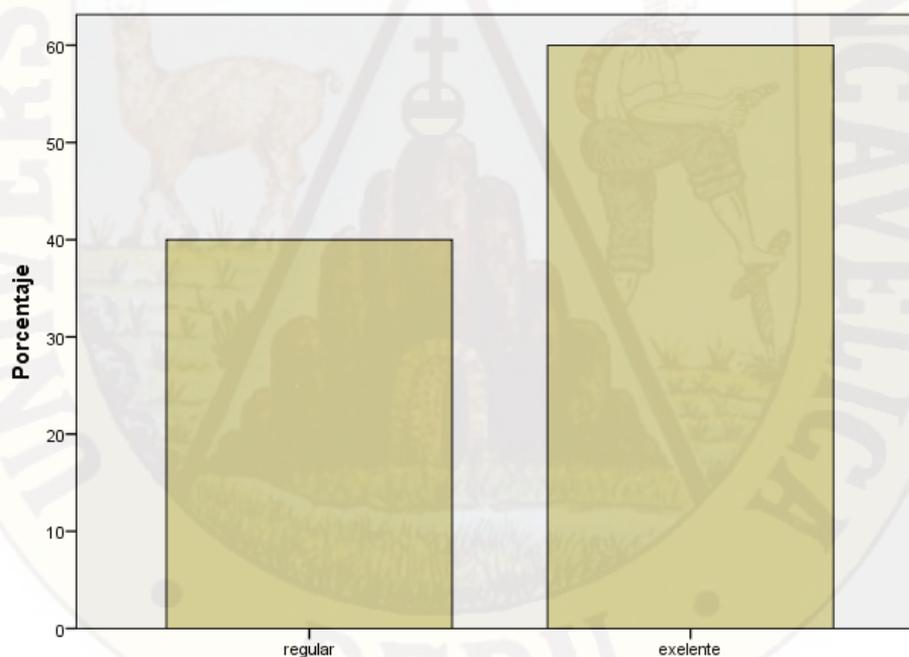
acompañamiento en el aula, para brindarles un mejor servicio a los estudiantes de los CEBA

4.2.2 de la encuesta aplicada a los docentes, en relación al desempeño docente.

Tabla 5: Desempeño docente de la encuesta a profesores

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	regular	4	40,0	40,0	40,0
	excelente	6	60,0	60,0	100,0
	Total	10	100,0	100,0	

Grafico N° 5. Desempeño docente de la encuesta a profesores



Descripción: El 60% (6 profesores) de los docentes considera que tienen un desempeño excelente, mientras que el 40% (4 profesores) considera que su desempeño es bueno, en sus I.E.

Interpretación: Estos resultados son debido a que los profesores implementan en su labor, las estrategias didácticas, recursos didácticos, motivación y

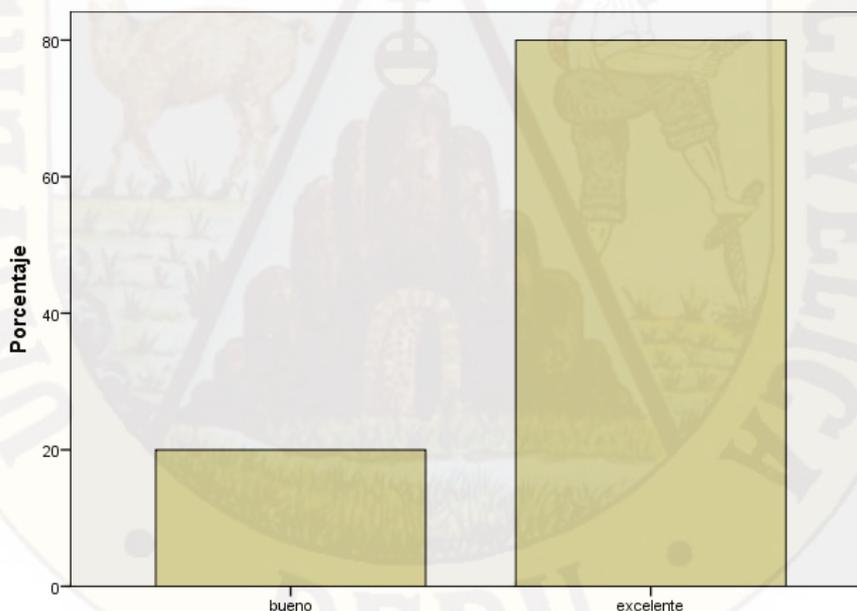
acompañamiento en el aula, para brindarles un mejor servicio a los estudiantes de los CEBA

4.2.3. De la encuesta aplicada a los directores, en relación al desempeño docente.

Tabla N° 6. Desempeño docente de la encuesta a directores

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válido bueno	1	20,0	20,0
excelente	4	80,0	80,0
Total	5	100,0	100,0

Gráfico N° 6. Desempeño docente de la encuesta a directores



Descripción: El 80% (4 directores) de los directores considera que el desempeño de los docentes es excelente, mientras que el 20% (1 director) considera que el desempeño de los mismos es bueno, en sus I.E.

Interpretación: Estos resultados son debido a que los profesores implementan en su labor, las estrategias didácticas, recursos didácticos, motivación y acompañamiento en el aula, para brindarles un mejor servicio a los estudiantes de los CEBA

4.3 CONTRASTE DE HIPOTESIS

4.3.1 Hipótesis general

a) Planteo de hipótesis

Ho: No existe relación entre el Clima Organizacional y el Desempeño Académico de los Docentes de los Centros de Educación Básica Alternativa (CEBAs) del ámbito de la UGEL Surcubamba

Ha: existe relación entre el Clima Organizacional y el Desempeño Académico de los Docentes de los Centros de Educación Básica Alternativa (CEBAs) del ámbito de la UGEL Surcubamba

b) Regla teórica de contraste

Si el Valor $p \geq 0.05$, se Acepta Ho: Si el Valor $p < 0.05$, se Acepta Ha.

c) Estadística de contraste de hipótesis

Se utilizó el Modelo Estadístico de correlación de Pearson para verificar la correlación entre la variable Clima Organizacional con la de la Variable Desempeño Académico.

Tabla 7. Correlaciones entre el clima organizacional y el desempeño docente

		Clima Organizacional	desempeño docente
Clima Organizacional	Correlación de Pearson	1	,400**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	100	100
desempeño docente	Correlación de Pearson	,400**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	100	100

** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Decisión estadística:

Del cuadro observamos que se obtuvo un Valor $p = 0.000 < 0.05$, por lo que se acepta la H_a , que nos indica que existe relación significativa entre el Clima Organizacional y el Desempeño Académico de los Docentes de los Centros de Educación Básica Alternativa (CEBAs) del ámbito de la UGEL Surcubamba

4.4 Discusión de resultados

En el presente estudio, los resultados se presentan considerando los objetivos formulados así como la hipótesis de manera tal que:

- En relación al objetivo específico 1 (Identificar el clima organizacional desde la mirada de los estudiantes) y considerando los resultados de la tabla N° 01, se pudo establecer que el 87% de estudiantes considera que hay un excelente clima organizacional, mientras que un 13% de estudiantes considera que el clima organizacional es bueno.
- En relación al objetivo específico 2 (Identificar el clima organizacional desde la mirada de los profesores) y considerando los resultados de la tabla N° 02, se pudo establecer que el 60% de docentes considera que hay un excelente clima organizacional, mientras que un 40% de docentes considera que el clima organizacional es bueno.
- En relación al objetivo específico 3 (Identificar el clima organizacional desde la mirada del director) y considerando los resultados de la tabla N° 03, se

pudo establecer que el 100% de los directores considera que hay un excelente clima organizacional en sus I.E.

- En relación al objetivo específico 4 (Identificar el desempeño docente, desde la mirada de los estudiantes) y considerando los resultados de la tabla N° 04, se pudo establecer que el 69% de los estudiantes considera que los profesores tienen un desempeño excelente, mientras que el 29% considera que el desempeño de sus profesores es bueno y finalmente un 2% considera que el desempeño de los profesores es regular, en sus I.E.
- En relación al objetivo específico 5 (Identificar el desempeño docente desde la mirada de los docentes) y considerando los resultados de la tabla 05, se pudo establecer que el 60% de los docentes considera que tienen un desempeño excelente, mientras que el 40% considera que su desempeño es bueno, en sus I.E.
- En relación al objetivo específico 6 (Identificar el desempeño docente desde la mirada del director) y considerando los resultados de la tabla 06, se pudo establecer que el 80% de los directores considera que el desempeño de los docentes es excelente, mientras que el 20% considera que el desempeño de los mismos es bueno, en sus I.E.
- En relación con el objetivo general (Establecer la relación que existe entre el desempeño docente y el clima organizacional de los Centros de educación básica alternativa (CEBAs) del ámbito de la UGEL Surcubamba) y considerando los resultados de la tabla 07, se puede establecer que existe relación entre el Clima Organizacional y el Desempeño Académico de los Docentes de los Centros de Educación Básica Alternativa (CEBAs) del ámbito de la UGEL Surcubamba.
- En relación a Chacha, N (2009), quien manifiesta que el bajo nivel de desempeño docente es el responsable del bajo nivel de rendimiento estudiantil, coincidimos en nuestra investigación porque encontramos un

clima favorable en los CEBA, que tiene relación con el desempeño docente que está relacionado con los aprendizajes de los estudiantes.

- En relación a Aguirre, F (2009), quien manifiesta que los estudiantes, pueden percibir el desempeño docente y lo relaciona con la motivación de los mismos, coincidimos en nuestra investigación, por lo que encuestamos a los estudiantes para ver su percepción en cuanto a desempeño docente que es muy favorable.
- En relación a Pedraza (2007), quien manifiesta en sus conclusiones que existe relación moderada, directa y altamente significativa entre el Clima Organizacional y las relaciones humanas en el personal de las instituciones educativas
- En relación a Rincón (2005), quien manifiesta en sus conclusiones, los datos nos evidencian que entre el estilo de liderazgo y el desempeño docente existe un alto grado de correlación en las instituciones educativas; coincidimos en nuestra investigación, porque se evidencio que el liderazgo del director y el trabajo en equipo, son fundamentales en el buen clima organizacional.
- En relación a Fernández (2002), quien manifiesta en sus conclusiones que las fuentes de presión laboral y la personalidad tipo a se relacionan de forma negativa con la satisfacción laboral y el desempeño docente en los profesores; coincidimos en nuestra investigación, porque los directores con liderazgo y un trabajo en equipo, crea las condiciones para un buen clima organizacional.

CONCLUSIONES

De acuerdo a los resultados estadísticos y a la discusión de los mismos se concluye que:

1. El 87% de estudiantes considera que hay un excelente clima organizacional, mientras que un 13% de estudiantes considera que el clima organizacional es bueno.
2. El 60% de docentes considera que hay un excelente clima organizacional, mientras que un 40% de docentes considera que el clima organizacional es bueno.
3. El 100% de los directores considera que hay un excelente clima organizacional en sus I.E.
4. El 69% de los estudiantes considera que los profesores tienen un desempeño excelente, mientras que el 29% considera que el desempeño de sus profesores es bueno y finalmente un 2% considera que el desempeño de los profesores es regular, en sus I.E.
5. El 60% de los docentes considera que tienen un desempeño excelente, mientras que el 40% considera que su desempeño es bueno, en sus I.E.
6. El 80% de los directores considera que el desempeño de los docentes es excelente, mientras que el 20% considera que el desempeño de los mismos es bueno, en sus I.E.
7. Existe una relación significativa entre el Clima Organizacional y el Desempeño Académico de los Docentes de los Centros de Educación Básica Alternativa (CEBAs) del ámbito de la UGEL Surcubamba
8. Los directores con liderazgo y un trabajo en equipo, crea las condiciones para un buen clima organizacional

RECOMENDACIONES

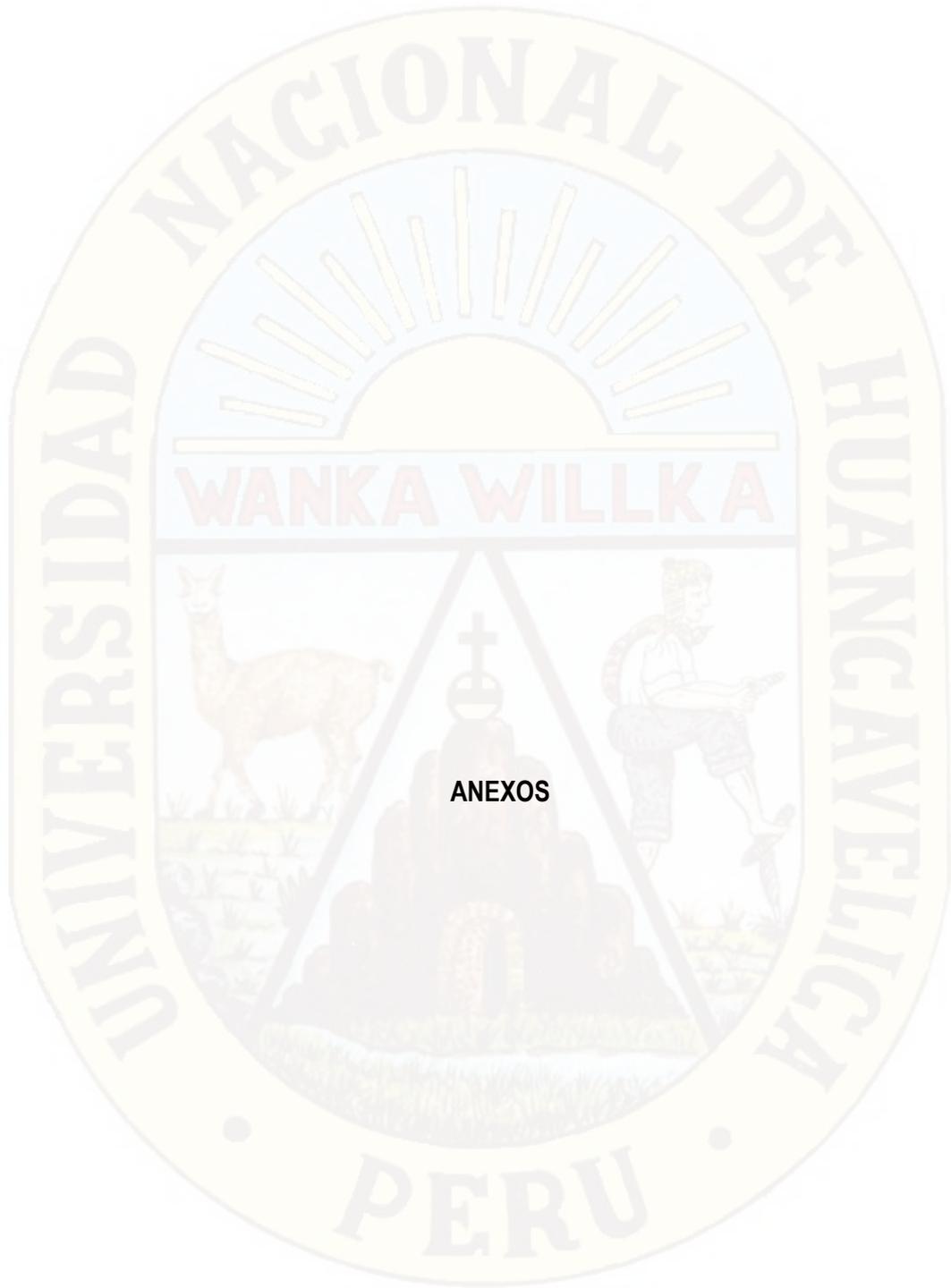
Teniendo en cuenta información obtenida de las encuestas y los resultados del análisis conjuntamente con las conclusiones, se pueden mencionar las siguientes recomendaciones:

1. Sería conveniente que las autoridades educativas de los CEBAs propongan programas de capacitación a fin de mejorar el clima organizacional de las I.E., que permitirá optimizar estos resultados.
2. Sería conveniente que las autoridades educativas de los CEBAs propongan programas de capacitación a fin de mejorar el desempeño docente en las I.E. que permitirá optimizar estos resultados.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- ALVAREZ, G. (1992). Factores que influyen en la percepción del Clima Organizacional de estudiantes Universitarios. *Trabajo de Grado de Maestría no publicado*. Venezuela: Universidad Simn Bolívar.
- ALVAREZ, S. (2001). La cultura y el clima organizacional como factores relevantes en la eficacia. Peru: Instituto de Oftalmología.
- AVILA A., ROBERTO B. (2001). *Metodología de la investigación*. Cajamarca: Universidad Nacional de Cajamarca.
- BONILLA, E. (1991). *Perfil del Clima Organizacional del Instituto Pedagógico de Caracas*. Trabajo de Grado no publicado. Maracay, Venezuela: IPMAR- UPEL.
- BRACHO, C. (1989). *Clima Organizacional y su relación con la Satisfacción Laboral en una Institución de Educación Superior*. Tesis Doctoral no publicada. Universidad Nacional. VENEZUELA: Universidad Nacional Experimental Simon Rodriguez.
- BRIS, M. M. (2000). *Clima de trabajo y organización que aprenden*. Educar. Departamento de Educación. Madrid: Universidad de Alcalá.
- BRUNET, L. (2004). *El clima de trabajo en las Organizaciones*. Ciudad de Mexico: Editorial Trillas.
- CANALES, I. S. (1999). *Evaluación de programas y proyectos educativos*. Facultad de Educación - UNMSM, Programa de Profesionalización Docente. Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- CHIAVENATO, H. (1970). *Administración de Recursos Humanos*. Ciudad de Mexico: Mac Graw Hill.
- CHIAVENATO, H. (1970). *Proceso Administrativo*. Ciudad de Mexico.
- FERNANDEZ, J. (2002). *Fuentes de presión laboral, tipo de personalidad, desgaste psíquico (Burnout), satisfacción laboral y desempeño docentes en profesores de educación Primaria de Lima Metropolitana*. Tesis de doctorado. Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- FLORES, J. (1997). *Teoría y Metodología de la Investigación*. Lima.
- FLORES, J. (2007). *Aplicación de los estímulos organizacionales para el mejoramiento del Clima Organizacional*. Lima.
- FUMHAM, A. (2001). *Psicología Organizacional*. México: Editorial Oxford University press.
- G LITWIN, STRINGER. (1980). *Psicología de las Organizaciones*. Mexico.
- Hernández Sampiere, Roberto; Fernández C., Carlos; Baptista. (2010). *Metodología de la Investigación* (Quinta ed.). Mexico.

- INSTITUCIONAL, P. E. (1998). Prueba Escrita y Niveles Cognoscitivos en la evaluación a los alumnos del 4to grado de Educación Primaria del C.E. N° 5179 "Los Pinos". Lima, Peru.
- MEJIA, E. (2001). *Metodología de la Investigación Científica. Lecturas Selectas*. Lima.
- NICOLINI, O. (2006). *Conducción y Organización de Instituciones Educativas - Instituto Peruano de Administración de Empresas – IPAE*. Lima: IPA.
- PAJARES, M. (1997). *Investigación Científica. Antología*. Lima: Fondo Editorial Popular I.P.E. Amauta.
- PALMA, S. (2000). *Motivación y Clima Laboral en personal de entidades universitarias*. Lima.
- PAREJA, A. C. (2004). *Emocional y su relación con los valores interpersonales en estudiantes del quinto año de educación secundaria*. Lima.
- PEDRAZA, M. (2006). *Las relaciones humanas y su influencia sobre el Clima Organizacional en las Instituciones de Educación Inicial de la región callao. Tesis de maestría. Universidad Enrique Guzmán y Valle*. Lima.
- PULIDO, C. A. (2002). *Construcción, validación y aplicación de una prueba que mide el Clima Organizacional de organizaciones empresariales privadas y su aplicación para la psicología de la Salud*. Mexico.
- RINCON, J. (2005). *Relación entre Estilo de Liderazgo del Director y Desempeño Docente del Valle del Chumbao de la Provincia de Andahuaylas, Tesis para optar el grado de magíster en educación, mención: Gestión de la Educación, Facultad de educación, UNMSM*. Lima.
- RODRIGUEZ, D. (1999). *Diagnóstico Organizacional. Chile*. Chile: Editorial Universidad Católica de Chile.
- SANCHEZ, J. M. (2005). *Influencia de la Gestión Universitaria en el clima organizacion: un estudio comparativo de tres universidades*. Lima.
- TAPIA, A. M. (2004). *Proyecto "Investigación para una mejor Educación" - Habilidades y Estrategias Docentes para la Promoción de Aprendizajes en Aulas Multigrado. Informe Final de Investigación. UPCH*. Chimbote.



ANEXOS

Anexo N° 1: CUADRO DE CONSISTENCIA

TITULO	PROBLEMA	OBGETIVO GENERAL	HIPOTESIS	VARIABLES	INSTRUMENTOS
Relación entre Clima Organizacional y Desempeño Académico de los Docentes de los CEBAs del Ambito de la UGEL Surcubamba	¿Existe relación entre el clima organizacional y el Desempeño Académico de los docentes de los CEBAs del Ámbito de la UGEL Surcubamba? Surcubamba?	Establece la relación que existe entre el Desempeño Docente y el Clima Organizacional de los CEBAs del Ámbito de la UGEL Surcubamba	Existe relación significativa entre el Clima Organizacional y el Desempeño Académico de los Docentes de los CEBAs del ámbito de la UGEL Surcubamba	VARIABLE 1 Clima Organizacional Dimensiones: -Mirada de los estudiantes -Mirada de los docentes -Mirada de los directores VARIABLE 2 Desempeño Académico de los Docentes Dimensiones: -Mirada de los estudiantes -Mirada de los docentes -Mirada de los directores	Para la variable Clima Organizacional Encuesta Para la variable Desempeño académico de los docentes Encuesta

**Anexo N° 2: INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS -
DIRECTOR**

ENCUESTA DE INVESTIGACIÓN

Sr. Director la presente encuesta es parte de un proyecto de investigación, su finalidad es la obtención de información, a cerca de Relación entre el Clima Organizacional y el Desempeño Académico de los Docentes, del CEBA 34048 avanzado Surcubamba.

La encuesta es anónima y agradeceré la veracidad en sus respuestas.

Lea con atención y conteste marcando con un aspa (x) en una sola alternativa.

1. ¿Cómo es el ambiente de trabajo?

- Bueno
- Malo
- Otros

2.Cuál es su trato con los Docentes

- Bueno
- Malo
- Otro

2. Los Docentes trabajan en equipo:

- Todos
- Algunos
- Ninguno

3. Los docentes hacen legar sus dudas en relación a temas de gestion:

- Si
- A veces
- Nunca

4. Los profesores participan de las reuniones con padres de familia:

Siempre
A veces
Nunca

5. Qué hace Ud para mejorar el nivel académico de su CEBA:

Propicia curso de actualización docente
Asiste a los cursos de actualización docente
Apoya a su docente

6. Estimula Ud a los docentes que tienen buen nivel académico:

Si
A veces
Nunca

7. ¿Cómo mejora el nivel académico de su CEBA?

Propiciando asesoría
Motivando a los docentes
Mayor participación de los estudiantes

9. ¿Cómo y en qué momento los docentes elaboran su Programación Curricular?

Antes del inicio de clases
Durante las clases
Ninguno

10. La Dirección del CEBA lleva el control del fólder de pruebas o evaluaciones Escritas de las diferentes secciones:

Si
No
A veces

Anexo N° 3: Instrumentos de recolección de datos - profesor

ENCUESTA DE INVESTIGACIÓN

Estimado profesor la presente encuesta es parte de un proyecto de investigación, su finalidad es la obtención de información, a cerca de Relación entre el Clima Organizacional y el Desempeño Académico de los Docentes, del CEBA 34048 Surcubamba.

La encuesta es anónima y agradeceré la veracidad en sus respuestas.

Lea con atención y conteste marcando con un aspa (x) en una sola alternativa.

1. Cuál es el trato que brinda el director

Bueno
Malo
Otro

2. Mantiene un buen clima con sus colegas:

Si
No
A veces

3. Qué tipo de trato existe entre Docente – Director.

Horizontal
Vertical
Otro

4. Como cree que se mejoraría la relación Director – docente:

Reuniones pedagógicas

Actividades extra pedagógicas

Capacitaciones (dinámicas, juego de roles, etc.)

Otro

- 5.

Como es su ambiente de trabajo:

Bueno

Malo

Otro

6. Qué factores cree que afectan en el desempeño académico de los estudiantes

Alimentación

Inestabilidad

Económica

Falta de motivación

Otro

7. Usted desarrolla sus clases haciendo uso de: Papelotes

Dinámicas

Ninguno

Otro

8. Toma en cuenta UD las nuevas estrategias para un logro de aprendizaje:

Si

No

A veces

9. En su opinión, ¿Cómo debe ser el perfil del docente?

Conformista

Investigador

Activo

10. Usted cree que su desempeño es: Excelente

Bueno

Malo

**Anexo N° 4: INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS -
ALUMNOS**

ENCUESTA DE INVESTIGACIÓN

Estimado alumno la presente encuesta es parte de un proyecto de investigación, su finalidad es la obtención de información, a cerca de la Relación entre el Clima Organizacional y el Desempeño Académico de los Docentes, del CEBA 34048 Surcubamba.

La encuesta es anónima y agradeceré la veracidad en sus respuestas.

Lea con atención y conteste marcando con un aspa (x) en una sola alternativa.

1. Cuál es el trato que brinda el Director.

Bueno
Malo
Otro

2. Qué tipo de trato existe entre Docente – Director.

Horizontal
Vertical
Otro

3. Como cree que se mejoraría la relación Director – Docente

Reuniones pedagógicas
Actividades extra pedagógicas
Capacitaciones (dinámicas)

4. Cuál es el trato que brinda el Profesor:

Bueno
Malo
Otro

5. Tu profesor mantiene siempre un ambiente cordial y de colaboración:

- Si
- No
- A veces
- Nunca

6. En el desarrollo de las clases su profesor hace uso de:

- Papelotes
- Dinámicas
- Ninguno
- Otro

7. En eventos culturales participa con frecuencia tu profesor:

- Si
- No
- Nunca
- A veces

8. Tu profesor asiste con puntualidad al CEBA y a las clases:

- Si
- No
- A veces
- Nunca

9. Tu profesor se reúne para orientar a los alumnos. ¿Cómo debe ayudar al alumno con sus tareas escolares?

- Trimestral
- Mensual
- Semanal
- Una vez al año

10. 5. Usted cree que la enseñanza que recibe es:

- Bueno
- Malo
- Otro



UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCVELICA
FACULTAD DE EDUCACION
PROGRAMA DE SEGUNDA ESPECIALIDAD PROFESIONAL

"Año del buen servicio al ciudadano"



Huancavelica, 09 de octubre del 2017.

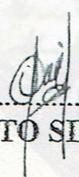
Mg. MIGUEL ANGEL VELO YUPANQUE

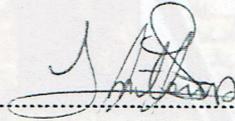
Presente:

Por la presente, reciba usted el saludo cordial y fraterno a nombre de la Unidad de Posgrado de la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de Huancavelica; para luego manifestarle, que estamos desarrollando la tesis titulada "CLIMA ORGANIZACIONAL DE LOS CENTROS DE EDUCACIÓN BÁSICA ALTERNATIVA CEBAS DEL ÁMBITO DE LA UGEL SURCUBAMBA"; por lo que conocedores de su trayectoria y estrecha vinculación en el campo de la investigación, le solicitamos su colaboración en emitir su JUICIO DE EXPERTO, para la validación de la ficha para ver el Clima Organizacional en los CEBAS del ámbito de la UGEL Surcubamba.

Agradeciéndole por anticipado su gentil colaboración como experto, nos suscribimos de usted.

Atentamente,


LUIS ALBERTO SILVA MENESES


LUZMILA MATAMOROS QUISPE

Adjunto:

1. Formato de Encuesta de Directores.
2. Formato de Encuesta de Docentes.
3. Formato de Encuesta de Alumnos.
4. Ficha de validación de instrumentos de investigación.



VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN POR CRITERIO DE JUECES

I. DATOS GENERALES

- Mg.
1.1 Apellidos y nombres del juez Vila Yupanqui Miguel Ángel
1.2 Cargo e institución donde labora Docente UNEP
1.3 Nombre del instrumento evaluado Encuestas (estudiante, profesor y director)
1.4 Autor (es) del instrumento Luis Alberto Silva Meneses

II. ASPECTO DE LA VALIDACIÓN

Luzmila Malamoras Quispe

INDICADORES	CRITERIOS	DEFICIENTE 1	BAJA 2	REGULAR 3	BUENA 4	MUY BUENA 5
1 CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado y comprensible				X	
2 OBJETIVIDAD	Permite medir hechos observables				X	
3 ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología					X
4 ORGANIZACION	Presentación ordenada					X
5 SUFICIENCIA	Comprende aspectos de las variables en cantidad y calidad suficiente				X	
6 PERTINENCIA	Permite conseguir datos de acuerdo a los objetivos planteados					X
7 CONSISTENCIA	Pretende conseguir datos basados en teorías o modelos teóricos					X
8 COHERENCIA	Entre variables, indicadores y los ítems					X
9 METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito de la investigación					X
10 APLICACIÓN	Los datos permiten un tratamiento estadístico pertinente					X
CONTEO TOTAL DE MARCAS (realice el conteo en cada una de las categorías de la escala)		A	B	C	D	E

$$\text{COEFICIENTE DE VALIDEZ} = \frac{1XA + 2XB + 3XC + 4XD + 5XE}{50} = \frac{12 + 35}{50} = 0,94$$

III. CALIFICACION GLOBAL (Ubique el coeficiente de validez obtenido en el intervalo respectivo y marque con un aspa en el círculo asociado)

CATEGORIA	INTERVALO
DESAPROBADO	[0,00 – 0,60]
OBSERVADO]0,60 – 0,70]
APROBADO]0,70 – 1]

IV. OPINION DE APLICABILIDAD

En mi opinión el instrumento (encuestas)
puede ser aplicado para obtener datos en la investigación

LUGAR Pampos

HUANCAVELICA 12 de 05 del 2017

Firma del juez

Anexo N° 2: INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS -
DIRECTOR

ENCUESTA DE INVESTIGACIÓN

Sr. Director la presente encuesta es parte de un proyecto de investigación, su finalidad es la obtención de información, a cerca de Relación entre el Clima Institucional y el Desempeño Académico de los Docentes, del CEBA 34048 avanzado Surcubamba.

La encuesta es anónima y agradeceré la veracidad en sus respuestas.

Lea con atención y conteste marcando con un aspa (x) en una sola alternativa.

1. ¿Cómo es el ambiente de trabajo?

- Bueno
 Malo
 Otros

2.Cuál es su trato con los Docentes

- Bueno
 Malo
 Otro

2. Los Docentes trabajan en equipo:

- Todos
 Algunos
 Ninguno

3. Los docentes hacen llegar sus dudas en relación a temas de gestion:

- Si
 A veces
 Nunca

4. Los profesores participan de las reuniones con padres de familia:

- Siempre
- A veces
- Nunca

5. Qué hace Ud para mejorar el nivel académico de su CEBA:

- Propicia curso de actualización docente
- Asiste a los cursos de actualización docente
- Apoya a su docente

6. Estimula Ud a los docentes que tienen buen nivel académico:

- Si
- A veces
- Nunca

7. ¿Cómo mejora el nivel académico de su CEBA?

- Propiciando asesoría
- Motivando a los docentes
- Mayor participación de los estudiantes

9. ¿Cómo y en qué momento los docentes elaboran su Programación Curricular?

- Antes del inicio de clases
- Durante las clases
- Ninguno

10. La Dirección del CEBA lleva el control del fólder de pruebas o evaluaciones Escritas de las diferentes secciones:

- Si
- No
- A veces

Anexo N° 3: Instrumentos de recolección de datos - profesor

ENCUESTA DE INVESTIGACIÓN

Estimado profesor la presente encuesta es parte de un proyecto de investigación, su finalidad es la obtención de información, a cerca de Relación entre el Clima Institucional y el Desempeño Académico de los Docentes, del CEBA 34048 Surcubamba.

La encuesta es anónima y agradeceré la veracidad en sus respuestas.

Lea con atención y conteste marcando con un aspa (x) en una sola alternativa.

1. Cuál es el trato que brinda el director

Bueno

Malo

Otro

2. Mantiene un buen clima con sus colegas:

Si

No

A veces

3. Qué tipo de trato existe entre Docente – Director.
Horizontal

Vertical

Otro

4. Como cree que se mejoraría la relación Director – docente:

Reuniones pedagógicas

Actividades extra pedagógicas

Capacitaciones (dinámicas, juego de roles, etc.)

Otro

5. Como es su ambiente de trabajo:

Bueno

Malo

Otro

6. Qué factores cree que afectan en el desempeño académico de los estudiantes

Alimentación

Inestabilidad

Económica

Falta de motivación

Otro

7. Usted desarrolla sus clases haciendo uso de: Papelotes

Dinámicas

Ninguno

Otro

8. Toma en cuenta UD las nuevas estrategias para un logro de aprendizaje:

Si

No

A veces

9. En su opinión, ¿Cómo debe ser el perfil del docente?

Conformista

Investigador

Activo

10. Usted cree que su desempeño es: Excelente

Bueno

Malo

Anexo N° 4: INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS -
ALUMNOS

ENCUESTA DE INVESTIGACIÓN

Estimado alumno la presente encuesta es parte de un proyecto de investigación, su finalidad es la obtención de información, a cerca de la Relación entre el Clima Institucional y el Desempeño Académico de los Docentes, del CEBA 34048 Surcubamba.

La encuesta es anónima y agradeceré la veracidad en sus respuestas.

Lea con atención y conteste marcando con un aspa (x) en una sola alternativa.

1. Cuál es el trato que brinda el Director.

- Bueno
 Malo
 Otro

2. Qué tipo de trato existe entre Docente – Director.

- Horizontal
 Vertical
 Otro

3. Como cree que se mejoraría la relación Director – Docente

- Reuniones pedagógicas
 Actividades extra pedagógicas
 Capacitaciones (dinámicas)

4. Cuál es el trato que brinda el Profesor:

- Bueno
 Malo
 Otro

5. Tu profesor mantiene siempre un ambiente cordial y de colaboración:

- Si
- No
- A veces
- Nunca

6. En el desarrollo de las clases su profesor hace uso de:

- Papelotes
- Dinámicas
- Ninguno
- Otro

7. En eventos culturales participa con frecuencia tu profesor:

- Si
- No
- Nunca
- A veces

8. Tu profesor asiste con puntualidad al CEBA y a las clases:

- Si
- No
- A veces
- Nunca

9. Tu profesor se reúne para orientar a los alumnos. ¿Cómo debe ayudar al alumno con sus tareas escolares?

- Trimestral
- Mensual
- Semanal
- Una vez al año

10. 5. Usted cree que la enseñanza que recibe es:

- Bueno
- Malo
- Otro



UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCAMELICA
FACULTAD DE EDUCACION
PROGRAMA DE SEGUNDA ESPECIALIDAD PROFESIONAL



"Año del buen servicio al ciudadano"

Huancavelica, 09 de octubre del 2017.

Mg. OLGA LIDIA SANCHEZ QUESPE

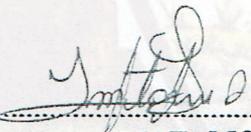
Presente:

Por la presente, reciba usted el saludo cordial y fraterno a nombre de la Unidad de Posgrado de la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de Huancavelica; para luego manifestarle, que estamos desarrollando la tesis titulada "CLIMA ORGANIZACIONAL DE LOS CENTROS DE EDUCACIÓN BÁSICA ALTERNATIVA CEBAS DEL ÁMBITO DE LA UGEL SURCUBAMBA"; por lo que conocedores de su trayectoria y estrecha vinculación en el campo de la investigación, le solicitamos su colaboración en emitir su JUICIO DE EXPERTO, para la validación de la ficha para ver el Clima Organizacional en los CEBAS del ámbito de la UGEL Surcubamba.

Agradeciéndole por anticipado su gentil colaboración como experto, nos suscribimos de usted.

Atentamente,


LUIS ALBERTO SILVA MENESES


LUZMILA MATAMOROS QUISPE

Adjunto:

1. Formato de Encuesta de Directores.
2. Formato de Encuesta de Docentes.
3. Formato de Encuesta de Alumnos.
4. Ficha de validación de instrumentos de investigación.



VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN POR CRITERIO DE JUECES

I. DATOS GENERALES

- 1.1 Apellidos y nombres del juez SANCHEZ QUISPE, Olga Lidia
 1.2 Cargo e institución donde labora I.S.T.P. Andres Avellan Caceres
 1.3 Nombre del instrumento evaluado Encuesta (Alumna, Profesor, Director)
 1.4 Autor (es) del instrumento Luis Alberto Silva Meneses
Luzmila Matamoros Quispe

II. ASPECTO DE LA VALIDACIÓN

INDICADORES	CRITERIOS	DEFICIENTE 1	BAJA 2	REGULAR 3	BUENA 4	MUY BUENA 5
1 CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado y comprensible				X	
2 OBJETIVIDAD	Permite medir hechos observables					X
3 ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología				X	
4 ORGANIZACION	Presentación ordenada					X
5 SUFICIENCIA	Comprende aspectos de las variables en cantidad y calidad suficiente					X
6 PERTINENCIA	Permite conseguir datos de acuerdo a los objetivos planteados				X	
7 CONSISTENCIA	Pretende conseguir datos basados en teorías o modelos teóricos				X	
8 COHERENCIA	Entre variables, indicadores y los ítems					X
9 METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito de la investigación				X	
10 APLICACIÓN	Los datos permiten un tratamiento estadístico pertinente					X
CONTEO TOTAL DE MARCAS (realice el conteo en cada una de las categorías de la escala)		A	B	C	D	E

$$\text{COEFICIENTE DE VALIDEZ} = \frac{1XA+2XB+3XC+4XD+5XE}{50} = \frac{4(5)+5 \times 5}{50} = 0.9$$

III. CALIFICACION GLOBAL (Ubique el coeficiente de validez obtenido en el intervalo respectivo y marque con un aspa en el círculo asociado)

CATEGORIA	INTERVALO
DESAPROBADO	[0,00 – 0,60]
OBSERVADO]0,60 – 0,70]
APROBADO]0,70 – 1]

IV. OPINION DE APLICABILIDAD

las encuestas son datos aplicadas en la
investigación

LUGAR Pampas

HUANCAVELICA 12 de Mayo del 2018

Firma del juez

**Anexo N° 2: INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS -
DIRECTOR**

ENCUESTA DE INVESTIGACIÓN

Sr. Director la presente encuesta es parte de un proyecto de investigación, su finalidad es la obtención de información, a cerca de Relación entre el Clima Institucional y el Desempeño Académico de los Docentes, del CEBA 34048 avanzado Surcubamba.

La encuesta es anónima y agradeceré la veracidad en sus respuestas.

Lea con atención y conteste marcando con un aspa (x) en una sola alternativa.

1. ¿Cómo es el ambiente de trabajo?

- Bueno
 Malo
 Otros

2. Cuál es su trato con los Docentes

- Bueno
 Malo
 Otro

2. Los Docentes trabajan en equipo:

- Todos
 Algunos
 Ninguno

3. Los docentes hacen llegar sus dudas en relación a temas de gestion:

- Si
 A veces
 Nunca

4. Los profesores participan de las reuniones con padres de familia:

- Siempre
- A veces
- Nunca

5. Qué hace Ud para mejorar el nivel académico de su CEBA:

- Propicia curso de actualización docente
- Asiste a los cursos de actualización docente
- Apoya a su docente

6. Estimula Ud a los docentes que tienen buen nivel académico:

- Si
- A veces
- Nunca

7. ¿Cómo mejora el nivel académico de su CEBA?

- Propiciando asesoría
- Motivando a los docentes
- Mayor participación de los estudiantes

9. ¿Cómo y en qué momento los docentes elaboran su Programación Curricular?

- Antes del inicio de clases
- Durante las clases
- Ninguno

10. La Dirección del CEBA lleva el control del fólder de pruebas o evaluaciones Escritas de las diferentes secciones:

- Si
- No
- A veces

Anexo N° 3: Instrumentos de recolección de datos - profesor

ENCUESTA DE INVESTIGACIÓN

Estimado profesor la presente encuesta es parte de un proyecto de investigación, su finalidad es la obtención de información, a cerca de Relación entre el Clima Institucional y el Desempeño Académico de los Docentes, del CEBA 34048 Surcubamba.

La encuesta es anónima y agradeceré la veracidad en sus respuestas.

Lea con atención y conteste marcando con un aspa (x) en una sola alternativa.

1. Cuál es el trato que brinda el director

Bueno
 Malo
 Otro

2. Mantiene un buen clima con sus colegas:

Si
 No
 A veces

3. Qué tipo de trato existe entre Docente – Director.
Horizontal

Vertical
 Otro

4. Como cree que se mejoraría la relación Director – docente:

Reuniones pedagógicas

Actividades extra pedagógicas

Capacitaciones (dinámicas, juego de roles, etc.)

Otro

5. Como es su ambiente de trabajo:

Bueno

Malo

Otro

6. Qué factores cree que afectan en el desempeño académico de los estudiantes

Alimentación

Inestabilidad

Económica

Falta de motivación

Otro

7. Usted desarrolla sus clases haciendo uso de: Papelotes

Dinámicas

Ninguno

Otro

8. Toma en cuenta UD las nuevas estrategias para un logro de aprendizaje:

Si

No

A veces

9. En su opinión, ¿Cómo debe ser el perfil del docente?

Conformista

Investigador

Activo

10. Usted cree que su desempeño es: Excelente

Bueno

Malo

Anexo N° 4: INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS -
ALUMNOS

ENCUESTA DE INVESTIGACIÓN

Estimado alumno la presente encuesta es parte de un proyecto de investigación, su finalidad es la obtención de información, a cerca de la Relación entre el Clima Institucional y el Desempeño Académico de los Docentes, del CEBA 34048 Suncubamba.

La encuesta es anónima y agradeceré la veracidad en sus respuestas.

Lea con atención y conteste marcando con un aspa (x) en una sola alternativa.

1. Cuál es el trato que brinda el Director.

- Bueno
 Malo
 Otro

2. Qué tipo de trato existe entre Docente – Director.

- Horizontal
 Vertical
 Otro

3. Como cree que se mejoraría la relación Director – Docente

- Reuniones pedagógicas
 Actividades extra pedagógicas
 Capacitaciones (dinámicas)

4. Cuál es el trato que brinda el Profesor:

- Bueno
 Malo
 Otro

5. Tu profesor mantiene siempre un ambiente cordial y de colaboración:

- Si
- No
- A veces
- Nunca

6. En el desarrollo de las clases su profesor hace uso de:

- Papelotes
- Dinámicas
- Ninguno
- Otro

7. En eventos culturales participa con frecuencia tu profesor:

- Si
- No
- Nunca
- A veces

8. Tu profesor asiste con puntualidad al CEBA y a las clases:

- Si
- No
- A veces
- Nunca

9. Tu profesor se reúne para orientar a los alumnos. ¿Cómo debe ayudar al alumno con sus tareas escolares?

- Trimestral
- Mensual
- Semanal
- Una vez al año

10. 5. Usted cree que la enseñanza que recibe es:

- Bueno
- Malo
- Otro



UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCVELICA
FACULTAD DE EDUCACION
PROGRAMA DE SEGUNDA ESPECIALIDAD PROFESIONAL



"Año del buen servicio al ciudadano"

Huancavelica, 09 de octubre del 2017.

Mg. RUTH MARLENY ROMES CORDOVA

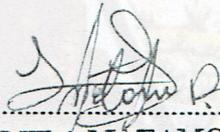
Presente:

Por la presente, reciba usted el saludo cordial y fraterno a nombre de la Unidad de Posgrado de la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de Huancavelica; para luego manifestarle, que estamos desarrollando la tesis titulada "CLIMA ORGANIZACIONAL DE LOS CENTROS DE EDUCACIÓN BÁSICA ALTERNATIVA CEBAS DEL ÁMBITO DE LA UGEL SURCUBAMBA"; por lo que conocedores de su trayectoria y estrecha vinculación en el campo de la investigación, le solicitamos su colaboración en emitir su JUICIO DE EXPERTO, para la validación de la ficha para ver el Clima Organizacional en los CEBAS del ámbito de la UGEL Surcubamba.

Agradeciéndole por anticipado su gentil colaboración como experto, nos suscribimos de usted.

Atentamente,


LUIS ALBERTO SILVA MENESES


LUZMILA MATAMOROS QUISPE

Adjunto:

1. Formato de Encuesta de Directores.
2. Formato de Encuesta de Docentes.
3. Formato de Encuesta de Alumnos.
4. Ficha de validación de instrumentos de investigación.



VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN POR CRITERIO DE JUECES

I. DATOS GENERALES

- 1.1 Apellidos y nombres del juez Mg. RAMOS CORDOVA RUTH MARLENY
- 1.2 Cargo e institución donde labora I.E. N° 31375 - DOCENTE
- 1.3 Nombre del instrumento evaluado ENCUESTAS (ESTUDIANTE, PROFESOR, DIRECTOR)
- 1.4 Autor (es) del instrumento LUIS ALBERTO SILVA MENESES
LUZMILA MATAMOROS QUESPE

II. ASPECTO DE LA VALIDACIÓN

INDICADORES	CRITERIOS	DEFICIENTE 1	BAJA 2	REGULAR 3	BUENA 4	MUY BUENA 5
1 CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado y comprensible				X	
2 OBJETIVIDAD	Permite medir hechos observables				X	
3 ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología				X	
4 ORGANIZACION	Presentación ordenada					X
5 SUFICIENCIA	Comprende aspectos de las variables en cantidad y calidad suficiente				X	
6 PERTINENCIA	Permite conseguir datos de acuerdo a los objetivos planteados					X
7 CONSISTENCIA	Pretende conseguir datos basados en teorías o modelos teóricos					X
8 COHERENCIA	Entre variables, indicadores y los ítems					X
9 METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito de la investigación				X	
10 APLICACIÓN	Los datos permiten un tratamiento estadístico pertinente					X
CONTEO TOTAL DE MARCAS (realice el conteo en cada una de las categorías de la escala)		A	B	C	D	E

$$\text{COEFICIENTE DE VALIDEZ} = \frac{1XA+2XB+3XC+4XD+5XE}{50} = \frac{45}{50} = 0,9$$

III. CALIFICACION GLOBAL (Ubique el coeficiente de validez obtenido en el intervalo respectivo y marque con un aspa en el círculo asociado)

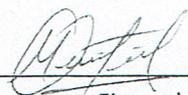
CATEGORIA	INTERVALO
DESAPROBADO	[0,00 – 0,60]
OBSERVADO]0,60 – 0,70]
APROBADO]0,70 – 1]

IV. OPINION DE APLICABILIDAD

PARA LA INVESTIGACION SE OBTIENE DE ACUERDO A LAS ENCUESTAS

LUGAR SURUBAMBA

HUANCAVELICA 12 de MAYO del 2017


Firma del juez

**Anexo N° 2: INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS -
DIRECTOR**

ENCUESTA DE INVESTIGACIÓN

Sr. Director la presente encuesta es parte de un proyecto de investigación, su finalidad es la obtención de información, a cerca de Relación entre el Clima Institucional y el Desempeño Académico de los Docentes, del CEBA 34048 avanzado Surcubamba.

La encuesta es anónima y agradeceré la veracidad en sus respuestas.

Lea con atención y conteste marcando con un aspa (x) en una sola alternativa.

1. ¿Cómo es el ambiente de trabajo?

- Bueno
 Malo
 Otros

2.Cuál es su trato con los Docentes

- Bueno
 Malo
 Otro

2. Los Docentes trabajan en equipo:

- Todos
 Algunos
 Ninguno

3. Los docentes hacen llegar sus dudas en relación a temas de gestion:

- Si
 A veces
 Nunca

4. Los profesores participan de las reuniones con padres de familia:

- Siempre
- A veces
- Nunca

5. Qué hace Ud para mejorar el nivel académico de su CEBA:

- Propicia curso de actualización docente
- Asiste a los cursos de actualización docente
- Apoya a su docente

6. Estimula Ud a los docentes que tienen buen nivel académico:

- Si
- A veces
- Nunca

7. ¿Cómo mejora el nivel académico de su CEBA?

- Propiciando asesoría
- Motivando a los docentes
- Mayor participación de los estudiantes

9. ¿Cómo y en qué momento los docentes elaboran su Programación Curricular?

- Antes del inicio de clases
- Durante las clases
- Ninguno

10. La Dirección del CEBA lleva el control del fólder de pruebas o evaluaciones Escritas de las diferentes secciones:

- Si
- No
- A veces

Anexo N° 3: Instrumentos de recolección de datos - profesor

ENCUESTA DE INVESTIGACIÓN

Estimado profesor la presente encuesta es parte de un proyecto de investigación, su finalidad es la obtención de información, a cerca de Relación entre el Clima Institucional y el Desempeño Académico de los Docentes, del CEBA 34048 Suncubamba.

La encuesta es anónima y agradeceré la veracidad en sus respuestas.

Lea con atención y conteste marcando con un aspa (x) en una sola alternativa.

1. Cuál es el trato que brinda el director

Bueno
 Malo
 Otro

2. Mantiene un buen clima con sus colegas:

Si
 No
 A veces

3. Qué tipo de trato existe entre Docente – Director.
Horizontal

Vertical
 Otro

4. Como cree que se mejoraría la relación Director – docente:

Reuniones pedagógicas

Actividades extra pedagógicas

Capacitaciones (dinámicas, juego de roles, etc.)

Otro

5. Como es su ambiente de trabajo:

Bueno

Malo

Otro

6. Qué factores cree que afectan en el desempeño académico de los estudiantes

Alimentación

Inestabilidad

Económica

Falta de motivación

Otro

7. Usted desarrolla sus clases haciendo uso de: Papelotes

Dinámicas

Ninguno

Otro

8. Toma en cuenta UD las nuevas estrategias para un logro de aprendizaje:

Si

No

A veces

9. En su opinión, ¿Cómo debe ser el perfil del docente?

Conformista

Investigador

Activo

10. Usted cree que su desempeño es: Excelente

Bueno

Malo

Anexo N° 4: INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS -
ALUMNOS

ENCUESTA DE INVESTIGACIÓN

Estimado alumno la presente encuesta es parte de un proyecto de investigación, su finalidad es la obtención de información, a cerca de la Relación entre el Clima Institucional y el Desempeño Académico de los Docentes, del CEBA 34048 Suncubamba.

La encuesta es anónima y agradeceré la veracidad en sus respuestas.

Lea con atención y conteste marcando con un aspa (x) en una sola alternativa.

1. Cuál es el trato que brinda el Director.

- Bueno
 Malo
 Otro

2. Qué tipo de trato existe entre Docente – Director.

- Horizontal
 Vertical
 Otro

3. Como cree que se mejoraría la relación Director – Docente

- Reuniones pedagógicas
 Actividades extra pedagógicas
 Capacitaciones (dinámicas)

4. Cuál es el trato que brinda el Profesor:

- Bueno
 Malo
 Otro

5. Tu profesor mantiene siempre un ambiente cordial y de colaboración:

- Si
- No
- A veces
- Nunca

6. En el desarrollo de las clases su profesor hace uso de:

- Papelotes
- Dinámicas
- Ninguno
- Otro

7. En eventos culturales participa con frecuencia tu profesor:

- Si
- No
- Nunca
- A veces

8. Tu profesor asiste con puntualidad al CEBA y a las clases:

- Si
- No
- A veces
- Nunca

9. Tu profesor se reúne para orientar a los alumnos. ¿Cómo debe ayudar al alumno con sus tareas escolares?

- Trimestral
- Mensual
- Semanal
- Una vez al año

10. 5. Usted cree que la enseñanza que recibe es:

- Bueno
- Malo
- Otro