



**ESCUELA DE POSGRADO**  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Clima institucional y desempeño de los docentes en los  
Institutos Pedagógicos de Lima- 2017**

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE**

**Maestra en Gestión Pública**

**AUTORA:**

**Br. Lilia Florencia Bazán Martínez**

**ASESOR:**

**Dr. Sebastián Sánchez Díaz**

**SECCIÓN**

**Ciencias Empresariales**

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN**

**Administración del Talento Humano**

**LIMA -2018**


**ACTA DE APROBACIÓN DE LA TESIS**

Código : F07-PP-PR-02.02  
 Versión : 09  
 Fecha : 23-03-2018  
 Página : 1 de 1

El Jurado encargado de evaluar la tesis presentada por doña Lilia Florencia, Bazán Martínez, cuyo título es: "CLIMA INSTITUCIONAL Y DESEMPEÑO DE LOS DOCENTES EN LOS INSTITUTOS PEDAGÓGICOS DE LIMA- 2017.

Reunido en la fecha, escuchó la sustentación y la resolución de preguntas por el estudiante, otorgándole el calificativo de: 15 (quince).

Lima, San Juan de Lurigancho, 12 de octubre del 2018

Dr. Hugo Prado López

PRESIDENTE

Dr. Miguel Pérez Pérez

SECRETARIO

Dr. Sebastián Sánchez Díaz

VOCAL



Elaboro

Dirección de Investigación

Revisó



Responsable del SGC



Aprobó

Vicerrectorado de Investigación

**Dedicatoria**

A mi querida hija Marysabel Villafuerte,  
por su infinita paciencia y constante  
cooperación.

### **Agradecimiento**

A mis queridos maestros de la Maestría de Gestión Pública por compartir sus conocimientos y orientarnos en nuestra formación.

A mi asesor de desarrollo del proyecto de investigación, Dr. Sebastián Sánchez Díaz, por su valiosa motivación, su profesionalismo su infinita paciencia y permanente asesoramiento durante el desarrollo de la investigación

### Declaratoria de autenticidad

Yo, Lilia Florencia, Bazán Martínez, estudiante de la Escuela Profesional de Posgrado, de la Universidad César Vallejo, sede/filial Lima Este; declaro que el trabajo académico titulado “Clima institucional y desempeño de los docentes en los Institutos Pedagógicos de Lima- 2017”, presentado en folios 149 para la obtención del grado académico profesional de Maestro en Gestión Pública es de mi autoría.

Por tanto, declaro lo siguiente:

- He mencionado todas las fuentes empleadas en el presente trabajo de investigación, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes, de acuerdo con lo establecido por las normas de elaboración de trabajos académicos.
- No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquellas expresamente señaladas en este trabajo.
- Este trabajo de investigación no ha sido previamente presentado completa ni parcialmente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
- Soy consciente de que mi trabajo puede ser revisado electrónicamente en búsqueda de plagios.
- De encontrar uso de material intelectual ajeno sin el debido reconocimiento de su fuente o autor, me someto a las sanciones que determinen el procedimiento disciplinario.

Lima, 03 de marzo, del 2018



Lilia Florencia Bazán Martínez

DNI 10284500

## Presentación

Señores miembros del Jurado:

Honorables miembros del Jurado, presento ante ustedes, el estudio de investigación titulado: Clima institucional y desempeño de los docentes en los Institutos Pedagógicos de Lima- 2017, habiéndose seguido las normas redacción y cumplido con la normatividad de la Universidad Cesar Vallejo y a fin de optar el grado académico de Maestro en Gestión Pública.

El propósito del presente estudio es determinar la relación entre el clima que se da en los anexos. ambientes de los institutos pedagógicos y el desempeño de los docentes que laboran en ellos, teniendo una población de 49 docentes de los dos Institutos Pedagógicos Públicos de Lima Metropolitana, tituto Superior Pedagógico Público Manuel González Prada e Instituto Superior Pedagógico Público de Educación Inicial Emilia Barcia Boniffatti, aplicando dos instrumentos de medición uno de clima institucional y otro de desempeño docente debidamente validados.

El presente estudio se encuentra dividido en siete capítulos, en el primer capítulo: Introducción, se desarrolla los antecedentes de la investigación, la fundamentación del marco teórico, luego viene las justificaciones, posteriormente el problema de investigación, objetivos e hipótesis; en el segundo capítulo: Metodología, se presenta todo lo referente a los aspectos metodológicos; en el tercer capítulo: Resultados se desarrolla los resultados; seguidamente en el cuarto capítulo, la discusión de resultados; en el quinto capítulo, se presenta las conclusiones; posteriormente en el sexto capítulo, las recomendaciones; en sétimo capítulo, se detalla las referencias bibliográficas y por último se ajunta

Señores miembros del jurado, espero que esta investigación sea evaluada y merezca su aprobación.

La autora

## Índice

Página del jurado .....	ii
Dedicatoria.....	iii
Agradecimiento .....	iv
Declaratoria de autenticidad .....	v
Presentación.....	vi
I. INTRODUCCIÓN.....	- 14 -
1.1. Antecedentes .....	15
1.2. Fundamentación científica, técnica y humanística .....	21
1.3. Justificación .....	54
1.4. Problema .....	55
1.5. Hipótesis .....	58
1.6. Objetivos.....	59
II MARCO METODOLÓGICO.....	60
2.1 Variables.....	61
2.2 Operacionalización de las variables .....	63
2.3 Metodología.....	65
2.4 Tipo de estudio .....	65
2.5 Diseño.....	65
2.6. Población y muestra.....	66
2.7 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad.....	67
2.8 Método de análisis de datos.....	71
2.9 Aspectos éticos .....	71
III RESULTADOS .....	72
IV DISCUSION.....	94
V. CONCLUSIONES .....	98
VI. RECOMENDACIONES .....	100
VII REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	102
VIII. ANEXOS .....	107
Matriz de consistencia .....	108
Matriz de validación de instrumentos.....	111
Instrumentos .....	120

Autorización de las Instituciones para aplicar los Instrumentos .....	124
Base de datos de los instrumentos aplicado .....	128
Artículo científico.....	130



### Lista de tablas

Tabla 1 Conceptualización de Clima.....	22
Tabla 2 Dimensiones del Clima Organizacional según Litwin & Stringer.....	35
Tabla 3 Dimensiones del Clima Organizacional según Halpin y Croft.....	36
Tabla 4 Dimensiones del Clima Organizacional según Bowers y Taylor.....	37
Tabla 5 Dimensiones del Clima Organizacional según Martín (1999).....	38
Tabla 6 Matriz de operacionalización de la variable Clima Institucional.....	63
Tabla 7 Matriz de operacionalización de la variable Desempeño Docente.....	64
Tabla 8 Población de estudio.....	67
Tabla 9 Validación del contenido de los instrumentos por juicio de expertos.....	70
Tabla 10 Confiabilidad Alfa de Cronbach- Clima Institucional.....	70
Tabla 11 Confiabilidad Alfa de Cronbach- Desempeño Docente.....	70
Tabla 12 Tabla de frecuencia de la variable clima institucional.....	73
Tabla 13 Tabla de frecuencias de la dimensión comunicación.....	73
Tabla 14 Tabla de frecuencias de la dimensión motivación.....	75
Tabla 15 Tabla de frecuencias de la dimensión confianza.....	76
Tabla 16 Tabla de frecuencias de la dimensión participación.....	77
Tabla 17 Tabla de frecuencias de la variable desempeño docente.....	78
Tabla 18 Tabla de frecuencias de la dimensión capacidades pedagógicas.....	79
Tabla 19 Tabla de frecuencias de la dimensión emocionalidad.....	80
Tabla 20 Tabla de frecuencias de la dimensión responsabilidad.....	81
Tabla 21 Tabla de frecuencias de la dimensión relaciones interpersonales.....	82
Tabla 22 Tabla de contingencia- Clima institucional y desempeño docente.....	83
Tabla 23 Tabla de contingencia- Dimensión comunicación y el desempeño docente.....	84
Tabla 24 Tabla de contingencia - Dimensión motivación y el desempeño docente.....	85
Tabla 25 Tabla de contingencia- Dimensión confianza y desempeño docente.....	86
Tabla 26 Tabla de contingencia- Dimensión participación y desempeño docente.....	87
Tabla 27 Prueba de normalidad Kolmogorov- Smirnov.....	88
Tabla 28 Correlación de Spearman- Hipótesis general.....	89
Tabla 29 Correlación de Spearman- Hipótesis específica 1.....	90

Tabla 30 Correlación de Spearman - Hipótesis específica 2.....	91
Tabla 31 Correlación de Spearman- Hipótesis 3.....	92
Tabla 32 Correlación de Spearman- Hipótesis 4.....	93

## Lista de figuras

Figura 1 Comportamiento que incide en la organización.....	23
Figura 2 Elementos del desempeño docente .....	46
Figura 3 Dominios del desempeño.....	48
Figura 4 Diagrama de estudio correlacional.....	66
Figura 5 Frecuencia de la variable clima.....	73
Figura 6: Frecuencia de la dimensión comunicación.....	74
Figura 7: Frecuencias de la dimensión motivación.....	75
Figura 8 Frecuencias de la dimensión confianza .....	76
Figura 9 Frecuencias de la dimensión participación.....	77
Figura 10: Frecuencias de la variable desempeño docente .....	78
Figura 11: Frecuencia de la dimensión capacidades pedagógicas.....	79
Figura 12: Frecuencias de la dimensión emocionalidad.....	80
Figura 13: Frecuencias de la dimensión responsabilidad.....	81
Figura: 14: Frecuencias de la dimensión relaciones interpersonales .....	82
Figura 15: Contingencia de clima institucional y desempeño docente.....	83
Figura 16: Relación entre la dimensión comunicación y el desempeño docente .....	84
Figura 17: Relación entre la dimensión motivación y desempeño docente .....	85
Figura 18 Relación entre la dimensión confianza y el desempeño docente, .....	86
Figura 19: Relación entre la dimensión participación y el desempeño docente.....	87

## Resumen

El presente trabajo de investigación tuvo como objetivo determinar la relación entre el clima institucional y desempeño de los docentes en los Institutos Pedagógicos de Lima- 2017; para llevar a cabo este estudio se consideró el enfoque de Martín (1999) sobre clima institucional y la perspectiva de Valdez (2004) sobre desempeño docente.

La metodología utilizada para la elaboración de este trabajo estuvo bajo el enfoque cuantitativo. Método hipotético deductivo, tipo básico, el diseño de la investigación fue no experimental, correlacional, transversal. La muestra fue constituida por 49 docentes que constituyen la población de ambos institutos, se aplicó la técnica de la encuesta y como instrumentos se emplearon dos cuestionarios, un cuestionario de clima institucional y otro de desempeño docente debidamente validados.

Los resultados han evidenciado que existe una relación moderada entre ambas variables a un nivel de significancia  $p = ,001 < ,01$  obteniéndose un coeficiente de correlación de, 472; lo que indica que existe una moderada relación entre las variables; con un nivel de significancia  $p = ,001 < ,01$  menor que el nivel de significancia teórico; por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna: confirmando que existe una relación directa entre ambas variables.

**Palabras claves:** Clima Institucional, desempeño docente, docentes.

## Abstract

The objective of this research was to determine the relationship between the institutional climate and the performance of teachers in the Pedagogical Institutes of Lima-2017; In order to carry out this study, the approach of Martín (1999) on institutional climate and the perspective of Valdez (2004) on teacher performance was examined.

The methodology used for the elaboration of this work was under the quantitative approach. Hypothetical deductive method, basic type, the design of the research was experimental, correlational, transversal. The sample was constituted by 49 teachers who constitute the population of both institutes, the survey technique was applied and the instruments that were used were two questionnaires, a questionnaire of institutional climate and another one of teacher performance duly validated.

The results have shown that there is a moderate relationship between variables at a level of significance  $p = , 001 < , 01$  obtaining a correlation coefficient of, 472; What indicates that there is a moderate relationship between the variables; with a level of significance  $p = , 001 < , 01$  less than the level of theoretical significance; therefore, the null hypothesis is rejected and accepts the alternative hypothesis: confirming that there is a direct relationship between both variables.

Keywords: Institutional climate, teaching performance, teachers.

# I. INTRODUCCIÓN

## 1.1. Antecedentes

Teniendo en cuenta las variables de este estudio de investigación se tomó como referencia previa, aquellos antecedentes donde se encontró evidencia de que existen estudios relacionados con el tema, no precisamente con las dos variables de estudio, pero si con una de ellas y que cada uno de ellos proporcionó aspectos relevantes para esta investigación.

### Antecedentes Internacionales

Segredo, Rigñack, García, Perdomo & García (2015) Universidad de Ciencias Médicas de La Habana, investigaron sobre la *Evaluación del clima organizacional en instituciones docentes de la Universidad de Ciencias Médicas de La Habana*. La investigación se basó en el enfoque de Segredo y Reyes (2004), quienes sostuvieron que, de los enfoques de clima organizacional, demuestra gran utilidad el que utiliza como elemento fundamental las percepciones que el trabajador tiene de las estructuras y procesos que ocurren en un medio laboral, de ahí que la calidad del entorno tenga una participación importante en la percepción sobre el clima de una organización. La investigación tuvo como propósito evaluar el clima organizacional en instituciones docentes de la Universidad de Ciencias Médicas de La Habana, el tipo de estudio fue descriptivo, de corte evaluativo, la muestra fue de 67 docentes, Para recoger la información se aplicó un instrumento para evaluar el clima organizacional, validado en el año 2012 por Segredo (2012) que contaba con un total de 50 preguntas. Se estudiaron tres dimensiones: comportamiento organizacional, estructura organizacional y estilo de dirección. Se llegó a los siguientes resultados:

- a) en la dimensión comportamiento organizacional se pudo observar a la institución FCM 10 de octubre se presentó un promedio más bajo con 50.8% lo cual lo calificaría como un clima en proceso o regular. b) en la dimensión estructura organizacional en el área docente de FCM 10 de octubre el clima

lo percibieron en riesgo habiendo alcanzado solo un 39%, clasificándolo como inadecuado. Mientras que en la FCM Manuel Fajardo se obtuvo una aceptación del 69%, clasificándolo como clima adecuado. c) en la dimensión estilo de dirección se presentaron igualmente diferencias entre las instituciones, para el Departamento de Pediatría, obtuvo el mejor resultado calificándolo con un 90% a diferencia del área docente de la FCM 10 de octubre se mantiene el patrón descrito hasta el momento con el más bajo promedio de 50.1%.

Meléndez (2015) presentó en la Universidad Tecnológica Equinoccial Quito Ecuador para obtener el grado de Maestro en Gestión del Talento Humano, una tesis titulada *Relación entre el clima laboral y el desempeño de los servidores de la Subsecretaría Administrativa Financiera del Ministerio de Finanzas, en el periodo 2013-2014*. La investigación se basó en el enfoque de Chiang, Martín, y Núñez (2010) quienes definieron el clima como un conjunto de propiedades del ambiente laboral, al que los empleados, en su conducta como en sus sentimientos, aluden para referirse a su medio laboral y a la interacción que se produce en este. La investigación fue no experimental, transversal, correlacional teniendo como objetivo general determinar la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los servidores de la Subsecretaría General Administrativa Financiera del Ministerio de Finanzas, para dar respuesta a este objetivo se trabajó con 30 servidores, a quienes se les aplicó un cuestionario de 56 preguntas. En la investigación se llegó a las siguientes conclusiones:

El 60% de los trabajadores encuestados consideran que existe una relación directa entre el clima laboral y el desempeño de sus funciones, mientras que un 35% señala que, se da una relación moderada entre el clima laboral y el desempeño, por otro lado, un 5% de los encuestados manifiesta que no existe relación entre ambas variables.

Calvo (2014) presentó en la Universidad de Libre, Bogotá, Colombia a fin de obtener el grado académico de Maestro en Ciencias de la Educación, con mención



en Gestión Educativa; la tesis titulada: *Estrategia de gestión educativa para fortalecer el clima organizacional de la comunidad de docentes y administrativos, del Colegio Instituto Bogotá de ciudad Berna*. La investigación se basó en el enfoque de Deming (1986), que consiste en implementar una propuesta de gestión educativa efectiva, ayuda el uso del modelo P.H.V.A. (planear, hacer, verificar y actuar), siempre y cuando se constituyan en un proceso, es decir, la planificación, se lleven a cabo las acciones, se verifiquen si los resultados eran los esperados y se actúe para reiniciar el proceso. La investigación tuvo como objetivo diseñar e implementar una estrategia de gestión educativa para mejorar el clima organizacional de la comunidad docente y administrativa del Colegio Instituto Bogotá de Ciudad Berna; el estudio de investigación se desarrolló a partir de un estudio cualitativo, con un enfoque descriptivo e interpretativo utilizando diseño e implementación de la estrategia basado en talleres, compuestos por discusiones, cuestionarios y actividades lúdicas, se trabajó con toda la población del centro educativo (100%) nueve (9) docentes, dos (2) personas de apoyo y un (1) directivo (rectora y dueña) del Colegio Instituto Bogotá de Ciudad Berna. Siendo una investigación cualitativa llegó a las siguientes conclusiones:

Al inicio un 84% que equivale a 10 participantes consideraban que era necesario nuevas estrategias que sirvan para mejorar el clima organizacional; mientras que un 16% equivalente a dos trabajadores manifestaron que no había necesidad de nuevas estrategias porque todo funcionaba muy bien. Finalmente al concluir los talleres el 100% de los trabajadores del centro educativo opinaron que utilizando este tipo de estrategias nuevas se ha logrado mejorar y profundizar los conocimientos que los participantes tienen sobre los factores que inciden en un adecuado clima organizacional, y sobre la importancia de generar unas buenas relaciones interpersonales, basadas en la comunicación, en la motivación y en la integración, para experimentar una mayor satisfacción en el trabajo, y de esta manera lograr la eficiencia en las labores diarias.

Sandoval, Magaña & Surdez (2013), realizaron en México, una investigación titulada *El clima organizacional en profesores investigadores de un centro de*

*educación superior*, la misma que se basó en el enfoque de Chiang, Nuñez y Huerta, (2007) esta investigación parte de la idea de identificar si el clima organizacional en los profesores de educación superior es favorable o no, a fin de saber si podrán realizar las actividades que señalan las instituciones donde laboran. La investigación es cuantitativa, descriptiva el diseño es no experimental transaccional teniendo como objetivo, determinar el clima organizacional que prevalece en los profesores investigadores que integran el cuerpo académico de la Universidad de Juárez Autónoma de Tabasco- México, la muestra fue de 234 profesores, para medir el clima organizacional se realizó una adaptación propia del cuestionario de Chiang, et al. (2007) diseñado para instituciones de educación superior, en sus conclusiones manifestó::

Que el 73% de los maestros entrevistados perciben un clima favorable y altamente favorable y un 27% de la población lo percibe como no favorable.

### **Antecedentes nacionales**

Guillen (2016) presentó en la Universidad César Vallejo, para obtener el grado de Maestro en Gestión Pública; la tesis titulada *Gestión directiva y clima institucional en la Autoridad Administrativa del Agua Chaparra Chíncha, Ica – 2015*; el objetivo general fue determinar la relación existe entre gestión directiva y clima institucional en la Autoridad Administrativa del Agua Chaparra Chíncha, Ica – 2015, la investigación se basó en el enfoque de Álvarez (2017) respecto a la variable gestión directiva y el enfoque de Martín (1999) sobre la variable clima institucional; el presente estudio es cuantitativo, el tipo de investigación es básico, su diseño es descriptivo no experimental y correlacional, su muestra es de 38 elementos, se utilizó un cuestionario para medir la primera variable el cual estaba construido por 24 preguntas, por otra parte, se midió la segunda variable con un cuestionario con la misma cantidad de preguntas que el anterior; en sus conclusiones manifestó:

Que existe relación directa entre gestión directiva y clima institucional en la Autoridad Administrativa del Agua Chaparra Chíncha, Ica – 2015; obteniendo un coeficiente de correlación de Pearson de  $r = 0,787$  que señala que a un buen nivel

de gestión directiva le corresponde un buen nivel de clima institucional; o un deficiente nivel de gestión directiva le corresponde un deficiente nivel de clima institucional, alcanzando un valor de T calculado de 7,65 obtenido a través de la prueba de hipótesis T Student de Correlación que indica la aceptación de la hipótesis alterna.

Torres & Zegarra (2015) investigaron sobre *Clima organizacional y desempeño laboral en centros educativos bolivarianos de la ciudad Puno -2014 – Perú*, tuvieron como objetivo conocer el nivel de correlación entre clima organizacional y desempeño laboral en los centros preescolares bolivarianos de la ciudad de Puno. La investigación estuvo basada en el enfoque de Montenegro (2000), quien definió el desempeño como un conjunto de acciones concretas. Manifestando que constituye el cumplimiento de las funciones del maestro, pero que este se halla determinado por factores asociados al propio docente, al estudiante y al entorno. El presente trabajo tuvo como método el estudio básico, el diseño es no experimental, descriptivo – correlacional, teniendo como muestra a 133 sujetos. Se utilizó la técnica del fichaje, la otra técnica que se utilizó fue la encuesta, aplicando el cuestionario como su instrumento. El estudio de investigación concluye:

- a) se ha determinado un nivel de significancia del 5%. b) existe una relación directa positiva fuerte ( $r = 0,828$ ) y significatividad ( $t = 16,90$ ) entre clima organizacional y desempeño laboral en las instituciones educativas bolivarianos de la ciudad de Puno -2014.

Aguado( 2012) presentó en la Universidad San Ignacio de Loyola, para obtener el grado de Maestro en Educación mención en Gestión de la Educación una tesis titulada *Clima organizacional de una institución educativa de Ventanilla según la perspectiva de los docentes*. La investigación fue de tipo descriptiva simple no experimental y se basó en el enfoque de Litwin y Stinger (1998), quienes sostuvieron que el clima organizacional es el conjunto de propiedades medibles del entorno de trabajo, basado en las percepciones colectivas de la gente que vive y trabaja en dicho entorno, y que influye en su comportamiento. La investigación tuvo

como objetivo general determinar el nivel de clima organizacional de una institución educativa del distrito de Ventanilla según la perspectiva de los docentes. Teniendo una muestra de 57 docentes de primaria y secundaria, se aplicó un cuestionario con 42 ítems. Luego, se llevó a cabo el análisis estadístico descriptivo. El investigador concluyó:

- a) de las cuatro dimensiones del clima organizacional estudiadas en la dimensión estructura se da un nivel aceptable de clima organizacional con 90.2% y un nivel óptimo del 7% y un nivel regular de 1,8% cubriendo el 100% de los docentes encuestados. b) en la dimensión recompensa se destaca un nivel aceptable del clima organizacional con 31 docentes que equivale 54.4%, un óptimo con 7 docentes que constituye el 12,3% un nivel regular con 17 docentes que son el 29.8% y un nivel deficiente con 2 docente, 3,5%. c) en la dimensión relaciones se puede observar que el resultado se destaca en su mayor proporción en un nivel regular con el 40,4% un nivel aceptable con el 33.3%, un nivel óptimo con el 15.5% y un nivel deficiente con 10.5%. En la cuarta dimensión identidad predomina el nivel aceptable 68.4%, se percibe un nivel óptimo con 21.1 % y un nivel regular con 10.5.

Salamanca (2013) presentó en la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann Tacna, para obtener el grado académico de Maestro en Ciencias con mención en Gestión Empresarial, una tesis titulada *Clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann – Tacna – 2009*. La investigación se basó en el enfoque de Likert, siendo su diseño descriptivo –explicativo, no experimental, cualitativo y de corte transversal y tuvo como objetivo determinar el grado de influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann para dar respuesta al objetivo se encuestó a 184 a trabajadores administrativos, llegó a las siguientes conclusiones:

- a) dado que el estadístico chi cuadrado es menor que el valor crítico obtenido en la tabla ( $10,08 < 21$ ), entonces no se rechaza la hipótesis nula y se rechaza la hipótesis alternativa. Por tanto, podemos decir, con un nivel de confianza del 95%,

que el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann es independiente del Clima organizacional de la institución. Esto significa que el clima organizacional no ejerce influencia sobre el desempeño laboral de los trabajadores de la UNJBG.

## **1.2 Fundamentación científica, técnica y humanística**

### **Bases Teóricas del Clima Institucional**

#### **Definición de clima laboral**

En la actualidad el clima organizacional ha ganado importancia debido al hecho que es un factor esencial para cualquier institución, por ese motivo se hace necesario conocer el concepto de qué es clima institucional, entender la relevancia que tiene en la vida de las personas, encontramos así diferentes definiciones de clima.

De acuerdo a García & Ibarra (2012) el clima institucional es primordial para todo organismo que tiene como objetivo el logro de una mayor productividad, así como también el mejoramiento de los servicios.

Mientras tanto, Chiavenato (2007), señaló que el clima organizacional establece el tipo de ambiente que hay dentro de la institución, el cual esta enlazado con la motivación de sus miembros, también considera que el clima constituye la calidad de una organización, calidad que, al ser experimentada por los integrantes de la misma, influye en la conducta que éstos muestran.

Sobre este mismo concepto se consideró que el clima muestra la relación que hay entre las particularidades de los miembros y las de la institución, poniendo énfasis en el hecho de que el empleado es la base de la institución. Por lo tanto, el éxito de la misma dependerá de un grupo de factores tales como las actitudes, emociones, moralidad y convivencia, los que resultan ser aspectos claves de un buen clima laboral.

Por otro lado, Martin (2000) indicó que el clima de una organización es un factor importante que facilita los procesos de gestión y organización que existen en toda institución, y es esencial en los procesos de innovación y cambio. Es el ambiente donde se relacionan todos los integrantes de la organización y dónde se presentan todas las condiciones que hacen a una escuela diferente del resto. Los investigadores citados líneas arriba coincidieron en determinar que el clima de una institución, se da como resultado de la integración entre los trabajadores con el entorno laboral. Existen otros autores que han definido el concepto de clima tal como se puede observar en la tabla 1.

Tabla 1

*Conceptualización de Clima*

Autor	Concepto de clima	Año
<b>Vega, Arevalo , Sandoval, Aguilar, &amp; Giraldo</b>	El clima es un aspecto concerniente a la atmosfera interna de una institución, la misma que la sienten sus integrantes y tiene influencia en el comportamiento de ellos.	2006
<b>Chiavenato</b>	El clima de una organización se refiere al entorno laboral que se da entre los trabajadores que componen dicha organización. Está estrechamente ligada al nivel de motivación de los integrantes de la institución.	2007
<b>Pintado</b>	Los valores, las actitudes y las creencias de los trabajadores se manifiestan en el clima, los mismos que a su vez se convierten en elementos del clima.	2007

*Nota:* Elaboración propia a partir de los autores

Sobre el clima institucional, podemos decir que es un factor primordial en cualquier organización, afectando el desarrollo de la misma, ya que como han mencionado los autores al ser este aspecto tan importante, el clima afectará a los

miembros de la organización teniendo como consecuencia el éxito o fracaso de la institución.

También debemos señalar, que los logros alcanzados por los trabajadores repercuten en la conducta de todos los miembros que son parte de la organización.

Además, hay que resaltar el hecho de que estos conceptos son relevantes, al señalar que la conducta que tienen los integrantes de una institución se basan en la visión que tienen ellos mismos y los demás miembros sobre elementos como la estructura de la organización y sus componentes.

Podemos decir, por lo tanto, que el clima afectará la conducta de los empleados y a su vez, la conducta de los trabajadores influirá en la organización tanto como en el clima. Esto se puede observar en la figura 1.

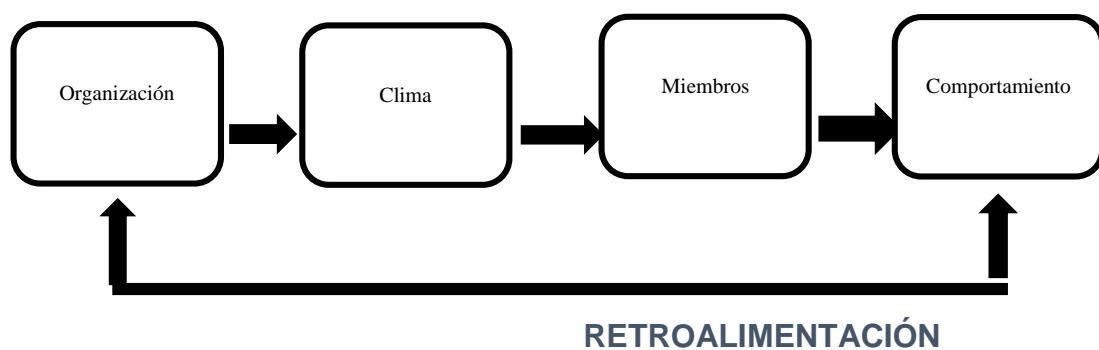


Figura 1 Comportamiento que incide en la organización

Nota: Kolb, Rubin, & Mcintyre (1993)

### Teorías sobre clima institucional

Se han llevado a cabo diversos estudios sobre clima Institucional, lo cual ha servido para entender mejor cómo se dan las relaciones sociales dentro de una organización, cómo funcionan todos los elementos del clima institucional y cómo este se ve reflejado en el desempeño o productividad del trabajador.

### **La Teoría de Litwin y Stringer (1968)**

Litwin y Stringer en Dessler (1993) , sustentaron que el clima son aquellos efectos subjetivos percibidos del sistema, constituyen el estilo informal de los gerentes y de otros factores ambientales, como el espacio, infraestructura, luz, comodidad, estos están sobre las actividades, la motivación, valores, de los trabajadores que laboran en una institución.

Ambos investigadores consideran que el clima no sólo depende de los diferentes puntos de vista que se tenga de este; sino también, depende de las opiniones que tienen los trabajadores sobre estructura, autonomía, recompensas, apoyo, confianza, consideración. Características casi siempre presentes en toda organización.

El clima, por lo tanto, se encontrará siempre enlazado a las características que definen el entorno laboral siendo percibidas por los miembros de toda institución de manera directa e indirecta. Tales propiedades afectarán la conducta de los individuos de diferente forma, según el nivel de satisfacción y motivación que tengan los trabajadores sobre sus propios trabajos. También, puede darse la posibilidad que el clima de una organización sea considerado como la forma con la que se pueda mejorar el éxito logrado por la institución.

### **Las Escuelas Gestalt y Funcionalista**

Según Brunet (1999) las escuelas Gestalt y Funcionalista serían las que integran lo que es el clima institucional. La primera escuela mencionada se basa en el hecho que toda persona se comporta a partir de la visión que tienen del mundo que lo rodea; esto a su vez influirá de manera directa en su forma de actuar dentro de todo organismo donde labore. Por ejemplo, si el trabajador percibe que el mundo que lo



rodea es muy competitivo, entonces él se comportará de la misma forma en su trabajo. Por otro lado, la escuela funcionalista señala que el ambiente donde los individuos se desarrollan determina su forma de razonar y comportarse subrayando el hecho que las características particulares de cada persona influyen sobre manera en la capacidad que tiene de adaptarse al medio donde se desenvuelve. De esta forma, si el ambiente en donde realiza su labor es permisivo para un individuo que es muy competitivo quizás este tipo de ambiente solo logrará frustrarlo al no poder demostrar todas sus capacidades, pero esta situación variará dependiendo de sus características personales.

### **Teoría de Forehand y Gilmer (1984)**

Estos investigadores plantean un enfoque estructuralista, considerando el clima organizacional como un grupo de cualidades que definen una organización, diferenciándola del resto. Estas cualidades a su vez afectarán el comportamiento de los trabajadores de la institución. Además, según esta teoría, el clima es el cúmulo de propiedades que podemos encontrar en todo entorno de trabajo, es también la relación existente entre los trabajadores que laboran dentro, los cuales reaccionan de manera diferente a diversas situaciones presentadas en el ambiente laboral.

Por otro lado, autores como, Brow & Moberg (1990) han determinado respecto al clima que este es un grupo de rasgos que definen el ambiente interno de la organización y cómo estos son vistos por los integrantes de la misma.

Para finalizar, debemos agregar que este enfoque no le resta valor a la personalidad del individuo como capaz de influenciar en el clima de la organización. sin embargo, si depende de la estructura de la misma.

### **Teoría de Halpin y Croft (1963)**

Según estos estudiosos el clima sería el punto de vista que tienen los empleados sobre la organización donde trabajan. Para ellos es importante la opinión que tiene el trabajador de su entorno laboral.

Para ilustrar mejor sus ideas, los autores usan la metáfora de la personalidad, para ellos la personalidad de una institución sería el clima organizacional de la misma. Igual relevancia adquiere la “consideración” término usado para describir al empleado y cómo juzga esta la conducta de sus jefes. Esta es una teoría subjetivista que da importancia relevante al recurso humano, al estilo de gerencia, etc.

### **Teoría estructural y humanista del clima institucional, según Martín (1999)**

Según Martín en el clima institucional se pueden encontrar dos grandes escuelas: la estructuralista y la humanista. Para este autor, en la escuela estructuralista el clima nace a raíz de matices objetivos del entorno laboral, tales como el tamaño de la organización, el liderazgo, la toma de decisiones y cómo se realiza esta, incluyendo la tecnología que tiene la organización y el comportamiento del trabajador.

A partir de lo anteriormente señalado por el autor, se puede decir que los componentes del clima tienen su sustento en los factores estructurales. Mientras que, para la Escuela Humanista, el clima resulta ser el cúmulo de apreciaciones que tienen los servidores de la atmosfera laboral y en dónde se pueden ver las relaciones que hay entre las características individuales del trabajador y la institución.

Por lo tanto, estos dos enfoques subrayan la relevancia que tienen las características que se encuentran fijadas en una organización, haciéndola única e, influyendo en el comportamiento de sus miembros. Además, el mismo autor

(2000), en un estudio posterior afirmó que el clima, en general, se vuelve esencial, debido a que afecta los procesos, resultados y la calidad de toda institución, como es el caso de los centros de educación. El clima institucional es un factor que influye en el desempeño del trabajador y esto va a depender en muchos casos de la motivación, el trato y la comunicación que existan en la institución.

Finalizando, se puede decir que el clima de toda institución es un entorno que termina siendo el resultado de las situaciones que a diario enfrentan todos los integrantes de la organización. Este entorno está conformado por las actitudes, creencias y valores que tienen todos y cada uno de los miembros de la institución.

En el caso de las instituciones educativas estos miembros serían los alumnos, profesores, trabajadores y el director y el clima se reflejaría en las diversas relaciones que se dan; personales, profesionales, de confianza y participación.

### **Características del clima institucional**

De acuerdo a Fernández en Armengol (2001) sus características son:

1. **Carácter global**, reproduciendo el ambiente de la organización en toda su amplitud.
2. **Múltiples dimensiones** es un concepto con múltiples dimensiones, el cual dependerá de diversos elementos tales como:
  - La infraestructura o estructura
  - Las características de las personas.
  - El sistema de relaciones entre las personas
  - Conjunto de percepciones globales sobre el medio en el que se ubican.
3. **Carácter activo**, tener un carácter activo, con una interacción constante de los diferentes elementos de la organización. Esto se debe al hecho de que puede ser afectado por la variación de ciertos elementos importantes.
4. **Variado**, a veces de manera no intencional. Pero, también puede ser el resultado de una acción directa que tiene como objetivo lograr un clima determinado con anterioridad.

Coronel y otros en Armengol (2001) haciendo una revisión de diferentes autores, consideran que existen otras características, aparte de las descritas líneas arriba, estas son:

1. El clima es un concepto que abarca todo el ambiente del trabajador.
2. Tiene múltiples dimensiones las cuales se encuentran determinadas por diversos elementos que hay en la institución. Estos pueden ser estructurales o formales.
3. Los rasgos de la conducta del trabajador son importantes, al ser los que ayudan en la definición del clima de la institución.
4. Retrata la personalidad de toda institución.
5. Estable en el tiempo.
6. Permite la obtención de diferentes productos educativos tales como el rendimiento de los estudiantes, la satisfacción, la motivación, el desarrollo personal, etc.
7. La visión que tienen los trabajadores es primordial para el estudio del clima.
8. Debido a la naturaleza del clima institucional, se hace posible, la evaluación, diagnóstico, participación y perfeccionamiento del mismo.

Mullins en Furnharm (2001) conocedores de la importancia del clima, han señalado que un clima sano cuenta con las siguientes características:

1. El clima deber ser capaz de integrar diversos objetivos tales como organizacionales y personales.
2. Posee una estructura capaz de ser modificada.
3. Para determinadas situaciones laborales cuenta con estilos de liderazgo adecuados
4. En la institución hay buenas relaciones internas entre todos los miembros.
5. Enfocado en la calidad y el diseño de la vida laboral.
6. Los sistemas de recompensas son iguales para todos y dependen de reforzamientos positivos.
7. Todos tienen las mismas oportunidades para su desarrollo profesional y personal, así como para su progreso.

Por último, en un clima sano, los trabajadores se sienten identificados y son leales con la institución, porque se sienten parte importante y esencial de ella.

En consecuencia, podemos decir, que el clima organizacional es un factor relevante, porque influye en el éxito alcanzado por el ambiente de la organización, como es el caso de los ambientes educativos. Por lo tanto, se hace necesario el desarrollo de un clima donde el trabajador pueda encontrar espacios motivadores que ayuden a trabajar en equipo y al logro de los objetivos de la institución.

### **Tipos de clima Institucional**

Para Alcover De La Hera (2004) el clima puede medirse a partir de las visiones personales que tienen los trabajadores desde sus diferentes estamentos. El autor considera que existe tres tipos de clima.

#### **Clima psicológico**

Se refiere a los puntos de vista diferentes que tienen los trabajadores sobre las características de su ambiente laboral. Específicamente, la visión que se tiene sobre las estructuras, los procesos y eventos de la organización. El desacuerdo existente entre los diferentes miembros de la institución lo único que demostraría es que el clima es algo individual. Este tipo de clima muestra las relaciones que tienen los integrantes de la organización con las actitudes hacia su labor, la motivación y el rendimiento.

#### **Clima Agregado**

Este tipo de clima es el promedio de los puntos de vista individual que tienen los miembros de una misma organización o equipo, donde hay cierto consenso. Por lo tanto, en el clima agregado se hace necesario la existencia de un acuerdo entre los diferentes integrantes de la institución.

#### **Clima colectivo**

Su objetivo es conseguir identificar grupos dentro de una institución, que posean visiones similares del entorno donde trabajan y en las que situaciones que se

presentan durante el trabajo tiene un significado compartido. En este clima, se da relevancia a la forma de pensar de los trabajadores y la empatía que exista entre ellos.

Por otro lado, la teoría del Clima Organizacional de Likert en Brunet (1999) considera que la conducta de los trabajadores está determinada por la forma en que se conduce la administración y las condiciones que presenta la organización.

Pudiendo señalar que la actitud de los trabajadores dependerá en gran parte por la visión que tengan. Esta teoría nos dice que hay tres variables que se encargan de caracterizar una institución, influenciando en la percepción de los integrantes de la organización. Estas variables son:

**Las variables causales o independientes**, son las que son capaces de dirigir la forma en que una institución evoluciona y logra sus metas. Como ejemplo de este tipo de variables, tenemos: la estructura organizativa y administrativa, las decisiones, competencia y actitudes.

**Las variables intermedias**, son aquellas que miden la situación interna de todo organismo. Estas variables podemos encontrarlas presentes cuando las autoridades toman decisiones, en la comunicación, en los resultados del trabajo y en la motivación. Su importancia radica en que constituyen el proceso en sí de la institución.

**Las variables finales**, estas son el resultado del efecto de las dos variables anteriormente mencionadas. Su objetivo es encargarse de determinar los objetivos alcanzados por toda institución en aspectos como nivel de productividad, ganancia y pérdida.

Hay que señalar que la combinación de estas variables trae como resultado dos tipos de clima:

1. Autoritario de la cual salen las variantes: autoritario explotador y autoritario paternalista
2. Participativo que a su vez se divide en: consultivo y participativo en grupo.

El Clima autoritario explotador, es dónde el estamento encargado de la conducción no confía en el trabajo realizado por los empleados. El temor es algo que se percibe a diario. Debido a este motivo, no existe casi comunicación entre los superiores y los subordinados. Siendo las decisiones sólo tomadas por las partes dirigentes.

El clima autoritario paternalista, es aquel dónde se percibe confianza entre los miembros de la dirección y sus subordinados. Este tipo de sistema se enfoca en la utilización de recompensas y castigos para motivar a los trabajadores. Siendo los encargados de la supervisión los que manejan mecanismos de control. En este tipo de clima, la autoridad aprovecha las carencias de los subordinados, aparentando, sin embargo, que las relaciones laborales se desenvuelven en un clima sólido y organizado.

El clima participativo consultivo, se define en que las autoridades de la organización depositan su confianza en los integrantes de la misma. Por lo tanto, los empleados pueden tomar decisiones. En este clima, se persigue la satisfacción de las necesidades de estima. También hay delegación de funciones e interacción entre los diferentes estamentos de la institución. El entorno de este clima se caracteriza por ser dinámico.

El clima de participación en grupo, hay una confianza absoluta en los empleados de la institución. Las decisiones que se toman logran la integración de todos los niveles de la organización. La comunicación es fluida, ya sea de forma horizontal-vertical, ascendente – descendente. La participación es un elemento primordial para motivar a los trabajadores; aquí todos trabajan en equipo, se trabaja en base a propósitos por resultados, aquí juega un papel importante la

participación, el compartir las tareas entre todos los integrantes de la institución |resaltando una atmósfera de buenas relaciones laborales. Sólo con este tipo de trabajo en equipo se conseguirá la realización de los objetivos.

Lo que podemos concluir de los dos primeros sistemas es que estos representan un clima cerrado dónde hay una estructura incapaz de aceptar cambios. Los trabajadores sienten que el clima es desfavorable y no pueden comunicarse libremente, ni ser participantes activos en la toma de decisiones de la institución. Por el contrario, respecto al clima consultivo y de participación en grupo, representan un ambiente libre, que posee un sistema elástico que se puede modificar, creando un clima favorable, donde los trabajadores se sienten a gusto.

Reddin (2004) estableció una correlación entre tipos de climas y efectividad de la empresa. Señalando cuatro climas básicos:

- a. Orientado al control.
- b. Orientado al desarrollo de la libertad profesional
- c. Orientado a la productividad y rendimiento
- d. Orientado al desafío

Finalmente, se puede decir, que el clima es primordial y es el inicio para realizar estudios sobre la organización, toda vez, que, si se conoce los componentes y sus características, nos ayudaría a tener una visión más amplia sobre la atmósfera interna de la institución, logrando obtener mejores resultados que es la finalidad de cualquier organización.

### **Importancia del clima institucional**

Estudiar el clima en las instituciones ha adquirido relevancia, el conocimiento del mismo, el saber cómo se da en las organizaciones, facilita conocer los problemas y como éstos afectan el desempeño de los trabajadores.



Es importante señalar lo expresado por Guillén (2000), al considerar que el clima organizacional es importante por lo siguiente:

- a. Nos muestra las reacciones, disposiciones y valoraciones de los integrantes respecto a las distintas variantes que se dan en la institución.
- b. Nos da a conocer en qué condiciones trabajan los subordinados.
- c. Ayuda a que todos participen en equipo (cuando se da un buen clima)
- d. Logra que la comunicación juegue un papel importante en las relaciones laborales.
- e. Ayuda a que todos los integrantes de la institución persigan la misma visión, logrando los mejores resultados.

Según lo manifestado por Razuri (2008) lo imprescindible de un buen clima es captar a los trabajadores que tienen mayor calificación, darle seguridad evitando el movimiento de estos sin razones sustentadas. Por lo tanto, si se logra que los colaboradores se sientan mejor, éstos serán más innovadores, más productivos entregando un servicio mucho más eficiente y eficaz.

De acuerdo a lo expuesto por el autor, se puede decir, que un buen clima favorece a todos los trabajadores; incentiva y otorga bienestar, logrando un servicio de calidad. Los servidores se identifican con la institución, se unen al equipo a fin de lograr obtener los objetivos institucionales.

Igualmente, la productividad o los resultados de una institución mejoran en relación a que mejora el clima de la organización, un clima agradable donde todos se sientan bien hará que éstos se identifiquen con la visión y misión institucional.

Kahn (1990) manifestó, que es importante el estudio del clima, revisando su influencia y utilizando estrategias para su conocimiento, se debe considerar que el clima, sus propiedades, dimensiones y las personas que lo integran, constituyen un organismo flexible, este sistema cumple un papel primordial en la institución logrando la satisfacción de sus miembros en los resultados de la organización.

Ibáñez (2002) mencionó que en una organización se debe considerar los elementos como el ambiente, el orden y los patrones establecidos. También señala que es necesario tomar en cuenta las opiniones de todos los miembros de la organización sobre los elementos de esta.

Se debe tomar en cuenta en el plan de trabajo institucional, la evaluación del clima, con la participación de todos los integrantes de la institución, de esta manera, todos verán lo que sucede en la institución, cómo se están llevando a cabo las relaciones laborales, cómo es la comunicación, es decir, conocer que el clima no es estático y si es necesario cambiar las reglas en beneficio de los trabajadores, se debe hacer, a fin de lograr una gestión por resultados.

### **Componentes del clima institucional**

Cuando se habla de clima laboral, institucional u organizacional los investigadores han fijado su atención en definir el clima y a dividirlo en dimensiones tal como se puede observar en las tablas 2, 3 y 4.

Tabla 2

*Dimensiones del Clima Organizacional según Litwin & Stringer( 2013)*

Dimensión	Concepto
Estructura	El sentir de los trabajadores sobre normas, políticas y procedimientos que se deben cumplir para la realización de las labores.
Responsabilidad	Cómo los trabajadores sienten el nivel de autonomía en la toma de decisiones con respecto a las tareas realizadas.
Recompensa	Percepción sobre si existe equidad en el sistema de promociones y remuneraciones.
Desafío	Percepción sobre la dificultad que presentan las labores asignadas.
Relaciones	El sentir de los trabajadores sobre las relaciones interpersonales que se establecen entre compañeros de trabajo y también a nivel jerárquico.
Cooperación	Percepción de los trabajadores sobre la colaboración que se percibe dentro de la empresa, tanto en forma horizontal como de jefes a subalternos.
Normas de desempeño	El sentir de los trabajadores sobre el interés que pone la empresa en el cumplimiento de normas.
Conflictos	Como se sienten los trabajadores sobre las estrategias que implementa la empresa para resolver los conflictos.
Identidad	La identificación de los trabajadores con la institución, es el sentir de pertenencia, respecto a la institución, trabajar en equipo a fin de lograr los objetivos institucionales.

*Nota:* Elaboración propia a partir de la teoría de los autores.

Tabla 3

*Dimensiones del Clima Organizacional según Halpin & Croft (1963)*

Dimensión	Concepto
Desunión	Impera la actitud individualista del trabajador. Según manifiesta Brunet (1992), el trabajador percibe el trabajo docente en forma unilateral, siguiendo sus propios criterios, se discute y no se ponen de acuerdo.
Interferencia	No se respeta los horarios, hay cruce de obligaciones, se le recarga actividades al maestro. Menciona Brunet (1992), los docentes consideran que les dan tareas sin mayor importancia y que los llaman a reuniones muchas sin estar planificadas.
Entusiasmo	Comportamientos que demuestran que sienten que han realizado su trabajo como debe ser y sienten que han cumplido con su deber. Brunet (1992), nos dice sobre la "mística de trabajo en grupo" los maestros experimentan que cuando trabajan en equipo logran mejores resultados y se sienten realizados.
Amistad	Ese componente indica que el trabajo se realiza mejor cuando se da un ambiente donde existan relaciones de amistad.
Distanciamiento	Este componente señala un distanciamiento y una rigidez en cuanto a las relaciones interpersonales de las autoridades del centro educativo hacia los maestros.
Énfasis en el rendimiento.	Se es exigente en el cumplimiento de las actividades que debe realizar el docente. Se le supervisa constantemente, Brunet (1992), dice el director realiza constantes supervisiones al maestro.
Ejemplo	Aquí se percibe al director como un modelo a seguir, además, los trabajadores se sienten motivados por él.
Consideración	Consideración a la tarea del docente, al trabajo diario del maestro, respeto a la labor diaria del maestro. Brunet (1992), sostiene que el director expresa buen trato, buenas relaciones con los maestros, teniendo detalles para ellos

*Nota:* Elaboración propia a partir de la teoría de los autores.

Tabla 4

*Dimensiones del Clima Organizacional según Bowers y Taylor*

Dimensión	Concepto
Apertura a los cambios tecnológicos.	La institución acepta los nuevos cambios, pone a disposición de los maestros la tecnología a fin de que estos la usen para mejorar los aprendizajes.
Recursos Humanos	Esta área que está a cargo de directivos, organiza todo lo relacionado al personal de la institución y está dirigido al bienestar de los trabajadores preocupándose en el desarrollo personal, remuneraciones, beneficios, capacitaciones, entre otros.
Comunicación	Este componente considera a la comunicación como elemento primordial para las buenas relaciones y el buen clima institucional.
Motivación	Los impulsos, las condiciones o razones que llevan a los colaboradores a trabajar dentro de la organización. La motivación es sumamente importante para que el trabajador realice su labor en forma satisfactoria.
Toma de decisiones	El sentimiento de los trabajadores respecto a cómo se toman las decisiones por parte de las autoridades y como ellos participan en este proceso..

*Nota:* Adaptación de Tamayo y Traba (2010).

Para esta investigación se tomarán las dimensiones que plantea Martín, estas son 4: comunicación, motivación, confianza y participación

Tabla 5

*Dimensiones del Clima Organizacional según Martín (1999)*

Dimensión	Concepto
Comunicación	Componente importante para lograr obtener los resultados planificados en una organización, se debe tener en cuenta que la comunicación es un proceso de intercambio de información entre dos o más participantes con el fin de transmitir diversa información
Motivación	La motivación indica e impulsa a realizar una actividad. Un trabajador motivado se encuentra más identificado con su institución.
Confianza	La confianza es la seguridad que una persona tiene de otra persona, como tal se debe considerar como una cualidad de los seres humanos.
Participación	Nivel o grado que un trabajador se identifica con la institución.

*Nota:* Elaboración propia a partir de la teoría del autor.

**Dimensión 1: Comunicación**

La comunicación en las instituciones educativas constituye una de las bases fundamentales de todo el proceso de aprendizaje. Las Instituciones en general, son centros emisores y receptores de información constante.

Para Fischman (2000) una comunicación fluida que ayude a las buenas relaciones entre todos los miembros de una comunidad genera un buen clima institucional, el que dirige la organización debe ser un buen oyente, debiendo manejar la empatía y la asertividad. La comunicación debe ser abierta, horizontal, directa para que en el centro de trabajo se dé un buen ambiente, se trabaje en equipo ayudándose unos a otros.

Katz & Khan (1990) sostuvieron que toda organización utiliza la comunicación para mantener enlazados a sus distintos miembros, trabajando de manera coordinada y logrando alcanzar los objetivos institucionales.

Chiavenato (2007) sostuvo que la comunicación es el proceso por el cual se intercambia información y significados entre dos o más sujetos a través de ideas, hechos, pensamientos y valores.

Según Teixido (2002) la comunicación es el proceso a través del cual se une a los trabajadores para que compartan sentimientos y conocimientos, las instituciones no pueden existir ni operar sin comunicación. Todas las actividades que se desarrollan en una institución educativa se basan en la relación interpersonal de sus miembros, y, por lo tanto, en la comunicación. Por lo que se considera a la comunicación como la base indispensable para la realización de las funciones básicas de la organización.

Por su parte, Martín (2000) señaló, que la comunicación al ser un intercambio de información, con contenidos, valores e ideas entre dos o más personas, se constituye en un elemento básico de socialización en las organizaciones sociales, logrando una sana convivencia y desarrollo. Para lograr lo expuesto, nos dice que debe existir una buena comunicación, entendiéndose esta como la comprensión y entendimiento entre sus miembros de los mensajes que se transmiten unos a otros.

## **Dimensión 2: Motivación**

La palabra motivación deriva del latín *motivus* o *motus*, que significa 'causa del movimiento'.

La motivación son los componentes internos y externos que hacen que la persona actúe de una manera determinada. La motivación es una fuerza interna que mueve a la persona, que lo hace actuar, tomar decisiones que muchas veces definen sus vidas.

Para Robbins, (2004) "la motivación se refiere al proceso mediante el cual los esfuerzos de una persona se ven energizados, dirigidos y sostenidos hacia el logro de una meta. Esta definición tiene tres elementos clave: energía, dirección y perseverancia" (p. 341).

Martín (1999) sostuvo que la motivación logra que una persona asuma comportamientos y tome decisiones tanto personales como profesionales, es el ánimo que le pone el trabajador cuando está dispuesto a lograr metas.

Para Fischman (2000), la motivación que se sostiene por largos periodos y a partir de ellos nacen lazos de confianza se le denomina: motivación interna. Por otra parte, cuando las organizaciones dan incentivos como bonos económicos o remuneraciones altas, el personal solo espera este tipo de incentivos y pierde su motivación interna. El autor señala, que, si a los trabajadores solo se le da incentivos externos, ya no se identificarán con la institución; no seguirán la visión de la institución; por lo que concluye señalando que la única forma de tener motivados a los trabajadores es cuando la organización satisface los deseos internos de sus miembros; lo cual provoca un verdadero compromiso con la organización.

Cuando se trata de motivar a otra persona se debe crear un entorno agradable, donde el docente pueda satisfacer sus propósitos, aportando su esfuerzo, creatividad y energía. Por eso es importante que en una institución educativa los directivos tengan conocimiento sobre la temática de motivación, a fin de que valoren a los trabajadores para que estos se identifiquen con la institución, se sientan parte de ella, logrando resultados de calidad.

### **Dimensión 3: Confianza**

La confianza viene hacer la seguridad o esperanza firme que alguien tiene de otro individuo o de algo. La confianza en una persona hace que esa persona alcance sus metas de forma más simple, siempre dependiendo de sus experiencias, de su personalidad y del ambiente que la rodea.

Miler & Mitamura (2003) definieron la confianza social como una confianza generalizada hacia todas las personas sin distinción; se le conoce como la buena voluntad que tendrían los seres humanos respecto a los demás. La confianza social, también llamada disposicional por Krames (1999) correspondería a la concepción que se tiene sobre cómo es la naturaleza humana: Personas con alta



confianza social creen, por ejemplo, que la mayoría de las personas tienen buenas intenciones, son honestas y respetuosas.

Por su parte, Martín (1999) señala que la confianza viene hacer creer en la honestidad e integridad de las otras personas, confiar en los demás va hacer que las personas que confían, compartan ideas, sueños y metas; por lo tanto, señala que la confianza es un elemento primordial en las relaciones exitosas dentro de una organización. Y en realidad dentro de una organización debe existir confianza entre los integrantes de una institución educativa para lograr trabajar en equipos, compartir información y lograr metas institucionales.

La confianza es la que determina el volumen de información que una persona entrega a otra, no se puede intercambiar libremente conocimientos e información cuando el trabajador no está seguro de cómo la otra persona va a usar la información. Por consiguiente, para que exista una buena comunicación, lograr intercambiar ideas y trabajar en equipo, debe existir confianza entre los trabajadores. Si no existe confianza entre los miembros de una institución, la comunicación no se da correctamente y los resultados tampoco serán óptimos.

#### **Dimensión 4: Participación**

Participar es intervenir en un acto, acción o actividad.

Según lo definió Robbins (2004), participar activamente en su labor diaria, significa un grado de identificación con la institución, lo hace porque se siente bien, lo considera necesario y se siente parte de la institución.

Para Martín (1999) la participación es el nivel en que los docentes y los demás integrantes del centro educativo intervienen en las diversas tareas o actividades de la institución. Así también, indicó que es el nivel en que los maestros involucran a sus compañeros, a sus estudiantes, trabajan en equipo, logran metas a corto y mediano plazo en un trabajo coordinado y de participación total.

Bataller (2006) manifestó que “concebir la educación y los procesos educativos, sin tener en cuenta la participación de todos los agentes implicados en este proceso, es partir de un anacronismo obsoleto que impide avanzar en la mejora cualitativa de la educación” (p.27).

Una de las dimensiones principales del clima laboral, es sin duda la participación, la cual es la base de cualquier sistema en general, sin la participación de los trabajadores en los diferentes ámbitos de la institución muy poco se puede hacer para obtener el éxito institucional.

## **Bases Teóricas del desempeño docente**

### **Definición de desempeño docente**

Para Rubio (1995) el desempeño docente viene hacer el cumplir con su labor diaria desde la planificación hasta la ejecución y evaluación de los aprendizajes de los estudiantes. Dándole énfasis a la planificación a fin de evitar la improvisación por parte del maestro.

Por su parte, Montenegro (2003) indicó que el desempeño debe estar enmarcado en un proceso de investigación permanente, el cual debe llevar a cabo el maestro, el mismo que debe ser evaluado, expresando a su vez que esta evaluación sirve como motivación para el trabajador.

Díaz (2007) destacó que el desempeño del docente está centrado en dos grandes campos: la práctica docente y la parte dedicada al centro educativo, la practica está referida a la ejecución de las sesiones en aula y la dedicación al centro consiste en la identificación con la institución, los trabajos de planificación, los trabajos en equipos a fin de lograr metas institucionales.

Similar situación se presenta en las Instituciones de educación superior donde el docente tiene una jornada de trabajo de 40 horas, 20 horas lectivas (trabajo en aula) y 20 horas de permanencia (trabajo de planificación, en equipos, etc.)

Según Chiavenato (2010) el desempeño son las conductas observadas en los trabajadores, que son importantes para lograr alcanzar los propósitos de la institución. Expresando a su vez, que un buen desempeño del trabajador es lo más importante para una organización cuando esta persigue la calidad.

Dolan (2003) argumentó que el desempeño recibe influencia por parte de las expectativas del trabajador sobre la labor que realiza. Por consiguiente, el desempeño se relaciona o vincula con las habilidades y conocimientos que apoyan las acciones del trabajador, en pro de consolidar los objetivos de la empresa.

Este enfoque se centra en que el buen desempeño del trabajador coincide con las actitudes y aptitudes que estos tengan, su identificación con la institución a fin de lograr los objetivos institucionales.

Arias (2001) sostuvo que el trabajador debe conocer la teoría y también manejar aspectos técnicos, a fin de poder tener un buen desempeño en el trabajo, permitiéndole manejar equipos y asimilar la innovación tecnológica.

Por otra parte, Zabalza (2008) expresó que ser profesional de la docencia supone poseer un conjunto de conocimientos, habilidades, actitudes, valores, virtudes y competencias.

En la Ley 28044 (2003), Ley General de Educación, como política educativa a nivel nacional se establece, que uno de los componentes para lograr la calidad educativa, es cuidar la formación que reciben los estudiantes de la carrera magisterial, los cuales se forman en las universidades y en los institutos superiores pedagógicos. La formación no termina al graduarse, sino que continúa en forma permanente. Para que el maestro se mantenga competente, tiene que capacitarse siempre, a fin de estar al día con los nuevos conocimientos y alcanzar un crecimiento personal y profesional, es decir, lograr un mejor desempeño docente.

Valdes (2004) sostuvo que el desempeño docente es la labor diaria del

docente, en donde se pone en práctica los conocimientos que adquirió en su formación profesional. Lograr las competencias es dominar el conocimiento teórico y práctico sobre los aprendizajes, así como del comportamiento humano, el dominio de la materia a desarrollar y el conocer estrategias y técnicas de enseñanza y de evaluación que faciliten el aprendizaje de los alumnos a su cargo.

Considerando lo señalado por el autor, es necesario indicar que en la formación docente el estudiante debe alcanzar un perfil, el mismo que debe incluir las siguientes competencias globales DCBN (2010)

1. Formarse permanentemente. Las relaciones humanas que establezca deben ser de respeto y de valoración a fin de que crezca como persona, debe desarrollarse de manera integral proyectándose a la comunidad como una persona de bien.
2. Ser un investigador de experiencias educativas, donde aplique los conocimientos científicos, con gran responsabilidad a fin de responder a las demandas de la ciudadanía, contribuyendo a la sociedad en general.
3. Ser un agente social con respeto a la diversidad e inclusión y de esta manera, presentar proyectos institucionales y comunitarios con el propósito de elevar la calidad de vida de la comunidad donde se encuentre.

Lo establecido en el DCBN de Formación inicial Docente es concordante con lo dispuesto en el reglamento de la Ley de Educación Superior, cuando señala que el servicio educativo busca una formación integral, especializada, intercultural, inclusiva y en igualdad de oportunidades, que permita a los egresados tener un adecuado desenvolvimiento en el mundo laboral, actuando de manera ética, eficiente y eficaz, mediante el desarrollo de competencias con énfasis en la práctica, la investigación aplicada a la especialidad, la innovación y la participación de la comunidad educativa y su entorno.

Por otro lado, en la misma Ley General de Educación (2003) se define desempeño como:

Los dominios, las competencias que caracterizan una buena docencia y que son exigibles a todo docente de Educación Básica Regular del país. Constituye un acuerdo técnico y social entre el Estado, los docentes y la sociedad en torno a las competencias que se espera dominen las profesoras y los profesores del país, en sucesivas etapas de su carrera profesional, con el propósito de lograr el aprendizaje de todos los estudiantes (p.17).

### **Áreas del desempeño docente**

De manera general, el D.S. N°10-2017-MINEDU (2017) Reglamento de la Ley de Institutos y Escuelas de Educación Superior y de la Carrera Pública de sus Docentes, establece dos áreas de desempeño laboral: Docencia y Gestión Pedagógica.

#### **Docencia**

El área de la docencia comprende actividades lectivas y no lectivas.

Las actividades lectivas son aquellas que desempeñan los docentes como las funciones de enseñanza en aula y actividades curriculares complementarias (taller, laboratorio u otro espacio formativo).

Las actividades no lectivas se realizan dentro de la jornada laboral del docente pudiendo ser dentro o fuera de la institución y corresponde, según la necesidad de cada institución. Se destinan al diseño y desarrollo académico, desarrollo institucional, seguimiento y servicios de apoyo al estudiante y egresado, investigación e innovación, supervisión de la práctica pre profesional, pasantías u otras experiencias formativas en situaciones reales de trabajo y estrategias de articulación con el sector productivo o con la Educación Básica, de corresponder, entre otras actividades relacionadas a los programas de estudio.

#### **Gestión Pedagógica**

El área de gestión pedagógica comprende los siguientes puestos:

Director General

Jefe de Unidad Académica

Coordinador de Área Académica.

Secretario Académico

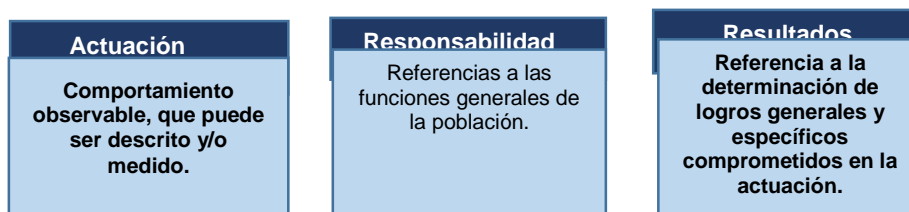
Jefe de Unidad de Formación Continua

Estos puestos solo pueden ser desempeñados por docentes de dedicación a tiempo completo (40 horas).

### Elementos o condiciones del desempeño

En el Marco del Buen Desempeño Docente (Ministerio de Educación, 2012) se consideran tres condiciones para definir el desempeño:

- a) actuación observable
- b) responsabilidad
- c) logro de resultados determinados. La figura 2 muestra la descripción de estos tres componentes.



**Figura 2** Elementos del desempeño docente

Nota: Ministerio de Educación (2012)

### El Marco del Buen Desempeño Docente Ministerio de Educación (2012)

El Marco de Buen Desempeño Docente, es una herramienta que contiene los dominios, las competencias y los desempeños que definen a un buen maestro, esta herramienta es de obligatorio cumplimiento para todo docente, no solo de la Educación Básica Regular sino también, se hace extensivo para la educación

Superior No Universitaria. Los docentes de los Institutos pedagógicos la consideran en los sílabos de las áreas académicas a su cargo.

El Marco del Buen Desempeño Docente delimita cuatro dominios del desempeño:

**1. Preparación para el aprendizaje de los estudiantes.**

Corresponde al docente planificar el trabajo pedagógico mediante la elaboración del programa curricular, unidades didácticas y sesiones de aprendizaje de acuerdo con un enfoque intercultural e inclusivo.

**2. Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes.**

El maestro es responsable de la conducción del proceso de enseñanza. Gestiona en el aula un clima favorable para el aprendizaje, maneja contenidos, motiva, emplea estrategias idóneas, utiliza recursos didácticos apropiados, usa criterios e instrumentos que ayudan a identificar los aprendizajes.

**3. Participación**

En la gestión de la escuela articulada a la comunidad. El docente se involucra en la gestión de escuela (o red escuelas) para consolidar comunidades de aprendizaje. Se comunica activamente con los distintos actores de la comunidad educativa, ejecuta y evalúa el proyecto Educativo Institucional. Valora y respeta la comunidad y a las familias.

**4. El desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente.**

El docente auto reflexiona sobre su práctica pedagógica, la de sus colegas, trabaja en grupo, participa en actividades de desarrollo profesional. Se responsabiliza de los procesos y resultados de aprendizaje. Esto lo podemos observar mejor en la figura 3.

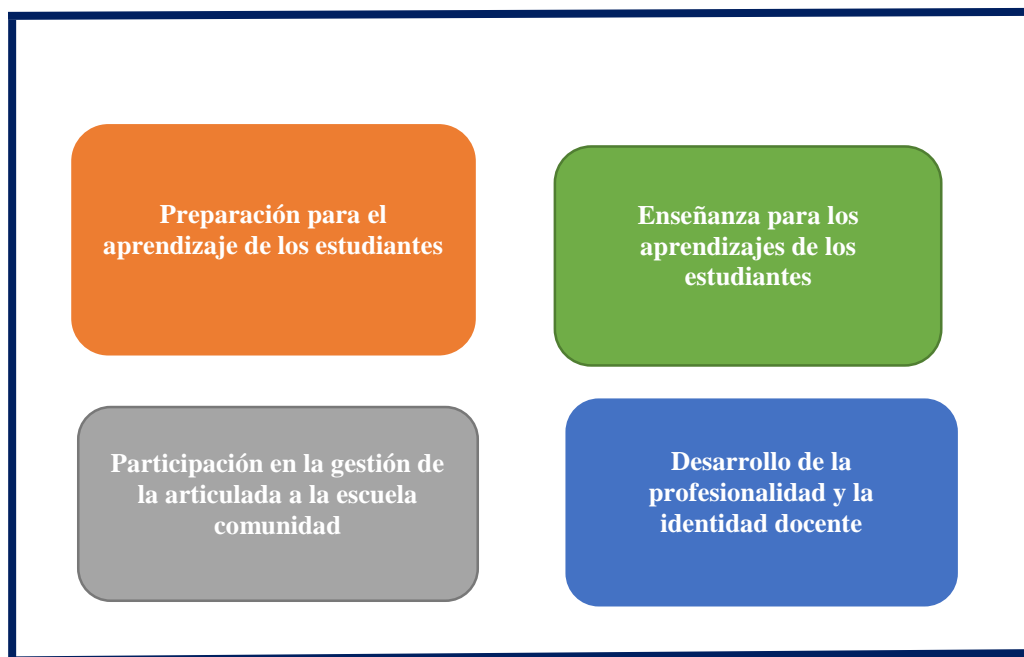


Figura 3 Dominios del desempeño

La OREAL-UNESCO y PROEDUCA GTZ en el 2003, citado en el Diseño Curricular Nacional Básico de Formación Docente (2010), desarrolló un estudio sobre la Formación Docente en nueve países de la región, entre los que se encuentra el Perú, enfatiza el predominio de una lógica académica en los estudios de los futuros maestros, en la mayoría de las situaciones se da a espaldas a los requerimientos del sistema. Planteando nuevas propuestas en el currículo.

Zabalza (2009) estableció diez competencias que debe cumplir el docente de educación superior:

1. La planificación que da forma a todo el proceso de aprendizaje.
2. Definir y mostrar los contenidos a tratar.
3. Informar y explicar en forma comprensiva.
4. El manejo de las notas de trabajo.
5. Verificar la metodología del trabajo a realizar en aula y las tareas de aprendizaje.
6. Relaciones constructivas con sus estudiantes.
7. Dar asesoramiento a sus estudiantes si así lo requieren.



8. Aplicar instrumentos de evaluación para constatar el desarrollo de los aprendizajes.
9. Realizar procesos metacognitivos e investigar sobre la enseñanza.
10. Apoyar y trabajar en equipo identificándose con la institución.

Estas competencias, en términos de aprendizaje, deben considerar el principio de inclusión, teniendo en cuenta las particularidades de cada estudiante.

Actualmente, se habla de enseñanza individualizada que obliga a tomar en cuenta las características de cada estudiante, el docente lleva a cabo el proceso de enseñanza- aprendizaje, aplicando la evaluación en forma oportuna a fin de ver los avances de sus estudiantes y detectar oportunamente errores a fin de realizar la retroalimentación y poder superarlos.

El docente de educación superior debe adquirir competencias profesionales que, al aplicarlas, le permitan satisfacer las necesidades que la sociedad le demanda como docente.

De acuerdo a Gonzales (2002) la misión esencial de la educación superior es la formación de profesionales altamente capacitados, a fin de que en su comportamiento diario demuestren ser responsables, competentes y comprometidos con el desarrollo social, esto quiere decir, que, en este nivel de educación, el objetivo no es sólo formar un buen profesional, sino que además se convierta en un ser humano comprometido con la sociedad.

El mismo autor señaló, que no solo se trata de que los estudiantes en la universidad adquieran conocimientos y habilidades, sino que prioritariamente, la Universidad tiene la gran responsabilidad de dar una formación integral.

### **Dimensiones del desempeño docente.**

Para dimensionar la variable de estudio del desempeño docente se recurrió a los estudios realizados por Valdés (2004) y quien consideró cuatro dimensiones:

Capacidades pedagógicas, emocionalidad, responsabilidad en el desempeño de sus funciones y relaciones interpersonales.

### **Dimensión 1: Capacidades pedagógicas**

Según lo manifestado por Zabalza (2009), las capacidades vienen hacer: “conjunto de conocimientos, habilidades, actitudes y valores necesarios para realizar una docencia de calidad” (p.39).

Lo que quiere decir, es que el docente debe conocer, dominar y actuar de tal manera que logre aprendizajes de calidad. A fin que los maestros logren aplicar estas capacidades, señaladas por Zabalza, es urgente que actúen en forma reflexiva y se comprometan con la labor que realizan para poder afrontar con todas las herramientas necesarias las situaciones problemáticas que se dan en las aulas. Zabalza (2009) estableció las siguientes capacidades para educación superior:

- a) Seleccionar, prepararse y dominar la teoría que se seleccionó.
- b) Dar la información a los estudiantes en forma clara, comprensible y directa
- c) Conocer y manejar en forma diestra las TIC.
- d) El manejo de la metodología, estrategias y técnicas, así como la organización de las tareas.
- e) Saber planificar el proceso de enseñanza-aprendizaje.

Respecto a las capacidades se debe señalar que son los medios que se utilizan para actuar de manera competente y se refieren a los conocimientos, las habilidades y actitudes que los maestros aplican en una situación determinada.

Valdez (2004), señaló en su libro). *Desempeño del maestro y su evaluación*. refiriéndose a la actividad pedagógica:

Que es uno de los dominios más complejos del trabajo humano. Su realización exitosa plantea al docente la necesidad de poseer una sólida formación científica, así como profundos conocimientos, capacidades y

habilidades pedagógicas. Asimismo; no basta con saber únicamente los temas que se enseñarán; se deben conocer también, los problemas a los que los alumnos pueden enfrentarse para aprenderlos, sus posibles aplicaciones en la vida cotidiana, las mejores metodologías para su enseñanza y para generar emoción con lo que se va a aprender, y las técnicas para romper el tedio y despertar el interés (p. 61).

## **Emocionalidad**

El docente debe aprender a controlar sus emociones frente a sus estudiantes, regular su conducta en todo tipo de relaciones interpersonales. Valdés (2004) afirma que: “Los procesos emocionales y los estados emocionales y sentimientos constituye la forma usual y característica en que se experimentan los sentimientos. La emoción es la experimentación directa, inmediata, de cualquier sentimiento” (p. 66).

La emocionalidad, viene hacer la capacidad que tienen las personas de sentir emociones, o también se puede señalar como la capacidad fundamental de las personas para generar emociones, sentimientos y pasiones.

Al respecto, Sebastiani (2012) mencionó que:

Es importante reflexionar sobre dos aspectos a considerar en el sistema educativo: la autoestima y el autoconcepto de los docentes. Las personas con autoestima positiva y autoconcepto adecuado son capaces de llevar a cabo grandes empresas, no solo en el plano profesional, sino también en el familiar y social. El docente que los ha construido como suyo bajo determinadas situaciones, hará que la autoestima y el autoconcepto formen parte de su ser y quehacer profesional, proyectando en su labor educativa, y desde su personalidad, aspectos esenciales de una educación de calidad. Reconocer la importancia del mirarse a sí mismo le ayudará acompañar la construcción de sus estudiantes como personas de bien para la sociedad. (p.3).

Los docentes deben tener una autoestima y un auto concepto alto de sí mismos, la autoestima es la conciencia que tiene la persona de su propia valía, que facilita o permite la realización de sus metas. Mientras que el auto concepto es el conocimiento que tiene una persona de sí mismo, es decir que es básicamente un concepto cognitivo. Por lo tanto, ambos en un nivel alto son importantes para su desarrollo como maestro, ya que, si sienten bien, las relaciones con sus pares y sus estudiantes serán buenas.

## **Responsabilidad**

Valdés (2004), consideró dentro de la responsabilidad, la asistencia y puntualidad, el nivel de participación de los maestros en las sesiones o en jornadas de reflexión entre pares, el cumplimiento de la normatividad, capacitarse constantemente y participar en las actividades institucionales.

Lo que quiere decir es que la responsabilidad es hacer bien las cosas en el momento oportuno. Ser responsable significa entre otras cosas ser puntual.

Por su parte, Gonzales, (2002), sostuvo que “educar en la puntualidad”, señalando que si se quiere formar estudiantes responsables, respetuosos, eficaces y ordenados uno de los 64 valores que se debe incentivar es la puntualidad. La puntualidad es un valor que significa respeto al tiempo de los demás, en la escuela y en la vida social, llegar a tiempo es un signo de buena educación. Ser puntual trae numerosas ventajas, como hacerse confiable, considerado, ordenado y eficiente.

El maestro dentro de sus funciones debe ser puntual no solo en llegar al aula sino también, en entregar sus documentos técnico pedagógicos oportunamente.

Moll (2013) en su artículo: *¿Qué te aporta cómo profesor ser puntual?* Afirmó:

Que ser puntuales nos proporciona muchas ventajas, entre ellas: convertirse en un ejemplo para todos los que lo rodean, reducir la posibilidad de conflicto en la enseñanza, aseguramos un nivel de seguridad en el cumplimiento de lo planificado, aseguramos productividad y mostraremos un respeto por los alumnos, colegas y otros integrantes del centro educativo (p12).

## **Relaciones interpersonales**

Según Valdés (2004):

Hay que tener en cuenta el carácter complejo de las interrelaciones del colectivo escolar, de sus organizaciones, del colectivo pedagógico, la familia, la comunidad y las organizaciones sociales. (...). En estas relaciones desempeña un papel esencial las relaciones maestro alumno, no sólo en el marco de la clase, sino también en el trabajo que el maestro desarrolla fuera de la clase (p.69).

Teixido (2002) afirmó que las relaciones interpersonales al interior de las Instituciones Educativas y su interrelación con el desempeño deseado son primordiales para el estudio del clima escolar, si estas relaciones interpersonales son buenas, agradables se producirán un buen ambiente laboral y se lograrán aprendizajes de calidad; sin embargo, si son desfavorables marcadas por la agresividad y los celos profesionales el clima será no favorable y en consecuencia los resultados de los aprendizajes no serán buenos.

Docente y estudiante interactúan para construir los aprendizajes. Los docentes deben mantener las buenas relaciones con sus estudiantes, el saber escuchar y el respetar las diferencias de cada estudiante es importante para lograr establecer vínculos maestro- estudiante y lograr captar el interés de los alumnos, para obtener como resultado final profesionales de calidad con valores. Entonces, es necesario reiterar que las relaciones interpersonales juegan un rol clave entre todos los actores de las Instituciones Educativas.

### **1.3. Justificación**

#### **Justificación Teórica**

El presente trabajo tiene carácter científico, dado que se propone establecer la relación entre clima institucional y el desempeño docente. Como se ha visto en los antecedentes, se han llevado a cabo estudios que abordan ambas variables. Sin embargo, la presente investigación permite contrastar los resultados de las investigaciones realizadas anteriormente con los resultados obtenidos en la población de los docentes de institutos superiores pedagógicos, instituciones superiores con características especiales; que forman profesionales de la educación. Así mismo, se dará a conocer evidencias sobre el comportamiento organizacional o la interacción de los miembros de estas comunidades educativas; en este sentido, la teoría existente no está referida a este tipo de centros educativos. La presente investigación contribuirá a incrementar la teoría sobre las variables de estudio, sobre todo al aplicarse a una nueva población como es la de los docentes de Institutos Pedagógicos-

#### **Justificación Metodológica**

El estudio se justifica debido a que se establece la relación entre la variable clima institucional y la variable desempeño docente, además se realizó la validez de los instrumentos y la confiabilidad de los mismos lo que representa un aporte metodológico a la investigación.

El presente trabajo de investigación es esencial porque los instrumentos usados podrán ser útiles para futuras investigaciones similares.

#### **Justificación Práctica**

En este sentido la importancia radica en que los resultados de la investigación han proporcionado la información relevante, acerca del papel que cumple el clima organizacional en los procesos de cambio que se plantea una institución educativa. El logro de nuestro estudio nos permite generar conciencia en el papel que cumple las relaciones interpersonales en cada institución, y que solo cuando todos apuestan en conjunto por un proyecto institucional que nace del consenso en un ambiente de armonía lograremos encaminarnos hacia el verdadero cambio. Una

institución solo puede responder a las demandas del medio si es capaz de convertir la experiencia individual de sus miembros en acciones de conjunto, es decir, si es capaz de aprender organizacionalmente. Con los resultados de la investigación se podrán plantear sugerencias o recomendaciones que al ser tomadas en cuenta representan la solución de la problemática presentada.

## **1.4 Problema**

### **Planteamiento del Problema**

A nivel mundial en las instituciones de educación superior de elite, consideran al clima organizacional como un aspecto muy importante para poder alcanzar la calidad de los servicios educativos, es decir, si existe un buen clima los integrantes de la institución estarán motivados y se obtendrá un mejor desempeño.

La medición del clima institucional brinda a estas organizaciones la satisfacción, de conocer cómo se encuentran las condiciones, cómo se sienten los trabajadores y docentes; facilitando a que oportunamente se tomen medidas que fortalezcan las mejores condiciones para el desempeño laboral; logrando alcanzar de esta manera los estándares de calidad exigidos para las instituciones educativas de nivel superior.

Para las instituciones de educación superior que dependen del estado la realidad es otra, y por eso es necesario cambiarla tal como está señalado en la Conferencia sobre Educación Superior Unesco (2009).

En ningún otro momento de la historia ha sido más importante que ahora la inversión en los estudios superiores, por su condición de fuerza primordial para la construcción de sociedades del conocimiento integradoras y diversas, y para fomentar la investigación, la innovación y la creatividad. La experiencia del decenio pasado demuestra que la educación superior y la investigación contribuyen a erradicar la pobreza, a fomentar el desarrollo sostenible y adelantar en la consecución de los objetivos de desarrollo acordados en el plano internacional, entre otros los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM)

y de la Educación para Todos (EPT). Los programas mundiales de educación deberían reflejar estas realidades (p.3).

A nivel de América Latina aún muchas organizaciones públicas continúan empleando sistemas obsoletos, algunas veces por falta de presupuesto y en otras porque se resisten al cambio, a lo nuevo.

El estado debe preocuparse por dar mayor autonomía y presupuesto a estas entidades, así como cursos de capacitación a fin de que salgan de ese letargo que impide lograr colocarnos entre las mejores instituciones a nivel mundial en cuanto a calidad educativa se refiere. Se deben crear condiciones de trabajo favorables, implementar un liderazgo transformacional, una comunicación fluida, brindarles la motivación necesaria para que los docentes y trabajadores en general se identifiquen con los objetivos institucionales.

Por otra parte, en el Perú las instituciones educativas son un reflejo de nuestra sociedad y por ello los conflictos, la violencia que esta vive en hogares y calles se ve reflejada en general, en los diferentes niveles educativos. Además, un porcentaje de instituciones educativas utilizan sistemas administrativos rígidos para llevar a cabo el desarrollo de las actividades educativas, son instituciones verticales, donde no se toma en cuenta las opiniones de los maestros creando un clima tenso, con temor siempre a ser sancionados.

No obstante, también existen instituciones educativas de nivel superior flexibles, donde fluye la comunicación donde el trabajador y docente se sienten a gusto y por lo tanto su desempeño es mucho más efectivo.

Los institutos superiores pedagógicos de Lima, son organizaciones en las cuales se forman ciudadanos responsables, profesionales de la educación exitosos.



Actualmente, es un desafío en los Institutos pedagógicos que todos sus integrantes trabajen en forma armoniosa, en donde se desarrolle un clima organizacional agradable y donde el docente pueda lograr un mejor desempeño

Según Menarguez (2004) al no haber un buen clima institucional, no habrá un buen desempeño de los docentes y esto hace difícil que en el ámbito educativo los miembros de la institución, puedan laborar en conjunto dirigidos a conseguir un solo objetivo.

Se percibe en los Institutos pedagógicos de Lima, que el clima organizacional no es favorable por la ausencia de una buena comunicación afectando la labor del maestro. Las condiciones de trabajo no son las adecuadas, además los docentes no cuentan con equipos y material para hacer su trabajo

Los docentes casi no participan en las actividades propuestas por la institución, algunos docentes temen el cambio, no aceptan las nuevas normas del Ministerio de Educación, y hay poca participación en el trabajo de equipos, además, la falta de estrategias de motivación para el docente, la falta de estímulos se han convertido en las causas principales que ocasionan el problema.

### **Formulación del Problema**

Por las razones expuestas, la presente investigación, se propuso describir y analizar la relación entre las dos variables clima institucional y desempeño de los docentes de los Institutos pedagógicos de Lima. Conduciendo a la formulación del siguiente problema de investigación.

### **Problema General**

**PG:** ¿Qué relación existe entre clima institucional y el desempeño de los docentes en los Institutos Pedagógicos de Lima- 2017?

### **Problemas específicos**

**PE 1:** ¿Qué relación existe entre la comunicación y el desempeño de los docentes en los Institutos Pedagógicos de Lima -2017?

**PE 2:** ¿Qué relación existe entre la motivación y el desempeño de los docentes en los Institutos Pedagógicos de Lima - 2017?

**PE 3:** ¿Qué relación existe entre la confianza y el desempeño de los docentes en los Institutos Pedagógicos de Lima; 2017?

**PE 4:** ¿Qué relación existe entre la participación y el desempeño de los docentes en los Institutos Pedagógicos de Lima - 2017?

### **1.5.Hipótesis**

#### **Hipótesis general**

**HG:** Existe una relación directa entre el clima institucional y el desempeño de los docentes en los Institutos Pedagógicos de Lima- 2017

#### **Hipótesis específicas**

**HE 1:** Existe una relación directa entre la comunicación y el desempeño de los docentes en los Institutos Pedagógicos de Lima- 2017

**HE 2:** Existe una relación directa entre la motivación y el desempeño de los docentes en los Institutos Pedagógicos de Lima; -2017

**HE 3:** Existe una relación directa entre la confianza y el desempeño de los docentes en los Institutos Pedagógicos de Lima; 2017

**HE 4:** Existe una relación directa entre la participación y el desempeño de los docentes en los Institutos Pedagógicos de Lima; - 2017

## **1.6. Objetivos**

### **Objetivo general**

**OG:** Determinar la relación que existe entre clima institucional y el desempeño de los docentes en los Institutos Pedagógicos de Lima -2017

### **Objetivos específicos**

**OE 1:** Determinar la relación que existe entre la comunicación y el desempeño de los docentes en los Institutos Pedagógicos de Lima- 2017

**OE 2:** Determinar la relación que existe entre la motivación y el desempeño de los docentes en los Institutos Pedagógicos de Lima; 2017

**OE 3:** Determinar la relación que existe entre la confianza y el desempeño de los docentes en los Institutos Pedagógicos de Lima- 2017

**OE4:** Determinar la relación que existe entre la participación y el desempeño de los docentes en los Institutos Pedagógicos de Lima – 201

## **II MARCO METODOLÓGICO**

## **2.1 Variables**

Según Bisquerra (2009) “Una variable es la característica que se puede modificar según los sujetos, una cualidad que puede adoptar diferentes valores. Una variable puede observarse o medirse” (p.134).

### **Definición conceptual de las variables**

#### **V: 1 Clima Institucional**

Martín (1999) definió el clima como el espacio donde se realizan las labores cotidianas de los diferentes integrantes de la escuela, tiene que ver con los diferentes valores, creencias y actitudes que cada miembro de la comunidad muestra.

#### **V: 2 Desempeño docente**

Valdez (2004) sostuvo que el desempeño docente es la labor diaria del docente, en donde se pone en práctica los conocimientos que adquirió en su formación profesional. Lograr las competencias es dominar el conocimiento teórico y práctico sobre los aprendizajes, así como del comportamiento humano, el dominio de la materia a desarrollar y el conocer estrategias y técnicas de enseñanza y de evaluación que faciliten el aprendizaje de los alumnos a su cargo.

### **Definición operacional de las variables**

#### **V1 Clima Institucional**

Martin dividió la variable Clima institucional en cuatro dimensiones:

Comunicación, motivación, confianza y participación. La cual se medirá con un Cuestionario de 24 ítems.

**V 2: Desempeño docente**

Valdez (2004) dividió la variable desempeño docente en cuatro dimensiones: Capacidades pedagógicas, emocionalidad, responsabilidad y relaciones interpersonales.

La cual se medirá con un Cuestionario de 20 ítems.

## 2.2 Operacionalización de las variables

Tabla 6

*Matriz de operacionalización de la variable Clima Institucional*

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala y valores	Niveles y rangos
Comunicación	Traslado de información de	1-2-3-4-5-6	Ordinal 1. Muy mal 2. Malo 3. Regular 4. Bueno 5. Muy bu	Bajo 6 al 13
	Rapidez/agilidad			Medio 14 al 21
	Respeto			Alto 22 al 30
	Aceptación Satisfacción			
Motivación	Reconocimiento	7-8-9-10-11-12		Bajo 6 al 13
	Prestigio			Medio 14 al 21
	Autonomía			Alto 22 al 30
Confianza	Confianza	13-14-15		Bajo 4 al 8
	Sinceridad	16		Medio 9 al 13
				Alto 14 al 20
Participación	El profesor propicia la participación	17-18-19		Bajo 8 al 18
	Equipos y reuniones de trabajo	20-21-22-23-24		Medio 19 al 29
	Grupos formales e informales			Alto 30 al 40

*Nota:* Adaptado de Martín (1999).

Tabla 7

*Matriz de operacionalización de la variable Desempeño Docente*

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala y valores	Niveles y rangos
Capacidades pedagógicas	Definición explicación de los aprendizajes que imparte	1-2-3-4-5-6	Ordinal	Bajo 6 al 13 Medio 14 al 21
	Selección, organización y tratamiento de los contenidos		1. Nunca 2. Casi nunca	Alto 22 al 30
	Utilización de medios de enseñanza		3. Pocas veces 4. Casi siempre	Bajo 6 al 13 Medio 14 al 21
	Vocación pedagógica	7-8-9-10-11-12	5. Siempre	Alto 22 al 30
Emocionalidad	Autoestima			
	Capacidad para actuar con justicia y realismo	1313 13-14-15 16		Bajo 4 al 8 Medio 9 al 13 Alto 14 20
Responsabilidad En el desempeño	Asistencia y puntualidad a sus clases	13,14,15,16		Bajo 4 al 8 Medio 9 al 13 Alto 14 20
		17-18-19		
		20-		

*Nota:* Adaptado de Valdés (2004).



### **2.3 Metodología**

El método empleado para la presente investigación fue el hipotético deductivo.

El enfoque que se empleó fue el cuantitativo porque se utilizó el procedimiento estadístico a través del procesamiento de los datos recogidos de la unidad de análisis, se realizó la estadística descriptiva e inferencial

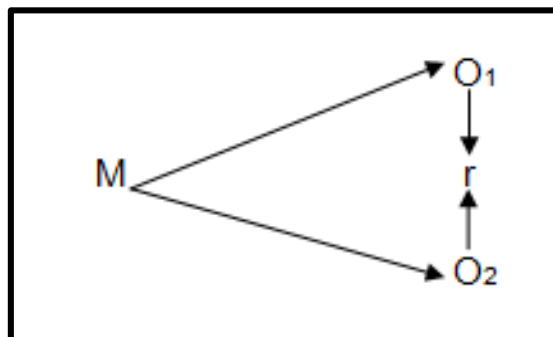
### **2.4 Tipo de estudio**

El presente trabajo es básico, de nivel descriptivo- correlacional Hernández, Fernández & Batista (2010) afirmaron: “los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro elemento que se someta al análisis” (p.80). Por otra parte, Sánchez (2015), nos dice que el tipo de investigación es básica, toda vez que no tiene propósitos aplicativos inmediatos, este tipo de investigación busca ahondar más en la teoría, profundizar los conocimientos científicos que existen acerca de la realidad investigada, el fin que se busca es aportar conocimiento ya que se estudiará la relación entre las variables clima institucional y desempeño docente.

### **2.5 Diseño**

La presente investigación es no experimental, transversal y descriptivo correlacional. La investigación presentó un corte transversal, al respecto Sánchez & Reyes (2015) mencionaron que “consiste en estudiar a los sujetos en un solo momento” (p. 155).

El Diagrama de estudio es el siguiente:



*Figura 4 Diagrama de estudio correlacional*

Dónde:

M, es la muestra de estudiantes

O<sub>1</sub>, es la observación de la variable 1: Clima institucional

r, es el coeficiente de correlación entre las dos variables

O<sub>2</sub>, es la observación de la variable 2: Desempeño docente

## 2.6. Población y muestra

### Población de estudio

La población de estudio estuvo conformada por 49 docentes de los Institutos Pedagógicos de Lima.

La unidad de análisis fue el docente de ambos institutos pedagógicos públicos estables o con contrato vigente hasta diciembre del 2017.

De otra parteo, Chávez (2007), se refirió a la población a ser estudiada como el universo de la investigación, sobre el cual se busca extender los resultados, clasificando las poblaciones como finitas e infinitas de acuerdo con la cantidad de personas que integren la investigación.

## Muestra

Se ha considerado a toda la población docente de ambos institutos, es decir, los 49 docentes, basándonos en lo señalado por Arias (2006) si la población por el número de unidades que la integran, resulta accesible en su totalidad, no será necesario una muestra.

A su vez Hernández, citado por Castro (2003) expresa que “si la población es menor a cincuenta (50) individuos, la población es igual a la muestra.

Tabla 8

### *Población de estudio*

Institutos Superiores Pedagógicos	Mujeres	Varones	Total
Manuel González Prada	28	10	38
Emilia Barcia Bonifatty	09	2	11
	37	12	49

*Nota:* Planilla de institutos pedagógicos de Lima - 2017

## 2.7 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad

### Técnicas de recolección de datos

Para recoger la información de las variables clima organizacional y desempeño docente se utilizó la técnica de la encuesta.

Según Tamayo (2010) la encuesta es aquella que “permite dar respuestas a problemas descriptivos como de relación de variables, tras la recogida sistemática de información según un diseño previamente establecido que asegure el rigor de la información obtenida” (p.56).

## **Instrumentos de recolección de datos**

En la investigación se utilizó para evaluar las variables clima institucional y desempeño docente, cuestionarios que antes de su aplicación se sometió a la validación por juicio de expertos y como también se realizó la confiabilidad utilizando el coeficiente del Alfa de Cronbach.

### **Ficha técnica de la variable (1)**

1. **Nombre:** Cuestionario de clima institucional.
2. **Autor:** Mario Martín Bris (1999)
3. **Año de publicación:** 2017
4. **Ciudad:** Lima
5. **Objetivo de la evaluación:** Evaluar el clima institucional de los docentes de Institutos pedagógicos de Lima Metropolitana 2017
6. **Duración:** 20 minutos
7. **Aplicación:** Individual
8. **Contenido:**

Se elaboró un cuestionario tipo escala de Likert con 24 ítems, distribuido en cuatro dimensiones: comunicación, motivación, confianza y participación.

La escala y el índice respectivo para este instrumento son como sigue:

Muy malo	= (1)
Malo	= (2)
Regular	= (3)
Bueno	= (4)
Muy bueno	= (5)

### **Ficha técnica de la variable (2)**

1. **Nombre:** Cuestionario de desempeño docente
2. **Autor:** Héctor Valdés Veloz (2004)
3. **Año de publicación:** 2017
4. **Ciudad:** Lima

5. **Objetivo de la evaluación:** Evaluar el desempeño de los docentes de institutos pedagógicos de Lima Metropolitana 2017
6. **Duración:** 20 minutos
7. **Aplicación:** Individual
8. **Contenido:** Se elaboró un cuestionario tipo escala de Likert con 20 ítems, distribuido en cuatro dimensiones: capacidades pedagógicas, emocionalidad, responsabilidad en el desempeño y relaciones interpersonales.

La escala y el índice respectivo para este instrumento son como sigue:

Nunca	= (1)
Casi nunca	= (2)
Pocas veces	= (3)
Casi siempre	= (4)
Siempre	= (5)

## **Validación y confiabilidad de los instrumentos**

### **Validación de los instrumentos**

La validez de los instrumentos la dieron los investigadores Martín (1999) y Valdés (2004) para medir las variables clima institucional y desempeño docente respectivamente. Así mismo, en el presente trabajo de investigación se utilizó la técnica y validación denominada juicio de expertos a través de dos (02) profesionales con grado de Magister y Doctor, para la adaptación de los instrumentos aplicados, el Dr. Sebastián, Sánchez Díaz y el Mg. Urbano Esteban, Rimari Montalvo. El proceso de calificación dio como resultado:

Tabla 9

*Validación del contenido de los instrumentos por juicio de expertos*

Expertos	Nombres y Apellidos	Aplicable
01	Dr. Sebastián Sánchez Díaz	Aplicable
02	Mg. Urbano Esteban Rimari Montalvo.	Aplicable

*Nota:* Elaboración propia.

**Confiabilidad**

La confiabilidad de los instrumentos se ha realizado con el Alfa de Cronbach por ser de escala politómica.

Tabla 10

*Confiabilidad Alfa de Cronbach- Clima Institucional*

N°	Instrumentos	Alfa de Cronbach	N° de ítems
1	Cuestionario sobre clima institucional	0,962	24

*Nota:* Base de datos

**Interpretación**

En la tabla se observa que los resultados obtenidos en la confiabilidad Alfa de Cronbach para el cuestionario sobre clima institucional fueron de 0,962, lo que permite afirmar que tiene una alta confiabilidad, por lo tanto, procede su aplicación.

Tabla 11

*Confiabilidad Alfa de Cronbach- Desempeño Docente*

N°	Instrumentos	Alfa de Cronbach	N° de ítems
1	Cuestionario sobre desempeño docente	0,931	20

*Nota:* Base de datos

## **Interpretación**

En la tabla se observa que los resultados obtenidos en la confiabilidad Alfa de Cronbach para el cuestionario sobre desempeño docente fue 0,931, lo que permite afirmar que tiene una alta confiabilidad, por lo tanto, procede su aplicación.

## **2.8 Método de análisis de datos.**

Según el enfoque cuantitativo se elaboró la base de datos de las variables que fueron medidos por medio de dos cuestionarios y luego se procesaron utilizando el análisis descriptivo e inferencial usando el programa SPSS. Los datos fueron tabulados y presentados en tablas y figuras de acuerdo a las variables y dimensiones.

## **2.9 Aspectos éticos**

De acuerdo a las características de la investigación, se consideró los aspectos éticos que son fundamentales ya que se trabajaron con docentes; se solicitó la autorización de las autoridades de cada instituto pedagógico. Asimismo, se mantuvo la confidencialidad y se respetó el anonimato de los docentes participantes.

### **III RESULTADOS**



### 3.1 Análisis descriptivo de cada variable y sus dimensiones

Descripción de la variable 1

Tabla 12

*Tabla de frecuencia de la variable clima institucional*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	23	46.9
Medio	24	49.0
Alto	2	4.1
Total	49	100.0

Nota. Base de datos

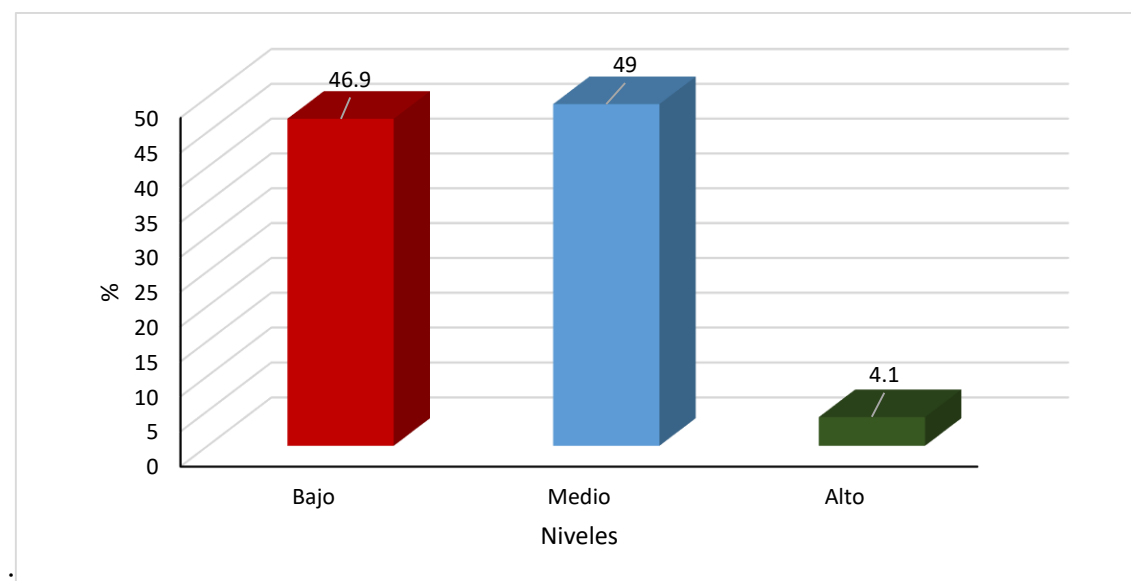


Figura 5 Frecuencia de la variable clima

#### Interpretación

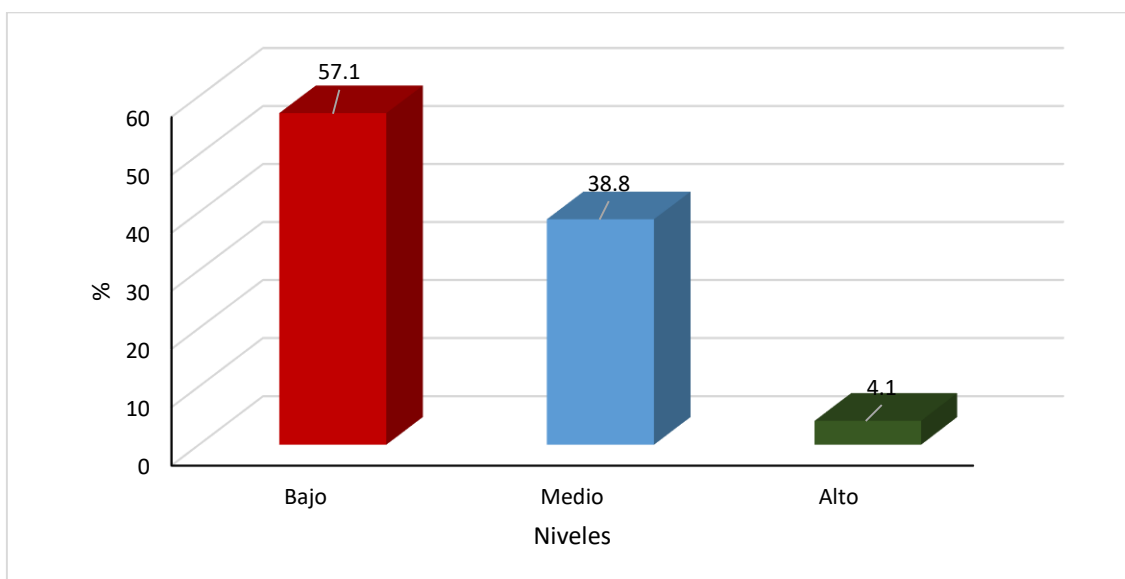
La tabla 12 y la figura 5, relacionadas con la frecuencia de clima institucional, señalan que del 100% de la muestra, el 49,0% percibe un nivel medio, el 46,9% un nivel bajo y el 4,1% un nivel alto; ante ello se puede afirmar que, la mayoría de los docentes perciben un nivel medio en la variable clima institucional.

Tabla 13

*Tabla de frecuencias de la dimensión comunicación*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	28	57.1
Medio	19	38.8
Alto	2	4.1
Total	49	100.0

*Nota.* Base de datos



*Figura 6:* Frecuencia de la dimensión comunicación

### Interpretación

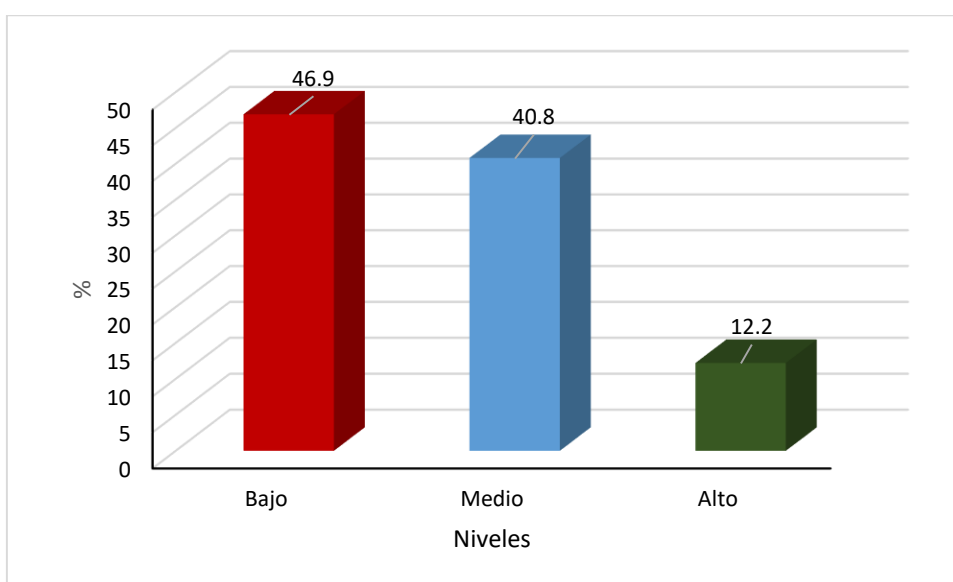
En la tabla 13 y la figura 6 se observa, con respecto a la dimensión comunicación de la variable clima institucional, del 100% de la muestra, el 57,1% percibe un nivel bajo, el 38,8% un nivel medio y el 4,1% un nivel alto; ante ello se puede afirmar que, la mayoría de los docentes perciben un nivel bajo en la dimensión comunicación.

Tabla 14

*Tabla de frecuencias de la dimensión motivación*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	23	46.9
Medio	20	40.8
Alto	6	12.2
Total	49	100.0

*Nota.* Base de datos



*Figura 7:* Frecuencias de la dimensión motivación.

### Interpretación

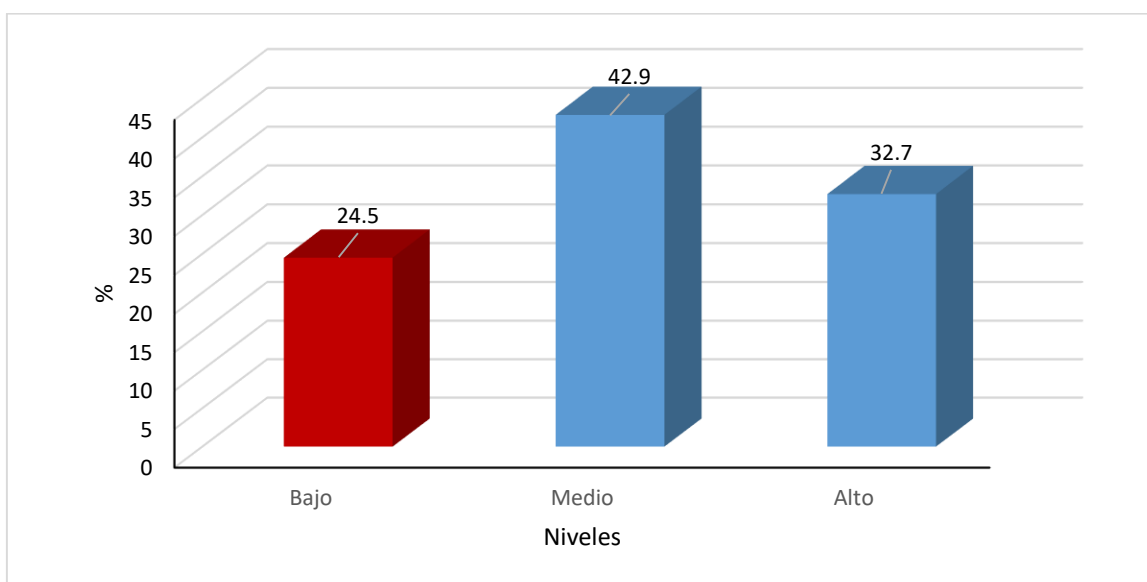
En la tabla 14 y figura 7 se observa que, con respecto a la dimensión motivación de la variable clima institucional, del 100% de la muestra, el 46,9% percibe un nivel bajo, el 40,8% un nivel medio y el 12,2% un nivel alto; ante ello se puede afirmar que, la mayoría de los docentes perciben un nivel bajo en la dimensión motivación.

Tabla 15

*Tabla de frecuencias de la dimensión confianza*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	12	24.5
Medio	21	42.9
Alto	16	32.7
Total	49	100.0

*Nota.* Base de datos



*Figura 8* Frecuencias de la dimensión confianza

### Interpretación

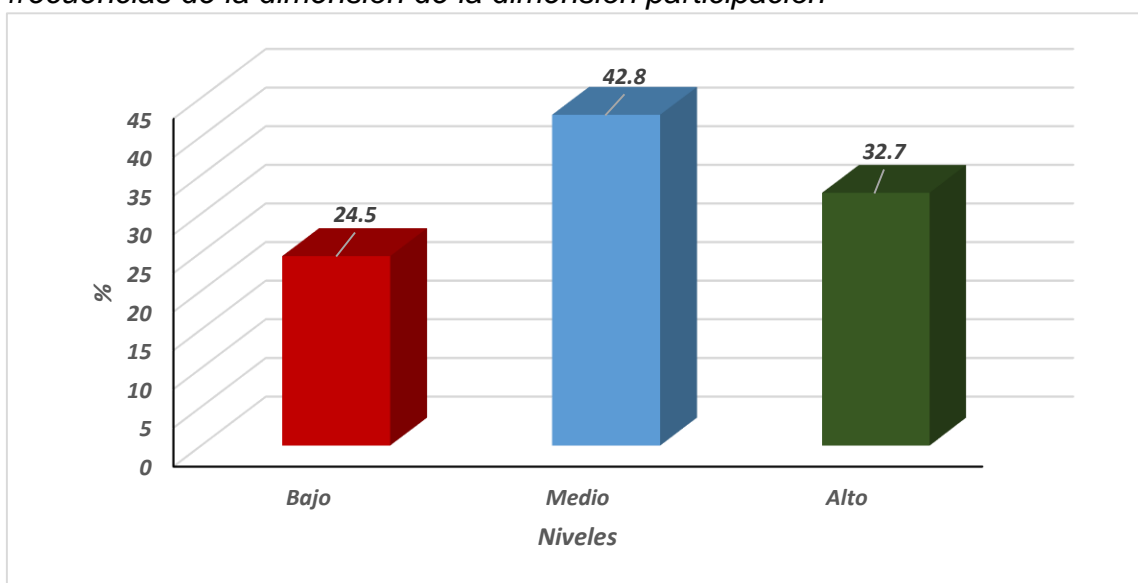
En la tabla 15 y figura 8 relacionadas con las frecuencias de la dimensión confianza se observa, que del 100% de la muestra, el 42,9% percibe un nivel medio, y el 24,5% un nivel bajo y el 32,7 un nivel alto; ante ello se puede afirmar que, la mayoría de los docentes perciben un nivel medio en la dimensión confianza.

Tabla 16

*Tabla de frecuencias de la dimensión participación*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	12	24.5
Medio	21	42.8
Alto	16	32.7
Total	49	100.0

*Nota.* Base de datos

*frecuencias de la dimensión de la dimensión participación*

*Figura 9* Frecuencias de la dimensión participación

## Interpretación

La tabla 16 con la figura 9, se observa que, del 100% de la muestra, el 42,8% percibe un nivel medio, el 32,7% un nivel alto y el 24,5% un nivel bajo; ante ello se puede afirmar que, mayoritariamente los docentes perciben un nivel medio en la dimensión participación.

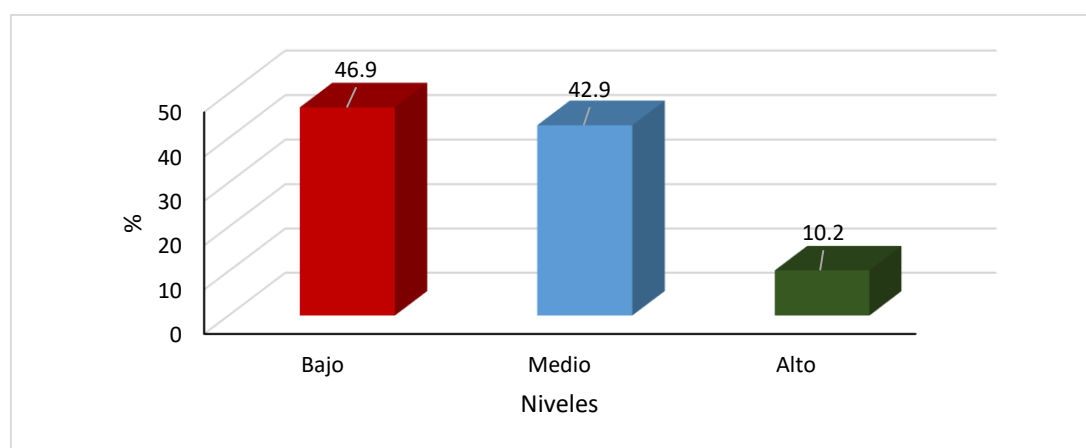
## Descripción de la variable 2

Tabla 17

*Tabla de frecuencias de la variable desempeño docente*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	23	46,9
Medio	21	42,9
Alto	5	10,2
Total	49	100.0

*Nota.* Base de datos



*Figura 10:* Frecuencias de la variable desempeño docente

### Interpretación

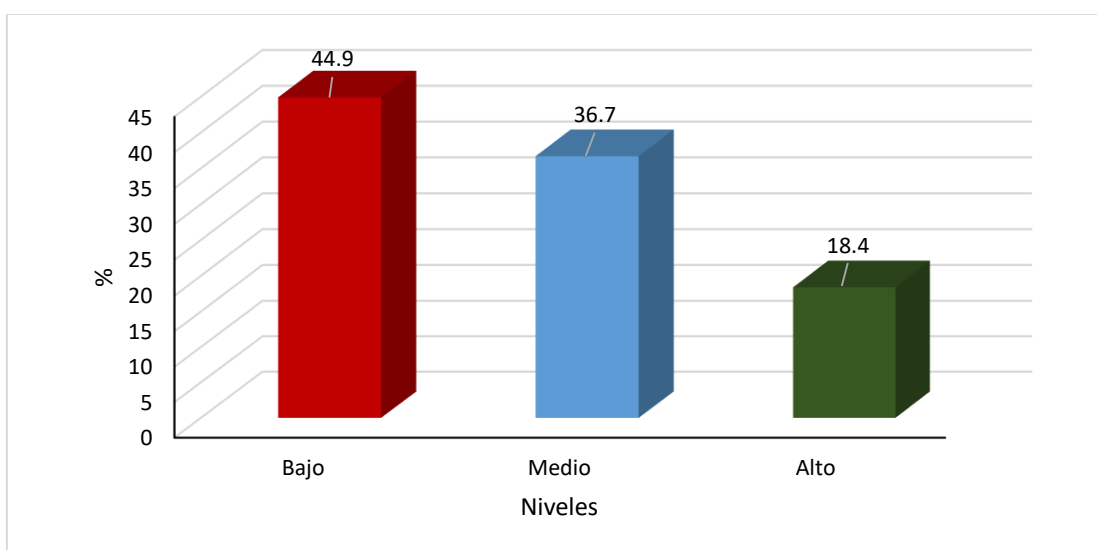
En los resultados de la tabla 17 y de la figura 10, con respecto a la variable desempeño docente, podemos decir que del 100% de la muestra, el 46,9% presenta un nivel bajo, el 42,9% un nivel medio y el 10,2% un nivel alto; ante ello se puede afirmar que, la mayoría de los docentes presentan un nivel medio en la variable desempeño docente.

Tabla 18

*Tabla de frecuencias de la dimensión capacidades pedagógicas*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	22	44.9
Medio	18	36.7
Alto	9	18.4
Total	49	100.0

*Nota.* Base de datos



*Figura 11:* Frecuencia de la dimensión capacidades pedagógicas

### Interpretación

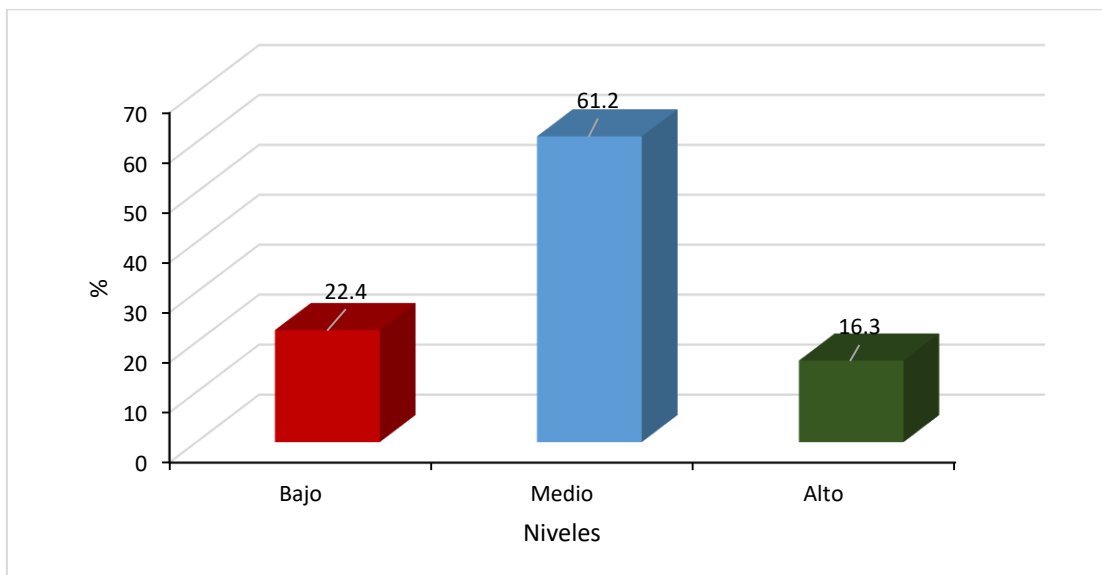
En los resultados de la tabla 18 y la figura 11 se observa, con respecto a la dimensión capacidades pedagógicas de la variable desempeño docente, del 100% de la muestra, el 44,9% presenta un nivel bajo, el 36,7% un nivel medio y el 18,4% un nivel alto; ante ello se puede afirmar que, mayoritariamente los docentes presentan un nivel bajo en la dimensión capacidades pedagógicas.

Tabla 19

*Tabla de frecuencias de la dimensión emocionalidad*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	11	22.4
Medio	30	61.2
Alto	8	16.3
Total	49	100.0

*Nota.* Base de datos



*Figura 12:* Frecuencias de la dimensión emocionalidad

### Interpretación

En los resultados de la tabla 19 y la figura 12 que relacionadas con las frecuencias de la dimensión emocionalidad de la variable desempeño docente, se observa del 100% de la muestra, el 61,2% presenta un nivel medio, el 22,4% un nivel bajo y el 16,3% un nivel alto; ante ello se puede afirmar que la mayoría los docentes presentan un nivel medio en la dimensión emocionalidad.

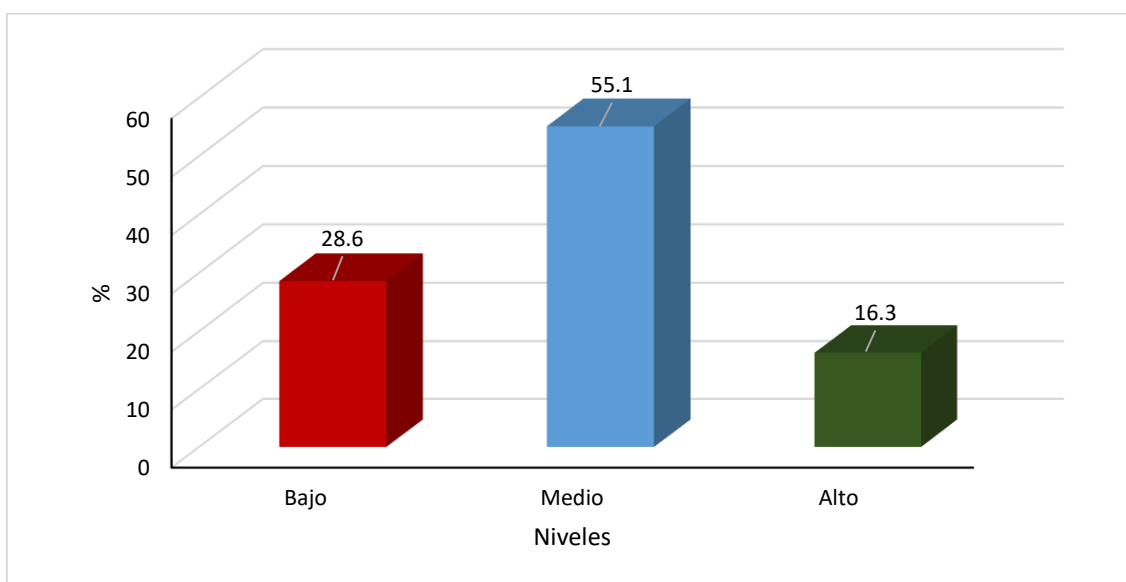


Tabla 20

*Tabla de frecuencias de la dimensión responsabilidad*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	14	28.6
Medio	27	55.1
Alto	8	16.3
Total	49	100.0

*Nota.* Base de datos



*Figura 13:* Frecuencias de la dimensión responsabilidad

## Interpretación

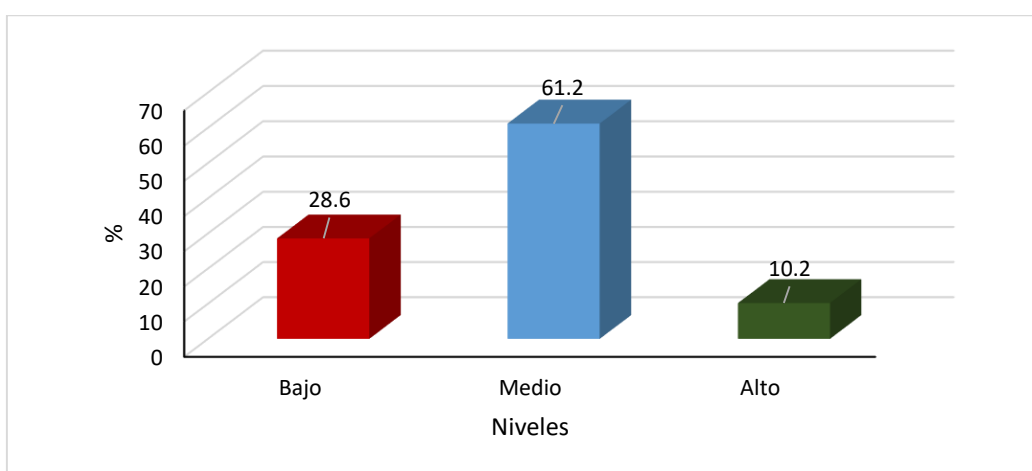
En los resultados de la tabla 20 con la figura 13 relacionadas con las frecuencias de la dimensión responsabilidad de la variable desempeño docente, del 100% de la muestra, el 55,1% presenta un nivel medio, el 28,6% un nivel bajo y el 16,3% un nivel alto; ante ello se puede afirmar que la mayoría de los docentes presentan un nivel medio en la dimensión responsabilidad.

Tabla 21

*Tabla de frecuencias de la dimensión relaciones interpersonales*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	14	28.6
Medio	30	61.2
Alto	5	10.2
Total	49	100.0

*Nota.* Base de datos



*Figura: 14:* Frecuencias de la dimensión relaciones interpersonales

### Interpretación

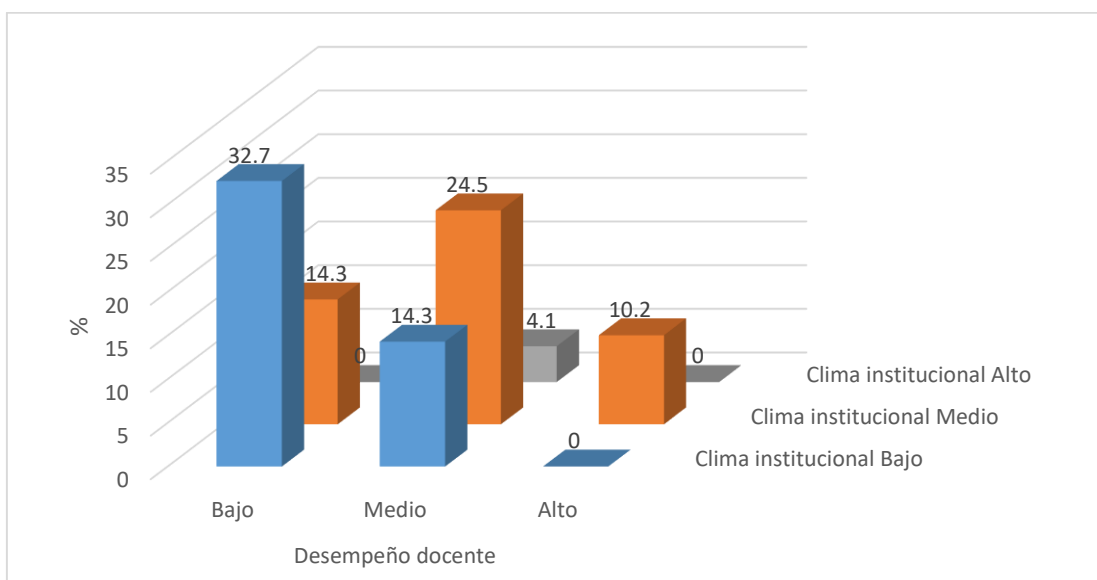
En los resultados de la tabla 21 y figura 14 relacionadas con las frecuencias de la dimensión relaciones interpersonales de la variable desempeño docente, del 100% de la muestra, el 61.2% presenta un nivel medio, el 28,6% un nivel bajo y el 10,2% un nivel alto; ante ello se puede afirmar que, la mayoría de los docentes presentan un nivel medio en la dimensión relaciones interpersonales.

### 3.2 Resultado Tablas de contingencia

Tabla 22

*Tabla de contingencia- Clima institucional y desempeño docente*

		Desempeño docente			Total
		Bajo	Medio	Alto	
Clima organizacional	Bajo	16 32,7%	7 14,3%	0 0,0%	23 46,9%
	Medio	7 14,3%	12 24,5%	5 10,2%	24 49,0%
	Alto	0 0,0%	2 4,1%	0 0,0%	2 4,1%
Total		23 46,9%	21 42,9%	5 10,2%	49 100,0%



*Figura 15: Contingencia de clima institucional y desempeño docente*

#### Interpretación

En la figura 15 se observa que, de los docentes que perciben un nivel bajo en el clima institucional, el 32,7% presenta un nivel bajo, y el 14,3% un nivel medio en el desempeño docente.

Asimismo, de los docentes que perciben un nivel medio en el clima institucional, el 14,3% presenta un nivel bajo, el 24,5% un nivel medio y el 10,2% un nivel alto en el desempeño docente.

De la misma manera, de los docentes que perciben un nivel alto en el clima institucional, el 4,1% presenta un nivel medio en el desempeño docente.

Tabla 23

*Tabla de contingencia- Dimensión comunicación y el desempeño docente.*

		Desempeño docente			Total
		Bajo	Medio	Alto	
Comunicación	Bajo	18 36,7%	8 16,3%	2 4,1%	28 57,1%
	Medio	5 10,2%	11 22,4%	3 6,1%	19 38,8%
	Alto	0 0,0%	2 4,1%	0 0,0%	2 4,1%
Total		23 46,9%	21 42,9%	5 10,2%	49 100,0%

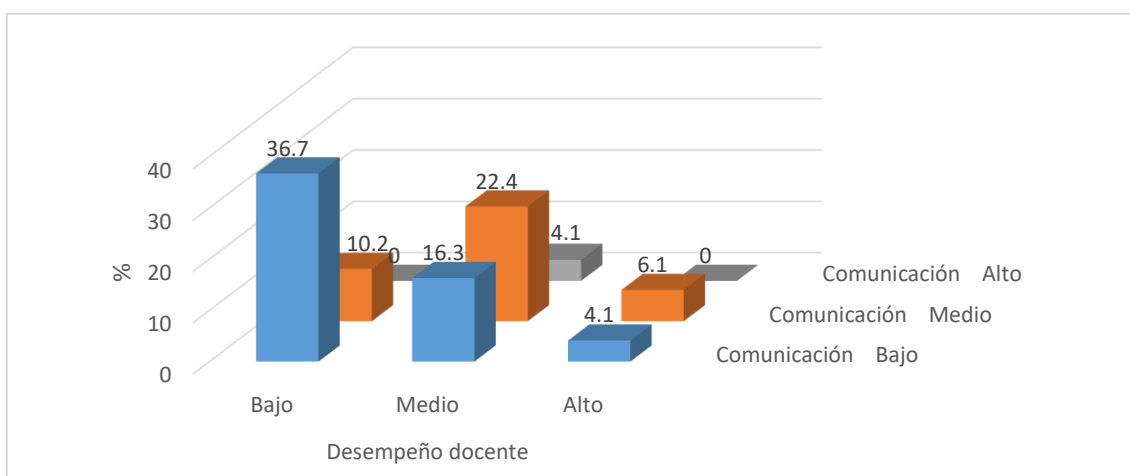


Figura 16: Relación entre la dimensión comunicación y el desempeño docente

### Interpretación

En la tabla 23 y figura 16 se observa de los docentes que perciben un nivel bajo en la dimensión comunicación, el 36,7% presenta un nivel bajo, el 16,3% un nivel medio y el 4,1% un nivel alto en el desempeño docente. Asimismo, de los docentes que perciben un nivel medio en la dimensión comunicación, el 10,2% presenta un nivel bajo, el 22,4% un nivel medio, y el 6,1% un nivel alto en el desempeño docente. De la

misma manera, de los docentes que perciben un alto en la dimensión comunicación, el 4,1% presenta un nivel alto en el desempeño docente.

Tabla 24

*Tabla de contingencia - Dimensión motivación y el desempeño docente.*

		Desempeño docente			Total
		Bajo	Medio	Alto	
Motivación	Bajo	17 34,7%	6 12,2%	0 0,0%	23 46,9%
	Medio	5 10,2%	13 26,5%	2 4,1%	20 40,8%
	Alto	1 2,0%	2 4,1%	3 6,1%	6 12,2%
Total		23 46,9%	21 42,9%	5 10,2%	49 100,0%

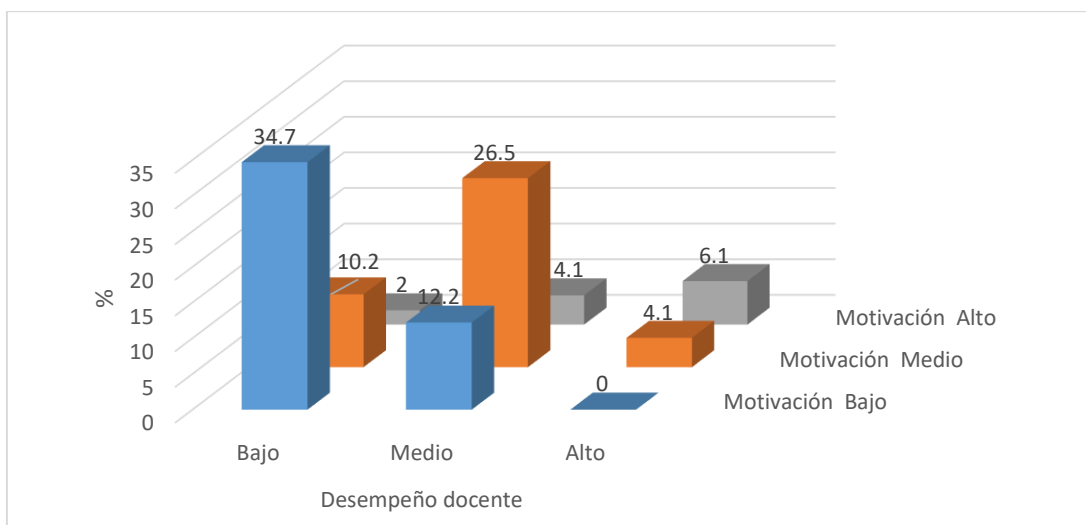


Figura 17: Relación entre la dimensión motivación y desempeño docente

### Interpretación

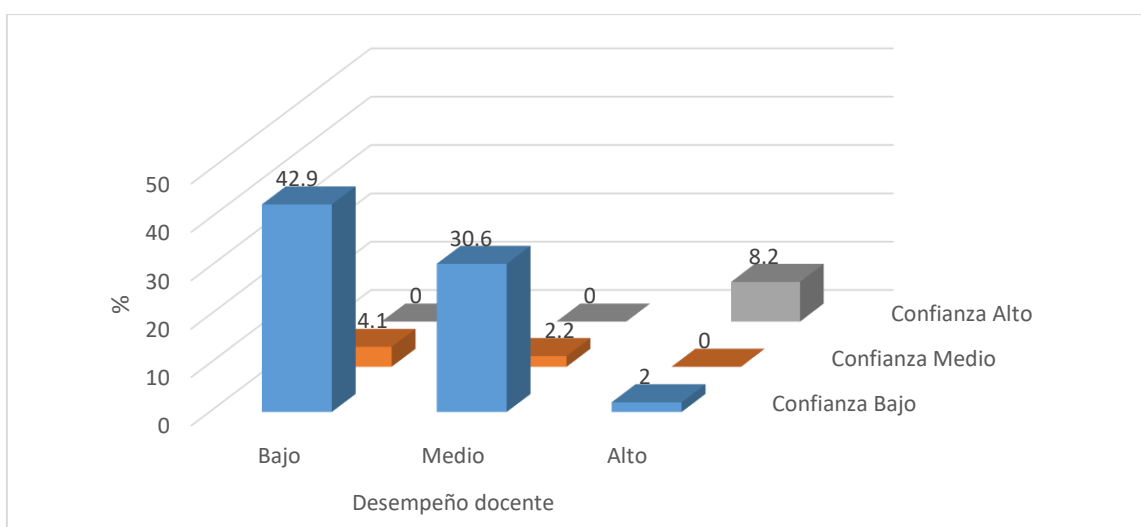
En la tabla 24 y figura 17 se observa que un 34,7% presenta un nivel bajo, y el 12,2% un nivel medio en el desempeño docente. Asimismo, los docentes perciben en la dimensión motivación: el 10,2% presenta un nivel bajo, el 26,5% un nivel medio, y el 4,1% un nivel alto en el desempeño docente. De la misma manera, de los docentes

que perciben un nivel alto en la dimensión motivación, el 2,0% presenta un nivel bajo, el 4,1% un nivel medio y el 6,1% un nivel alto en el desempeño docente.

Tabla 25

*Tabla de contingencia- Dimensión confianza y el desempeño docente*

		Desempeño docente			Total
		Bajo	Medio	Alto	
Confianza	Bajo	21 42,9%	15 30,6%	1 2,0%	37 75,5%
	Medio	2 4,1%	6 12,2%	0 0,0%	8 16,3%
	Alto	0 0,0%	0 0,0%	4 8,2%	4 8,2%
Total		23 46,9%	21 42,9%	5 10,2%	49 100,0%



*Figura 18* Relación entre la dimensión confianza y el desempeño docente,

### Interpretación

Sobre la dimensión confianza cruzadas con el desempeño docente, en la tabla 25 y figura 18, se observa que, de los docentes que perciben un nivel bajo en la dimensión confianza, el 42,9% presenta un nivel bajo, el 30,6% un nivel medio y el 2% un nivel alto en el desempeño docente. Asimismo, de los docentes que perciben un nivel medio

en la dimensión confianza, el 4,1% presenta un nivel bajo, y el 2,2% un nivel medio en el desempeño docente. De la misma manera, de los docentes que perciben un nivel alto en la dimensión confianza, el 8,2% presenta un nivel alto en el desempeño docente.

Tabla 26

*Tabla de contingencia- Dimensión participación y el desempeño docente*

		Desempeño docente			Total
		Bajo	Medio	Alto	
Participación	Bajo	10 20,4%	2 4,1%	0 0,0%	12 24,5%
	Medio	9 18,4%	8 16,3%	4 8,2%	21 42,9%
	Alto	4 8,2%	11 22,4%	1 2,0%	16 32,7%
Total		23 46,9%	21 42,9%	5 10,2%	49 100,0%

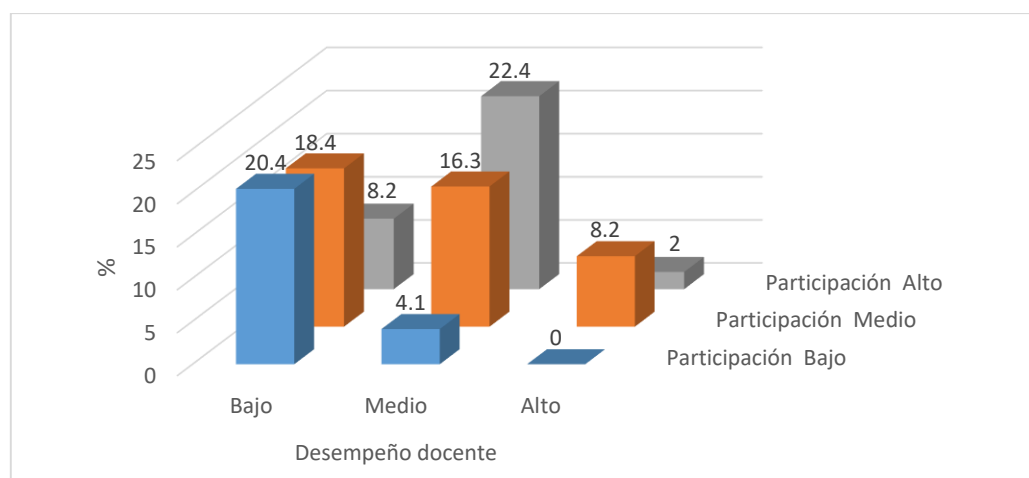


Figura 19: Relación entre la dimensión participación y el desempeño docente

### Interpretación

Sobre la dimensión participación cruzada con el desempeño docente, en la tabla 26 y figura 19 se observa que, de los docentes que perciben un nivel bajo en la dimensión

participación, el 20.4% presenta un nivel bajo, y el 4,1% un nivel medio en el desempeño docente. Asimismo, de los docentes que perciben un nivel medio en la dimensión participación, el 18,4% presenta un nivel bajo, el 16,3% un nivel medio y el 8,2% en el nivel alto en el desempeño docente. De la misma manera, de los docentes que perciben un nivel alto en la dimensión participación, el 8,2% presenta un nivel bajo, el 22,4% un nivel medio y el 2% un nivel alto en el desempeño docente

### 3.3 Prueba de normalidad

Para determinar si los datos presentan una distribución normal se utilizó la prueba de Kolmogorov-Smirnov:

#### Planteo de la hipótesis:

H<sub>0</sub>: El conjunto de datos del presente trabajo siguen una distribución normal

H<sub>1</sub>: El conjunto de datos del presente trabajo no siguen una distribución normal

#### Regla de contraste:

Si el Valor  $p > 0.05$ , se acepta la H<sub>0</sub>. Si Valor  $p < 0.05$ , se rechaza H<sub>0</sub>.

Tabla 27

#### *Prueba de normalidad Kolmogorov- Smirnov*

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>		
	Estadístico	gl	Sig.
Clima institucional	,308	49	,000
Desempeño docente	,298	49	,000

*Nota:* Bases de datos

#### Interpretación

Como se observa en la tabla, el valor obtenido de  $p = ,000$  para las variables clima institucional y desempeño docentes permite el rechazo de la hipótesis nula y se puede afirmar con un 95% de probabilidad que: El conjunto de datos del presente trabajo no siguen una distribución



normal, por lo tanto, se utiliza el estadígrafo no paramétrico Coeficiente de correlación de Spearman.

### 3.4 Prueba de hipótesis

H<sub>0</sub> No existe una relación directa entre el clima institucional y el desempeño de los docentes en los Institutos Pedagógicos de Lima; 2017

H<sub>1</sub> Existe una relación directa entre el clima institucional y el desempeño de los docentes en los Institutos Pedagógicos de Lima; 2017

### Hipótesis general

Tabla 28

*Correlación de Spearman- Hipótesis general*

			Clima institucional	Desempeño docente
Rho de Spearman	Clima institucional	Coeficiente de correlación	1,000	,472**
		Sig. (bilateral)	.	,001
		N	49	49
	Desempeño docente	Coeficiente de correlación	,472**	1,000
		Sig. (bilateral)	,001	.
		N	49	49

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

### Interpretación

De los resultados obtenidos en la tabla 28, el clima institucional se relaciona directamente con el desempeño docente, según el coeficiente de correlación de Spearman que arrojó 0,472, lo que indica que existe una moderada relación entre las variables; con un nivel de significancia  $p = ,001 < ,01$  menor que el nivel de significancia

teórico; por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna: Existe una relación directa entre el clima institucional y el desempeño de los docentes en los Institutos Pedagógicos de Lima; 2017.

### Hipótesis específica 1

H<sub>0</sub> No existe una relación directa entre la comunicación y el desempeño de los docentes en los Institutos Pedagógicos de Lima- 2017

H<sub>0</sub> Existe una relación directa entre la comunicación y el desempeño de los docentes en los Institutos Pedagógicos de Lima- 2017

Tabla 29

#### *Correlación de Spearman- Hipótesis específica 1*

			Comunicación	Desempeño docente
Rho de Spearman	Comunicación	Coeficiente de correlación	1,000	,385**
		Sig. (bilateral)	.	,006
		N	49	49
	Desempeño docente	Coeficiente de correlación	,385**	1,000
		Sig. (bilateral)	,006	.
		N	49	49

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

### Interpretación

De los resultados obtenidos en la tabla 29, la dimensión comunicación de la variable clima institucional se relaciona directamente con el desempeño docente, según el coeficiente de correlación de Spearman que arrojó 0,385, lo que indica que existe una baja relación entre las variables; con un nivel de significancia  $p=,006 < ,01$  menor que el nivel de significancia teórico; por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna: Existe una relación directa entre la comunicación y el desempeño de los docentes en los Institutos Pedagógicos de Lima- 2017.

### Hipótesis específica 2

H<sub>0</sub> No existe una relación directa entre la motivación y el desempeño de los docentes en los Institutos Pedagógicos de Lima -2017

H<sub>1</sub> Existe una relación directa entre la motivación y el desempeño de los docentes en los Institutos Pedagógicos de Lima -2017

Tabla 30

#### *Correlación de Spearman - Hipótesis específica 2*

			Motivación	Desempeño docente
Rho de Spearman	Motivación	Coefficiente de correlación	1,000	,560**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	49	49
	Desempeño docente	Coefficiente de correlación	,560**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	49	49

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

### Interpretación

De los resultados obtenidos en la tabla 30 , la dimensión motivación de la variable clima institucional se relaciona directamente con el desempeño docente, según el coeficiente de correlación de Spearman que arrojó 0,560, lo que indica que existe una moderada relación entre las variables; con un nivel de significancia  $p=,000 < ,05$  menor que el nivel de significancia teórico; por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna: Existe una relación directa entre la motivación y el desempeño de los docentes en los Institutos Pedagógicos de Lima -2017

### Hipótesis específica 3

H<sub>0</sub> No existe una relación directa entre la confianza y el desempeño de los docentes en los Institutos Pedagógicos de Lima- 2017

H<sub>1</sub> Existe una relación directa entre la confianza y el desempeño de los docentes en los Institutos Pedagógicos de Lima- 2017

Tabla 31

#### Correlación de Spearman- Hipótesis 3

			Confianza	Desempeño docente
Rho de Spearman	Confianza	Coeficiente de correlación	1,000	,471**
		Sig. (bilateral)	.	,001
		N	49	49
	Desempeño docente	Coeficiente de correlación	,471**	1,000
		Sig. (bilateral)	,001	.
		N	49	49

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

#### Interpretación

De los resultados obtenidos en la tabla 31, la dimensión confianza de la variable clima institucional se relaciona directamente con el desempeño docente, según el coeficiente de correlación de Spearman que arrojó 0,471 lo que indica que existe una moderada relación entre las variables; con un nivel de significancia  $p=,001 < ,05$  menor que el nivel de significancia teórico; por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna: Existe una relación directa entre la confianza y el desempeño de los docentes en los Institutos Pedagógicos de Lima -2017.

#### Hipótesis específica 4

H<sub>0</sub> No existe una relación directa entre la participación y el desempeño de los docentes en los Institutos Pedagógicos de Lima- 2017

H<sub>1</sub> Existe una relación directa entre la participación y el desempeño de los docentes en los Institutos Pedagógicos de Lima- 2017

Tabla 32

#### *Correlación de Spearman- Hipótesis 4*

			Participación	Desempeño docente
<b>Rho de Spearman</b>	Participación	Coeficiente de correlación	1,000	,378**
		Sig. (bilateral)	.	,007
		N	49	49
	Desempeño docente	Coeficiente de correlación	,378**	1,000
		Sig. (bilateral)	,007	.
		N	49	49

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

#### Interpretación

De los resultados obtenidos en la tabla 32, la dimensión participación de la variable clima institucional se relaciona directamente con el desempeño docente, según el coeficiente de correlación de Spearman que arrojó 0,378, lo que indica que existe una baja relación entre las variables; con un nivel de significancia  $p=,007 < ,05$  menor que el nivel de significancia teórico; por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna: Existe una relación directa entre la participación y el desempeño de los docentes en los Institutos Pedagógicos de Lima -2017.

## **IV DISCUSSION**

De los resultados obtenidos, se observa en la tabla 12 y figura 5 respecto a la variable clima institucional, que del 100% de la muestra, el 49,0% percibe un nivel medio, el 46,9% un nivel bajo y el 4,1% un nivel alto; ante ello se puede afirmar que, la mayoría de los docentes perciben un nivel medio en la variable clima institucional. Estos resultados obtenidos coinciden con la investigación realizada por Segredo, Rigñack, García, Nieblas, León y García (2015) respecto a la Evaluación del clima organizacional en instituciones docentes de la Universidad de Ciencias Médicas de La Habana, estudio descriptivo que trabajó con una muestra de 67 docentes, concluyendo que en la Facultad de Ciencias Médicas «10 de Octubre», en las dimensiones estructura organizacional y estilo de dirección el clima no era bueno, clasificándolo como un clima en riesgo.

Así mismo, coinciden con la investigación llevada a cabo por Guillen (2016) de la Universidad César Vallejo, Lima, quien investigó sobre la Gestión directiva y clima institucional en la Autoridad Administrativa del Agua Chaparra Chincha, Ica-2015, llegando a la conclusión existe una relación directa entre las variables gestión directiva y clima institucional de  $r = 0,787$ ; es decir a un buen nivel de gestión directiva le corresponde un buen nivel de clima institucional; a un deficiente nivel de gestión directiva le corresponde un deficiente nivel de clima institucional; siendo los niveles de clima de medio a bajo entre los trabajadores.

Alves (2000). Define el clima como el resultado de la percepción que tienen los integrantes de la organización y constituye el resultante de la percepción, que realizan los integrantes de una organización de su realidad objetiva. Cuando se da una comunicación horizontal, hay respeto entre los pares y de los directivos a los trabajadores; cuando existe identificación con la institución y sobre todo la atmósfera en el trabajo es amigable, esto define a un clima institucional como de alto nivel, donde los trabajadores se sientan satisfechos y que finalmente se logren un buen rendimiento laboral.

Respecto a la variable desempeño docente la misma que contiene las dimensiones: capacidades pedagógicas, emocionalidad, responsabilidad y relaciones interpersonales señalan de los 49 docentes encuestados el 46,9% presenta un nivel bajo, el 42,9% un nivel medio y el 10,2% un nivel alto; ante ello se puede afirmar que, la mayoría de los docentes presentan un nivel medio a bajo en la variable desempeño docente.

Es necesario considerar el concepto de desempeño que nos trae Valdés (2006) quien definió desempeño de un maestro como un proceso sistemático de obtención de datos válidos y fiables, con el propósito de verificar el efecto educativo que produce en los estudiantes, el despliegue de sus capacidades pedagógicas, el control de sus emociones, su responsabilidad en el trabajo y la naturaleza de sus relaciones interpersonales principalmente con los estudiantes, además, con el respeto de la comunidad educativa (padres, directivos, colegas y representantes de las instituciones de la comunidad.

En la tabla de contingencia tabla 22 con figura 15, se puede observar que el clima institucional cruzado con la variable desempeño de los docentes de institutos pedagógicos de Lima es de nivel medio a bajo

Estos resultados se corroboran con el Coeficiente de Correlación de Spearman que arroja una correlación negativa moderada baja entre las dos variables. ( $Rho = -0,472$ ), con un nivel de significancia  $p = ,001 < ,01$  menor que el nivel de significancia teórico; por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna: Existe una relación directa entre el clima institucional y el desempeño de los docentes en los Institutos Pedagógicos de Lima; 2017 afirmándose que un bajo nivel en el clima institucional trae consigo un bajo desempeño docente.

Mediante los resultados obtenidos en el presente estudio se ha establecido que existe una relación directa entre las variables clima institucional y desempeño docente, es decir, a un buen nivel de clima institucional le corresponde un buen desempeño



docente; a un deficiente nivel de clima institucional le corresponde a su vez un deficiente desempeño docente.

Es importante señalar también que los resultados obtenidos se contrastan con otras investigaciones llevadas a cabo entre las cuales contamos con Meléndez (2015), con su investigación *Relación entre el clima laboral y el desempeño de los servidores de la Subsecretaría Administrativa Financiera del Ministerio de Finanzas*, quien concluye que el 60% de los trabajadores encuestados consideran que existe una relación directa entre el clima laboral y el desempeño de sus funciones, mientras que un 35% señala que, se da una relación moderada entre el clima laboral y el desempeño. Otra de las investigaciones en donde se observa que si hay una relación directa pero que el clima institucional y el desempeño no es de nivel medio sino más bien se presenta una relación satisfactoria tal es el caso de la investigación de Sandoval, Magaña y Surdez (2013), quienes realizaron una investigación titulada *El clima organizacional en profesores investigadores de un centro de educación superior*, llegando a la conclusión: que el 73% de los maestros entrevistados perciben un clima favorable.

Finalmente, encontramos un estudio con resultados contrarios a los de la presente investigación, como es el de Salamanca (2009) con su tesis; *Clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann – Tacna – 2009*, concluyendo que, dado que el estadístico chi cuadrado es menor que el valor crítico obtenido en la tabla ( $10,08 < 21$ ), entonces no se rechaza la hipótesis nula y se rechaza la hipótesis alternativa. Por tanto, se puede decir que ambas variables son independientes, no se relacionan.

## **V. CONCLUSIONES**

- Primera** Se determinó que el clima es de nivel medio y el desempeño docente regular. Determinándose que existe una relación directa y moderada entre clima institucional y el desempeño de los docentes en los Institutos Pedagógicos de Lima; 2017; habiéndose obtenido una correlación de Spearman igual a 0,472 y un p-valor=0,001.  
Confirmando la existencia de la relación directa un nivel regular de clima le corresponde un desempeño docente regular.
- Segunda** Se determinó que existe una relación directa y baja entre la comunicación y el desempeño de los docentes en los Institutos Pedagógicos de Lima-2017; habiéndose obtenido una correlación de Spearman igual a 0,385 y un p-valor=0,006.
- Tercera** Se determinó que existe una relación directa y moderada entre la motivación y el desempeño de los docentes en los Institutos Pedagógicos de Lima -2017; habiéndose obtenido una correlación de Spearman igual a 0,560 y un p-valor=0,000.
- Cuarta** Se determinó que existe una relación directa y moderada entre la confianza y el desempeño de los docentes en los Institutos Pedagógicos de Lima- 2017; habiéndose obtenido una correlación de Spearman igual a 0,471 y un p-valor=0,001.
- Quinta** Se determinó que existe una relación directa y moderada entre la participación y el desempeño de los docentes en los Institutos Pedagógicos de Lima- 2017; habiéndose obtenido una correlación de Spearman igual a 0,378 y un p-valor=0,007.

## **VI. RECOMENDACIONES**

- Primera** Dar a conocer los resultados de la investigación a todos los docentes de ambos institutos con el propósito de tomar conciencia sobre la problemática del clima institucional y como se encuentra relacionado con el desempeño de los maestros..
- Segunda** Sugerir a las autoridades de la Dirección Regional de Educación y Ministerio de Educación, para que den facilidades a los maestros con becas para pos grado, a fin de que puedan capacitarse en estrategias y técnicas y de esta forma logren aprendizajes de calidad para sus estudiantes.
- Tercera** Recomendar el establecimiento de mejores vías de comunicación entre los docentes y de los directivos hacia los maestros a fin de lograr una comunicación fluida, horizontal y abierta que sirva para mejorar el clima institucional-
- Cuarta** Implementar en el Plan anual de trabajo de las instituciones incentivos como resoluciones de felicitación y otros por el buen desempeño docente para fomentar la motivación en el personal docente
- Quinta** Realizar talleres de sensibilización para trabajar el clima institucional y las buenas relaciones entre todos los integrantes de la comunidad educativa

## **VII REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

- Aguado, J. (2012). *Clima organizacional de una institución educativa de Ventanilla*. (Tesis de maestría). Universidad San Ignacio de Loyola, Lima.
- Alcover De La Hera, C. (2004). *Introducción a la Psicología del Trabajo*. Madrid: McGraw-Hill .
- Arias, F. (2001). *Administración de recursos humanos para el alto desempeño*. México: Trillas.
- Armengol, C. (2001). *La cultura de la colaboración, reto para una enseñanza de calidad*. Madrid: La Muralla.
- Bataller, I. (2006). La participación del profesorado. *Revista cuatrimestral del concejo escolar del estado*, 3, 27-29.
- Bisquerra, R. (2009). *Metodología de la investigación*. Lima: La Muralla S.A.
- Brow, W., & Moberg, D. (1990). *Teoría de la organización y la administración: enfoque integral*. México: Limusa.
- Brunet, L. (1999). *El Clima de trabajo en las organizaciones. definiciones, diagnóstico y consecuencias*. México D.F.: Trillas.
- Calvo, S. (2014). *Estrategia de gestión educativa para fortalecer el clima organizacional de la comunidad de docentes y administrativos del Colegio Instituto Bogotá de ciudad Berna* (Tesis) Universidad de Libre. Bogotá: Colombia.
- Chiavenato, I. (2007). *Comportamiento organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones*. México D.F.: Internacional Thomson Editores.
- Chiavenato, I. (2010). *Administración de Recursos Humanos*. México: MacGraw Hill.
- D.S. N°10-2017-MINEDU, R. d. (2017). *Reglamento de la Ley de Institutos y Escuelas de Educación Superior y de la Carrera Pública de sus Docentes*. Lima: Imprenta del MINEDU.
- DCBN. (2010). *Diseño Curricular Básico Nacional- Minedu*. Lima: Imprenta Minedu.
- Dessler, G. (1993). *Organización y administración. Enfoque situacional*. México: Trillas.
- Díaz, F. (2007). *Modelo para autoevaluar la práctica docente*. Lima: Praxis.
- Dolan, S. (2003). *Los diez mandamientos para la dirección de personas*. España: Ediciones Gestión.
- Fischman, D. (2000). *El espejo de un líder*. Lima: Universidad de Ciencias Aplicadas.
- Furnham, A. (2001). *Psicología Organizacional: El comportamiento del individuo en las organizaciones* . México D.F.: Universidad Iberoamericana.

- García, G., & Ibarra, L. (2012). *Diagnóstico del Clima Organizacional del Departamento de Educación de la Universidad de Guanajuato*. (Tesis de maestría). Universidad de Guanajuato, Guanajuato.
- Gonzales, V. (2002). *La profesionalidad del docente universitario desde una perspectiva humanista de la educación*. Brasil: Ediciones de la Universidad Federal de Santa María.
- Guillen, C. (2016). *Gestión directiva y clima Institucional en la autoridad administrativa del Agua Chaparra Chincha- Ica*. (Tesis de maestría). Universidad César Vallejo, Lima.
- Halpin, A., & Croft, D. (1963). *Clima organizacional*. Washington: University Press.
- Hernández, R., Fernández, C., & Batista, P. (2010). *Metodología de la investigación*. México: McGraw Hill.
- Ibañez, M. (2002). *Comportamiento Organizacional*. Lima: Universitaria.
- Kahn, W. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management journal*, 5(3), 692-724.
- Katz, D., & Khan, R. (1990). *Psicología social de las organizaciones*. México: Trillas.
- Krames, R. (1999). Trust and Distrust in Organizations: Emerging Perspectives, Enduring Questions. *Annual Review*, 50 (1), 569-598. Recuperado de <https://doi.org/10.1146/annurev.psych.50.1.569>
- Litwin , G., & Stringer, R. (2013). *El clima organizacional*. Recuperado de <https://www.buenas tareas.com/ensayos/exposición-psico-clima/70991236.html>
- Martín, M. (1999). *Clima de trabajo y participación en la organización y funcionamiento de los centros educativos*. Madrid: Universidad de Alcalá MEC.
- Martin, M. (2000). Clima de trabajo y organizaciones que aprende. *Educación*, 27(2), 103-117.
- Meléndez, R. (2015). *Relación entre el clima laboral y el desempeño de los servidores de la subsecretaría administrativa financiera del Ministerio de Finanzas, en el Periodo 2013-2014* (Tesis). Universidad Tecnológica Equinoccial. Quito, Ecuador.
- Menarguez, J. (2004). *Descripción del clima organizacional en equipos de atención primaria de una comunidad autónoma*. Madrid: Fundación Index.
- Miler Alan, & Mitamura , T. (2003). Are surveys on trust trustworthy? *Social Psychology Quarterly*, 66(1), 62-70.
- Moll, S. (2013). ¿Qué te aporta como profesor ser puntual? *Academia*, 2(1), 10-12. Recuperado de <https://justificaturespuesta.com/que-te-aporta-como-profesor-ser-puntual-consejos-practicos/>
- Montenegro, I. (2003). *Evaluación del desempeño docente*. Colombia: Coop. Magisterial.



- Pintado, E. (2007). *Componentes organizacionales*. Lima: Arco de S.R.L.
- Razuri, G. (2008). Importancia del clima organizacional en las empresas actuales. *Acta de la Ponencia presentada en el ciclo de conferencias de la Facultad de Administración y Contabilidad* (págs. 230-240). Lima: Ediciones PUCP.
- Reddin, W. (2004) *Cuadernos de Management*. Recuperado de [https://www.gref.org/nuevo/articulos/291104\\_2.pdf](https://www.gref.org/nuevo/articulos/291104_2.pdf)
- Robbins, S. (2004). *Comportamiento organizacional*. México: Prentice Hall.
- Rubio, C. (1995). El perfil del docente en el nuevo paradigma educativo. *Planuic*, 14(1), 21-23.
- Salamanca, M. (2013). *Clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann*. (Tesis de maestría). Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann, Tacna.
- Sánchez, H., & Reyes, C. (2015). *Metodología y Diseños de la Investigación Científica*. Lima: Busines Support Anneth SRL.
- Sandoval, M., Magaña, D., & Surdez, E. (2013). El clima organizacional en profesores investigadores de un centro de educación superior. *Actividades Investigativas de Educación*, 13(3), pp 1-24.
- Sebastiani, J. (2012). Autoestima y Autoconcepto. *Phainomenon*, 11(1), 9-12.
- Segredo, A., Rigñack, L., García, R., Perdomo, V., & García, A. (2015). Evaluación del clima organizacional en instituciones docentes de la Universidad de Ciencias Médicas de la Habana. *Educ Med*, 29(3), 45-51.
- Tamayo, M. (2010). *El proceso de la investigación científica*. México: Limusa.
- Teixido, J. (s.f. de 2002). *Formación del profesorado orientada al desarrollo de competencias de gestión del aula de ESO; el afrontamiento de situaciones críticas*. Recuperado de [https://www.joanteixido.org/doc/gestioaula/formacion\\_profesorado.pdf](https://www.joanteixido.org/doc/gestioaula/formacion_profesorado.pdf)
- Torres, E., & Zegarra, S. (2015). Clima organizacional y desempeño laboral en centros educativos bolivarianos de la ciudad de Puno. *Scielo Peru*, 6(2), 2-16. Recuperado de [https://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2219-71682015000200001](https://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2219-71682015000200001)
- Valdes, H. (2004). *Desempeño del docente y su evaluación*. Cuba: Editorial Pueblo y Educación.
- Vega, D., Arevalo, A., Sandoval, J., Aguilar, M., & Giraldo, J. (2006). Panorama sobre los estudios de clima organizacional en Bogotá Colombia (1945-2005). *Diversitas: Perspectivas en Psicología*, 2((2)), 329-349.

Zabalza, M. (2008). *El papel del profesorado universitario. Calidad y desarrollo profesional*. Madrid: Narcea.

Zabalza, M. (2009). *Competencias docentes del profesorado universitario, calidad y desarrollo profesional*. Madrid: Narcea.

## **VIII. ANEXOS**

## AnexoMatriz de consistencia

Título: Clima institucional y desempeño de los docentes en los Institutos Pedagógicos de Lima 2017


Pronblema	Objetivos	Hipótesis	Variables e indicadores				
<p><b>Problema general</b></p> <p>¿Qué relación existe entre Clima institucional y el desempeño de los docentes en los Institutos Pedagógicos de Lima- 2017?</p> <p><b>Problemas específicos</b></p> <p>1:-¿Qué relación existe entre la comunicación y el desempeño de los docentes en los Institutos Pedagógicos de Lima -2017?</p> <p>2 ¿Qué relación existe entre la motivación y el desempeño de los docentes en los Institutos Pedagógicos de Lima- 2017?</p> <p>3¿Qué relación existe entre la confianza y el desempeño de los docentes en los Institutos Pedagógicos de Lima- 2017?</p> <p>4¿Qué relación existe entre la participación y el desempeño de los docentes en los Institutos Pedagógicos de Lima- 2017?</p>	<p><b>Objetivo general</b></p> <p>Determinar la relación que existe entre Clima institucional y el desempeño de los docentes en los Institutos Pedagógicos de Lima; 2017</p> <p><b>Objetivos específicos</b></p> <p>1.- Determinar la relación que existe entre la comunicación y el desempeño de los docentes en los Institutos Pedagógicos de Lima; 2017.</p> <p>2.- Determinar la relación que existe entre la motivación y el desempeño de los docentes en los Institutos Pedagógicos de Lima; 2017</p> <p>3.-Determinar la relación que existe entre la confianza y el desempeño de los docentes en los Institutos Pedagógicos de Lima; 2017</p> <p>4.- Determinar la relación que existe entre la participación y el desempeño de los docentes en los Institutos Pedagógicos de Lima; 2017.</p>	<p><b>Hipótesis general</b></p> <p>Existe una relación directa entre Clima institucional y el desempeño de los docentes en los Institutos Pedagógicos de Lima; 2017</p> <p><b>Hipótesis específica</b></p> <p>1.- Existe una relación directa entre la comunicación y el desempeño de los docentes en los Institutos Pedagógicos de Lima- 2017</p> <p>2.- Existe una relación directa entre la motivación y el desempeño de los docentes en los Institutos Pedagógicos de Lima -2017</p> <p>3.- Existe una relación directa entre la confianza y el desempeño de los docentes en los Institutos Pedagógicos de Lima- 2017:</p> <p>4.-Existe una relación directa entre la participación y el desempeño de los docentes en los Institutos</p>	Variable 1 : Clima Institucional				
			Dimensiones Comunicación	Indicador Comunicación Traslado de información de	Ítems Ítems 1-2-3 -4-5-6	Escala y valores Escala y valores	Niveles y rangos Bajo 6 al 13 Medio 14 al 21 Alto 22 al 30
			Motivación	Rapidez/agilidad Respeto		Ordinal de tipo Likert	Bajo 6 al 13 Medio 14 al 21 Alto 22 al 30
			Confianza	Aceptación Espacios y horarios			
			Participación	Satisfacción Reconocimiento Prestigio Autonomía	7- 8-9-10-11-12	Muy malo (1) Malo (2) Regular (3) Bueno (4) Muy bueno (5)	Bajo 4 al 8 Medio 9 al 13 Alto 14 al 20
				Confianza Sinceridad	13-14-15-16-	Nunca (1)	Bajo 8 al 18 Medio 19 al 29 Alto 30 al 40
				El profesor propicia la participación Equipos y reuniones de trabajo Grupos formales e informales Coordinación	17- 18- 19-20, 21- 22-23-24	Casi nunca (2)  Pocas veces (3)  Casi siempre (4)  Siempre (5)	Bajo 6 al 13 Medio 14 al 21 Alto 22 al 30

Variable: Desempeño Docente				
Dimensio	Indicadores	Items	Escalas y valores	Niveles y rangos
Capacidades pedagógicas	Definición explicación de los aprendizajes que imparte. Selección, organización y tratamiento de los contenidos Utilización de medios de enseñanza Manejo de evaluación	1-2-3-4-5-6	Nunca (1)  Casi nunca (2)  Pocas veces (3)	Bajo 6 al 13 Medio 14 al 21 Alto 22 al 30
Emocionalidad	Autoestima Capacidad para actuar con justicia y realismo.	7-8-9-10-11-12	Casi siempre (4)	Bajo 6 al 13 Medio 14 al 21 Alto 22 al 30
Responsabilidad en el desempeño de sus funciones	Nivel de satisfacción con la labor que realiza. Asistencia y puntualidad a sus Clases	13-14-15-16	Siempre (5)	Bajo 4 al 8 Medio 9 al 13 Alto 14 al 20
Relaciones interpersonales	Grado de participación en las sesiones metodológicas o en jornadas e reflexión entre los docentes	17-18-19-20		Bajo 4 al 8 Medio 9 al 13 Alto 14 20

MÉTODO Y DISEÑO	POBLACIÓN MUESTRA Y MUESTREO	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	ESTADÍSTICA
<p><b>1. Tipo de investigación</b> Básica de nivel descriptivo- correlacional</p> <p><b>2. Método</b> Hipotético deductivo</p> <p><b>3. Diseño de investigación</b> No Experimental – Correlacional – Transversal.</p> <p><b>4.- Alcance:</b> Docentes de institutos pedagógicos de Lima</p>	<p>La población según Hernández et. al (2014) la población es “el conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones” (p.78).</p> <p>La población y muestra es de carácter finito por lo que la elección de las unidades de análisis se refiere específicamente a un total de 49 docentes de los Institutos Superiores Pedagógicos de Lima</p> <p>Este tipo de definición de muestra se fundamenta en la teoría de Hernández et al (2010, p. 213) que indica que ante la imposibilidad de un universo, todos los integrantes deben participar del estudio.</p> <p>En tal sentido, la muestra es censal dado que involucra a todos los docentes de ambos Institutos. de lima. Del mismo modo, es por conveniencia en función que la posibilidad de trabajo fue directa.</p>	<p><b>a) Técnica</b></p> <p>La técnica a utilizarse será la ENCUESTA.</p> <p><b>b) Instrumentos</b></p> <p>Cuestionario de encuesta Tipo Escala de Likert</p>	<p><b>Análisis de datos:</b></p> <p><b>Estadística Descriptiva:</b> Tablas de frecuencia y figuras de barras de las variables y dimensiones.</p> <p><b>Estadística Inferencial:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Prueba de Kolmogorov para distribución normal.</li> <li>• Alfa de Cronbach para la fiabilidad.</li> <li>• Rho de Spearman para la prueba de hipótesis y correlación por ser variables no paramétricas.</li> </ul>


## Anexo B

## Matriz de validación e instrumentos


**ESCUELA DE POSGRADO**  
SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE: CLIMA INSTITUCIONAL**

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>COMUNICACIÓN</b>								
1	Nivel que califica a la comunicación entre los directivos y docentes de la Institución.	✓		✓		✓		
2	La información es rápida en la Institución.	✓		✓		✓		
3	Nivel de acceso a la información que reciben los docentes en la Institución..	✓		✓		✓		
4	Nivel de respeto que existe entre los miembros de la institución	✓		✓		✓		
5	Nivel de aceptación de las propuestas que se formulan entre los miembros de la Institución	✓		✓		✓		
6	Nivel de adecuación de los espacios y horarios del Instituto para una buena comunicación	✓		✓		✓		
<b>MOTIVACIÓN</b>								
7	Grado de satisfacción existente en la Institución.	✓		✓		✓		
8	Nivel de motivación que tienen los docentes en la Institución.	✓		✓		✓		
9	Grado de reconocimiento que tiene la Institución por el trabajo que realiza	✓		✓		✓		
10	Nivel que promueve la institución al desarrollo personal.	✓		✓		✓		
11	Nivel de motivación de la institución por el mejor desempeño docente	✓		✓		✓		
12	Nivel de autonomía existente en la Institución.	✓		✓		✓		
<b>CONFIANZA</b>								
13	Grado de confianza que se vive en su Institución Educativa	✓		✓		✓		
14	Grado de respeto por los espacios de cada integrante de la institución	✓		✓		✓		
15	Grado de sinceridad en las relaciones entre pares en la Institución.	✓		✓		✓		
16	Grado de importancia del trato amical entre los compañeros de trabajo.	✓		✓		✓		
<b>PARTICIPACIÓN</b>								
17	Nivel de participación en las actividades de la institución Educativa por parte de los docentes	✓		✓		✓		
18	Grado de participación de los miembros del Consejo Educativo Institucional.	✓		✓		✓		
19	Nivel de participación de los profesores en el Consejo Educativo Institucional.	✓		✓		✓		
20	Nivel de participación de los docentes en las deliberaciones y decisiones entre docentes.	✓		✓		✓		
21	Grado de tendencia de los docentes para formar parte de diversos equipos de trabajo.	✓		✓		✓		
22	Nivel de trabajo en equipo en su Institución Educativa.	✓		✓		✓		
23	Nivel de frecuencia en las reuniones de la Institución	✓		✓		✓		



24	Nivel de coordinación existente entre los docentes de la Institución	✓		✓		✓	
----	--	---	--	---	--	---	--


Observaciones (precisar si hay suficiencia): EXISTE SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad:   Aplicable []   Aplicable después de corregir [ ]   No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: DR. Urbano RIMARI MONTALVO   DNI: 16121063

Especialidad del validador: ADMINISTRACION DE LA EDUCACION

.....de.....del 20....



Firma del Experto Informante.  
 Especialidad

\*Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
 \*Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.  
 \*Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.  
 Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.



**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE: DESEMPEÑO DOCENTE**

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>CAPACIDADES PEDAGÓGICAS</b>								
1	Utilizan medios y materiales los docentes para el trabajo en aula.	✓		✓		✓		
2	Sus colegas demuestran dominio del tema a tratar en aula.	✓		✓		✓		
3	Promueven la exposición de argumentos, opiniones o puntos de vista entre los estudiantes.	✓		✓		✓		
4	Generalmente las sesiones prácticas y teóricas son dinámicas.	✓		✓		✓		
5	Utilizan diferentes formas de evaluación.	✓		✓		✓		
6	Sistematizan los resultados obtenidos en las evaluaciones para la toma de decisiones y la retroalimentación oportuna.	✓		✓		✓		
<b>EMOCIONALIDAD</b>								
7	En las aulas, sus colegas, incentivan la participación de los estudiantes en actividades curriculares y extracurriculares.	✓		✓		✓		
8	Los compañeros fomentan el trabajo en equipo.	✓		✓		✓		
9	Brindan un tratamiento a los casos de indisciplina en las aulas.	✓		✓		✓		
10	Absuelven dudas e inquietudes de sus estudiantes en forma cordial.	✓		✓		✓		
11	En las aulas promueven el cumplimiento de las normas de convivencia orientado a los valores éticos.	✓		✓		✓		
12	Durante el desarrollo de la sesión de aprendizaje los docentes generan, respeto, cooperación con sus estudiantes.	✓		✓		✓		
<b>RESPONSABILIDAD EN EL DESEMPEÑO</b>								
13	Traen consigo su portafolio y lo presentan oportunamente a la jefatura.	✓		✓		✓		
14	Hay una participación activa en los comités, equipos de trabajo y demás comisiones que la Institución requiera.	✓		✓		✓		
15	La puntualidad es frecuente al inicio y término de las clases.	✓		✓		✓		

16	Se capacitan permanentemente a través de seminarios, congresos y otros.	✓		✓		✓	
<b>RELACIONES INTERPERSONALES</b>		SI	No	SI	No	SI	No
17	Respetan las opiniones de los estudiantes.	✓		✓		✓	
18	Respetan las diferencias culturales de los estudiantes.	✓		✓		✓	
19	Existe un ambiente favorable en la Institución Educativa que permite el desarrollo de ideas.	✓		✓		✓	
20	Realizan un trato amable los docentes con sus alumnos: antes, durante y después de la clase.	✓		✓		✓	

Observaciones (preclarar si hay suficiencia): EXISTE SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad:  Aplicable [X]  Aplicable después de corregir [ ]  No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Dr. Wilson Rincón Morales DNI: 16121063

Especialidad del validador: ADMINISTRACION DE LA EDUCACION

.....de.....del 20....

<sup>1</sup> Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
<sup>2</sup> Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.  
<sup>3</sup> Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.


*Rincón*

Firma del Experto Informante.  
Especialidad

ESCUELA DE POSGRADO  
UNIVERSIDAD DEL SAHARA OCCIDENTAL

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE: CLIMA INSTITUCIONAL**

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>COMUNICACIÓN</b>								
1	Nivel que califica a la comunicación entre los directivos y docentes de la Institución.	✓		✓		✓		
2	La información es rápida en la Institución.	✓		✓		✓		
3	Nivel de acceso a la información que reciben los docentes en la Institución.	✓		✓		✓		
4	Nivel de respeto que existe entre los miembros de la institución	✓		✓		✓		
5	Nivel de aceptación de las propuestas que se formulan entre los miembros de la institución	✓		✓		✓		
6	Nivel de adecuación de los espacios y horarios del Instituto para una buena comunicación							
<b>MOTIVACIÓN</b>								
7	Grado de satisfacción existente en la Institución.	✓		✓		✓		
8	Nivel de motivación que tienen los docentes en la Institución.	✓		✓		✓		
9	Grado de reconocimiento que tiene la Institución por el trabajo que realiza	✓		✓		✓		
10	Nivel que promueve la institución al desarrollo personal.	✓		✓		✓		
11	Nivel de motivación de la institución por el mejor desempeño docente	✓		✓		✓		
12	Nivel de autonomía existente en la Institución.	✓		✓		✓		
<b>CONFIANZA</b>								
13	Grado de confianza que se vive en su Institución Educativa	✓				✓		
14	Grado de respeto por los espacios de cada integrante de la Institución	✓		✓		✓		
15	Grado de sinceridad en las relaciones entre pares en la Institución.	✓		✓		✓		
16	Grado de importancia del trato amical entre los compañeros de trabajo.	✓		✓		✓		
<b>PARTICIPACIÓN</b>								
17	Nivel de participación en las actividades de la institución Educativa por parte de los docentes	✓		✓		✓		
18	Grado de participación de los miembros del Consejo Educativo Institucional.	✓		✓		✓		
19	Nivel de participación de los profesores en el Consejo Educativo Institucional.	✓		✓		✓		
20	Nivel de participación de los docentes en las deliberaciones y decisiones entre docentes.	✓		✓		✓		
21	Grado de tendencia de los docentes para formar parte de diversos equipos de trabajo.	✓		✓		✓		
22	Nivel de trabajo en equipo en su Institución Educativa.	✓		✓		✓		
23	Nivel de frecuencia en las reuniones de la Institución	✓		✓		✓		
24	Nivel de coordinación existente entre los docentes de la Institución	✓		✓		✓		

 ESCUELA DE POSGRADO  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable  Aplicable después de corregir [ ] No aplicable [ ]


Apellidos y nombres del juez validador, Dr Mg: Sebastian Sanchez Diaz DNI: 09834804

Especialidad del validador: Metodología

..... de ..... de 2012

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo  
<sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dio suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

  
Firma del Experto Informante.  
Especialidad

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE: DESEMPEÑO DOCENTE**

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>CAPACIDADES PEDAGÓGICAS</b>								
1	Utilizan medios y materiales los docentes para el trabajo en aula.	✓		✓		✓		
2	Sus colegas demuestran dominio del tema a tratar en aula.	✓		✓		✓		
3	Promueven la exposición de argumentos, opiniones o puntos de vista entre los estudiantes.	✓		✓		✓		
4	Generalmente las sesiones prácticas y teóricas son dinámicas.	✓		✓		✓		
5	Utilizan diferentes formas de evaluación.	✓		✓		✓		
6	Sistematizan los resultados obtenidos en las evaluaciones para la toma de decisiones y la retroalimentación oportuna.	✓		✓		✓		
<b>EMOCIONALIDAD</b>								
		Si	No	Si	No	Si	No	
7	En las aulas, sus colegas, incentivan la participación de los estudiantes en actividades curriculares y extracurriculares.	✓		✓		✓		
8	Los compañeros fomentan el trabajo en equipo.	✓		✓		✓		
9	Brindan un tratamiento a los casos de indisciplina en las aulas.	✓		✓		✓		
10	Absuelven dudas e inquietudes de sus estudiantes en forma cordial.	✓		✓		✓		
11	En las aulas promueven el cumplimiento de las normas de convivencia orientado a los valores éticos.	✓		✓		✓		
12	Durante el desarrollo de la sesión de aprendizaje los docentes generan, respeto, cooperación con sus estudiantes.	✓		✓		✓		
<b>RESPONSABILIDAD EN EL DESEMPEÑO</b>								
		Si	No	Si	No	Si	No	
13	Traen consigo su portafolio y lo presentan oportunamente a la jefatura.	✓		✓		✓		

14	Hay una participación activa en los comités, equipos de trabajo y demás comisiones que la Institución requiera.	✓		✓		✓	
15	La puntualidad es frecuente al inicio y término de las clases.	✓		✓		✓	
16	Se capacitan permanentemente a través de seminarios, congresos y otros.	✓		✓		✓	
<b>RELACIONES INTERPERSONALES</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
17	Respetan las opiniones de los estudiantes.	✓		✓		✓	
18	Respetan las diferencias culturales de los estudiantes.	✓		✓		✓	
19	Existe un ambiente favorable en la Institución Educativa que permite el desarrollo de ideas.	✓		✓		✓	
20	Realizan un trato amable los docentes con sus alumnos: antes, durante y después de la clase.	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Sr suficiencia

Opinión de aplicabilidad:   Aplicable    Aplicable después de corregir [ ]   No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador: Dr/Mg: Sebastián Sánchez Díaz   DNI: 09834807

Especialidad del validador: Psicólogo

04 de 12 del 2017

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo  
<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

  
 Firma del Experto Informante.  
 Especialidad

## Anexo C

## Instrumentos

## CUESTIONARIO DE CLIMA INSTITUCIONAL

## ESCALA DE VALORACIÓN

Estimado docente:

Agradecemos la colaboración con la investigación que se está realizando, cuyo Título es: "Clima institucional y el desempeño de los docentes de los Institutos Pedagógicos de Lima- 2017".

Por favor, siga Ud. las siguientes instrucciones:

- a. Lea cuidadosamente y de forma clara los enunciados.
- b. No deje preguntas sin contestar
- c. Marque con un aspa en sólo uno de los cuadros de cada pregunta

1. Muy malo    2. Malo    3 Regular    4. Bueno 5 Muy bueno

		1	2	3	4	5
	<b>COMUNICACIÓN</b>					
1.	Nivel que califica a la comunicación entre los directivos y docentes de la Institución.					
2.	La información es rápida en la Institución.					
3.	Nivel de acceso a la información que reciben los docentes en la Institución.					
4.	Nivel de respeto que existe entre los miembros de la institución.					
5.	Nivel de aceptación de las propuestas que se formulan entre los miembros de la institución					
6.	Nivel de adecuación de los espacios y horarios del Instituto para una buena comunicación					
	<b>MOTIVACION</b>					
7.	Grado de satisfacción existente en la Institución.					

8.	Nivel de motivación que tienen los docentes en la Institución.					
9.	Grado de reconocimiento que tiene la Institución por el trabajo que realiza					
10.	Nivel que promueve la institución al desarrollo personal.					
11.	Nivel de motivación de la institución por el mejor desempeño docente					
12.	Nivel de autonomía existente en la Institución.					

	<b>CONFIANZA</b>					
13.	Grado de confianza que se vive en su Institución Educativa					
14.	Grado de respeto por los espacios de cada integrante de la institución					
15.	Grado de sinceridad en las relaciones entre pares en la Institución.					
16.	Grado de importancia del trato amical entre los compañeros de trabajo.					
	<b>PARTICIPACIÓN</b>					
17.	Nivel de participación en las actividades de la institución Educativa por parte de los docentes.					
18.	Grado de participación de los miembros del Consejo Educativo Institucional.					
19.	Nivel de participación de los profesores en el Consejo Educativo Institucional.					
20.	Nivel de participación de los docentes en las deliberaciones y decisiones entre docentes.					
21.	Grado de tendencia de los docentes para formar parte de diversos equipos de trabajo.					
22.	Nivel de trabajo en equipo en su Institución Educativa.					



23.	Nivel de frecuencia en las reuniones de la Institución.					
24.	Nivel de coordinación existente entre los docentes de la Institución.					

## CUESTIONARIO DE DESEMPEÑO DOCENTE

### ESCALA DE VALORACIÓN

Estimado docente:

Agradecemos la colaboración con la Investigación que se está realizando, cuyo Título es: "Clima institucional y el desempeño de los docentes de los Institutos Pedagógicos de Lima- 2017".

Por favor, siga Ud. las siguientes instrucciones:

- a. Lea cuidadosamente y de forma clara los enunciados
- b. No deje preguntas sin contestar
- c. Marque con un aspa (X) en sólo uno de los cuadros de cada pregunta

<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Nunca	Casi nunca	Pocas veces	Casi siempre	Siempre


DIMENSIONES / ITEMS	1	2	3	4	5
<b>DIMENSIÓN 1: CAPACIDADES PEDAGÓGICAS</b>					
1 Utilizan medios y materiales los docentes para el trabajo en aula.					
2 Sus colegas demuestran dominio del tema a tratar en aula.					
3 Promueven la exposición de argumentos, opiniones o puntos de vista entre los estudiantes.					
4. Generalmente las sesiones prácticas y teóricas son dinámicas.					
5.-Utilizan diferentes formas de evaluación.					

6. Sistematizan los resultados obtenidos en las evaluaciones para la toma de decisiones y la retroalimentación oportuna.					
<b>DIMENSIÓN 2 : EMOCIONALIDAD</b>					
7. En las aulas, sus colegas, incentivan la participación de los estudiantes en actividades curriculares y extracurriculares.					
8. Los compañeros fomentan el trabajo en equipo.					
9. Brindan un tratamiento a los casos de indisciplina en las aulas.					
10. Absuelven dudas e inquietudes de sus estudiantes en forma cordial.					
11. En las aulas promueven el cumplimiento de las normas de convivencia orientado a los valores éticos.					
12. Durante el desarrollo de la sesión de aprendizaje los docentes generan, respeto, cooperación con sus estudiantes.					
<b>DIMENSIÓN 3: RESPONSABILIDAD EN EL DESEMPEÑO</b>					
13. Traen consigo su portafolio y lo presentan oportunamente a la jefatura.					
14. Hay una participación activa en los comités, equipos de trabajo y demás comisiones que la Institución requiera.					
15. La puntualidad es frecuente al inicio y termino de las clases.					
16. Se capacitan permanentemente a través de seminarios, congresos y otros.					

<b>DIMENSIÓN 4: RELACIONES INTERPERSONALES</b>					
17. Respetan las opiniones de los estudiantes.					
18. Respetan las diferencias culturales de los estudiantes.					
19. Existe un ambiente favorable en la Institución Educativa que permite el desarrollo de ideas.					
20. Realizan un trato amable los docentes con sus alumnos: antes, durante y después de la clase.					

## Anexo D

## Autorización de las Instituciones para aplicar los Instrumentos


**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**  
 TODAS DE PLATA

*Escuela de Posgrado*

*"Año del Buen Servicio al Ciudadano"*

Lima, 19 de diciembre de 2017

Carta P. 608 – 2017 EPG – UCV LE

Señor(a)

**MANUEL GIL HERNÁNDEZ**  
**IESPP "MANUEL GONZÁLEZ PRADA"**  
 Atención:  
**DIRECTOR GENERAL**


De nuestra consideración:

Es grato dirigirme a usted, para presentar a **LILIA FLORENCIA BAZAN MARTÍNEZ** identificado(a) con DNI N.° **10284500** y código de matrícula N.° **7000955333**; estudiante del Programa de **MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA** quien se encuentra desarrollando el Trabajo de Investigación (Tesis):

**"CLIMA INSTITUCIONAL Y DESEMPEÑO DE LOS DOCENTES EN LOS INSTITUTOS PEDAGÓGICOS DE LIMA - 2017"**

En ese sentido, solicito a su digna persona facilitar el acceso de nuestro(a) estudiante a su Institución a fin de que pueda desarrollar su investigación.

Con este motivo, le saluda atentamente,



**Dr. Raúl Delgado Arenas**  
 Jefe de Unidad Posgrado – Campus Lima Este

**INSTITUTO DE EDUCACIÓN SUPERIOR PEDAGÓGICO PÚBLICO**  
**"MANUEL GONZÁLEZ PRADA"**

**TRÁMITE** 6507

22-12-17 HORA 17:00 p.m.

LPAB

**UCV.EDU.PE**



INSTITUTO DE EDUCACIÓN SUPERIOR PEDAGÓGICO PÚBLICO  
"MANUEL GONZÁLEZ PRADA"

VILLA EL SALVADOR  
(D.S. N 08-86-ED)

"AÑO DEL BUEN SERVICIO AL CIUDADANO"

## CONSTANCIA DE APLICACIÓN DE INSTRUMENTOS DE RECOJO DE INFORMACIÓN

EL QUE SUSCRIBE, DIRECTOR GENERAL DEL INSTITUTO DE EDUCACIÓN SUPERIOR PEDAGÓGICO PÚBLICO "MANUEL GONZALEZ PRADA" DE VILLA EL SALVADOR:

### HACE CONSTAR:

Que la Sra. Bach. LILIA FLORENCIA BAZAN MARTINEZ, realizó la aplicación de los instrumentos a los docentes del IESPP "Manuel González Prada", realizando un estudio de investigación titulado: CLIMA INSTITUCIONAL Y DESEMPEÑO DE LOS DOCENTES EN LOS INSTITUTOS PEDAGÓGICOS DE LIMA-2017.

Se expide la presente a solicitud de la interesada para los fines que estime conveniente.

Villa El Salvador, 29 de diciembre del 2017

  
MANUEL GIL HERNANDEZ  
DIRECTOR GENERAL

---

Av. 3 de Octubre Grupo 2 3er Sector Ruta "A" Villa El Salvador  
Correo Electrónico: [iesppgonzalezprada@hotmail.com](mailto:iesppgonzalezprada@hotmail.com)  
Tel.: 260-0794



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

BODAS DE PLATA



Escuela de Posgrado

"Año del Buen Servicio al Ciudadano"

Lima, 19 de diciembre de 2017

Carta P. 609 – 2017 EPG – UCV LE

Señor(a)

**JOSÉ EDUARDO MAGUIÑA VIZCARRA**  
**IESPP " EMILIA BARCIA BONIFFATTI "**  
 Atención:  
**DIRECTOR GENERAL**

De nuestra consideración:

Es grato dirigirme a usted, para presentar a **LILIA FLORENCIA BAZAN MARTÍNEZ** identificado(a) con DNI N.° **10284500** y código de matrícula N.° **7000955333**; estudiante del Programa de **MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA** quien se encuentra desarrollando el Trabajo de Investigación (Tesis):

**"CLIMA INSTITUCIONAL Y DESEMPEÑO DE LOS DOCENTES EN LOS INSTITUTOS PEDAGÓGICOS DE LIMA - 2017"**

En ese sentido, solicito a su digna persona facilitar el acceso de nuestro(a) estudiante a su Institución a fin de que pueda desarrollar su investigación.

Con este motivo, le saluda atentamente,



*Raúl*  
**Dr. Raúl Delgado Arenas**

Jefe de Unidad Posgrado – Campus Lima Este

LPAB

UCV.EDU.PE

## CONSTANCIA

La jefatura de Formación en Servicio otorga la constancia a la recurrente profesora Lilia Florencia Bazán Martínez, por haber realizado la aplicación de instrumentos a las estudiantes del IESPP "Emilia Barcia Boniffatti", en vista que se encuentra realizando su trabajo de investigación titulado "Clima institucional y desempeño de los docentes en los institutos pedagógicos de Lima, 2017"

Por tanto, esta Jefatura deja constancia de lo actuado en nuestra institución.



FLOR SANCHEZ AGUIBRE  
Jefe de Formación en Servicio

Lima, 15 de enero de 2018

Anexo E

Base de datos de los instrumentos aplicados

Clima Institucional

	COMUNICACIÓN						MOTIVACIÓN					CONFIANZA						PARTICIPACION						
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24
1	2	2	2	2	1	2	2	2	1	1	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	3	2	2	2
2	1	2	2	2	2	2	3	3	3	2	2	2	2	2	1	1	2	1	1	1	2	2	2	2
3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	2	2	2	3	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1	1
4	3	3	5	3	4	4	5	4	3	3	3	3	3	5	4	4	5	4	4	5	4	4	3	3
5	3	3	3	3	2	3	3	4	4	4	2	4	2	4	4	3	3	3	3	2	3	4	4	2
6	4	5	4	5	4	5	3	5	5	4	5	3	4	4	4	4	3	3	4	4	2	4	5	4
7	3	3	3	3	3	3	2	2	3	5	5	2	2	5	4	2	4	3	2	3	2	2	2	2
8	1	2	3	3	3	2	3	3	3	2	2	2	2	2	1	1	2	1	1	1	2	2	2	2
9	4	4	4	4	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	3	3	2	3	3
10	3	3	2	3	2	2	3	3	2	2	2	3	3	4	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3
11	1	2	2	2	2	1	3	1	2	2	1	1	2	2	2	2	3	3	3	2	3	3	2	2
12	1	1	1	2	1	2	2	2	1	1	2	1	1	1	2	2	1	2	2	2	3	2	2	2
13	3	3	3	3	3	5	3	3	4	5	4	5	4	5	4	3	3	3	5	3	2	5	3	3
14	2	2	2	2	3	3	3	2	3	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1	1
15	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	2	4	4	4	5	4	5	4	4	3	3	3
16	2	2	2	2	2	1	3	2	2	2	2	1	2	2	2	3	3	3	3	2	3	1	2	2
17	2	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	1	3	3
18	2	2	2	2	1	1	2	1	1	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	3	1	2	2
19	1	2	2	2	2	2	3	3	3	2	2	2	2	1	1	2	2	1	1	1	2	2	2	2
20	2	2	2	2	3	1	2	1	2	2	1	2	2	1	1	1	1	1	2	2	2	2	1	1
21	3	3	2	3	2	2	3	3	2	1	2	3	2	3	3	4	2	2	2	2	2	3	3	3
22	2	2	2	1	1	1	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	1	3	2	2
23	3	3	2	2	2	2	3	3	2	2	2	3	3	4	2	3	3	3	3	3	1	3	3	3
24	2	2	2	2	2	1	3	2	2	2	1	2	2	2	3	3	3	3	3	2	1	3	2	2
25	1	1	1	2	1	2	2	2	1	1	2	1	1	1	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2
26	1	2	2	2	2	2	3	3	3	2	2	2	3	2	2	1	2	1	1	1	1	2	2	2
27	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2	1	2	3	2	3	3	1	3	3	4
28	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	2	3	4	2	4	2	1	3	3
29	2	2	2	2	2	1	3	2	2	2	2	1	2	2	2	3	3	3	3	2	3	1	2	2
30	2	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	1	3	3
31	2	2	2	2	1	1	2	2	1	1	2	2	1	1	2	2	1	2	2	2	2	3	2	2
32	1	2	2	2	2	2	3	3	3	2	2	1	2	1	1	2	2	1	1	1	2	2	2	2
33	2	3	2	2	3	1	2	1	2	2	1	1	2	1	1	2	1	2	2	2	2	2	1	1
34	2	3	2	3	2	2	3	3	2	2	2	3	3	4	3	4	2	2	2	2	2	3	3	3
35	3	3	3	2	3	2	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	2	3	3
36	4	3	3	4	3	3	3	3	4	4	4	5	4	4	4	3	3	3	3	4	4	2	3	3
37	1	2	2	2	2	2	3	3	3	2	2	2	3	2	2	1	2	1	1	1	2	2	2	2
38	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2	1	2	3	2	3	3	3	3	3	4
39	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3
40	2	2	2	2	2	1	3	2	2	2	2	1	2	2	2	3	3	3	3	2	3	3	2	2
41	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3
42	2	2	2	2	1	1	2	2	1	1	2	2	1	1	2	2	1	2	2	2	3	2	2	2
43	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4
44	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
45	4	4	4	4	3	3	3	4	4	2	2	3	2	4	2	3	3	3	3	3	3	4	4	4
46	4	4	5	2	3	3	3	2	2	2	1	1	2	1	1	2	1	2	2	2	2	2	1	1
47	2	3	2	3	2	2	3	3	2	2	2	3	3	4	3	4	2	2	2	2	2	3	3	3
48	2	2	2	2	3	2	3	3	3	3	2	2	2	2	2	1	3	4	4	4	4	4	3	3
49	4	3	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	3	3



	DESEMPEÑO DOCENTE																			
	CAPACIDADES PEDAGÓGICAS						EMOCIONALIDAD						RESPONSABILIDAD				RELACIONES			
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20
1	2	2	3	2	2	2	3	2	3	2	3	2	2	2	3	5	3	3	1	4
2	3	2	3	2	2	2	4	1	3	3	3	3	2	2	3	5	4	4	2	3
3	3	2	3	2	3	2	5	1	3	3	3	3	2	2	4	5	2	2	1	2
4	3	2	2	2	3	2	3	2	3	3	3	3	1	1	2	4	1	1	2	4
5	3	2	2	2	2	3	3	2	4	4	4	4	1	1	4	4	2	2	2	2
6	3	1	2	2	2	3	2	2	2	4	3	3	2	1	4	4	1	1	1	4
7	3	1	2	2	2	3	3	3	2	2	3	3	2	1	2	4	2	2	2	4
8	3	1	2	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	1	3	4	3	3	2	4
9	2	1	2	2	3	2	4	5	3	3	3	3	2	2	3	4	4	4	1	3
10	2	1	2	1	3	2	4	2	3	3	3	3	2	2	4	4	2	2	2	2
11	2	2	2	1	3	2	3	1	2	2	3	3	3	2	2	4	1	1	3	5
12	2	2	2	2	2	2	3	1	4	3	4	4	2	1	4	4	1	1	1	1
13	2	2	2	2	3	1	1	1	2	3	3	3	3	2	4	4	1	1	1	5
14	3	2	3	2	2	1	1	2	2	2	3	3	2	1	2	4	2	1	1	2
15	3	1	2	3	3	1	1	2	3	2	3	2	2	1	1	4	3	2	1	3
16	2	2	3	2	3	1	3	1	3	3	3	3	2	2	3	4	3	4	2	3
17	2	2	1	2	2	1	2	1	2	2	2	2	2	1	2	5	3	3	2	5
18	4	2	1	5	2	1	2	5	3	3	4	4	2	2	4	5	3	3	2	3
19	3	2	1	2	1	2	2	2	1	1	2	2	1	1	2	4	1	2	2	2
20	4	2	1	5	1	1	2	2	4	4	4	4	3	1	3	5	3	3	1	3
21	2	2	2	5	2	2	3	2	3	3	3	3	3	1	3	4	4	4	1	4
22	4	2	2	5	2	2	3	3	2	2	2	3	3	1	3	4	3	3	3	5
23	3	1	2	5	2	2	3	1	4	2	2	3	2	1	2	4	3	3	2	3
24	3	1	3	1	2	3	3	1	2	2	2	2	2	1	1	4	1	2	2	2
25	3	3	2	1	2	2	3	2	2	2	2	3	3	1	3	5	2	2	2	5
26	2	2	2	2	2	2	3	2	3	3	2	2	2	2	2	4	3	4	2	4
27	4	3	3	4	3	3	3	2	4	4	4	4	3	2	4	5	3	3	1	5
28	3	2	2	2	2	2	2	1	3	2	2	2	3	1	2	4	2	1	1	1
29	2	2	2	3	3	3	3	2	3	2	3	2	2	2	1	4	3	2	1	3
30	4	4	3	4	3	3	3	1	3	3	3	3	3	2	3	5	3	4	2	5
31	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	1	2	4	3	3	1	2
32	4	4	4	4	2	3	3	2	3	3	4	4	3	2	4	4	3	3	2	3
33	2	2	2	2	1	1	2	2	1	1	2	2	1	1	2	3	1	2	2	2
34	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	2	2	4	4	4	3	3	2	3
35	3	4	4	5	3	3	3	3	2	1	2	2	2	1	1	3	2	1	2	2
36	3	3	3	2	3	2	3	1	4	2	2	2	1	1	4	3	4	2	2	4
37	3	3	2	2	2	3	2	3	3	3	3	4	2	1	4	3	1	3	2	4
38	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	1	2	3	3	3	3	2	4
39	3	3	3	4	3	4	4	3	3	3	3	3	1	2	3	3	4	4	2	4
40	3	3	2	3	2	3	3	1	2	2	2	3	1	1	3	3	3	3	2	4
41	4	4	4	4	3	3	3	3	4	2	2	3	2	2	2	3	3	3	2	3
42	4	4	5	2	3	3	3	1	2	2	2	2	2	1	1	3	1	2	2	2
43	2	3	2	3	2	2	3	1	2	2	2	3	2	2	3	4	2	2	2	2
44	2	3	2	2	3	2	3	1	3	3	2	2	2	2	2	3	3	3	2	3
45	4	3	3	4	3	3	3	1	4	4	4	4	2	1	4	3	3	3	3	4
46	3	2	2	2	1	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	4	2	1	1	2
47	2	3	2	3	1	3	3	2	3	2	3	2	2	1	1	2	3	2	1	3
48	4	4	4	4	2	3	3	1	3	3	3	3	2	2	3	2	3	4	2	3
49	2	2	2	2	1	1	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	1	2

**Anexo F**

**Artículo científico**

Clima institucional y desempeño de los docentes  
en los Institutos Pedagógicos de Lima- 2 017

Lilia Florencia Bazán Martínez

Universidad César vallejo

## Resumen

El presente estudio tiene como objetivo determinar la relación existente entre el clima institucional y el desempeño de los docentes en los Institutos Pedagógicos de Lima.

La investigación es no experimental, transversal y descriptivo correlacional. La muestra está conformada por 49 docentes, del Instituto Superior Pedagógico Público Manuel González Prada y del Instituto Superior pedagógico Barcia Bonifatty. El método utilizado para la presente investigación es el método científico, además, se usó el método estadístico no paramétrico, se obtuvo un coeficiente de correlación de Spearman negativa inversa moderado entre las dos variables y estadísticamente significativa ( $Rho=0,385$ ) y siendo el valor de ( $p=006<0,1$ ); y con un 9% de probidades se ha determinado la existencia de una correlación negativa moderada baja y significativa.

Entre la variable clima y la variable desempeño de los docentes de los institutos públicos y se rechaza la hipótesis nula, es decir la correlación entre las variables 73,4%, infiriéndose que a mejor clima institucional mejor desempeño docente. y, si el clima es de un nivel bajo el desempeño también será bajo.

Palabras claves: Clima institucional, desempeño docente, comunicación confianza.

### **ABSTRACT**

The objective of this study is to determine the relationship between the institutional climate and the performance of teachers in the Pedagogical Institutes of Lima.

The research is non-experimental, transversal and descriptive correlational.

The sample is made up of 49 teachers from the Manuel González Prada Higher Pedagogical Institute and the Barcia Bonifatty Higher Pedagogical Institute. The method used for the present investigation is the hypothetical deductive, in addition, the nonparametric statistical method was used, a Spearman correlation coefficient of negative inverse moderate between the two variables was obtained and statistically significant ( $Rho = 0.385$ ) and the value of ( $p = 0.006 < 0.1$ ); and with a 9% probability the existence of a moderate and low negative correlation has been determined.

Between the variable climate and the variable teacher's performance of the public institutes, the null hypothesis is rejected, that is to say the correlation between the variables 73.4%, inferring that to better institutional climate better teacher's performance. and, if the climate is of a low level, the performance will also be low.

Key words: Institutional climate, teaching performance, communication, trust.

## **INTRODUCCIÓN**

Meléndez (2015) presentó en la Universidad Tecnológica Equinoccial Quito Ecuador para obtener el grado de Maestro en Gestión del Talento Humano, una tesis titulada *Relación entre el clima laboral y el desempeño de los servidores de la Subsecretaría Administrativa Financiera del Ministerio de Finanzas, en el periodo 2013-2014*. La investigación se basó en el enfoque de Chiang, Martín, y Núñez (2010) quienes definieron el clima como un conjunto de propiedades del ambiente laboral, al que los empleados, en su conducta como en sus sentimientos, aluden para referirse a su medio laboral y a la interacción que se produce en este. La investigación fue no experimental, transversal, correlacional teniendo como objetivo general determinar la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los servidores de la Subsecretaría General Administrativa Financiera del Ministerio de Finanzas, para dar respuesta a este objetivo se trabajó con 30 servidores, a quienes se les aplicó un cuestionario de 56 preguntas. En la investigación se llegó a las siguientes conclusiones:

El 60% de los trabajadores encuestados consideran que existe una relación directa entre el clima laboral y el desempeño de sus funciones, mientras que un 35% señala que, se da una relación moderada entre el clima laboral y el desempeño, por otro lado, un 5% de los encuestados manifiesta que no existe relación entre ambas variables.

Sandoval, Magaña y Surdez (2013), realizaron en México, una investigación que llevó por título *El clima organizacional en profesores investigadores de un centro de educación superior*. La investigación se basó en el enfoque de (Chiang, Nuñez y Huerta, (2007) esta investigación parte de la idea de identificar si el clima organizacional en los profesores de educación superior es favorable o no, a fin de saber si podrán realizar las actividades que señalan las instituciones donde laboran. La investigación es cuantitativa, descriptiva el diseño es no experimental transaccional teniendo como objetivo, determinar el clima organizacional que prevalece en los profesores investigadores que integran el cuerpo académico de la Universidad de Juárez Autónoma de Tabasco- México, la muestra fue de 234 profesores, para medir el clima organizacional se realizó una adaptación propia del cuestionario de Chiang, et al. (2007) diseñado para instituciones de educación superior, en sus conclusiones manifestó::

Que el 73% de los maestros entrevistados perciben un clima favorable y altamente favorable y un 27% de la población lo percibe como no favorable.

Torres y Zegarra (2014), investigó sobre *Clima organizacional y desempeño laboral en centros educativos bolivarianos de la ciudad Puno -2014 – Perú*, tuvo como objetivo conocer el nivel de correlación entre clima organizacional y desempeño laboral en los centros preescolares bolivarianos de la ciudad de Puno. La investigación estuvo basada en el enfoque de Montenegro (2000), quien definió el desempeño como un conjunto de acciones concretas. Manifestando que constituye el cumplimiento de las funciones del maestro, pero que este se halla determinado por factores asociados al propio

docente, al estudiante y al entorno. El presente trabajo tuvo como método el estudio básico, el diseño es no experimental, descriptivo – correlacional, teniendo como muestra a 133 sujetos. Se utilizó la técnica del fichaje, la otra técnica que se utilizó fue la encuesta.

Salamanca (2009), presentó en la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann Tacna, para obtener el grado académico de Maestro en Ciencias con mención en Gestión Empresarial, una tesis titulada *Clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann – Tacna – 2009*. La investigación se basó en el enfoque de Likert, siendo su diseño descriptivo –explicativo, no experimental, cualitativo y de corte transversal y tuvo como objetivo determinar el grado de influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann para dar respuesta al objetivo se encuestó a 184 a trabajadores administrativos, llegó a las siguientes conclusiones:

a) dado que el estadístico chi cuadrado es menor que el valor crítico obtenido en la tabla ( $10,08 < 21$ ), entonces no se rechaza la hipótesis nula y se rechaza la hipótesis alternativa. Por tanto, podemos decir, con un nivel de confianza del 95%, que el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann es independiente del Clima organizacional de la institución. Esto significa que el clima organizacional no ejerce influencia sobre el desempeño laboral de los trabajadores de la UNJBG.

## **6.- Revisión de la Literatura**

### **Bases teóricas del clima institucional**

Durante el desarrollo del presente estudio, se ha verificado que el clima institucional es esencial para el desempeño de los docentes. El cual se apoya en las siguientes citas textuales:

El clima institucional es de gran importancia para todo organismo que tiene como objetivo el logro de una mayor productividad García e Ibarra (2012).

Además, el desempeño al ser un proceso sistemático para conseguir información válida y confiable y que permite que los docentes muestren sus capacidades tales como, responsabilidad laboral, emocionalidad entre otros (Valdez, 2004).

En el caso de la educación superior, el docente es una pieza fundamental para la formación de profesionales competentes, por lo tanto, su papel es indispensable (Gonzales, 2002)

Dentro del marco de la investigación, la variable clima institucional se ha definido como un factor importante que facilita los procesos de gestión y organización que existe en toda institución (Martín 2000). Por otra parte, Liwin y Stringer en Dessler (1993) considera que el clima sería el conjunto de efectos subjetivos que los integrantes de una organización perciben. Integrando la manera informal de los encargados de la administración y de otros aspectos que se encuentran en el medio ambiente sobre las actividades, valores y motivación de los miembros que laboran dentro de la institución. Con respecto a la variable desempeño Valdés (2004), afirma que el desempeño es un proceso sistemático del logro de resultados que tienen validez y son confiables con la única intención de verificar y dar valor al efecto generado por el ambiente educativo en los estudiantes. Así como también mostrar las capacidades pedagógicas, la expresión de sus emociones, su responsabilidad en el trabajo y la forma como se dan sus relaciones interpersonales con estudiantes, padres de familia, directores, compañeros de trabajo y otros miembros de la comunidad educativa. Se puede decir, por lo tanto, que el desempeño resulta esencial para conocer el efecto, resultado de la actividad educativa en los estudiantes. También para valorar las habilidades y actitudes que tiene todo docente.

### **Características del clima institucional**

De acuerdo a Fernández en Armengol (2001) sus características son:

1. **Carácter global**, reproduciendo el ambiente de la organización en toda su amplitud.

2. **Múltiples dimensiones** es un concepto con múltiples dimensiones, el cual dependerá de diversos elementos tales como:
  - La infraestructura o estructura
  - Las características de las personas.
  - El sistema de relaciones entre las personas
  - Conjunto de percepciones globales sobre el medio en el que se ubican.
3. **Carácter activo**, tener un carácter activo, con una interacción constante de los diferentes elementos de la organización. Esto se debe al hecho de que puede ser afectado por la variación de ciertos elementos importantes.
4. **Variado**, a veces de manera no intencional. Pero, también puede ser el resultado de una acción directa que tiene como objetivo lograr un clima determinado con anterioridad.

Tabla 33

*Dimensiones del Clima Organizacional según Martín (1999)*

Dimensión	Concepto
Comunicación	Componente importante para lograr obtener los resultados planificados en una organización, se debe tener en cuenta que la comunicación es un proceso de intercambio de información entre dos o más participantes con el fin de transmitir diversa información
Motivación	La motivación indica e impulsa a realizar una actividad. Un trabajador motivado se encuentra más identificado con su institución.
Confianza	La confianza es la seguridad que una persona tiene de otra persona, como tal se debe considerar como una cualidad de los seres humanos.
Participación	Nivel o grado que un trabajador se identifica con la institución.

*Nota:* Elaboración propia a partir de la teoría del autor.

### **Dimensión 1: Comunicación**

La comunicación en las instituciones educativas constituye una de las bases fundamentales de todo el proceso de aprendizaje. Las Instituciones en general, son centros emisores y receptores de información constante.

Para Fischman (2000) una comunicación fluida que ayude a las buenas relaciones entre todos los miembros de una comunidad genera un buen clima



institucional, el que dirige la organización debe ser un buen oyente, debiendo manejar la empatía y la asertividad. La comunicación debe ser abierta, horizontal, directa para que en el centro de trabajo se dé un buen ambiente, se trabaje en equipo ayudándose unos a otros.

Chiavenato (2007) sostuvo que la comunicación es el proceso por el cual se intercambia información y significados entre dos o más sujetos a través de ideas, hechos, pensamientos y valores.

Por su parte Martín (2000) señaló que la comunicación al ser un intercambio de información, con contenidos, valores e ideas entre dos o más personas, se constituye en un elemento básico de socialización en las organizaciones sociales, logrando una sana convivencia y desarrollo. Para lograr lo expuesto, nos dice que debe existir una buena comunicación, entendiéndose esta como la comprensión y entendimiento entre sus miembros de los mensajes que se transmiten unos a otros.

### **Dimensión 2: Motivación**

La palabra motivación deriva del latín *motivus* o *motus*, que significa 'causa del movimiento'.

La motivación son los componentes internos y externos que hacen que la persona actúe de una manera determinada. La motivación es una fuerza interna que mueve a la persona, que lo hace actuar, tomar decisiones que muchas veces definen sus vidas.

Martín (1999) sostuvo que la motivación logra que una persona asuma comportamientos y tome decisiones tanto personales como profesionales, es el ánimo que le pone el trabajador cuando está dispuesto a lograr metas.

### **Dimensión 3: Confianza**

La confianza viene hacer la seguridad o esperanza firme que alguien tiene de otro individuo o de algo. La confianza en una persona hace que esa persona alcance sus metas de forma más simple, siempre dependiendo de sus experiencias, de su personalidad y del ambiente que la rodea.

Por su parte, Martín (1999) señala que la confianza viene hacer creer en la honestidad e integridad de las otras personas, confiar en los demás va hacer que las personas que confían, compartan ideas, sueños y metas; por lo tanto, señala que la confianza es un elemento primordial en las relaciones exitosas dentro de una organización. Y en realidad dentro de una organización debe existir confianza entre los integrantes de una institución educativa para lograr trabajar en equipos, compartir información y lograr metas institucionales.

#### **Dimensión 4: Participación**

Participar es intervenir en un acto, acción o actividad.

Según lo definió Robbins (2004), participar activamente en su labor diaria, significa un grado de identificación con la institución, lo hace porque se siente bien, lo considera necesario y se siente parte de la institución.

Para Martín (1999) la participación es el nivel en que los docentes y los demás integrantes del centro educativo intervienen en las diversas tareas o actividades de la institución. Así también, indicó que es el nivel en que los maestros involucran a sus compañeros, a sus estudiantes, trabajan en equipo, logran metas a corto y mediano plazo en un trabajo coordinado y de participación total.

#### **Bases Teóricas del desempeño docente**

##### **Definición de desempeño docente**

Para Rubio (2005) el desempeño docente viene hacer el cumplir con su labor diaria desde la planificación hasta la ejecución y evaluación de los aprendizajes de los estudiantes. Dándole énfasis a la planificación a fin de evitar la improvisación por parte del maestro.

Por su parte, Montenegro (2003) indicó que el desempeño debe estar enmarcado en un proceso de investigación permanente, el cual debe llevar a cabo el maestro, el mismo que debe ser evaluado, expresando a su vez que esta evaluación sirve como motivación para el trabajador.

### **Dimensiones del desempeño docente.**

Para dimensionar la variable de estudio del desempeño docente se recurrió a los estudios realizados por Valdés (2004) y quien consideró cuatro dimensiones:

Capacidades pedagógicas, emocionalidad, responsabilidad en el desempeño de sus funciones y relaciones interpersonales.

### **Dimensión 1: Capacidades pedagógicas**

Según lo manifestado por Zabalza (2003), las capacidades vienen hacer: “conjunto de conocimientos, habilidades, actitudes y valores necesarios para realizar una docencia de calidad” (p.39).

Lo que quiere decir, es que el docente debe conocer, dominar y actuar de tal manera que logre aprendizajes de calidad. A fin que los maestros logren aplicar estas capacidades, señaladas por Zabalza (2003), es urgente que actúen en forma reflexiva y se comprometan con la labor que realizan para poder afrontar con todas las herramientas necesarias las situaciones problemáticas que se dan en las aulas.

Zabalza (2003) estableció las siguientes capacidades para educación superior:

- a) Seleccionar, prepararse y dominar la teoría que se seleccionó.
- b) Dar la información a los estudiantes en forma clara, comprensible y directa
- c) Conocer y manejar en forma diestra las TIC.
- d) El manejo de la metodología, estrategias y técnicas, así como la organización de las tareas.

e) Saber planificar el proceso de enseñanza-aprendizaje.

### **Emocionalidad**

El docente debe aprender a controlar sus emociones frente a sus estudiantes, regular su conducta en todo tipo de relaciones interpersonales. Valdés (2004) afirma que: “Los procesos emocionales y los estados emocionales y sentimientos constituye la forma usual y característica en que se experimentan los sentimientos. La emoción es la experimentación directa, inmediata, de cualquier sentimiento” (p. 66).

La emocionalidad, viene hacer la capacidad que tienen las personas de sentir emociones, o también se puede señalar como la capacidad fundamental de las personas para generar emociones, sentimientos y pasiones.

### **Responsabilidad**

Valdés (2004), consideró dentro de la responsabilidad, la asistencia y puntualidad, el nivel de participación de los maestros en las sesiones o en jornadas de reflexión entre pares, el cumplimiento de la normatividad, capacitarse constantemente y participar en las actividades institucionales.

Lo que quiere decir es que la responsabilidad es hacer bien las cosas en el momento oportuno. Ser responsable significa entre otras cosas ser puntual.

Por su parte, Gonzales, (2010), sostuvo que “educar en la puntualidad”, señalando que si se quiere formar estudiantes responsables, respetuosos, eficaces y ordenados uno de los 64 valores que se debe incentivar es la puntualidad. La puntualidad es un valor que significa respeto al tiempo de los demás, ya que en la escuela y en la vida social, llegar a tiempo es un signo de buena educación. Ser puntual trae numerosas ventajas, como hacerse confiable, considerado, ordenado y eficiente.

### **Relaciones interpersonales**

Según Valdés (2004):

Hay que tener en cuenta el carácter complejo de las interrelaciones del colectivo escolar, de sus organizaciones, del colectivo pedagógico, la familia, la comunidad y las organizaciones sociales. (...). En estas relaciones desempeña un papel esencial las relaciones maestro alumno, no sólo en el marco de la clase, sino también en el trabajo que el maestro desarrolla fuera de la clase (p.69).

Texeido y Capell (2002) afirmaron que las relaciones interpersonales al interior de las Instituciones Educativas y su interrelación con el desempeño deseado son primordiales para el estudio del clima escolar, si estas relaciones interpersonales son buenas, agradables se producirán un buen ambiente laboral y se lograrán aprendizajes de calidad; sin embargo, si son desfavorables marcadas por la agresividad y los celos profesionales el clima será no favorable y en consecuencia los resultados de los aprendizajes no serán buenos.

### **Diseño metodológico**

El método empleado para la presente investigación fue el hipotético deductivo El enfoque que se empleó fue el cuantitativo porque se utilizó el procedimiento estadístico a través del procesamiento de los datos recogidos de la unidad de análisis, se realizó la estadística descriptiva e inferencial

### **Tipo de estudio**

El presente trabajo es básico, de nivel descriptivo- correlacional. Hernández, Fernández y Baptista (2010) afirmaron: “los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro elemento que se someta al análisis” (p.80).

**Objetivo general**

Determinar la relación que existe entre clima institucional y el desempeño de los docentes en los Institutos Pedagógicos de Lima -2017

**Objetivos específicos****Objetivo específico 1:**

Determinar la relación que existe entre la comunicación y el desempeño de los docentes en los Institutos Pedagógicos de Lima- 2017

**Objetivo específico 2:**

Determinar la relación que existe entre la motivación y el desempeño de los docentes en los Institutos Pedagógicos de Lima; 2017

**Objetivo específico 3:**

Determinar la relación que existe entre la confianza y el desempeño de los docentes en los Institutos Pedagógicos de Lima- 2017

**Objetivo específico 4:**

Determinar la relación que existe entre la participación y el desempeño de los docentes en los Institutos Pedagógicos de Lima - 2017

**Población de estudio**

La población de estudio estuvo conformada por 49 docentes de los Institutos Pedagógicos de Lima.

La unidad de análisis fue el docente de ambos institutos pedagógicos públicos estables o con contrato vigente hasta diciembre del 2017.

**Muestra**

Se ha considerado a toda la población docente de ambos institutos, es decir, los 49 docentes, basándonos en lo señalado por Arias (2006) si la población por el número de unidades que la integran, resulta accesible en su totalidad, no será necesario una muestra.

A su vez Hernández, citado por Castro (2003) expresa que “si la población es menor a cincuenta (50) individuos, la población es igual a la muestra.

### Técnicas de recolección de datos

Para recoger la información de las variables clima organizacional y desempeño docente se utilizó la técnica de la encuesta.

Según Tamayo (2008), la encuesta es aquella que “permite dar respuestas a problemas descriptivos como de relación de variables, tras la recogida sistemática de información según un diseño previamente establecido que asegure el rigor de la información obtenida” (p.56).

### Instrumentos de recolección de datos

En la investigación se utilizó para evaluar las variables clima institucional y desempeño docente, cuestionarios que antes de su aplicación se sometió a la validación por juicio de expertos y como también se realizó la confiabilidad utilizando el coeficiente del Alfa de Cronbach.

### Confiabilidad

La confiabilidad de los instrumentos se ha realizado con el Alfa de Cronbach por ser de escala politómica.

Tabla 1

#### *Confiabilidad Alfa de Cronbach – Clima institucional*

N°	Instrumentos	Alfa de Cronbach	N° de ítems
1	Cuestionario sobre clima institucional	0,962	24

*Fuente:* Base de datos

Tabla 2

#### *Confiabilidad Alfa de Cronbach – Desempeño docente*

N°	Instrumentos	Alfa de Cronbach	N° de ítems
1	Cuestionario sobre desempeño docente	0,931	20

*Fuente:* Base de datos

Interpretación

En la tabla se observa que los resultados obtenidos en la confiabilidad Alfa de Cronbach para el cuestionario sobre desempeño docente fue 0,931, lo que permite afirmar que tiene una alta confiabilidad, por lo tanto, procede su aplicación.

## Resultados

De los resultados obtenidos, el clima institucional se relaciona directamente con el desempeño docente, según el coeficiente de correlación de Spearman que arrojó 0,472, lo que indica que existe una moderada relación entre las variables; con un nivel de significancia  $p = ,001 < ,01$  menor que el nivel de significancia teórico; por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna: Confirmándose la hipótesis general de la investigación

El cruce de variables entre las dimensiones del clima institucional y el nivel de desempeño docente indica: Un grado de correlación de Spearman que arrojó 0,385, lo que indica que existe una moderada relación entre las variables; con un nivel de significancia  $p = ,000 < ,05$  menor que el nivel de significancia teórico; por lo tanto, se confirma la primera hipótesis específica. Un grado de correlación de Spearman que arrojó 0,560 lo que indica que existe una moderada relación entre las variables; con un nivel de significancia  $p = ,001 < ,05$  menor que el nivel de significancia teórico; por lo tanto, se confirma la segunda hipótesis específica. Un grado de correlación de Spearman que arrojó 0,471, lo que indica que existe una baja relación entre las variables; con un nivel de significancia  $p = ,007 < ,05$  menor que el nivel de significancia teórico; por lo tanto, se confirma la tercera hipótesis específica. Un grado de correlación de Spearman que arrojó 0,378, lo que indica que existe una baja relación entre las variables; con un nivel de significancia  $p = ,007 < ,05$  menor que el nivel de significancia teórico; por lo tanto, se confirma la cuarta hipótesis específica de la investigación.

## Descripción de la variable 2

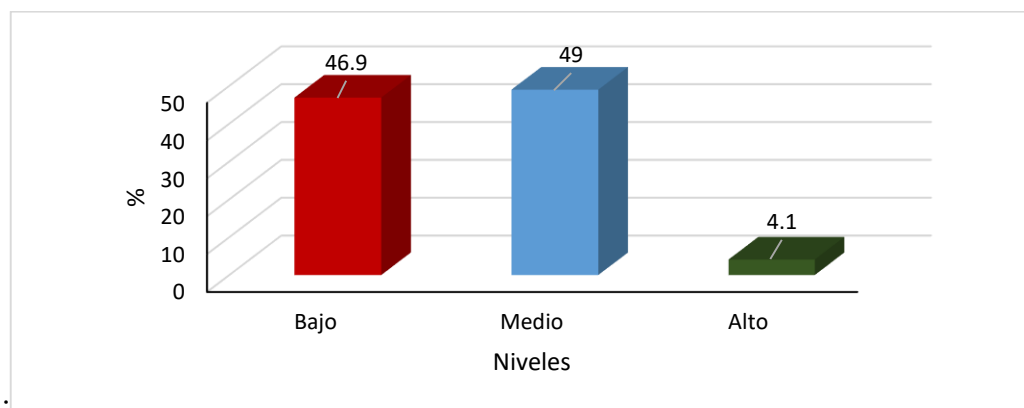
Tabla 34

*Tabla de frecuencia de la variable clima institucional*



Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	23	46.9
Medio	24	49.0
Alto	2	4.1
Total	49	100.0

*Nota.* Base de datos



*Figura 20* Frecuencia de la variable clima

### Interpretación

La tabla 12 y la figura 5, relacionadas con la frecuencia de clima institucional, señalan que del 100% de la muestra, el 49,0% percibe un nivel medio, el 46,9% un nivel bajo y el 4,1% un nivel alto; ante ello se puede afirmar que, la mayoría de los docentes perciben un nivel medio en la variable clima institucional.

### Descripción de la variable 2

Tabla 35

*Tabla de frecuencias de la variable desempeño docente*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	23	46,9
Medio	21	42,9
Alto	5	10,2
Total	49	100.0

*Nota.* Base de datos

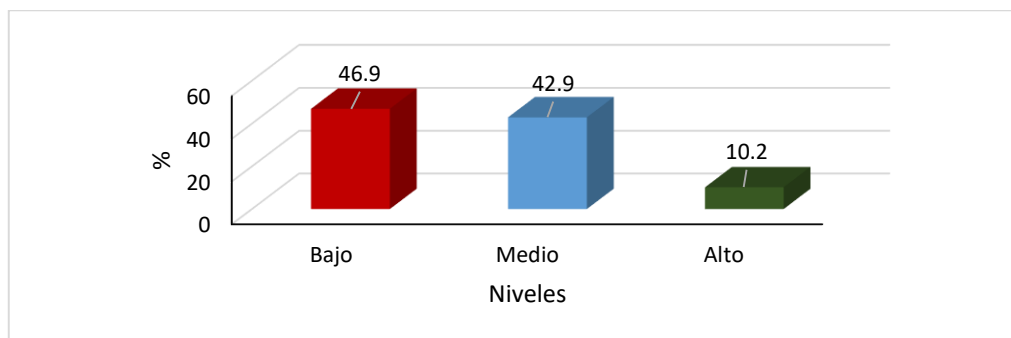


Figura 21: Frecuencias de la variable desempeño docente

### Interpretación

En los resultados de la tabla 17 y de la figura 10, con respecto a la variable desempeño docente, podemos decir que del 100% de la muestra, el 46,9% presenta un nivel bajo, el 42,9% un nivel medio y el 10,2% un nivel alto; ante ello se puede afirmar que, la mayoría de los docentes presentan un nivel medio en la variable desempeño docente.

### Discusión

Mediante los resultados obtenidos en el presente estudio se ha establecido que existe una relación directa entre las variables clima institucional y desempeño docente, es decir a un buen nivel de clima institucional le corresponde un buen desempeño docente; a un deficiente nivel de clima institucional le corresponde a su vez un deficiente desempeño docente.

Es importante señalar también que los resultados obtenidos se contrastan con otras investigaciones llevadas a cabo entre las cuales contamos con Meléndez (2015), con su investigación *Relación entre el clima laboral y el desempeño de los servidores de la Subsecretaría Administrativa Financiera del Ministerio de Finanzas*, quien concluye que el 60% de los trabajadores encuestados consideran que existe una relación directa entre el clima laboral y el desempeño de sus funciones, mientras que un 35% señala que, se da una relación moderada entre el clima laboral y el desempeño. Otra de las investigaciones en donde se observa que si hay una relación directa pero que el clima institucional y el desempeño no es de nivel medio sino más bien se

presenta una relación satisfactoria tal es el caso de la investigación de Sandoval, Magaña y Surdez (2013), quienes realizaron una investigación titulada *El clima organizacional en profesores investigadores de un centro de educación superior*, llegando a la conclusión: que el 73% de los maestros entrevistados perciben un clima favorable.

Finalmente, encontramos un estudio con resultados contrarios a los de la presente investigación, como es el de Salamanca (2009) con su tesis; *Clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann – Tacna – 2009*, concluyendo que, dado que el estadístico chi cuadrado es menor que el valor crítico obtenido en la tabla ( $10,08 < 21$ ), entonces no se rechaza la hipótesis nula y se rechaza la hipótesis alternativa. Por tanto, se puede decir que ambas variables son independientes, no se relacionan.

### **Conclusiones**

Se determinó que el clima es de nivel medio y el desempeño docente regular. Determinándose que existe una relación directa y moderada entre clima institucional y el desempeño de los docentes en los Institutos Pedagógicos de Lima; 2017; habiéndose obtenido una correlación de Spearman igual a 0,472 y un p-valor=0,001. Confirmando la existencia de la relación directa un nivel regular de clima le corresponde un desempeño docente regular.

### **Recomendaciones**

Dar a conocer los resultados de la investigación a todos los docentes de ambos institutos con el propósito de tomar conciencia sobre la problemática del clima institucional y como se encuentra relacionado con el desempeño de los maestros.

Sugerir a las autoridades de la Dirección Regional de Educación y Ministerio de Educación, para que den facilidades a los maestros con becas para pos grado, a fin de que puedan capacitarse en estrategias y técnicas y de esta forma logren aprendizajes de calidad para sus estudiantes.

## Referencias Bibliográficas

- Arias, F. (2006) *El proyecto de investigación: Introducción a la investigación científica*. Caracas: Episeteme.
- Armengol, C. (2001). *La cultura de la colaboración reto para una enseñanza de calidad*. Madrid: La Muralla.
- Castro, M. (2003). *El proyecto de investigación y su esquema de elaboración*. Caracas: Uyapal.
- Chiavenato, I. (2007). *Comportamiento organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones*. México: Internacional Thomson Editores.
- Dessler, G (1993). *Organización y administración. Enfoque situacional*. México. Trilla
- Fischman, D. (2000). *El espejo de un líder*. Lima: Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas
- García, M. e Ibarra, L. (2012). *Diagnóstico de clima organizacional del Departamento de Educación de la Universidad de Guanajuato, 2012*. Recuperado-de: [file:///C:/Users/lili/AppData/Local/Temp/Temp1\\_1158.zip/1158.pdf](file:///C:/Users/lili/AppData/Local/Temp/Temp1_1158.zip/1158.pdf)
- Gonzales, V (2002), *La profesionalidad del docente universitario desde una perspectiva humanista de la educación*, Universidad de la Habana, Ponencia presentada en el I Congreso Iberoamericano de Formación de Profesores, Universidad Federal de Santa María, Río Grande del Sur, Brasil, del 17 al 19 de abril del 2000.
- Martín, M. (2000) *Clima de trabajo y organizaciones que aprenden*, Educar 27, 2000 pp 103-117, Universidad de Alcalá. Departamento de Educación.
- Montenegro, I. (2003). *Evaluación del desempeño docente. Fundamentos, modelos e instrumentos*. Colombia: Edit. Coop. Magisterial.

- Robbins, S. (2004). *Comportamiento Organizacional*. México: Editorial Prentice Hall.
- Rubio, C. (1995). El Perfil del Docente en el Nuevo Paradigma Educativo. *PLANIUC*. 14(1), 21-23.
- Sandoval, M., Magaña, D. y Surdez, E. (2013). Clima organizacional en profesores investigadores de una institución de educación superior. *Actualidades Investigativas en Educación*, 13(3), 420-443.
- Salamanca, M. (2009). *Clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann – Tacna – 2009* (Tesis de Maestría). Escuela de Posgrado, Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann- Tacna.
- Tamayo, M., & Traba, Y. (2010). *Modelo Teórico de Clima Organizacional. Contribuciones a la Economía*. Recuperado de: <http://www.eumed.net/ce/2010b/tstr.htm>.
- Teixidó, J. y Capell, D. (2002) *Formación del profesorado orientada al desarrollo de competencias de gestión del aula de ESO; el afrontamiento de situaciones críticas*. Rev. Elect. Interuniv. Form. Profr., 5(1) (2002) (ISSN 1575-0965).
- Torres, E., Zegarra, S. (2014) *Clima organizacional y desempeño laboral en las instituciones educativas bolivarianas de la ciudad Puno -2014 – Perú*. Revista electrónica 6(2), 30-45 disponible en. [http://www.scielo.org.pe/scielo.php?pid=S2219-71682015000200001&script=sci\\_arttext&tlng=pt](http://www.scielo.org.pe/scielo.php?pid=S2219-71682015000200001&script=sci_arttext&tlng=pt)
- Valdés, H. (2004). *Desempeño del maestro y su evaluación*. Cuba: Editorial pueblo y educación.
- Zabalza, A. (2003). *El Clima. Conceptos, Tipos, influencias del clima e intervención de sí mismo*. Madrid: Narcea.



**ACTA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD  
DE TESIS**

Código : F06-PP-PR-02.02  
Versión : 09  
Fecha : 23-03-2018  
Página : 1 de 1

Yo, Sebastián, Sánchez Díaz docente de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, Lima Este, revisor de la tesis titulada:

"CLIMA INSTITUCIONAL Y DESEMPEÑO DE LOS DOCENTES EN LOS INSTITUTOS PEDAGOGICOS DE LIMA-2017", de la estudiante Lilia Florencia, Bazán Martínez, constató que la investigación tiene un índice de similitud de 15 % verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin.

El suscrito analizó dicho reporte y concluyó que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

Lima, San Juan de Lurigancho, 12 de octubre del 2018.



Firma

Dr. Sebastian Sanchez Diaz

DNI: 09834807

		
<p>Elaboró: Dirección de Investigación</p>	<p>Revisó: Responsable del SGC</p>	<p>Controló: Vicerrectorado de Investigación</p>



**Clima institucional y desempeño de los docentes en los Institutos Pedagógicos de Lima- 2017**

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE**

Magister en Gestión Pública

**AUTOR:**

Br. Lilia Florencia Bazán Martínez

**ASESOR:**

Dr. Sebastián Sánchez Díaz

**SECCIÓN**

Todas las fuentes	
Coincidencia 1 de 169	
www.scribd.com	9 %
repositorio.ucv.edu.pe	10 %
repositorio.une.edu.pe	9 %
pt.scribd.com	8 %
pirhua.udep.edu.pe	7 %
documents.mx	6 %
repositorio.usil.edu.pe	6 %
issuu.com	6 %
docplayer.es	6 %
myslide.es	5 %

Text-only Report

 <p><b>UCV</b> UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO</p>	<p><b>AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE TESIS EN REPOSITORIO INSTITUCIONAL</b> UCV</p>	<p>Código : F08-PP 02.02 Versión : 09 Fecha : 23-03-2018 Página : 1 de 1</p>
---	---	--

Yo, Lilia Florencia, Bazán Martínez, identificada con DNI N° 10284500, egresada de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, autorizo  No autorizo  la divulgación y comunicación pública de mi trabajo de investigación titulado:

"CLIMA INSTITUCIONAL Y DESEMPEÑO DE LOS DOCENTES EN LOS INSTITUTOS PEDAGÓGICOS DE LIMA-2017"; en el Repositorio Institucional de la UCV (<http://repositorio.ucv.edu.pe/>), según lo estipulado en el Decreto Legislativo 822, Ley sobre Derecho de Autor, Art. 23 y Art. 33

Fundamentación en caso de no autorización:

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....



DNI: 10284500

Lima, San Juan de Miraflores, 12 de octubre del 2018

	<p>Dirección de Investigación</p>	<p>Revisó</p>	<p>Responsable del SGC</p>		<p>Director(a) de Investigación</p>
---	-----------------------------------	---------------	----------------------------	--	-------------------------------------





# UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

## AUTORIZACIÓN DE LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

CONSTE POR EL PRESENTE EL VISTO BUENO QUE OTORGA EL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN DE  
LA ESCUELA DE POSGRADO DE LA UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

---

A LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN QUE PRESENTA:

LILIA FLORENCIA, BAZÁN MARTÍNEZ

---

INFORME TÍTULADO:

"CLIMA INSTITUCIONAL Y DESEMPEÑO DE LOS DOCENTES EN LOS INSTITUTOS PEDAGÓGICOS DE  
LIMA-2017".

---

PARA OBTENER EL TÍTULO O GRADO DE:

MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA

---

SUSTENTADO EN FECHA: 11 de abril del 2018

NOTA O MENCIÓN: Aprobado por mayoría

FIRMA DEL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN

