



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POS GRADO**

**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRIA EN GESTIÓN DEL  
TALENTO HUMANO**

**Clima institucional y desempeño laboral docente en los centros de educación superior  
Huamachuco 2019**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN GESTIÓN  
DEL TALENTO HUMANO**

**AUTOR**

**Br. Esau Magdiel Quispe Lavado  
(ORCID:0000-0003-1935-897X)**

**ASESORA**

**Dra. María Elena Alva Loyola  
(ORCID:0000-0002-3034-2170)**

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN**

**Comportamiento y Cultura Organizacional**

**TRUJILLO - PERÚ**

**2019**

### **Dedicatoria**

Con inmenso cariño y eterna gratitud a mis queridos padres, y hermanos quienes me apoyaron constantemente para seguir luchando por un reto más en mi vida.

## **Agradecimiento**

Agradezco infinitamente a Dios por darme la vida y la fuerza espiritual que me impulsa a realizar este trabajo de investigación con esfuerzo y perseverancia.

Agradezco a los docentes de la escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo Trujillo, por su orientación y enseñanzas compartidas, finalmente agradezco a los centros de educación superior de Huamachuco, por haberme brindado las facilidades de realizar esta investigación.

**Página del jurado**

**DR. YENGLER RUIZ CARLOS ALBERTO**

-----  
**PRESIDENTE**

**MG. CUBAS VARGAS JOSE MANUEL**

-----  
**SECRETARIO**

**DRA. ALVA LOYOLA MARIA ELENA**

-----  
**VOCAL**

## **DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD**

Yo, Esau Magdiel Quispe Lavado estudiante de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, sede Trujillo; declaro que la tesis titulada “Clima Institucional y Desempeño Laboral Docente en los Centros de Educación Superior Huamachuco 2019” presentada, en 70 folios para la obtención del grado académico de magister en Gestión del Talento Humano es de mi autoría.

Por lo 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 establecido por las normas de elaboración de trabajo académico.
- No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquellas expresadamente 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 plagio.
- De encontrar uso de material intelectual ajeno sin el debido reconocimiento de su fuente o autor, me someto a las sanciones que determinan el procedimiento disciplinario.

Trujillo, 05 de Julio de 2019

-----  
Firma

Br. Esau Magdiel Quispe Lavado

DNI: 70224286

## Índice

Carátula

Dedicatoria

Agradecimiento

Página del jurado

Declaratoria de autenticidad

Índice

Índice de tablas

Índice de Figuras

Resumen

Abstract

I. Introducción.....	1
II. Método.....	16
2.1 Diseño de investigación.....	17
2.2 Variables, operacionalización.....	18
2.3 Población y muestra.....	21
2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad.....	21
2.5 Procedimiento.....	23
2.6 Métodos de análisis de datos.....	24
2.7 Aspectos éticos.....	24
III. Resultados.....	25
IV. Discusión.....	37
V. Conclusiones.....	41
VI. Recomendaciones.....	43
VII. Referencias.....	45

## Índice de tablas

	Pagina
Tabla 1 Operalización de la variable clima institucional	18
Tabla 2 Operalización de la desempeño laboral docente	20
Tabla 3 Distribución de la muestra	21
Tabla 4 La escala valorativa de confiabilidad	23
Tabla 5 Validez según Rho de Spearman	24
Tabla 6 Distribución de frecuencias de la variable Clima Institucional de los centros de educación superior de la ciudad de Huamachuco, año 2019	25
Tabla 7 Distribución de frecuencias del clima institucional por dimensiones de los centros de educación superior de la ciudad de Huamachuco, año 2019	27
Tabla 8 Distribución de frecuencias de la variable Desempeño Laboral Docente de los centros de educación superior de la ciudad de Huamachuco, año 2019	29
Tabla 9 Distribución de frecuencias del Desempeño Laboral Docente por dimensiones de los centros de educación superior de la ciudad de Huamachuco 2019	30
Tabla 10 Medidas de correlaciones entre el Clima Institucional y Desempeño Laboral Docente en los centros de Educación Superior Huamachuco 2019	32
Tabla 11 Medidas de correlaciones entre Comunicación y Desempeño Laboral Docente en los centros de Educación Superior Huamachuco 2019	33
Tabla 12 Medidas de correlaciones entre Motivación y Desempeño Laboral Docente en los centros de Educación Superior Huamachuco 2019	34
Tabla 13 Medidas de correlaciones entre Confianza y Desempeño Laboral Docente en los centros de Educación Superior Huamachuco 2019	35
Tabla 14 Medidas de correlaciones entre Participación y Desempeño Laboral Docente en los centros de Educación Superior Huamachuco 2019	36

## Índice de Figuras

	Pagina
Figura 1 Niveles del Clima Institucional de los centros de educación superior de la ciudad de Huamachuco 2019	26
Figura 2 Clima Institucional por dimensiones de los centros de educación superior de la ciudad de Huamachuco 2019	28
Figura 3 Niveles del desempeño docente de los centros de educación superior Huamachuco 2019	29
Tabla 4 Niveles de Desempeño Laboral Docente por dimensiones de los centros de educación superior Huamachuco 2019	31

## RESUMEN

La educación es un ente primordial para el desarrollo de cualquier nación. Y es la falta de relevancia e intervención que se le da a la educación superior en Huamachuco, lo que generó la realización de esta investigación. El cual tuvo como objetivo general determinar la relación del clima institucional y el desempeño laboral docente, según opinión y percepción de los mismos.

La investigación realizada es de diseño no experimental, de carácter correlacional y corte transversal. La muestra estuvo compuesta por la población general, 60 docentes. Se utilizó para la recopilación de datos la técnica de la encuesta, para ello se consideró dos cuestionarios uno por cada variable, los cuales fueron elaborados por Andrea Giovanna Reto Huaranga en el año 2017, adaptados para esta investigación.

La información fue obtenida mediante la administración individualizada del instrumento, posteriormente los resultados permitieron obtener la información que se representó mediante tablas y figuras, para luego constatar las hipótesis planteadas mediante el aplicativo estadístico SPSS, a través de coeficiente Spearman en el análisis inferencial de los datos. Estos resultados obtenidos se analizaron con la base teórica de las variables.

Se determinó que existe correlación significativa con un valor  $r$  igual a 0,74 teniendo así una correlación positiva alta y un nivel de significancia menor a 0,05, resultado que permitió rechazar la hipótesis nula, y aceptar la hipótesis alterna. Concluyendo que a mejor clima institucional mejor desempeño laboral docente.

**Palabras claves:** clima institucional, desempeño laboral docente, dimensiones

## ABSTRACT

The purpose of this research work is to establish the relationship between the two variables, the institutional climate and the teaching work performance in Higher Education Centers Huamachuco 2019.

The general objective of this study was to determine the relationship of the institutional climate in the teaching job performance, according to the opinion of the teachers, in the Higher Education Centers Huamachuco 2019.

The present investigation is of non-experimental design, of correlational nature and cross-section; We worked with a sample of 60 teachers. The results were analyzed with the theoretical basis of institutional climate variables and teacher work performance. The information was obtained by means of the individualized administration of the instrument, which is composed in its structure of five categories, later the results allowed to obtain the information through tables and figures and secondly we proceeded to find the hypotheses raised by the statistical application SPSS, through the Spearman coefficient for the inferential analysis of the data, which determined that there is a significant incidence with a  $r$  value equal to 0.74%, thus having a high positive correlation and a level of significance of  $p = 0.000$  less than  $\alpha 0.05$ , result that allows to reject the null hypothesis, and to accept the specific hypothesis 1, reason why it is affirmed that the institutional climate affects significantly in the educational work performance.

Keywords: institutional climate, teacher work performance, dimensions

## **I. INTRODUCCION**

En nuestro país durante mucho tiempo se ha buscado una mejor calidad educativa en todos los niveles académicos, lo que ha conllevado a mejorar varios factores constantemente. En esa búsqueda de mejorar la calidad educativa, el docente siempre ha sido un ente principal en la institución educativa, considerándolo en muchas ocasiones como parte del problema y en otras como parte de la solución.

Como parte del problema se observa que el docente de un centro superior, tiende a encontrarse más distanciado del alumno, realizando un trabajo más individualista. Todo ello se debe a falta de efectividad y afectividad con la parte administrativa o directiva, llegando al punto de que el alumnado en la educación superior sólo es considerado en como un cliente dentro de un mercado de servicio y no como un ente principal dentro del proceso educativo, para la mejora de la calidad. Esta realidad refleja el énfasis que se le da al desarrollo de conocimientos a través de los cursos establecidos en la malla curricular, dejando de lado una parte esencial para el ser humano: la parte socio emocional, la cual tiende a ser efectiva cuando existe un buen clima institucional, caso contrario perjudica la relación armoniosa entre docentes, estudiantes y directivos; de esta manera es que las relaciones en las instituciones superiores son consideradas como monótonas y rutinarias.

Conociendo esta realidad, se es necesario plantear una formación de futuros profesionales influenciados por la buena práctica del clima institucional, con el fin de mejorar el desempeño de todos, en especial de los docentes, lo que viabilizará el ascenso de la educación superior. Desde este punto de vista, el logro que se alcance en la realización de las actividades dependerá, en fomentar buenas relaciones interpersonales en la institución que se labora.

Sin embargo, mirando la realidad de nuestro país, a pesar de que en los últimos tiempos ha cobrado mayor importancia en las instituciones el tema del clima, e incluso habiendo el gobierno declarado que el clima institucional es el bastión para un buen aprendizaje y desempeño, y a raíz de ello haber generado leyes en la que toda institución educativa superior de nuestro país, este en el compromiso de alcanzar objetivos que les permita ofrecer calidad educativa acorde a las carencias de la comunidad, en donde los docentes se consideren satisfechos con el trabajo que realizan, estimulados y recompensados; esta problemática no ha sido aún erradicada, pues se observa y se conoce que nuestro país aún está en una crisis educacional, sobre todo en las provincias y pueblos más alejados de las ciudades principales del país, donde aún hay muchas carencias por diversos factores, falta de dirección, control,

capacitación docente, etc. Y en donde el tema de clima institucional, no ha sido tocado adecuadamente.

Por ello es de gran beneficio que las instituciones de nivel superior cuenten con un clima institucional favorable al crecimiento educativo. Teniendo el deber de fomentar un lugar de trabajo propicio donde se desarrolle el valor del respeto y la tolerancia, pieza clave para el desarrollo del potencial humano, de otra manera habrá dificultad para alcanzar lo propuesto. De esta manera la vigente investigación tuvo como objetivo indagar y brindar información relevante a los centros de educación superior de Huamachuco, sobre la realidad del servicio educativo que se brinda actualmente.

Tal como se menciona a continuación: “El accionar de los integrantes de las instituciones educativas puede ser de manera negativa o positiva, a causa del Clima Institucional desarrollado; si ésta es negativa ira en contra de algunas normas que se establece en el sector educación, y si es positiva, no presentara dificultades y permitirá al docente realizar una labor con gusto y abnegación”. (Barriga, 2016)

De esta manera se consideró el valor que dará esta investigación en la obtención de una relación entre el clima institucional y el desempeño laboral docente. Partiendo como base de algunos antecedentes encontrados a nivel internacional y nacional sobre estas variables.

A nivel internacional se pueden encontrar los siguientes estudios:

Medina (2017) en su investigación: Incidencia del clima organizacional en el desempeño docente de la Unidad Educativa Particular Santo Domingo de Guzmán – Quito. Refiere que en esta investigación se trabajó con un instrumento en cuestionario de encuesta aplicada, el cual fue aplicado a una muestra de 50 docentes, esta fue desarrollada de manera descriptiva, con un diseño correlacional, en la que se concluyó que ambas variables son muy complejas y diferentes, no obstante, en esta situación se considera posible intervenir de manera oportuna buscando mejorar la sensación de los trabajadores respecto a ambas variables.

Paredes (2016) en su proyecto titulado relación entre el clima laboral y el desempeño docente dentro del aula, en el nivel preescolar de la Universidad Anáhuac. Considero como objetivo estudiar la relación entre ambas variables dentro del aula, contando con total de 72 participantes, 60 docentes y 12 directores; correlacionando ambos conceptos en estudio a través de la correlación de Pearson. Aplicando Alpha de Cronbach con la información obtenida, confirmando la confiabilidad de los instrumentos y la validez de los mismos. En

la medición de dimensiones pertenecientes a clima laboral con el total de la otra variable tenían relación, también con otras dimensiones con la variable. Confianza, una de sus dimensiones se obtuvo un ,789 lo cual significa correlación positiva alta y en el nivel de significancia  $p < 0,05$  la cual muestra un grado de satisfacción en la institución.

Corrales y Díaz (2015) realizaron la investigación: Clima institucional y desempeño docente en la Universidad de Los Andes de San Martín de Venezuela, aplicado a: Enfermería, Nutrición y Medicina. Intervinieron 86 docentes de 311 como población. El estudio concluyó con la dimensión comunicación en un nivel más alto, mostrando coordinación y buena organización. Lo que facilita al docente en el desempeño de sus funciones. Ello permitió dar valor a la generación de un clima institucional que contribuya a mejorar al docente en su desempeño y de esta manera lograr una calidad educativa buena.

Nieves (2015) dentro de su investigación: Desempeño docente y el Clima Organizacional en una institución educativa pública de Venezuela, utilizó una muestra simple y estratificada de su población, 15 profesores pertenecientes al Consejo Técnico Asesor, 20 profesores y estudiantes 60. La investigación fue no experimental, de tipo descriptiva correlacional con corte transversal. Las Escalas en su validez fueron aprobadas en investigaciones anteriores, junto a los niveles de confiabilidad. Obteniendo excelentes resultados. En el proceso de analizar y dar una interpretación, se utilizó estadística descriptiva. Indicando el estudio existencia de una relación baja positiva y no significativa.

Y nacionalmente se pudo encontrar los siguientes estudios:

Cubas (2018) en la investigación: “El Clima organizacional y el desempeño laboral de los docentes del Instituto Superior Tecnológico 04 de Junio de 1,821 de Jaén, Cajamarca”, determinó la relación entre ambas variables en estudio. La investigación correlacional, tuvo 21 docentes de muestra de los 39 aptos, los datos fueron analizados mediante la Estadística descriptiva e inferencial. Se concluyó que existe una relación estadística según la correlación de Pearson con un valor de 0.863. El total encontró relación significativa muy alta y directa entre ambas variables. A mayor clima organizacional, aumenta el desempeño laboral.

Ortiz (2017) en la investigación Clima institucional y Desempeño docente en la institución educativa 148 “Maestro Víctor Raúl Haya de la Torre” Lima; 2017, tesis para obtener doctorado en la Universidad Cesar Vallejo, Lima, Perú, determino existencia de unión entre ambas variables (relación). La población compuesta por 98 profesores, con una muestra de 78 docentes. Dentro de los resultados se encontró una correlación de  $r=0,800$  entre ambas variables. Considerándola en una correlación positiva bastante alta. Su nivel de significancia  $p=0,000$  resaltando minoría ante el  $0,01$  permitiendo aceptar la hipótesis alterna.

Reto (2017) en su investigación: “El clima institucional y el desempeño docente de la Universidad Cesar Vallejo, Lima Este, 2017”. Encontró la relación entre las variables. No experimental, descriptivo correlacional causal de corte transversal, fue el tipo de diseño; la muestra de 60 docentes. Se utilizó un instrumento compuesto de 5 categorías, para el análisis inferencial de los datos se utilizó Spearman, obteniendo una incidencia significativa con la obtención de  $r$  igual a  $0,65\%$ , resaltando correlación positiva moderada y una significancia de  $p=0,000$  por debajo de  $\alpha 0,05$ , resultado que acepta la hipótesis específica 1, afirmando que el clima institucional incide en el desempeño docente de forma significativa.

Barriga (2016) en su tesis: “Clima organizacional y desempeño docente en la universidad Jaime Bausate y Meza” Jesús María - Lima, 2016, fue tipo correlacional, causal no experimental, con una población de 80 y 40 docentes de muestra. Se utilizó dos instrumentos validados por expertos para la recolección de datos. Obteniendo en Rho de Spearman un  $0,755$  y significancia de  $0,001$ , llegando a la conclusión de la existencia de una relación directa, lo que nos permite aceptar la hipótesis alterna que indica que dicha universidad ambas variables se relacionan.

Guzmán (2015) en su investigación realizada con los docentes en los I.S.T.P. Trujillo y Florencia de Mora, con las variables Clima y Desempeño, determino la relación entre ambas. La investigación por su naturaleza es básica y corresponde al diseño no práctico con carácter descriptiva - correlacional, su muestra fue conformado por 58 docentes, se utilizó como herramientas cuestionarios y el método utilizado fue la encuesta. Se encontró como resultados una relación entre ambas variables, donde se obtuvo  $p$  - valúe=  $0,579$  y  $0,916 > 0.01$ . Afirmando que ambas variables se correlación entre sí.

Saccca (2015) en su estudio titulado “Relación entre el clima institucional y el desempeño docente en San Martín de Porres, Lima”, utilizo un diseño No Experimental y con corte

transversal, 473 docentes a tiempo completo y empleados administrativos de las diversas universidades particulares de Lima fueron la muestra. Se utilizó dos cuestionarios para recolectar la información, una por cada variable. El resultado arrojó un relación de 0.768, y como significancia  $p < 0.05$ , afirmando relación entre las variables.

Conociendo estos antecedentes o estudios previos, se pudo concluir que existe una necesidad importante por conocer ambas variables en las diversas instituciones nacionales e internacionales. De tal manera a continuación se detalla de manera estructurada ambas variables, utilizadas en este estudio.

Empezaremos conociendo un poco más sobre Clima Institucional.

Para el MINEDU (2017, citado por Cubas, 2018) es la percepción de la comunidad educativa de una institución, en relación a los contextos en los que se desenvuelven, derivándose de interacciones sociales y características propias de la institución.

Para Uribe (2015), “el clima muestra diversos valores, actitudes y creencias de las personas pertenecientes a una institución, que debido a su ambiente, se integran como elementos del clima”.

A través de esta definición podemos ver que el autor declara al clima institucional como un compuesto de características propias de un colaborador, que se une con otros y forman uno solo.

Es por ello que se hace referencia al clima como “condición permanente del ambiente interno que experimenta cada miembro perteneciente a él, en donde interviene el comportamiento de cada individuo y de los valores y actitudes plasmados en la institución”. (Ramírez y Domínguez, 2010)

Para Chiavenato (2005, citado por Cubas, 2018) el clima está influenciada por el ambiente sobre la motivación, la cual busca una descripción adecuada, en el cual sus miembros experimenten la influencia de su conducta.

De esta manera se puede apreciar que el autor hace mención a factores influyentes en la motivación de un ambiente institucional, aquí entran a tallar aspectos de cada institución que genera motivación en sus colaboradores. Este tipo de clima es favorable, pues satisface las necesidades del personal y eleva la confianza de un colaborador; y puede ser desfavorable cuando no se logra la satisfacción de necesidades del colaborador. Por ello Schneider (2016)

refiere al clima como “una percepción de la institución y del espacio laboral en general, dándole un valor de favorable o desfavorable”.

Mientras que para Alvares (2017) es el resultado de la percepción que los colaboradores realizan ante lo que observa en concreto. Logrando su desarrollo por medio de la comunicación, valores, aceptación, pertenencia, y ánimo, todo ello acompañado de una sensación general de satisfacción.

Por otro lado, Bordas (2015) nos refiere que el clima institucional infiere como factor importante en los procesos organizativos, también en los de innovación y gestión. Pues es un lugar en el que se interactúa con toda la comunidad educativa, desde la dinamización del ambiente que caracteriza a cada institución.

De esta forma describo que en un centro de educación superior, el clima institucional se genera a partir de las vivencias cotidianas entre docentes, administrativos, directivos, etc. Y que el ambiente se va a fortalecer por actitudes, creencias, valores y motivaciones que pueda tener cada colaborador.

Conociendo esta realidad, se nombra la existencia de teorías que se enfocan directamente a esta problemática del clima institucional.

Para Muños y Fernández (1991, citado por Guzmán, 2015) el tema en discusión tiene origen, ante la vinculación del estudio de los elementos organizativos, productividad y eficacia. En el área educativa, el estudio se relaciona con la indagación de efectos resultantes de la educación formal. Este estudio está justificado, por el aporte de nuevos productos, adquiriendo un mayor resalte en la medida en que pueda ser manejable. Esto muestra evidencia de relación entre clima institucional y otras variables de distintos ámbitos.

Es por ello que la definición de condiciones para lograr un buen clima, parte de una evaluación y de la realización de un diagnóstico previo, que facilite el diseño de programas para una posible intervención, acompañadas de mejoras pertinentes, por intermedio del docente, quien es la persona que dedican la mayor parte de su tiempo a la institución.

Es oportuno por ello recalcar que los docentes en su papel de colaboradores de las instituciones educativas de nivel superior, son piezas claves para el desarrollo del propio sistema y de la creación de un buen clima institucional.

Por su parte Chiavenato (2007), habla de la relevancia que puede tener en institución educativa el clima, no centrándose en la adopción de sapiencias y técnicas de otras disciplinas o ciencias. Su relevancia envuelve la reformulación de una serie de ideas que rigen los paradigmas de una institución.

Trahtemberg (2004) coincide que el clima institucional es fundamental para el logro en la institución de un buen desempeño docente, fomenta e influencia en la conducta la comunidad educativa. Dentro de él, influye la relación con respecto a su jefe, a sus pares y compañeros de trabajo. Expresándola con autonomía, recompensas, consideración, entre otras.

Es por ello la relevancia de indagar sobre clima institucional y tratar de medirlo en cada institución, ya sea para mejorar o por conocer si estamos andando correctamente. Para ello es necesario indagar sobre algunas dimensiones inmersas en el clima “son características susceptibles del clima institucional las que pueden conocerse en la institución y las que intervienen en la conducta de los individuos”. (Quispe y Tito, 2013)

Algunas dimensiones han sido receptadas para la presente investigación, por ser acordes a lo que se pretende medir, el autor de esta teoría parte de la siguiente definición:

El clima institucional forma parte de los factores determinantes y facilitadores de los procesos organizativos, de gestión, de innovación y cambio. Este es, el espacio en el que los miembros de una institución educativa concurren y dinamizan a partir de ella mediante las condiciones ambientales que caracterizan a cada institución. (Martin, 2000)

Así mismo Martin (2000), da a conocer las dimensiones siguientes:

La comunicación: Pérez (2011) menciona que “Es la relación humana que consiste en la emisión y recepción de mensajes, siendo un factor primordial en el desarrollo de una convivencia, también es un elemento que determinante en la socialización en las organizaciones”

Para Wiemann (2011, citado por Cubas, 2018) refiere que una comunicación apropiada y eficaz es fruto de una buena relación con los demás. Una comunicación adecuada implica saber cuándo hablar y cuando callar. El buen comunicador sabe qué debe decir, cuándo, dónde, cómo y a quién. De esto depende el sostenimiento de las relaciones con los demás, además la comunicación es eficaz, es decir los sujetos deben aprender o saber sobre llevar la comunicación sin perder de vista el objetivo de lo que se quiere comunicar.

Según Martín (2000) para una buena eficacia en las instituciones es primordial tener buena comunicación, pues no existen grupos sin comunicación. Por otro lado la comunicación no solamente es transmitir significados, sino que generar entendimiento a través de la información, metas u objetivos y planes de la institución.

Por su parte Ramírez (2005) dice que la comunicación efectiva es primordial en las instituciones, esta se alcanza con la escucha del dirigente o líder, cuando existe comunicación asertiva; a su vez se debe tener cuidado, pues puede llegar a convertirse en un arma de doble filo. La comunicación de manera correcta, genera un clima agradable, mal usada fomenta incomodidad y crea un ambiente destructivo.

La motivación: pieza clave para el desarrollo del clima en las instituciones.

Según Robbins (1987) la motivación es genera mucho esfuerzo para lograr alcanzar las metas de toda organización, así mismo está ceñido por la posibilidad de satisfacer alguna necesidad.

Para Marina (2011) esta se establece en el tiempo y crea lazos fiables con la institución, esta es conocida como motivación interna. Sin embargo cuando los incentivos no se basan más que satisfacer externamente al colaborador con: bonos económicos, aumento de sueldos; los colaboradores se concentra solo en ese aspecto descuidando o perdiendo su motivación interior. Por otra parte si se usan solo incentivos externos, al pasar el tiempo éstos serán lo único que se valorará, y se habrá perdido el amor por la organización e institución. Por ello es vital sostener a los colaboradores con motivación compensando los anhelos internos, logrando generar un compromiso verdadero hacia la institución.

Así mismo otro autor, refiere como el contexto lleva a un colaborador a desarrollar un mejor trabajo o un bajo desempeño en la organización. Lo que conlleva a una diversidad de fines y posibilidades de superación de las personas en su medio organizacional. Además, de

diversos comportamientos causadas por los estímulos del medio que se hacen presentes en la laboral. (Arévalo, et al., 2011)

De tal forma Aldave (2008, citado por Cubas, 2018) dice que de los aspectos psicológicos, el que se relaciona con el desarrollo del ser humano en mayor medida es definitiva la motivación. Se la considera como rasgo, por la interacción que genera antes nuevos sucesos, por ello es que varía en las personas debido al momento o a las situaciones.

La participación: Martín (2000) refiere como el valor que las personas y el docente de la comunidad educativa intervienen en cada actividad programada. La cual genera a formar quipos de trabajo que influyan directamente en su desempeño. También se espera conocer la intervención de los compañeros, padres y alumnos. Donde se forman grupos y se evalúa su actuación ante la actividad. A través de ello se observa el nivel de trabajo en equipo, la cual se verá influenciada por la intervención de la coordinación interna y externa de la institución.

La confianza: Martín (2000) refiere que el alto rendimiento se logra con una gran confianza por ambos lados, entre sus miembros, los miembros de la institución confían en la integridad, el carácter y la capacidad de cada integrante o colaborador.

Para Bolle (1998) la confianza en las normas establecidas, es un indicio de la existencia buena conducta institucional. Las personas confían en una institución cuando son dirigidas con honestidad. Por lo tanto, se puede afirmar que la confianza, es la etiqueta que se le asigna a la conducta honesta.

Estos son los aspectos más relevantes del Clima institucional, a continuación se describen de manera más amplia al Desempeño laboral docente, que es la otra la variable de la investigación.

Para Chiavenato (2007) el desempeño laboral está basado comportamientos o acciones que se observan en los colaboradores, acciones que intervienen en el alcancé de objetivos ya sea de manera óptima o no. La fortaleza más relevante de una institución es lograr un adecuado desempeño laboral.

Por otra parte, siendo el docente un agente principal en el desarrollo y cumplimiento de metas dentro de una institución Sacca (2015) se refiere al desempeño laboral docente como la eficacia y eficiencia de cumplir con su labor. Refiriéndose las actividades que a diario un

docente cumple en su aula, logrando el desarrollo integral en los alumnos; así mismo hace referencia a la preparación del docente para evitar la rutina, y la improvisación en el proceso de enseñanza.

Referente a ello Pérez (2012, citado por Barriga, 2016) considera al desempeño como situación profesional, referenciada por el entorno educativo. Un buen desempeño adecuado se establece desde la realización de lo que se sabe y se puede hacer y sobre todo al ver los resultados finales.

Para Fernández (2006, citado por Cubas, 2018) el desempeño está relacionado con encontrar un valor ante la capacidad de respuestas que posee la persona, lo cual depende de la formación y motivación, tomando en consideración los aspectos fuertes y débiles, pues no todos desempeñan de la misma forma.

Según el MINEDU (2007, citado por Juárez, 2012) aquí se desarrolla el valor que corresponde al trabajo pedagógico del docente y que interfiere el de reconocimiento profesional derivado de las competencias que el docente posee.

Se puede asimilar entonces como la diversidad de actividades que realiza un docente en la educación superior, buscando el cumplimiento de su rol principal que es formar jóvenes profesionales para el futuro.

Es por ello que en las instituciones hoy en día deben dar un valor importante a la evaluación de desempeño e intervenir ante los resultados de manera apropiada.

Respecto a ello Gómez (2011) considera como un sistema de recopilación fiable a la evaluación de desempeño, buscando corroborar y conocer al efecto educativo que produce un docente en sus estudiantes, en el fortalecimiento y/o descubrimiento de sus capacidades en desarrollo interpersonal, emocionalidad, responsabilidad laboral y pedagogía con estudiantes, padres, directivos, y todo aquel que pertenece a la comunidad educativa.

Por su parte Montenegro (2009) considera indispensable cumplir con las siguientes características dentro de la evaluación de desempeño docente: diferencial, sistemática-flexible, participativa formativa, continua-organizada y objetiva-proactiva.

Diferencial pues fomenta la superación de un error natural que se da en la docencia, el cual hace referencia al efecto halo, que consiste en formarse una impresión global de la persona y a partir de ella asignar ciertas preferencias. Sistemática por la similitud de objetivos y rumbo

del trabajo, debe poseer flexibilidad, teniendo en cuenta aspectos muy particulares e individuales. Participativa es al intervenir en la comunidad, incluyendo el propio docente. Es continua por darse constantemente en los diferentes campos de acción al docente. Y es objetiva por busca obtener resultados e información relevante.

Rivas (2007) considera a la evaluación del desempeño docente como una herramienta indispensable para el cumplimiento objetivo del trabajo académico, así obtener buen desarrollo profesional y también un estímulo relevante en el cumplimiento de metas.

A raíz de esta información se aprecia el valor del desempeño docente, como parte fundamental en las instituciones para establecer preparación, cualidades profesionales y rendimiento que el docente puede ofrecer a los educádonos.

Así pues para el logro de una adecuada evaluación se es necesario conocer el desempeño laboral docente y sus dimensiones, caso contrario no se obtendrían buenos resultados al querer medirlo.

Para el MINEDU (2007, citado por Cubas, 2018) es considerada como una dimensión la planificación en el desarrollo de aprendizajes, donde contiene diversidad de sapiencias de la curricula que el docente comparte, así como las capacidades pedagógicas que se necesita para que los educádonos tengan aprendizajes de calidad considerando sus características culturales, personales y socio - económicas.

La gestión de procesos de enseñanza y aprendizaje tiene un entorno de aprendizajes en conexión con el clima que se desarrolla en el aula de clases donde se interactúa con los alumnos. Así mismo se describe las distintas capacidades pedagógicas que el docente ejecuta dentro de las sesiones de aprendizaje, fomentando el dominio de la disciplina, la comunicación precisa de los contenidos de estrategias y metodologías utilizadas que buscan al estudiante como la parte primordial del proceso enseñanza-aprendizaje". (Juárez, 2012)

Por otra parte existe la Ley general de Educación N° 28044 – 2012, donde se establece 3 áreas de desempeño docente: docencia, administración e investigación.

Sin embargo, existe una ley dada para la Reforma Magisterial el mismo año donde se identifica cuatro dimensiones de desempeño laboral para los docentes:

La Gestión Pedagógica, comprende situaciones de enseñanza en aula y actividades curriculares suplementarias. La gestión institucional, comprende del desempeño de los profesores y demás miembros desde el director de la UGEL hasta el sub director de la institución. La formación docente, se refiere a los docentes que dan acompañamiento pedagógico, que refuerzan a través de programas de capacitación, actualización o alguna especialización docente. La Innovación e investigación comprende a profesores que diseñan, implementan y evalúan todo tipo de proyectos referentes al área académica.

Conociendo estos antecedentes, y viendo nuestra realidad problemática para el presente trabajo de investigación se creyó a bien tomar como dimensiones para evaluar a los centros de educación superior los siguientes, partiendo de la siguiente definición:

Valdés (2004) quien menciona que el desempeño laboral docente es un proceso sistemático donde se obtiene información fiable y valida, buscando comprobar el desarrollo de los alumnos en sus capacidad pedagógica, su emocionalidad, en el desempeño de sus funciones ser responsable y sus relaciones interpersonales con la comunidad educativa. Siendo estas últimas parte de las dimensiones del desempeño laboral docente.

Capacidad pedagógica: Según Valdés (2004) uno de las capacidades más difíciles de conocer en su totalidad es la actividad pedagógica. Para que un docente sea exitoso en esta área, es necesario tener una buena formación, dominar diversos conocimientos, poseer otras capacidades y fomentar las pedagogas habilidades.

Para Zabala (2003) el profesor universitario puede definir su pedagogía como diversidad de conocimientos, destreza de habilidades, desarrollo de actitudes y ética profesional para la realización de una buena docencia.

Emocionalidad: en cuanto a ello Valdés (2004) menciona que el lado emocional contiene diversos procesos, acompañado de estados emocionales, estos forman parte de lo más usual en el ser humano y crea la experimentación de nuevos sentimientos. Es la experiencia vivida, inmediatamente, ante los sentimientos, la emoción.

Debido a ello el educador debe lograr controlarse, saber dominar sus emociones que perjudiquen la enseñanza y su proceso, buscando lograr buena socialización con la comunidad educativa de la institución en la que labora.

Responsabilidad en el desempeño de sus funciones: para Valdés (2004) indica como es el cumplimiento de las funciones de un docente de nivel superior. Teniendo en cuenta, la puntualidad, la participación e inmersión en las sesiones metodológicas o jornadas docentes, acatar las normas establecidas, la capacitación constante, y la toma de decisiones en la institución.

Relaciones interpersonales: Valdés (2004) menciona que: es indispensable conocer el carácter complicado de las relaciones en el contexto educacional, por eso hay que conocer a las organizaciones, al colectivo pedagógico y a toda la comunidad. En el desarrollo de la misma cumple un rol esencial las relaciones interpersonales entre ambos (maestro, alumno), pues no sólo se da en las sesiones de clases, sino fuera de ellas también.

Según Rivas (2007) son la diversidad de contactos que tenemos las personas como seres sociables. Es aprender a respetar el espacio de los demás y aceptar a cada persona, con sus virtudes y carencias, perpetuando que nuestros derechos finalizan cuando empieza de los demás.

Podemos finalizar comentando que el desempeño laboral docente es muy amplio, no sólo se desarrolla dentro del aula, sino afuera de ella y se extiende hacia otros lugares fuera de la institución.

Conociendo todas estas teorías referentes a clima institucional y desempeño laboral docente, estas fueron tomadas con el fin de dar respuesta al problema de investigación planteado:

¿Cuál es la relación entre el Clima Institucional y Desempeño Laboral Docente en los centros de Educación Superior Huamachuco 2019?

Problema generalizado que se inicia a partir de las evidencias sobre el clima institucional que tienen los centros de educación superior plasmadas en los antecedentes encontrados, siendo nuestra localidad de Huamachuco no ajena a esta realidad. De tal forma esta investigación contribuye con la extensión de un nuevo conocimiento, sobre todo al ser aplicada a sector educativo la ciudad de Huamachuco. Así se obtuvo un nuevo valor teórico, al explicarse las variables en estudio y la relevancia que tienen entre ellas, corroborando si es que un buen clima institucional incide en el logro de un buen desempeño laboral docente.

En lo referente a lo administrativo y pedagógico la investigación es pertinente porque responde a los cambios educativos que se están produciendo en nuestro medio; es decir, mejorar la calidad educativa. En esta perspectiva, la investigación, enriquece la calidad de la pedagogía como ciencia, para abordar eficientemente los problemas que afectan el sistema educativo actual.

En lo Social e institucional, la investigación resulta importante en la medida que constituye un instrumento de socialización y de identificación por los centros superiores de la ciudad, buscando mejorar las relaciones entre todos los agentes educativos.

Para concluir se resalta el objetivo general, que fue determinar la relación entre el Clima Institucional y Desempeño Laboral Docente en los centros de Educación Superior Huamachuco 2019; y para ahondar en el análisis se determinó la relación entre cada una de las dimensiones de clima institucional (comunicación, motivación, confianza y participación), con la variable desempeño laboral docente. Buscando así dar una respuesta concisa al problema de investigación, mediante la hipótesis general planteada:

Hipótesis general

H0. No existe relación entre Clima Institucional y Desempeño Laboral Docente en los centros de Educación Superior Huamachuco 2019

H1. Existe relación entre Clima Institucional y Desempeño Laboral Docente en los centros de Educación Superior Huamachuco 2019

Así como también dará respuesta a las hipótesis específicas entre cada una de las dimensiones de clima institucional con la variable desempeño laboral docente, según corresponda.

H0. No existe relación entre (comunicación, motivación, confianza y participación) y Desempeño Laboral Docente en los centros de Educación Superior Huamachuco 2019

H1. Existe relación entre (comunicación, motivación, confianza y participación) y Desempeño Laboral Docente en los centros de Educación Superior Huamachuco 2019

## **II. Método**

## 2.1. Tipo y diseño de investigación

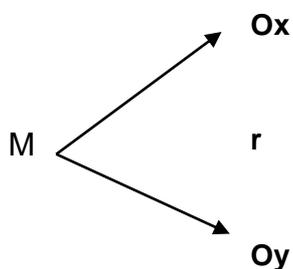
El tipo de estudio es, no experimental, porque la investigación carece de administración premeditada en las variables y no posee control sobre ellas, teniendo como función el diseño no experimental analizar y estudiar los sucesos, acontecimientos de realidad después de su ejecución. (Carrasco, 2017)

La investigación es de carácter correlacional, pues se evalúan dos variables para luego estimar estadísticamente su nivel de correlación, (Mejía, 2017)

Según Hernández, Fernández y Baptista (2010) las investigaciones correlacionales miden el valor de relación que pueda existir entre dos o más conceptos, categorías o variables.

Así mismo es de tipo transversal, donde Hernández, Fernández y Baptista (2010) refieren que estos estudios recopilan datos en un momento único.

La representación del diseño de la investigación es la siguiente:



Donde:

M = Muestra de investigación

Ox = Variable Clima Institucional

Oy = Variable Desempeño Laboral Docente

r = Índice de relación causal entre ambas variables

## 2.2. Operacionalización de las variables

### Definición conceptual:

#### Variable x: Clima Institucional

El clima institucional forma parte de los factores determinantes y facilitadores de los procesos organizativos, de gestión, de innovación y cambio. Este es, el espacio en el que los miembros de una institución educativa concurren y dinamizan a partir de ella mediante las condiciones ambientales que caracterizan a cada institución. (Martin, 2000)

### Definición operacional:

#### Variable x: Clima institucional

Es el ambiente de trabajo existente en los centros de educación superior de la ciudad de Huamachuco 2019, evaluado mediante un cuestionario desde la percepción de los docentes, en base a sus dimensiones: comunicación, motivación, confianza y participación.

*Tabla 1*

*Operacionalización de la variable clima institucional*

Dimensión	Indicadores	Ítems	Escalas	Niveles y Rango	Escala de medición
<b>Comunicación</b>	Comunicación / emisión de información	<b>1-6</b>		BAJO	Ordinal De intervalo
	Respeto		1.Muy Bajo	(30-70)	
	Rapidez		2.Bajo		
<b>Motivación</b>	Conformidad de Espacio y Horarios	<b>7-13</b>	3.Regular	MEDIO	De intervalo
	Reservar información		4.Alto	(71-110)	
	Satisfacción		5.Muy Alto	ALTO	
	Reconocimiento			(111-150)	
<b>Confianza</b>	Prestigio	<b>14-18</b>			
	Autonomía				
	Sinceridad				
	Confianza en la institución				

<b>Participación</b>	Participación docente Trabajo en equipo Organización de grupos Relación y coordinación	<b>19-30</b>
----------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------

---

### **Definición conceptual**

#### **Variable y: Desempeño Laboral Docente**

El desempeño laboral docente es un proceso sistemático donde se obtiene información fiable y valida, buscando comprobar el desarrollo de los alumnos en sus capacidad pedagógica, su emocionalidad, en el desempeño de sus funciones ser responsable y sus relaciones interpersonales con la comunidad educativa. Siendo estas últimas parte de las dimensiones del desempeño laboral docente. (Valdez, 2004)

#### **Definición operacional:**

#### **Variable y: Desempeño laboral docente**

Es la labor educativa realizada por los docentes de los centros de educación superior de la ciudad de Huamachuco 2019, evaluado mediante un cuestionario, considerando sus dimensiones: capacidades pedagógicas, emocionalidad, responsabilidad en el desempeño de sus funciones laborales y relaciones interpersonales.

Tabla 2

Operacionalización de la variable desempeño laboral docente

Dimensión	Indicadores	Ítems	Escalas	Niveles y Rango	Escala de medición	
<b>Capacidades Pedagógicas</b>	Orientación de objetivos al impartir conocimientos, mediante la facilidad de explicación	<b>1-6</b>		BAJO		
	Organización y procedimiento de enseñanza		1.Muy	(24-56)		
	Dinamismo e utilización de nuevas herramientas de enseñanza		Bajo	MEDIO	(57-88)	Ordinal
			2.Bajo			
	3.Regular			De intervalo		
			4.Alto			
			5.Muy	ALTO		
<b>Emocionalidad</b>	Vocación Autoestima Justo y/o ética Compromiso	<b>7-13</b>	Alto	(89-120)		
<b>Responsabilidad en el desempeño de sus funciones laborales</b>	Puntualidad Grado de Participación institucional Autonomía profesional	<b>14-18</b>				
<b>Relaciones Interpersonales</b>	Asertividad y empatía Expectativas con el alumno Flexibilidad y aceptación de opiniones	<b>19-24</b>				

### 2.3. Población, muestra y muestreo

#### **Población:**

Para Tamayo (2000, citado por Reto, 2017) “unidades en estudio que conforman un total, son importantes para el estudio, pues originan los datos de la investigación”.

El presente trabajo tuvo como población a 60 docentes de los distintos centros de educación superior de Huamachuco.

#### **Muestra:**

Se tomó a todos los individuos de la población, siendo esta muestra conocida como censal. (López, 2004).

#### *Tabla 3*

##### *Distribución de la muestra*

CENTRO DE EDUCACION SUPERIOR	N° DE DOCENTES
IST - HUAMACHUCO	20
ISP - JOSE FAUSTINO SANCHEZ CARRION	23
INSTITUTO COMPUTRONIC	17
TOTAL	60

### 2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad

#### **Técnica:**

Para este estudio en la obtención y recopilación de datos, se utilizó la encuesta. La encuesta es una técnica para adquirir información de interés sociológico, a través de un cuestionario, en el que se puede conocer la opinión de un sujeto en estudio, sobre un asunto dado. (Hernández, Fernández y Baptista, 2010)

### **Instrumento:**

Los dos instrumentos utilizados fueron cuestionarios uno por cada variable (clima institucional y desempeño laboral docente), los cuales fue elaborados por Andrea Giovanna Reto Huaranga en el año 2017 y adaptados por el autor de la presente investigación. Compuesto por 30 ítems y 24 ítems respectivamente, el formato es de tipo Likert (5 escalas), los ítems están distribuidos por cada dimensión.

Los instrumentos fueron revisados para esta investigación por 3 especialistas en el tema, aceptándose los ítems por unanimidad; solo se cambió la palabra “Universidad”, pues así está en el instrumento original, por la palabra “Institución”, esto se realizó por la naturaleza de la población a la que está dirigida la investigación.

### **Validez**

El método utilizado fue el de criterio de jueces. En su verificación, se llevó a cabo una exploración en el contenido cada ítem. Consultando a tres especialistas con experiencia profesional. Para ello se les dio la invitación correspondiente mediante una carta, una hoja de datos personales, la ficha técnica de los instrumentos y una cartilla de calificación, en las que se incluye las objeciones y sugerencias de los especialistas.

### **Confiabilidad**

La confiabilidad se obtuvo mediante la aplicación de una prueba piloto con 20 docentes de la Institución Educativa Leonardo Bruni – Huamachuco; al obtener los datos recogidos se analizó los resultados en SPSS, programa estadístico que brindó un 0,908 y 0,882 respectivamente en cada instrumento, ubicándoles en la categoría de: excelente confiabilidad.

Tabla 4

La escala valorativa de confiabilidad se observan a continuación:

<b>Rangos</b>	<b>Confiabilidad</b>
1.0	Confiabilidad perfecta
0,72 a 0,99	Excelente confiabilidad
0,66 a 0,71	Muy Confiable
0,60 a 0,65	Confiable
0,54 a 0,59	Confiabilidad baja
0,53 a menos	Confiabilidad nula

*Nota: Hernández, Fernández y Baptista (2010)*

## 2.5. Procedimiento

Primero, se aplicó las encuestas a la población, conformada por 60 docentes de educación superior en Huamachuco, en un tiempo aproximado de 30 minutos. Con el objetivo de recolectar la información a través de los instrumentos tomados para el estudio.

Luego, se pasó a la calificación de cuestionarios aplicados por cada variable y a tabular los datos el programa de Excel.

Al finalizar, se realizó el análisis los datos obtenidos a través del SPSS versión 25.0, programa estadístico que muestra los resultados del estudio, resultados presentados en el siguiente capítulo, los cuales contestan a los objetivos e hipótesis planteadas. No obstante para la constatación de las mismas se aplicó la prueba estadística de Spearman para establecer su relación.

## 2.6. Método de análisis de datos

El coeficiente de Correlación de Spearman fue utilizado, pues permite hallar el valor de “r” y a través de él ver el tipo de correlación que existe entre las variables.

*Tabla 5*

*Validez según Rho de Spearman*

<b>Valor de rho</b>	<b>Significado</b>
1	Correlación positiva grande y perfecta
0.9 a 0.99	Correlación positiva muy alta
0.7 a 0.89	Correlación positiva alta
0.4 a 0.69	Correlación positiva moderada
0.2 a 0.39	Correlación positiva baja
0.01 a 0.19	Correlación positiva muy baja
0	Correlación nula
-0.01 a -0.19	Correlación negativa muy baja
-0.2 a -0.39	Correlación negativa baja
-0.4 a -0.69	Correlación negativa moderada
-0.7 a -0.89	Correlación negativa alta
-0.9 a -0.99	Correlación negativa muy alta
-1	Correlación negativa grande y perfecta

*Nota: Bisquerra (2004)*

## 2.7. Aspectos éticos

Se pidió la autorización de los directivos de los centros de educación superior, a través de una carta de solicitud de permiso de aplicación. Se les explico detalladamente las normas de aplicación a los docentes, de tal manera, que se respete lo mencionado por los autores del instrumento. Además se respetó el contenido del instrumento, los aportes de los autores de la escala, los resultados obtenidos, así como los procedimientos posteriores al análisis de los datos.

### **III. RESULTADOS**

### 3.1. Resultados descriptivos

#### 3.1.1. Clima institucional

Tabla 6

*Distribución de frecuencias de la variable Clima Institucional de los centros de educación superior de la ciudad de Huamachuco, año 2019*

	Niveles	Baremos	Frecuencia (fi)	Porcentaje (%)
Clima Institucional	Alto	111 – 150	29	48.3
	Medio	71 – 110	31	51.7
	Bajo	30 -70		
	Total		60	100

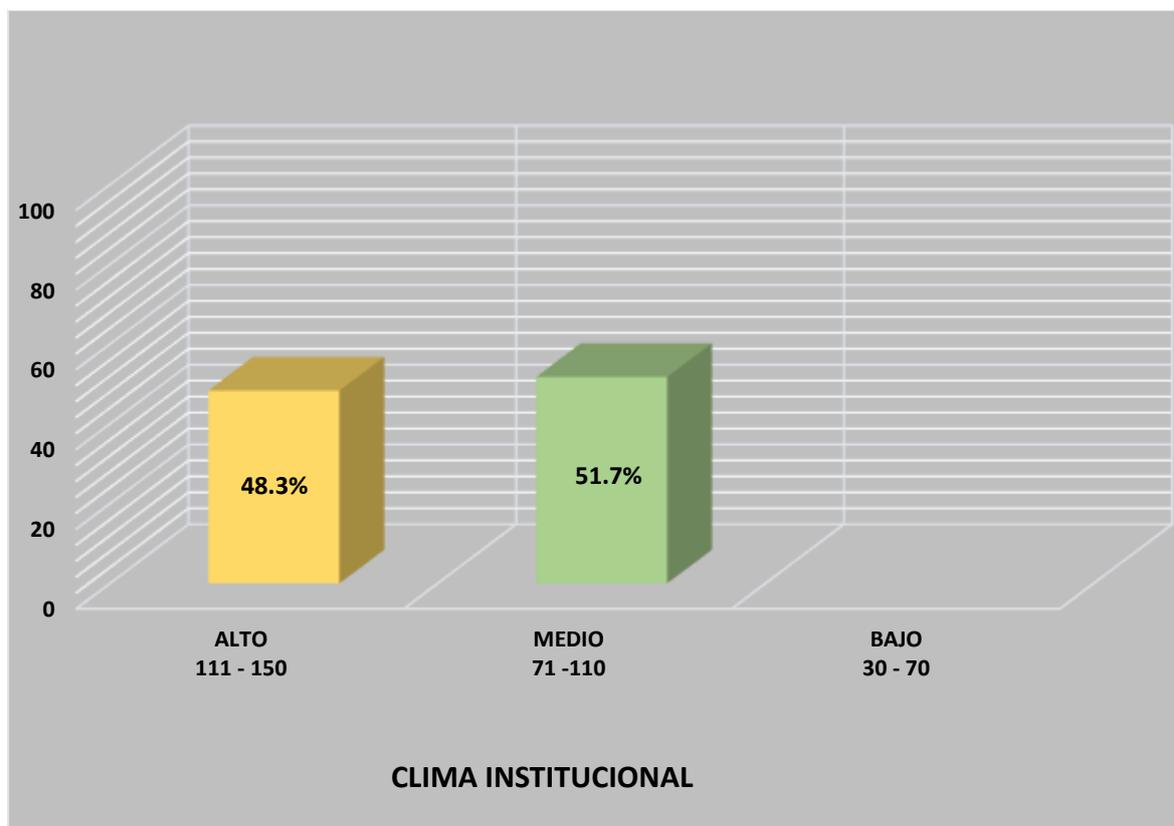


Figura 1. Niveles del Clima Institucional de los centros de educación superior de la ciudad de Huamachuco 2019

## Interpretación

La tabla 6 y figura 1, evidencian que el clima institucional en la población de estudio, que de los 60 encuestados 29 docentes representantes de un 48.3% considera el clima institucional en nivel Alto; 31 docentes que representan el 51.7% lo consideran en un nivel medio y ningún docente percibe un clima institucional bajo.

### 3.1.2 Clima institucional por dimensiones

Tabla 7

*Distribución de frecuencias del clima institucional por dimensiones de los centros de educación superior de la ciudad de Huamachuco, año 2019*

Dimensiones	Niveles	Baremos	Frecuencia (fi)	Porcentaje (%)
Comunicación	Alto	23 - 30	18	30.0
	Medio	15 - 23	42	70.0
	Bajo	6 - 14		
Motivación	Alto	27 - 35	11	18.3
	Medio	17 - 26	49	81.7
	Bajo	7 - 16		
Confianza	Alto	19 - 25	29	48.3
	Medio	12 - 18	31	51.7
	Bajo	5 - 11		
Participación	Alto	46 - 60	21	35.0
	Medio	29 - 45	39	65.0
	Bajo	12 - 28		

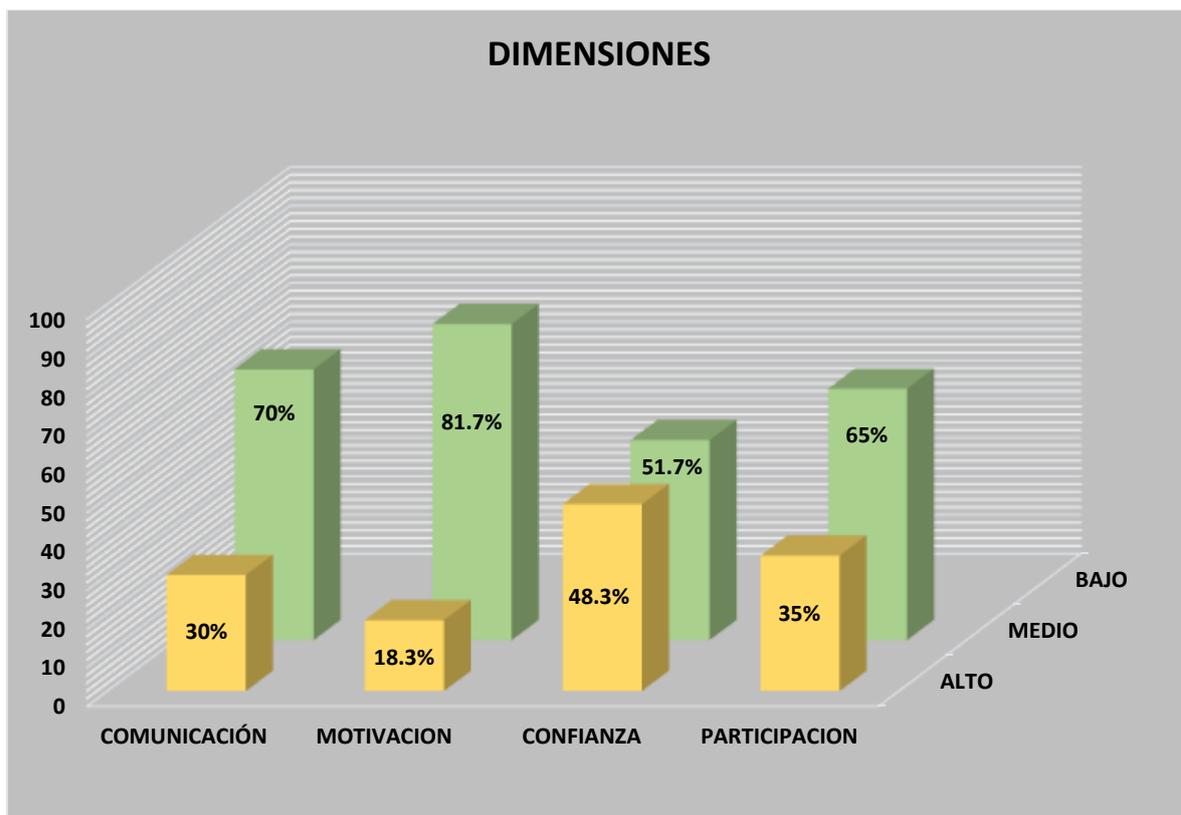


Figura 2. Clima Institucional por dimensiones de los centros de educación superior de la ciudad de Huamachuco 2019

### Interpretación

Tabla 7 y figura 2 muestran la existencia de un nivel alto en las respectivas dimensiones, siendo las más relevantes: confianza con un 48.3% y motivación el más bajo de los 4 con un 18,3%; sin embargo es el nivel Medio el que predomina en cada dimensión siendo el más relevante motivación con un 81,7% y confianza el de menor porcentaje con un 51.7%.

### 3.1.3 Desempeño Laboral Docente

Tabla 8

*Distribución de frecuencias de la variable Desempeño Laboral Docente de los centros de educación superior de la ciudad de Huamachuco, año 2019*

	Niveles	Baremos	Frecuencia (fi)	Porcentaje (%)
Desempeño Laboral Docente	Alto	89 - 120	58	96.7
	Medio	57 - 88	2	3.3
	Bajo	24 - 56		
	Total		60	100

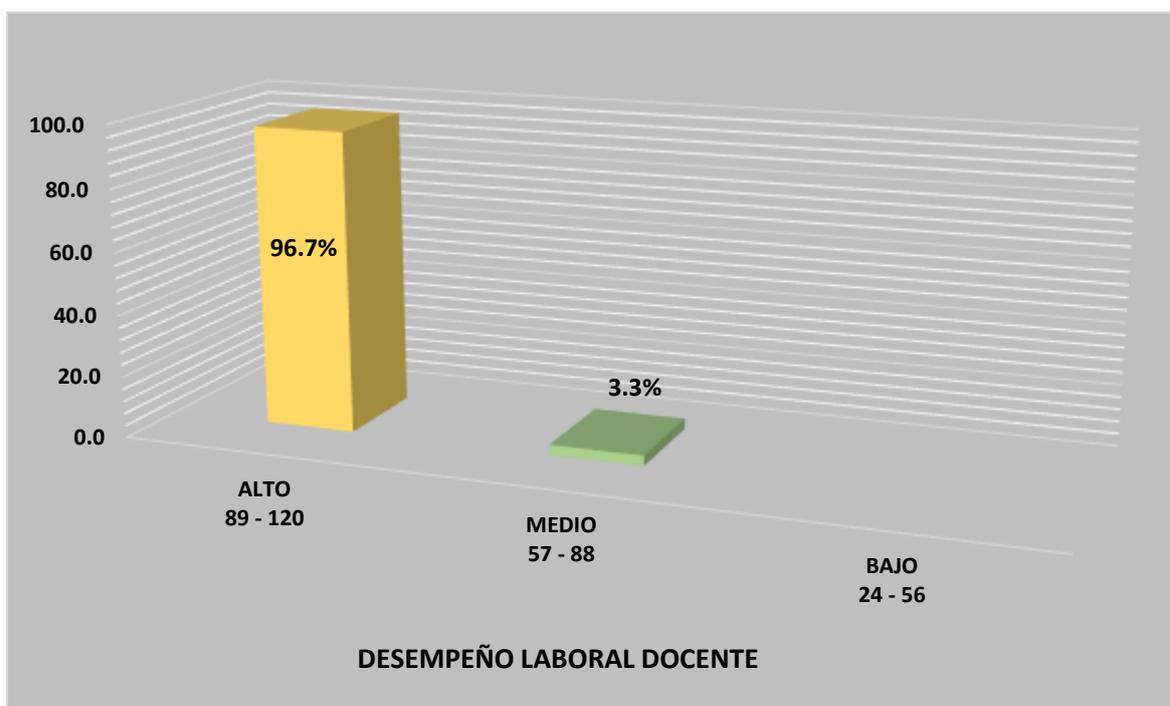


Figura 3. Niveles del desempeño docente de los centros de educación superior Huamachuco 2019

## Interpretación

Tabla 8 y figura 3, evidencian que en el desempeño laboral de la población en estudio, que de los 60 encuestados 58 docentes que representan el 96.7% considera que existe un desempeño laboral docente en nivel Alto; 2 docentes que representan el 3.3% lo consideran en un nivel medio y ningún docente percibe un desempeño laboral docente bajo.

### 3.1.4 Desempeño Laboral Docente por dimensiones

Tabla 9

*Distribución de frecuencias del Desempeño Laboral Docente por dimensiones de los centros de educación superior de la ciudad de Huamachuco, año 2019*

Dimensiones	Niveles	Baremos	Frecuencia (fi)	Porcentaje (%)
Capacidades Pedagógicas	Alto	23 - 30	45	75.0
	Medio	15 - 23	15	25.0
	Bajo	6 - 14		
Emocionalidad	Alto	27 - 35	55	91.7
	Medio	17 - 26	5	8.3
	Bajo	7 - 16		
Responsabilidad en el desempeño de sus funciones	Alto	19 - 25	49	81.7
	Medio	12 - 18	11	18.3
	Bajo	5 - 11		
Relaciones Interpersonales	Alto	23 - 30	55	91.7
	Medio	15 - 23	5	8.3
	Bajo	6 - 14		

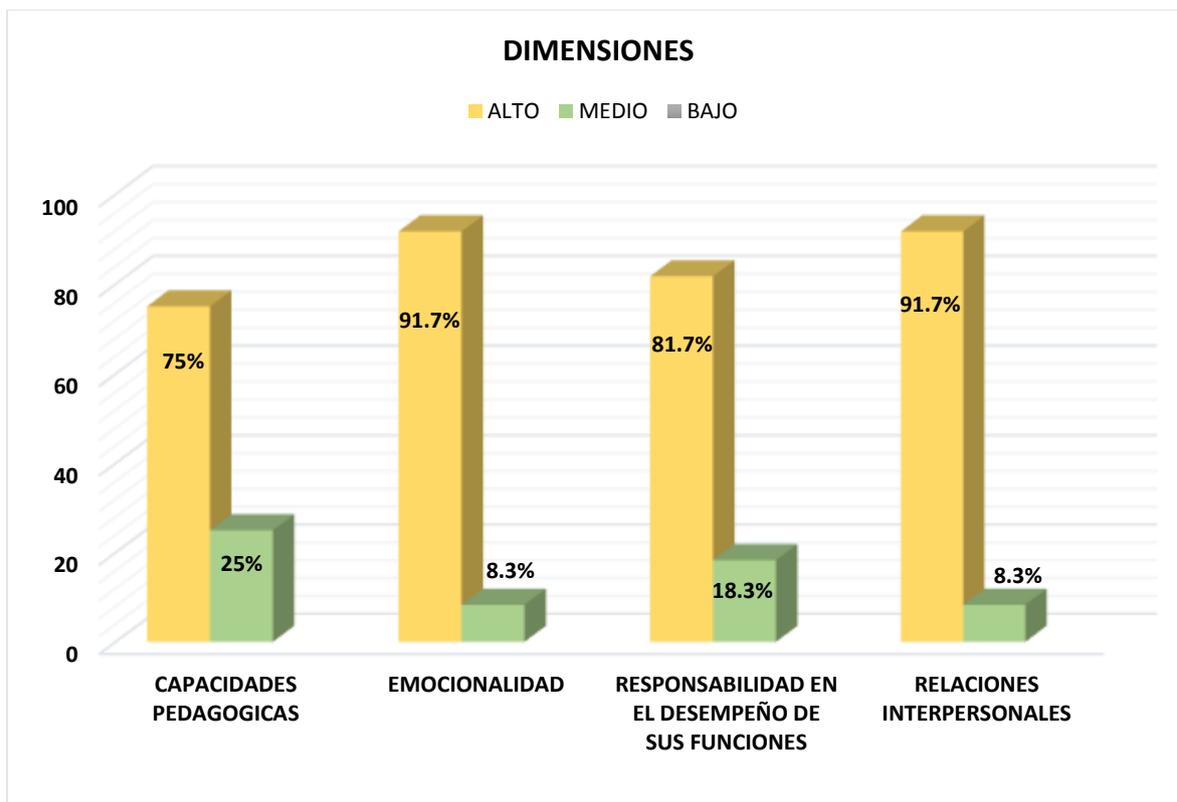


Figura 4. Niveles de Desempeño Laboral Docente por dimensiones de los centros de educación superior Huamachuco 2019

### Interpretación

Tabla 9 y figura 4 evidencia predominancia de un nivel alto en las respectivas dimensiones como son: capacidades pedagógicas 75%, responsabilidad en el desempeño de sus funciones 81.7% y relaciones interpersonales con emocionalidad comparte los resultados más resaltantes con un 91,7%; mientras que en el nivel Medio la dimensión más resalte es capacidades pedagógicas con un 25% y el de menor puntaje lo comparten nuevamente las dimensiones de: relaciones interpersonales y emocionalidad con un 8.3%.

## 3.2 Resultados inferenciales

### 3.2.1 Clima institucional y el desempeño laboral docente

Hipótesis general

H0. No existe relación entre Clima Institucional y Desempeño Laboral Docente en los centros de Educación Superior Huamachuco 2019

H1. Existe relación entre Clima Institucional y Desempeño Laboral Docente en los centros de Educación Superior Huamachuco 2019

Tabla 10

*Medidas de correlaciones entre el Clima Institucional y Desempeño Laboral Docente en los centros de Educación Superior Huamachuco 2019*

Correlaciones			Clima Institucional	Desempeño Laboral Docente
Rho de Spearman	Clima Institucional	Coeficiente de correlación	1,000	,747**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	60	60
	Desempeño Laboral Docente	Coeficiente de correlación	,747**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	60	60

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

#### Interpretación

En el análisis de las variables clima institucional y desempeño laboral docente se encuentra un valor  $r$  igual a 0,74 ubicándose en la categoría de correlación positiva alta, con un nivel de significancia menor a 0,05, lo cual permite rechazar H0, y aceptar la H1. Afirmando que el clima institucional se correlaciona significativamente con el desempeño laboral docente en los centros de educación superior Huamachuco 2019. Estos resultados nos dan a entender que a mejor Clima Institucional mejor desempeño laboral docente.

### 3.2.2 La comunicación y el desempeño laboral docente

Hipótesis específica 1

H0. No existe relación entre Comunicación y Desempeño Laboral Docente en los centros de Educación Superior Huamachuco 2019

H1. Existe relación en entre Comunicación y Desempeño Laboral Docente en los centros de Educación Superior Huamachuco 2019

Tabla 11

*Medidas de correlaciones entre Comunicación y Desempeño Laboral Docente en los centros de Educación Superior Huamachuco 2019*

Correlaciones		Comunicación	Desempeño Laboral Docente
Rho de Spearman	Comunicación	1,000	,595**
	Desempeño Laboral Docente	,595**	1,000
		,000	.
		60	60

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

#### Interpretación

En el análisis de la dimensión comunicación y la variable desempeño laboral docente se obtuvo un valor r igual a 0,59, ubicándolo en la categoría de correlación positiva moderada con un nivel de significancia menor a 0,05, resultado que rechazar H0 y acepta la H1. Afirmando que la comunicación tiene correlación con el desempeño laboral docente en los centros de educación superior de Huamachuco. Estos resultados nos dan a entender que a mejor Comunicación mejor desempeño laboral docente.

### 3.2.3 La motivación y el desempeño laboral docente

Hipótesis específica 2

H0. No existe relación entre Motivación y Desempeño Laboral Docente en los centros de Educación Superior Huamachuco 2019

H1. Existe relación en entre Motivación y Desempeño Laboral Docente en los centros de Educación Superior Huamachuco 2019

Tabla 12

*Medidas de correlaciones entre Motivación y Desempeño Laboral Docente en los centros de Educación Superior Huamachuco 2019*

Correlaciones		Motivación	Desempeño Laboral Docente
Rho de Spearman	Motivación	1,000	,402**
		.	,001
		60	60
Desempeño Laboral Docente		,402**	1,000
		,001	.
		60	60

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

#### Interpretación

En el análisis de la dimensión motivación y desempeño laboral docente arrojé un valor r igual a 0,40 ubicándolo en la categoría de correlación positiva moderada y con un nivel de significancia menor a 0,05, resultado que permite rechazar H0 y aceptar H1. Afirmando que la motivación tiene correlación con el desempeño laboral docente en los centros de educación superior Huamachuco 2019. Estos resultados nos dan a entender que a mejor Motivación mejor desempeño laboral docente.

### 3.2.4 La confianza y el desempeño laboral docente

Hipótesis específica 3

H0. No existe relación entre Confianza y Desempeño Laboral Docente en los centros de Educación Superior Huamachuco 2019

H1. Existe relación en entre Confianza y Desempeño Laboral Docente en los centros de Educación Superior Huamachuco 2019

Tabla 13

*Medidas de correlaciones entre Confianza y Desempeño Laboral Docente en los centros de Educación Superior Huamachuco 2019*

Correlaciones			Confianza	Desempeño Laboral Docente
Rho de Spearman	Confianza	Coeficiente de correlación	1,000	,523**
		Sig. (bilateral)	.	,000
	Desempeño Laboral Docente	N	60	60
		Coeficiente de correlación	,523**	1,000
	Sig. (bilateral)	,000	.	
	N	60	60	

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

#### Interpretación

En el análisis de la dimensión confianza y la variable desempeño laboral docente se encontró un valor r igual a 0,52, ubicándole en la categoría de correlación positiva moderada, con un nivel de significancia menor a 0,05, resultado que rechaza H0 y acepta H1. Afirmando que la confianza tiene correlación con el desempeño laboral docente en los centros de educación superior de Huamachuco 2019. Estos resultados nos dan a entender que a mayor Confianza mejor desempeño laboral docente.

### 3.2.5 La participación y el desempeño laboral docente

Hipótesis específica 4

H0. No existe relación entre Participación y Desempeño Laboral Docente en los centros de Educación Superior Huamachuco 2019

H1. Existe relación en entre Participación y Desempeño Laboral Docente en los centros de Educación Superior Huamachuco 2019

Tabla 14

*Medidas de correlaciones entre Participación y Desempeño Laboral Docente en los centros de Educación Superior Huamachuco 2019*

Correlaciones			Participación	Desempeño Laboral Docente
Rho de Spearman	Participación	Coefficiente de correlación	1,000	,439**
		Sig. (bilateral)	.	,000
	N		60	60
	Desempeño Laboral Docente	Coefficiente de correlación	,439**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
	N		60	60

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

#### Interpretación

En el análisis de la dimensión participación y la variable desempeño laboral docente se encontró un valor r igual a 0,43, ubicándole en la categoría de correlación positiva moderada con un nivel de significancia menor a 0,05, resultado que rechazar la H0 y acepta H1. Afirmando que la participación tiene correlación con el desempeño laboral docente, en los centros de educación superior Huamachuco 2019. Estos resultados nos dan a entender que a mayor Participación mejor desempeño laboral docente.

## **IV. DISCUSSION**

## Discusión

A través de los resultados generales obtenidos se muestra al clima institucional y su relación significativa con el desempeño laboral docente, tal como muestra la tabla 10 del capítulo anterior. Dentro de la constatación de la hipótesis general, se encuentra relación entre las variables en estudio, donde a través del Rho de Spearman se obtuvo un coeficiente de correlación de 0,747, resultado que nos hace conocer de una existencia de relación positiva alta entre las variables frente a  $p < 0,005$ , la cual es suficiente posición para poder rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna de la investigación, en consecuencia a estos resultados, se puede certificar la existencia de una relación directa entre las dos variables de estudio. Este resultado concuerda con lo investigado por Sacca (2015) donde obtuvo un valor  $r$  de 0,768, y valor  $p < 0.05$ , afirmando igual que nuestro estudio la relación entre el clima institucional y el desempeño laboral docente. Estos hallazgos en ambas investigaciones sustentan la teoría propuesta por Alvares (2017) en la que mencionaba al clima como el resultado de la apreciación que emiten los colaboradores ante una realidad concreta que pueden observar. Logrando su desarrollo ante un buen nivel de comunicación, de respeto, valores, de pertenencia, aceptación y ánimo, todo ello acompañado de una sensación general de satisfacción. Referente a esta afirmación se resalta la concordancia que tienen con la percepción de los colaboradores ante el clima de su institución actual, donde lo ubican en un alto clima institucional, influyendo estos resultados en la relación positiva alta dada en estas variables.

Para la primera hipótesis específica, de acuerdo con los resultados presentados en la tabla 11 se concluye que en cuanto a comunicación y desempeño laboral docente, los resultados que se obtuvieron tienen un coeficiente de correlación entre las variables determinado por el Rho de Spearman de 0,595, que nos indican una existencia de relación positiva moderada, con significancia de  $p < 0.05$ , debido a estos resultados se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna de la investigación. Por lo tanto, se afirma la existencia de una correlación directa y significativa entre la dimensión comunicación y desempeño laboral docente. En otras palabras se puede los resultados indican que a mayor grado de comunicación entre el personal de las comunidades educativas mejora el desempeño laboral docente. Estos resultados obtenidos son acordes al planteamiento de Martín (2000) donde en su estudio nos afirma que como sabemos no existen grupos sin comunicación, en consideración para obtener una mejor eficacia en las instituciones se debe mantener una buena comunicación interna y externa. Ahora a través

de esta afirmación conocemos que no existirá un adecuado desempeño laboral docente en las instituciones de educación superior de Huamachuco sin la práctica de una buena comunicación.

Dentro de la segunda hipótesis de la investigación, se analizaron los datos presentados en la tabla 12, a través de estos resultados podemos afirmar la incidencia que logra la dimensión motivación perteneciente a clima institucional, con la variable del desempeño laboral docente, pues los resultados obtenidos muestran un coeficiente de correlación entre las variables determinado por el Rho de Spearman con un 0,402 lo que nos indica la existencia de una relación positiva moderada entre ambas y una significancia de  $p < 0.05$ , resultado que permite el rechazo de la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna de la investigación. Por lo tanto, se afirma que existe una correlación directa y significativa entre la dimensión motivación y el desempeño laboral docente, en otras palabras a mayor grado de motivación habrá una incidencia en el desempeño laboral docente, estos resultados obtenidos nos hace constatar lo planteado por Reto (2017) en su investigación, donde afirma y confirmar que para el logro de un desempeño laboral bueno en cualquier ámbito, basta con una buena motivación externa e interna, y esta será suficiente para el logro de mejores resultados, mediante una excelente productividad. Por su parte la teoría de Marina (2011) también respaldan estos resultados, pues considera que una forma única de la mantención de motivación en los colaboradores de una institución u organización se lleva a cabo cuando deseos internos logran satisfacerse, lo que genera un sentido de compromiso y motivación interna con la laboral que se desempeña.

En la tercera hipótesis específica planteada, de acuerdo con los resultados obtenidos y plasmados en la tabla 13, se concluye que existe relación en cuanto a la dimensión confianza y la variable desempeño laboral docente, pues en los resultados obtenidos se observa un coeficiente de correlación entre las variables determinado por el Rho de Spearman de 0,523, resultados que nos expresan la existe de una relación positiva moderada, con una significancia de  $p < 0.05$ , lo que nos hace rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna de la investigación. Por lo tanto, se afirma que existe una correlación directa y significativa entre confianza y desempeño laboral docente. Lo encontrado en esta investigación nos hace constatar lo propuesto por Paredes (2016) en su investigación quien obtuvo un puntaje relevante entre confianza y desempeño laboral docente, siendo el puntaje en hallado de 0,789, expresando al igual que nuestro estudio de investigación un relación entre ambas; lo que nos hace estar acorde con lo que Martin (2000) obre la dimesion confianza, el que las instituciones de alto rendimiento se caracterizan por poseer una gran confianza recíproca entre todos sus miembros, es decir los

miembros creen en la integridad, el carácter y las capacidades que posee cada uno de ellos. Por su parte Bolle (1998) también afirma y plantea que la confianza en las instituciones y en las reglas es un anticipo de la buena conducta institucional. Las personas confían en las instituciones cuando se convencen que estas son dirigidas honestamente; cuando todo esto sucede dentro del ambiente laboral, los trabajadores muestran un mayor desempeño, pues la institución les respalda en su labor. A través de estos planteamientos se puede ver la concordancia y significancia de los resultados obtenidos con lo que dice la teoría.

Por último, en nuestra última hipótesis, los datos encontrados y mostrados en la tabla 14, nos conllevan a firmar que la dimensión participación incide la variable desempeño laboral docente, pues los datos recogidos nos dan un resultado de correlación entre las variables determinado por el Rho de Spearman de 0,439 que significa que existe una relación positiva moderada, con significancia de  $p < 0.05$  entre ambas, rechazándose también en esta última hipótesis del estudio la hipótesis nula, aceptando la hipótesis alterna. De esta manera se afirma la existencia de una correlación directa y significativa entre la dimensión participación y la variable desempeño laboral docente, en otras palabras se expresa que a mayor grado de participación en las instituciones se aumentara el desempeño laboral docente. Esto constata lo mencionado por Martin (2000) donde en su investigación refiere a la participación como la valía del docente y resto de personas pertenecientes a la comunidad educativa ante la intervención en cada actividad programada. Intervención que genera el trabajo en equipo, la cual se verá influenciada por la coordinación interna y externa de la institución, generando un mejor desempeño laboral a causa de la identificación que logra generar el involucramiento del personal en una institución. Por su parte Ramírez (2005) también sustenta nuestros resultados, pues nos dice que la participación institucional, en mayor o menor medida se mejora incrustando la participación de todos los colaboradores en la toma de las diversas decisiones que acarrea una institución, así como la elevación de mandos de gestión y control. La cual genera empoderamiento, confianza y un libre desempeño laboral.

## **V. CONCLUSIONES**

## Conclusiones

- Primera:** La obtención en la prueba de Spearman muestran como resultado un valor  $r$  de 0,00 menor a 0,05 resultado que nos permite afirmar que el clima institucional se relaciona significativamente con el desempeño laboral docente de los centros de educación superior de Huamachuco 2019. Esto refuerza a la teoría que da importancia a la generación de un buen clima institucional, la cual contribuya a la mejora del desempeño laboral docente y por ende se desarrolle una mejor calidad educativa superior.
- Segunda:** La obtención en la prueba de Spearman muestra como resultado un valor  $r$  de 0,00 menor a 0,05 resultado que nos permite alegar que la dimensión comunicación posee relación positiva moderada con el desempeño laboral docente de los centros de educación superior de Huamachuco 2019. El resultado fortifica la teoría que menciona que sin una buena comunicación en ninguna institución se alcanzaría un buen desempeño laboral.
- Tercera :** La obtención en la prueba de Spearman muestran como resultado un valor  $r$  de 0,01 menor a 0,05 resultado que permite alegar que la dimensión motivación posee relación positiva moderada con el desempeño laboral docente de los centros de educación superior de Huamachuco 2019. Esto indica que una buena motivación en las instituciones contribuirá a que los docentes realicen su labor con entusiasmos y así cumplir con un buen trabajo en equipo, por ende superar en su desempeño.
- Cuarta:** La obtención en la prueba de Spearman muestra como resultado un valor  $r$  de 0,00 menor a 0,05 resultado que permite alegar que la dimensión confianza posee relación positiva moderada con el desempeño laboral docente de los centros de educación superior de Huamachuco 2019. El cual contribuirá a desarrollar confianza en las instituciones; y cuando esto sucede dentro del ambiente laboral, los trabajadores muestran un mayor desempeño, pues la institución les respalda en su labor.
- Quinta:** La obtención en la prueba de Spearman muestra como resultado un valor  $r$  de 0,00 menor a 0,05 la cual permite alegar que la participación posee relación positiva moderada con el desempeño laboral docente de los centros de educación superior de Huamachuco 2019. Confirmado la teoría que indica que es necesario insertar la coparticipación de todos los trabajadores en la institución.

## **VI. RECOMENDACIONES**

## **Recomendaciones**

**Primera:** El área administrativa y/o dirección de los diversos centros de educación superior de Huamachuco, deben programar capacitaciones constantes que ayuden en el fortalecimiento de capacidades y habilidades de los docentes.

**Segunda:** El área administrativa y/o dirección debe implantar nuevos canales de comunicación en de los centros de educación superior de Huamachuco.

**Tercera:** El área administrativa y/o dirección debe implementar un programa de recompensas en todas las instituciones de educación superior de Huamachuco.

**Cuarta:** El área administrativa y/o dirección debe ejecutar proyectos que generen empoderamiento en el colaborador docente.

**Quinta:** El área administrativa y/o dirección debe implantar estrategias de involucramiento y participación del docente en la institución.

## **VII. REFERENCIAS**

- Álvarez, M. (2017). Influencia del clima institucional en la calidad del servicio educativo de la Institución Educativa Ramón Castilla N° 063, Cajamarca. *Revista perspectiva*, 18(1), 27-33.
- Arévalo, et al. (2011). Clima organizacional. Recuperado de <http://xindey.blogspot.com/?cv=1>
- Barriga, R. (2016). Clima organizacional y desempeño docente en la universidad “Jaime Bausate y Meza” Jesús María - Lima, 2016. Recuperado de <http://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/cybertesis/5177>
- Bolle. (1998). La influencia de la confianza y el compromiso sobre las funciones creadoras de valor en las relaciones comerciales entre empresas.
- Bordas, M. (2015). Gestión estratégica del clima laboral. Recuperado de <https://books.google.com.pe/books?hl=es&lr=&id=7ICxCwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=clima+laboral+libros+2015&ots=oZFzA0Dxe-&sig=mkReG3VXnkyD7rjBkbeuouLBUMo#v=onepage&q=clima%20laboral%20libros%202015&f=false>
- Carrasco, S. (2017). *Metología de investigación científica. Pautas metodológicas para diseñar y elaborar el proyecto de investigación*. Lima: Editorial San Marcos.
- Chiavenato, A. (2007). *Administración de Recursos Humanos*. México: McGraw-Hill.
- Contreras, B. (2005). Micro política escolar: Estilo de liderazgo de una directora y participación de docentes y alumnos en la gestión escolar. Recuperado de <http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/20.500.12404/125>
- Corrales, C. y Díaz, J. (2015). Clima organizacional y desempeño de los docentes en la ULA Venezuela. Recuperado de <https://www.redalyc.org/html/290/29002408/>
- Cortés, N. (2009). Diagnóstico del clima organizacional. Recuperado de <https://es.scribd.com/doc/80045186/Tesis-Diagnostico-Clima-Laboral?cv=1>
- Cubas, W. (2018). *El Clima organizacional y el desempeño laboral de los docentes del Instituto Superior Tecnológico 04 de Junio de 1,821 de Jaén, Cajamarca (Tesis de maestría)*. Universidad Cesar Vallejo, Trujillo.

- Fernández, T. (2004). Clima organizacional en las escuelas: Un enfoque comparativo para México y Uruguay. Recuperado de <http://www.ice.deusto.es/RINACE/reice/vol12n2/Tabare.htm?cv=1>
- Gómez, J. (2011). Teoría de la Evaluación de Desempeño Docente. Recuperado de <http://teoriasconductistasdelaprendizaje.blogspot.com/2011/05/teoria-de-la-evaluacion-de-desempeno.htm?cv=1>
- Goncalves, A. (2008). Dimensiones del clima institucional. Recuperado de <http://www.educadormarista.com/proyectoaprender/climaorganizacional.htm>.
- Guzmán, B. (2015). “Clima organizacional y su relación con el desempeño docente en los I.S.T.P. Trujillo y Florencia de Mora” (Tesis de doctorado). Universidad Antenor Orrego, Trujillo.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2010). Metodología de la Investigación. 5ta Edición. México: McGraw-Hill Interamericana
- Herzberg, F. (2003). Una vez más: ¿Cómo motiva a sus empleados? Recuperado de <https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/35496430/frederick-herzberg-harvard-business-review.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A&Expires=1555792388&Signature=wyb9bY4IUH4XLbn0GPsUUy4glCI%3D&response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DFrederick-herzberg-harvard-business-revi.pdf>
- Juárez, S. (2012). Clima Institucional y Satisfacción Laboral. México: McGraw-Hill.
- López, P. (2004). Población muestra y muestreo. Punto cero. 09 (08). Recuperado de [http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1815-02762004000100012](http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-02762004000100012)
- Marina, J. (2011). La motivación. *Pediatría Integral*, 599.
- Martin, B. (2000). Clima de trabajo y organizaciones que aprenden. *Educación*, 1(27), 103-117.
- Medina, N. (2017). Incidencia del clima organizacional en el desempeño docente de la Unidad Educativa Particular Santo Domingo de Guzmán – Quito. Recuperado de <http://repositorio.uasb.edu.ec/handle/10644/5611>

- Mejía, T. (2017). Investigación Correlacional: Definición, Tipos y Ejemplos. Recuperado de <https://www.lifeder.com/investigacion-correlacional/>
- Montenegro, M. (2009). Evaluación de la wiki como herramienta de trabajo colaborativo en la docencia universitaria. *Revista De Docencia Universitaria*
- Nieves, R. (2015). Desempeño docente y el Clima Organizacional en una institución educativa pública de Venezuela. Recuperado de <https://www.redalyc.org/html/290/29002408/>
- Ortiz, N. (2017). Clima organizacional y desempeño docente en la institución educativa 148 “Maestro Víctor Raúl Haya de la Torre” del distrito de San Juan de Lurigancho, Lima; 2017 (Tesis de maestría). Universidad Cesar Vallejo, Lima.
- Pérez, A. (2011). La gestión universitaria y el clima organizacional. *Educación médica superior*, 25(2), 164-177.
- Paredes, B. (2016). La relación entre el clima laboral y el desempeño docente dentro del aula, en el nivel preescolar Culiaca – México. Recuperado de [http://acacia.org.mx/busqueda/pdf/02\\_PF638\\_Clima\\_Laboral.pdf](http://acacia.org.mx/busqueda/pdf/02_PF638_Clima_Laboral.pdf)
- Quispe, E. y Tito, C. (2013). Clima organizacional y desempeño laboral del personal de la Oficina Departamental de Estadística e Informática- Huancavelica. Recuperado de <http://repositorio.unh.edu.pe/bitstream/handle/UNH/410/TP%20-%20UNH%20ADMIN%2000011.pdf>
- Ramírez, F. (2005). La comunicación como herramienta de gestión organizacional. *Negotium*, 1(2), 32-48.
- Ramírez, A. y Domínguez, L. (2010). The organizational climate and organizational commitment Heis in Puerto Vallarta. Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/4560/456045214002.pdf>
- Reto, A. (2017). Clima institucional y desempeño docente en la Universidad César Vallejo, Lima Este, 2017. Recuperado de [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/12368/Reto\\_HAG.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/12368/Reto_HAG.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

- Rivas, L. (2007). Evaluación del clima organizacional universitario. Caso: Facultad de Ingeniería Universidad de Carabobo. Ingeniería Industrial. Actualidad y Nuevas Tendencias, (2).
- Robbins (1987). Clima organizacional y su Diagnóstico: Una aproximación conceptual. Cuadernos de administración, (60).
- Saccca, J. (2015). “Relación entre el clima institucional y el desempeño docente del distrito de San Martín de Porres – Lima 2015. Recuperado de [http://cybertesis.unmsm.edu.pe/xmlui/bitstream/handle/cybertesis/2405/Saccca\\_cj.pdf?sequence=1](http://cybertesis.unmsm.edu.pe/xmlui/bitstream/handle/cybertesis/2405/Saccca_cj.pdf?sequence=1)
- Schneider, B. (2016). Organizational Climate and Culture. Recuperado de <http://oxfordre.com/psychology/view/10.1093/acrefore/9780190236557.001.0001/acrefore-9780190236557-e-3>
- Trahtemberg, L. (2004, 15 de noviembre). Entre el cáncer y la Educación: La Educación Peruana en emergencia. Revista Tarea. Recuperado de <http://www.trahtemberg.com/articulos/704-entre-el-cancer-y-la-educacion-la-educacion-peruana-en-emergencia.html>
- Valdés, H. (2004). Propuesta de un sistema de evaluación del desempeño profesional del docente de la escuela básica cubana, que contribuya a la realización de un proceso evaluativo más objetivo, preciso y desarrollador (Tesis de doctorado). Universidad de La Habana.
- Uribe, J. (2015). Clima y ambiente organizacional: trabajo, salud y factores psicosociales. México: El Manual Moderno S.A.
- Zabala, R. (2003). El profesorado universitario en la sociedad del conocimiento: competencias profesionales docentes. Revista de formación e innovación educativa universitaria, 2(2), 87-97.

## **VIII. ANEXOS**

**ANEXO 1**  
**CUESTIONARIO DE CLIMA INSTITUCIONAL**

**Sexo:**

**Edad:**

**Por favor, siga Ud. las siguientes instrucciones:**

Lea cuidadosamente y de forma clara los enunciados de las preguntas

No deje preguntas sin contestar

Marque con una (x) sólo uno de los cuadros de cada pregunta

**1. Muy bajo   2. Bajo   3. Regular   4. Alto   5. Muy alto**

<b>ITEMS</b>									
<b>Comunicación</b>					<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>1</b>	¿Cuál es el nivel de la comunicación, respecto a la fluidez de la información en la institución donde labora?								
<b>2</b>	¿Cómo considera la rapidez en el traslado de la información en la institución?								
<b>3</b>	¿Cómo considera usted el nivel de aceptación de las propuestas entre los miembros de la institución?								
<b>4</b>	Cómo considera usted la funcionalidad de las normas que afectan a la Institución								
<b>5</b>	De que manera inciden los espacios y horarios de la institución en la comunicación.								
<b>6</b>	¿En que nivel considera usted que la institución oculta información?								
<b>Motivación</b>					<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>7</b>	¿Cómo calificaría el grado de satisfacción existente en la institución?								
<b>8</b>	¿Cómo calificaría el grado de reconocimiento del trabajo que se realiza en la institución?								
<b>9</b>	¿Cómo le parece que percibe el profesorado su prestigio profesional, cómo cree que se valora?								
<b>10</b>	¿Cómo considera que es el grado de autonomía existente en la Institución?								

11	¿En qué grado le parece que el profesorado se siente motivado en la Institución?					
12	¿En que grado las condiciones de trabajo en su institución le motivan?					
13	¿Cuál es el grado de relaciones interpersonales en la institución?					
<b>Confianza</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
14	¿Cómo calificaría el grado de confianza que se vive en su institución?					
15	¿Cómo calificaría el grado de sinceridad en las relaciones en la institución?					
16	¿Considera Ud. que existe respeto por los espacios de cada integrante de la institución?					
17	¿Qué grado de importancia le da al trato amical entre los compañeros de trabajo?					
18	¿Considera usted útil reunirse fuera de la Institución para continuar el trabajo pendiente?					
<b>Participación</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
19	¿Cómo le parece que es la participación en las actividades de la institución por parte de los profesores?					
20	¿En su opinión cual es el grado de participación de los miembros del Consejo Educativo?					
21	¿Cómo percibe Ud la participación de los profesores en el Consejo Educativo?					
22	¿Cómo propicia la participación el profesorado en las deliberaciones y decisiones entre docentes?					
23	¿Cómo propicia la participación el profesorado en las deliberaciones y decisiones con los padres de familia?					
24	¿Existe la tendencia del profesorado para formar parte de diversos grupos?					
25	¿Cuál es el grado en que ayudan a los grupos formales en las actividades de la institución?					
26	¿Cómo es el nivel de trabajo en equipo en la institución?					
27	¿Cómo valora el desarrollo de las reuniones en la institución?					
28	¿Cómo considera la formación del profesorado para trabajar en equipo?					
29	¿Cómo le parece el número/frecuencia de reuniones de su Institución?					
30	¿En la institución existe una buena coordinación entre los docentes?					

## ANEXO 2

### CUESTIONARIO DESEMPEÑO LABORAL DOCENTE

**Sexo:**

**Edad:**

**Por favor, siga Ud. las siguientes instrucciones:**

1. Lea cuidadosamente y de forma clara los enunciados de las preguntas
2. No deje preguntas sin contestar
3. Marque con un aspa en sólo uno de los cuadros de cada pregunta

1. Muy bajo    2. Bajo    3. Regular    4. Alto    5. Muy alto

<b>ITEMS</b>									
<b>Capacidades pedagógicas</b>					<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>1</b>	Usted demuestra que domina la temática en su curso								
<b>2</b>	Usted trata de que sus clases sean interesantes								
<b>3</b>	Comunica en forma clara sus ideas y reflexiones								
<b>4</b>	Utiliza diferentes formas de trabajo en clase que favorecen el Aprendizaje								
<b>5</b>	Utiliza diferentes formas de evaluación (reportes, ensayos, participación en clase, trabajo en equipo, proyectos, entre otros)								
<b>6</b>	Percibe que sus alumnos se aburren y distraen en clases por ello les tiene que llamar la atención								
<b>Emocionalidad</b>					<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>7</b>	Todo lo aprendido lo aplica con sus alumnos								
<b>8</b>	Genera en los estudiantes interés por realizar su propio aprendizaje								
<b>9</b>	El tema que va a tratar le motiva a que busque información adicional								
<b>10</b>	Promueve los valores de honestidad, respeto, responsabilidad y colaboración								
<b>11</b>	Está disponible para resolver dudas o consultas de sus estudiantes en horas fuera de clase								
<b>12</b>	Promueve con responsabilidad el cuidado del medio ambiente								
<b>13</b>	Realiza proyectos de investigación								
<b>Responsabilidad en el desempeño de sus funciones</b>					<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>14</b>	Cumple con el horario de clase establecido								
<b>15</b>	Contribuye con aportaciones al logro de los objetivos de su institución.								

<b>16</b>	Participa en los comités, consejos, grupos de trabajo y demás comisiones cuyo fin es el mejoramiento de la vida institucional.					
<b>17</b>	Participa en actividades (cursos, congresos, seminarios, foros, entre otros) de formación y actualización docente y de su disciplina.					
<b>18</b>	Planifica sus sesiones de clase secuencialmente					
<b>Relaciones Interpersonales</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>19</b>	Demuestra respeto por las ideas de sus alumnos					
<b>20</b>	Utiliza el espacio del curso para que el estudiantado realice investigación de acuerdo con su propio interés					
<b>21</b>	Propicia un ambiente adecuado					
<b>22</b>	Mantiene buenas relaciones humanas con el grupo de estudiantes					

### ANEXO 3

#### PRUEBA DE NORMALIDAD

#### CLIMA INSTITUCIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL DOCENTE

Determinar la relación entre el Clima Institucional y Desempeño Laboral Docente en los centros de Educación Superior Huamachuco 2019

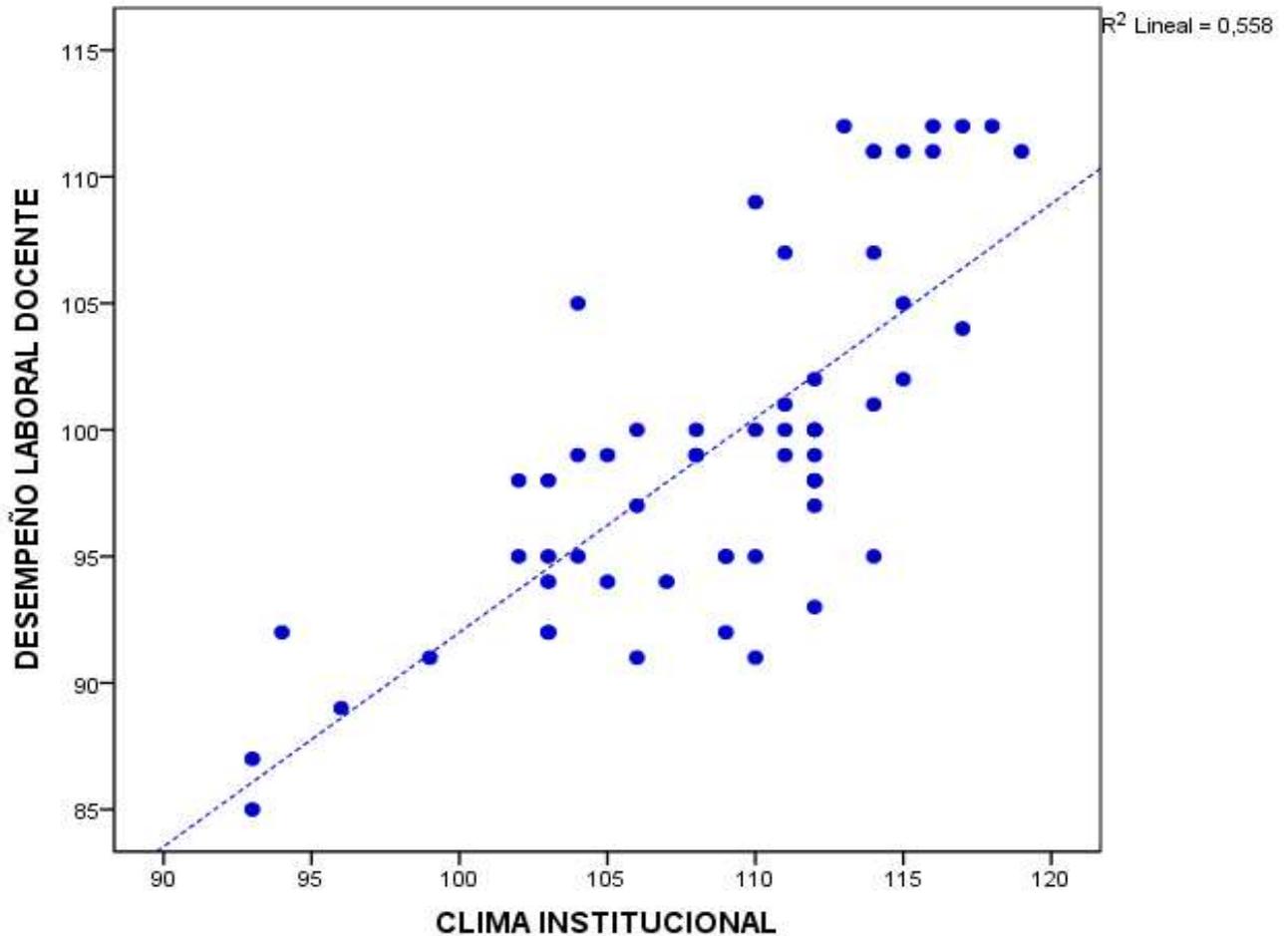


Figura5: Dispersión de los puntajes y tendencia de Clima Institucional y Desempeño Laboral Docente en los centros de Educación Superior Huamachuco 2019

#### INTERPRETACION:

En el grafico se observa la tendencia positiva de la distribución de los puntajes de las variables de esta investigación, muestran un coeficiente de determinación de 55,8%, considerándola como una correlación positiva, es decir a medida que la proporción del clima institucional aumente, también lo hará el desempeño laboral docente.

# ANEXO 4

## BASE DE DATOS DE LAS VARIABLES

		CLIMA INSTITUCIONAL																																	
S	COMUNICACION						MOTIVACION						CONFIANZA						PARTICIPACION						TD4	TOTAL									
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24			P25	P26	P27	P28	P29	P30			
1	3	4	3	3	3	3	19	3	3	4	2	3	4	4	23	4	3	4	3	3	17	4	4	3	3	4	3	3	4	4	4	43	102		
2	4	4	3	3	4	4	22	3	4	4	4	3	4	4	26	3	4	3	4	3	17	3	4	3	4	3	4	4	4	4	3	5	45	110	
3	3	3	3	4	4	4	21	3	3	3	3	4	3	3	22	4	4	4	4	4	20	3	3	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	43	106
4	3	3	4	3	4	3	20	4	3	5	4	3	3	3	25	3	3	4	4	3	17	4	3	3	3	4	4	4	3	4	4	3	3	42	104
5	3	3	3	3	3	4	20	3	4	4	4	3	4	4	26	4	4	5	4	3	20	4	4	3	4	3	4	3	3	4	3	4	4	43	109
6	2	3	3	3	3	3	17	3	2	4	3	3	2	2	19	3	3	3	3	3	15	4	4	3	4	3	4	3	3	4	4	3	4	43	94
7	4	4	4	4	4	5	25	4	4	3	4	4	4	4	27	3	3	4	4	3	17	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	47	116
8	3	3	4	3	4	4	21	5	4	3	3	3	3	5	26	3	4	4	4	4	19	2	3	3	5	5	4	2	5	5	4	5	48	114	
9	5	3	4	5	3	4	24	3	3	5	4	2	4	3	24	4	5	5	4	3	21	3	5	4	5	4	4	3	3	3	4	3	4	45	114
10	4	3	3	3	3	3	19	3	4	4	2	3	4	4	24	4	4	4	4	4	20	2	4	3	4	4	3	3	3	3	4	3	4	40	103
11	3	3	4	3	4	4	21	5	4	4	3	3	2	2	23	3	5	4	4	5	21	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	50	115
12	3	4	3	4	4	4	22	3	3	4	4	4	3	4	25	3	3	3	3	3	15	4	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	5	41	103
13	3	4	3	3	3	4	20	4	4	3	4	4	4	3	26	4	4	4	3	4	19	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	47	112
14	4	4	4	3	4	3	22	4	4	3	4	4	3	3	25	4	4	4	3	5	20	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	45	112
15	4	4	3	3	4	3	21	4	3	4	4	4	4	4	27	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	46	114
16	3	4	4	4	5	5	25	5	3	4	4	4	3	4	27	4	3	4	3	3	17	3	4	3	4	4	3	3	4	4	3	3	4	42	111
17	3	4	3	4	4	3	21	3	5	3	4	3	4	4	26	3	3	4	3	3	16	4	5	4	3	5	3	3	5	3	3	4	5	47	110
18	4	4	4	3	4	4	23	4	3	3	4	4	3	4	25	3	4	4	4	4	19	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	45	112
19	3	3	4	3	4	4	22	5	3	5	3	3	3	3	25	3	3	3	3	3	15	3	3	5	3	5	3	5	3	5	4	4	46	108	
20	3	4	4	4	4	4	23	3	4	4	4	3	4	4	26	4	4	3	3	3	17	4	5	4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	44	110
21	4	5	3	5	3	4	24	2	2	3	4	4	3	3	21	3	3	3	3	3	15	3	4	4	3	4	4	3	3	3	4	3	5	43	103
22	4	4	4	4	4	3	23	3	4	3	4	4	3	3	24	4	3	3	4	5	19	3	4	4	3	3	3	3	4	4	4	5	5	45	111
23	4	4	4	4	4	3	23	3	3	3	4	4	3	3	23	4	3	3	4	5	19	3	3	4	3	3	4	3	4	3	4	4	3	41	106
24	4	3	3	4	3	4	21	2	3	5	2	5	3	3	23	3	5	3	3	4	18	3	4	4	3	4	3	4	5	3	5	3	4	45	107
25	3	3	3	3	3	3	18	2	3	3	2	3	3	3	19	3	3	5	3	4	18	3	3	3	3	5	3	3	5	3	3	4	41	96	
26	3	4	3	3	5	3	21	5	4	3	3	4	5	3	27	3	3	3	5	3	17	4	4	3	3	5	5	3	3	4	5	4	47	112	
27	3	3	3	4	4	3	20	3	4	3	3	3	5	4	25	3	3	5	3	4	18	3	3	5	5	3	4	5	3	5	3	5	49	112	
28	3	3	3	2	3	3	17	3	3	3	3	3	3	3	21	3	3	3	3	3	15	3	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	4	40	93
29	4	5	3	5	3	5	25	3	4	3	4	3	3	3	23	3	4	4	4	3	18	3	3	4	4	3	3	4	4	3	3	4	46	112	
30	4	4	4	4	4	3	23	3	4	4	4	3	4	3	26	3	3	4	4	4	18	4	4	4	4	5	3	4	3	4	3	4	45	112	
31	4	4	3	3	4	3	21	3	4	3	4	4	4	3	25	4	4	4	4	4	20	4	4	3	4	4	5	3	4	4	4	4	4	46	112
32	3	2	3	2	3	3	16	3	2	4	3	2	2	2	19	3	3	3	3	3	15	4	4	3	4	3	4	3	4	4	3	4	3	43	93
33	4	4	4	4	4	3	23	4	4	3	4	4	4	4	27	3	3	4	4	3	17	3	4	4	3	4	4	4	3	4	5	4	3	45	112
34	3	3	4	3	4	3	20	5	4	3	3	3	4	2	24	3	5	4	4	4	20	5	3	3	5	4	5	4	3	5	5	4	4	50	114
35	4	4	3	3	3	4	21	1	3	4	4	5	4	3	24	4	4	2	4	5	19	4	4	3	4	3	2	5	2	3	2	4	40	104	
36	4	4	5	4	4	4	25	3	4	4	2	3	4	4	24	4	4	5	4	4	21	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	5	4	46	116
37	3	3	4	3	4	4	21	4	4	4	3	3	2	2	22	3	4	3	4	3	17	3	4	5	4	4	4	3	4	2	4	5	46	106	
38	4	4	3	4	4	4	23	3	3	4	4	4	4	4	25	3	3	3	3	3	15	4	3	4	3	4	3	4	3	3	3	4	41	104	
39	4	3	3	3	4	3	20	4	4	3	4	4	5	3	27	4	4	4	3	2	17	5	2	4	4	4	3	3	4	5	4	4	3	45	109
40	4	4	4	3	4	3	22	4	4	3	4	4	3	3	25	4	4	4	3	2	17	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	44	106
41	4	4	3	3	4	3	21	2	3	4	4	4	4	4	25	4	4	5	4	4	21	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	50	117
42	3	4	4	4	3	3	21	2	3	3	3	3	3	3	20	4	3	5	3	3	18	3	4	4	3	4	3	3	4	3	3	4	5	43	102
43	3	3	2	3	4	3	18	3	3	3	3	3	3	3	21	3	5	3	3	3	17	4	4	4	3	3	4	3	4	3	3	4	3	43	99
44	3	5	3	4	5	3	23	5	4	3	3	5	5	3	28	3	3	3	5	3	17	4	4	3	3	4	5	4	5	4	4	3	4	47	115
45	5	3	3	5	4	3	23	3	4	3	3	3	4	4	24	3	3	5	3	5	19	3	3	4	3	4	4	5	3	4	4	4	4	45	111
46	3	3	4	4	4	5	23	3	4	4	3	3	5	3	24	5	3	5	3	3	19	4	5	4	3	5	3	3	5	3	5	3	5	48	114
47	3	4	3	3	4	4	21	3	4	4	4	3	4	4	26	4	4	5	4	4	21	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	5	4	46	114
48	4	4	4	3	3	4	22	3	4	4	3	3	4	5	26	5	3	5	3	3	19	4	4	3	5	3	4	3	3	4	4	4	3	44	111
49	4	4	3	3	3	3	20	4	4	3	4	4	4	4	27	3	3	4	4	3	17	3	4	4	4	4	4	4	3	4	5	4	3	46	110
50	3	3	4	3	4	4	21	3	4	3	3	3	3	4	23	3	4	4	4	4	19	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	45	108
51	4	3	4	4	3	4	22	2	3	3	4	2	4	3	21	4	4	3	3	4	18	4	3	4	2	4	4	3	3	3	4	4	4	42	103
52	4	4	3	4	3	3	21	3	4	4	4	3	4	4	26	4	4	5	4	4	21	4	5	3	4	4	3	3	5	3	4	3	4	45	113
53	3	4	3	4	4	4	22	3	3	4	2	3	4	4	23	4	3	4	4	3	18	3													

ARCHIVO INICIO INSERTAR DISEÑO DE PÁGINA FÓRMULAS DATOS REVISAR VISTA

Calibri 11 A A Ajustar texto General

N K S A Alineación Combinar y centrar % 000 00 00

Formato Dar formato Estilos de Insertar Eliminar Formato

Portapapeles Fuente Alineación Número Estilos Celdas

A1 : X ✓ f DESEMPEÑO LABORAL DOCENTE

DESEMPEÑO LABORAL DOCENTE																													
SUJET	CAPACIDADES PEDAGÓGICAS						TD1	EMOCIONALIDAD						TD2	EL DESEMPEÑO DE ELUMBRADO					TD3	ELACIONES INTERPERSONALES						TD4	TOTAL	
	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	4	4	4	4	4	5	25	4	5	4	4	4	5	30	4	4	4	4	4	20	4	3	4	4	4	23	98		
2	4	4	4	4	5	4	25	5	5	5	4	5	5	33	5	5	5	4	4	23	5	4	4	5	5	28	109		
3	5	4	4	5	5	3	26	4	4	5	4	5	4	30	4	4	4	4	3	19	4	4	4	3	5	25	100		
4	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	3	27	5	4	4	4	4	21	5	5	5	4	5	3	27	99	
5	3	4	5	4	4	5	25	3	4	3	5	4	4	26	4	4	3	4	3	18	5	4	4	3	5	5	26	95	
6	4	4	4	4	4	3	23	4	4	4	4	4	4	28	3	4	4	3	3	17	4	4	4	4	4	4	24	92	
7	5	5	5	5	5	4	29	5	5	5	5	5	4	34	5	4	5	4	5	23	5	4	5	4	4	4	26	112	
8	4	4	3	5	5	4	25	5	5	5	5	4	4	32	5	4	5	5	4	23	5	4	4	5	4	5	27	107	
9	4	4	5	4	5	5	27	5	5	5	5	5	4	33	4	5	5	5	5	24	5	4	5	4	5	4	27	111	
10	3	4	4	3	4	4	22	4	4	3	4	5	4	29	4	4	4	4	5	21	4	4	4	3	4	4	23	95	
11	4	5	4	5	4	5	27	5	5	3	5	5	4	31	5	4	5	5	5	24	4	4	3	5	4	3	23	105	
12	3	4	5	4	5	5	26	5	3	4	4	3	5	3	27	4	4	3	5	3	19	4	4	5	3	5	5	26	98
13	5	3	4	4	4	3	23	5	5	3	3	4	4	5	29	4	4	4	4	5	21	3	4	5	4	4	5	25	98
14	4	5	4	4	4	4	24	4	3	4	5	4	4	5	29	4	5	4	5	4	22	4	4	4	5	4	4	25	100
15	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	5	4	30	4	4	5	5	5	23	3	4	4	5	3	5	24	101	
16	3	5	4	3	5	5	25	5	5	4	5	4	5	4	32	4	4	5	4	4	21	4	3	4	5	3	3	22	100
17	3	5	5	4	4	4	25	3	3	5	4	5	4	3	27	4	4	3	5	3	19	3	5	3	5	3	5	24	95
18	4	4	4	4	4	4	24	4	4	5	4	4	4	4	29	4	4	4	4	5	21	4	4	4	4	4	4	24	98
19	3	5	4	5	5	3	25	4	3	4	5	4	4	3	27	5	5	5	3	3	21	5	4	5	4	4	5	27	100
20	4	4	4	4	3	5	24	4	4	4	4	4	4	4	28	4	5	5	3	5	22	4	3	5	5	4	5	26	100
21	3	5	3	4	4	3	22	3	4	4	3	4	3	5	26	4	4	4	3	5	20	3	5	4	5	4	5	26	94
22	4	3	4	4	3	4	22	4	5	3	5	4	4	5	30	4	5	4	5	4	22	4	5	5	4	4	3	25	99
23	5	4	4	4	4	4	25	5	3	5	4	4	3	3	27	4	5	4	4	4	21	4	4	3	4	4	5	24	97
24	5	5	4	3	3	3	23	2	3	5	3	3	4	3	23	4	5	5	4	4	22	5	3	5	5	3	5	26	94
25	3	5	3	5	4	5	25	4	3	5	4	4	3	5	28	5	3	3	3	3	17	3	3	3	4	3	3	19	89
26	5	3	4	3	4	5	24	3	5	3	5	4	4	5	29	3	5	5	3	3	21	5	3	3	5	4	3	25	99
27	4	4	5	3	4	3	23	4	4	3	5	4	4	5	29	4	3	5	3	3	18	5	5	4	5	4	5	28	98
28	3	3	4	5	3	5	23	3	3	3	4	4	5	3	25	3	3	4	3	4	17	4	4	4	3	3	4	22	87

29	3	3	4	4	5	3	22	3	5	3	5	3	5	3	27	4	5	5	5	3	22	5	4	5	5	5	29	100	
30	3	4	3	5	4	4	23	4	5	4	4	3	3	5	28	4	4	4	4	4	20	4	5	3	4	5	5	26	97
31	3	5	4	4	4	4	24	4	2	4	5	4	4	4	27	4	4	4	4	4	20	4	4	3	2	4	5	22	93
32	3	4	3	4	3	3	20	3	4	3	5	4	4	3	26	4	4	4	3	3	18	3	4	4	4	3	3	21	85
33	4	4	4	4	4	5	25	4	4	4	4	4	4	4	28	3	4	4	5	5	21	4	4	5	4	5	4	26	100
34	5	5	5	5	5	4	29	5	5	5	5	5	5	4	34	5	4	5	4	5	23	5	4	5	4	4	4	26	112
35	2	4	3	5	5	4	23	5	5	5	5	4	4	4	32	5	4	5	5	4	23	5	4	4	5	4	5	27	105
36	4	4	5	4	5	5	27	5	5	5	5	5	4	4	33	4	5	5	5	5	24	5	4	5	4	5	4	27	111
37	3	4	4	3	4	4	22	4	4	3	4	5	5	4	29	4	4	3	3	3	17	4	4	4	3	4	4	23	91
38	2	3	4	3	4	3	19	5	5	3	5	5	4	4	31	5	4	5	5	3	22	4	4	3	5	4	3	23	95
39	3	4	3	3	5	3	21	5	3	4	4	4	5	3	28	4	4	3	5	3	19	4	4	5	3	3	5	24	92
40	5	3	4	4	4	3	23	5	5	4	3	4	4	5	30	4	4	4	4	5	21	3	4	5	4	4	5	25	99
41	5	5	4	4	4	5	27	4	5	4	4	4	4	5	30	4	4	4	4	4	20	5	4	5	4	4	5	27	104
42	3	4	3	4	4	3	21	3	4	4	5	4	4	3	27	4	4	3	4	5	20	5	4	4	4	5	5	27	95
43	4	4	4	4	4	2	22	4	4	4	4	4	4	4	28	3	4	4	4	3	17	4	4	4	4	4	4	24	91
44	5	5	5	5	5	4	29	5	5	5	5	5	5	4	34	5	4	5	4	5	23	5	4	5	4	4	4	26	112
45	4	4	3	5	5	4	25	5	5	5	5	4	4	4	32	5	4	5	5	4	23	5	4	4	5	4	5	27	107
46	4	4	5	4	5	5	27	5	5	5	5	5	4	4	33	4	5	5	5	5	24	5	4	5	4	5	4	27	111
47	3	4	4	3	4	4	22	4	4	3	4	5	5	4	29	4	4	3	4	4	19	4	4	4	5	4	4	25	95
48	5	3	4	3	4	3	22	5	5	3	5	5	4	5	32	5	4	5	5	3	22	4	4	5	5	4	3	25	101
49	3	4	3	3	5	3	21	5	3	4	4	3	5	3	27	4	4	3	5	3	19	4	4	5	3	3	5	24	91
50	5	3	4	4	4	3	23	5	5	4	3	4	4	5	30	4	4	4	4	4	21	3	4	5	4	4	5	25	99
51	4	4	4	4	4	2	22	4	4	4	4	4	4	4	28	3	4	4	4	3	18	4	4	4	4	4	4	24	92
52	5	5	5	5	5	4	29	5	5	5	5	5	5	4	34	5	4	5	4	5	23	5	4	5	4	4	4	26	112
53	4	4	3	4	4	4	23	5	4	4	4	5	4	4	30	4	4	4	5	4	21	4	4	4	5	4	4	25	99
54	4	4	5	4	5	5	27	5	4	5	5	5	4	4	33	4	5	5	5	5	24	5	4	5	4	5	4	27	111
55	3	4	4	3	4	5	23	4	4	4	4	5	5	5	31	4	4	3	3	3	17	4	4	4	3	4	4	23	94
56	2	3	4	3	4	3	19	5	5	3	5	5	4	4	31	5	4	5	5	3	22	4	4	3	5	4	3	23	95
57	4	4	5	4	5	5	27	5	5	5	5	5	4	4	33	4	5	5	5	5	24	5	4	5	4	5	4	27	111
58	3	4	4	4	4	4	23	4	4	3	4	5	5	3	28	4	4	3	4	3	18	4	4	4	3	4	4	23	92
59	5	3	4	4	4	4	24	5	5	5	4	4	4	5	32	4	4	4	4	5	21	3	4	5	4	4	5	25	102
60	4	4	4	4	4	5	25	5	3	3	5	4	4	4	28	4	4	5	4	5	22	5	4	5	4	4	5	27	102

CLIMA DESEMPEÑO MATRIZ 1 MATRIZ 2 GRAFICOS MATRIZ 2

## ANEXO 5

### MATRIZ DE VARIABLES Y DIMENSIONES

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S	T		
2		MATRIZ 1. DATOS DE VARIABLES Y DIMENSIONES																				
3																						
4																						
5		Sujetos	D1V1	D2V1	D3V1	D4V1	TOTAL_V1	D1V2	D2V2	D3V2	D4V2	TOTAL_V2		COMUNICACIÓN				CAPACIDADES PEDAGOGICAS				
6		1	19	23	17	43	102	25	30	20	23	98		ALTO	MEDIO	BAJO		ALTO	MEDIO	BAJO		
7		2	22	26	17	45	110	25	33	23	28	109		23 -- 30	15 -- 23	6 -- 14		23 -- 30	15 -- 23	6 -- 14		
8		3	21	22	20	43	106	26	30	19	25	100										
9		4	20	25	17	42	104	24	27	21	27	99		MOTIVACION				EMOCIONALIDAD				
10		5	20	26	20	43	109	25	26	18	26	95		ALTO	MEDIO	BAJO		ALTO	MEDIO	BAJO		
11		6	17	19	15	43	94	23	28	17	24	92		27 -- 35	17 -- 26	7 -- 16		27 -- 35	17 -- 26	7 -- 16		
12		7	25	27	17	47	116	29	34	23	26	112										
13		8	21	26	19	48	114	25	32	23	27	107		CONFIANZA				DAD EN EL DESEMPEÑO DE SUS FUNCIO				
14		9	24	24	21	45	114	27	33	24	27	111		ALTO	MEDIO	BAJO		ALTO	MEDIO	BAJO		
15		10	19	24	19	40	103	22	29	21	23	95		19 -- 25	12 -- 18	5 -- 11		19 -- 25	12 -- 18	5 -- 11		
16		11	21	23	21	50	115	27	31	24	23	105										
17		12	22	25	15	41	103	26	27	19	26	98		PARTICIPACION				RELACIONES INTERPERSONALES				
18		13	20	26	19	47	112	23	29	21	25	98		ALTO	MEDIO	BAJO		ALTO	MEDIO	BAJO		
19		14	22	25	20	45	112	24	29	22	25	100		46 -- 60	29 -- 45	12 -- 28		23 -- 30	15 -- 23	6 -- 14		
20		15	21	27	20	46	114	24	30	23	24	101										
21		16	25	27	17	42	111	25	32	21	22	100		CLIMA INSTITUCIONAL				DESEMPEÑO LABORAL DOCENTE				
22		17	21	26	16	47	110	25	27	19	24	95		ALTO	MEDIO	BAJO		ALTO	MEDIO	BAJO		
23		18	23	25	19	45	112	24	29	21	24	98		111 -- 150	71 -- 110	30 -- 70		89 -- 120	57 -- 88	24 -- 56		
24		19	22	25	15	46	108	25	27	21	27	100										
25		20	23	26	17	44	110	24	28	22	26	100										
26		21	24	21	15	43	103	22	26	20	26	94										
27		22	23	24	19	45	111	22	30	22	25	99										
28		23	23	23	19	41	106	25	27	21	24	97										
29		24	21	23	18	45	107	23	23	22	26	94										
30		25	19	19	18	41	96	25	28	17	19	89										
31		26	21	27	17	47	112	24	29	21	25	99										
32		27	20	25	18	49	112	23	29	18	26	98										
33		28	17	21	15	40	93	23	25	17	22	87										
34		29	25	23	18	46	112	22	27	22	23	100										
35		30	23	26	18	45	112	23	28	20	26	97										
36		31	21	25	20	46	112	24	27	20	22	93										
37		32	16	19	15	43	93	20	26	18	21	85										
38		33	23	27	17	45	112	25	28	21	26	100										
39		34	24	24	20	50	118	29	34	23	26	112										
40		35	21	24	19	40	104	23	32	23	27	105										
41		36	25	24	21	46	116	27	33	24	27	111										
42		37	21	22	17	46	106	22	29	17	23	91										
43		38	23	25	15	41	104	19	31	22	23	95										
44		39	20	27	17	45	109	21	28	19	24	92										
45		40	22	25	17	44	108	23	30	21	25	99										
46		41	21	25	21	50	117	27	30	20	27	104										
47		42	21	20	18	33	102	21	27	20	27	95										
48		43	18	21	17	43	99	22	28	17	24	91										
49		44	23	28	19	47	117	29	34	23	26	112										
50		45	23	24	19	45	111	25	32	23	27	107										
51		46	23	24	19	48	114	27	33	24	27	111										
52		47	21	26	21	46	114	22	29	19	25	95										
53		48	22	26	19	44	111	22	32	22	25	101										
54		49	20	27	17	46	110	21	27	19	24	91										
55		50	21	23	19	45	108	23	30	21	25	99										
56		51	22	21	18	42	103	22	28	18	24	92										
57		52	21	26	21	45	113	29	34	23	26	112										
58		53	22	23	18	42	105	23	30	21	25	99										
59		54	22	29	23	45	119	27	33	24	27	111										
60		55	21	22	20	42	105	23	31	17	23	94										
61		56	20	27	17	45	109	19	31	22	23	95										
62		57	22	26	20	47	115	27	33	24	27	111										
63		58	18	25	15	45	103	23	28	18	23	92										
64		59	23	27	21	44	115	24	32	21	25	102										
65		60	22	25	19	46	112	25	28	22	27	102										
66																						

Activar V

## ANEXO 6

### MATRIZ : DATOS DE VARIABLES, DIMENSIONES Y NIVELES O CATEGORÍAS DE LOS PUNTAJES

MATRIZ 2. DATOS DE VARIABLES, DIMENSIONES Y NIVELES O CATEGORÍAS DE LOS PUNTAJES																					
	Sujetos	D1V1	NIVD1V1	D2V1	NIIVD2V1	D3V1	NIVD3V1	D4V1	NIVD4V1	TOTALV1	NIVV1	D1V2	NIVD1V2	D2V2	NIIVD2V2	D3V2	NIVD3V2	D4V2	NIVD4V2	TOTALV2	NIVV2
4																					
5																					
6	1	19	MEDIO	23	MEDIO	17	MEDIO	43	MEDIO	102	MEDIO	25	ALTO	30	ALTO	20	ALTO	23	ALTO	98	ALTO
7	2	22	MEDIO	26	MEDIO	17	MEDIO	45	MEDIO	110	MEDIO	25	ALTO	33	ALTO	23	ALTO	28	ALTO	109	ALTO
8	3	21	MEDIO	22	MEDIO	20	ALTO	43	MEDIO	106	MEDIO	26	ALTO	30	ALTO	19	ALTO	25	ALTO	100	ALTO
9	4	20	MEDIO	25	MEDIO	17	MEDIO	42	MEDIO	104	MEDIO	24	ALTO	27	ALTO	21	ALTO	27	ALTO	99	ALTO
10	5	20	MEDIO	26	MEDIO	20	ALTO	43	MEDIO	109	MEDIO	25	ALTO	26	MEDIO	18	MEDIO	26	ALTO	95	ALTO
11	6	17	MEDIO	19	MEDIO	15	MEDIO	43	MEDIO	94	MEDIO	23	ALTO	28	ALTO	17	MEDIO	24	ALTO	92	ALTO
12	7	25	ALTO	27	ALTO	17	MEDIO	47	ALTO	116	ALTO	29	ALTO	34	ALTO	23	ALTO	26	ALTO	112	ALTO
13	8	21	MEDIO	26	MEDIO	19	ALTO	48	ALTO	114	ALTO	25	ALTO	32	ALTO	23	ALTO	27	ALTO	107	ALTO
14	9	24	ALTO	24	MEDIO	21	ALTO	45	MEDIO	114	ALTO	27	ALTO	33	ALTO	24	ALTO	27	ALTO	111	ALTO
15	10	19	MEDIO	24	MEDIO	19	ALTO	40	MEDIO	103	MEDIO	22	MEDIO	29	ALTO	21	ALTO	23	ALTO	95	ALTO
16	11	21	MEDIO	23	MEDIO	21	ALTO	50	ALTO	115	ALTO	27	ALTO	31	ALTO	24	ALTO	23	ALTO	105	ALTO
17	12	22	MEDIO	25	MEDIO	15	MEDIO	41	MEDIO	103	MEDIO	26	ALTO	27	ALTO	19	ALTO	26	ALTO	98	ALTO
18	13	20	MEDIO	26	MEDIO	19	ALTO	47	ALTO	112	ALTO	23	ALTO	29	ALTO	21	ALTO	25	ALTO	98	ALTO
19	14	22	MEDIO	25	MEDIO	20	ALTO	45	MEDIO	112	ALTO	24	ALTO	29	ALTO	22	ALTO	25	ALTO	100	ALTO
20	15	21	MEDIO	27	ALTO	20	ALTO	46	ALTO	114	ALTO	24	ALTO	30	ALTO	23	ALTO	24	ALTO	101	ALTO
21	16	25	ALTO	27	ALTO	17	MEDIO	42	MEDIO	111	ALTO	25	ALTO	32	ALTO	21	ALTO	22	MEDIO	100	ALTO
22	17	21	MEDIO	26	MEDIO	16	MEDIO	47	ALTO	110	MEDIO	25	ALTO	27	ALTO	19	ALTO	24	ALTO	95	ALTO
23	18	23	ALTO	25	MEDIO	19	ALTO	45	MEDIO	112	ALTO	24	ALTO	29	ALTO	21	ALTO	24	ALTO	98	ALTO
24	19	22	MEDIO	25	MEDIO	15	MEDIO	46	ALTO	108	MEDIO	25	ALTO	27	ALTO	21	ALTO	27	ALTO	100	ALTO
25	20	23	ALTO	26	MEDIO	17	MEDIO	44	MEDIO	110	MEDIO	24	ALTO	28	ALTO	22	ALTO	26	ALTO	100	ALTO
26	21	24	ALTO	21	MEDIO	15	MEDIO	43	MEDIO	103	MEDIO	22	MEDIO	26	MEDIO	20	ALTO	26	ALTO	94	ALTO
27	22	23	ALTO	24	MEDIO	19	ALTO	45	MEDIO	111	ALTO	22	MEDIO	30	ALTO	22	ALTO	25	ALTO	99	ALTO
28	23	23	ALTO	23	MEDIO	19	ALTO	41	MEDIO	106	MEDIO	25	ALTO	27	ALTO	21	ALTO	24	ALTO	97	ALTO
29	24	21	MEDIO	23	MEDIO	18	MEDIO	45	MEDIO	107	MEDIO	23	ALTO	23	MEDIO	22	ALTO	26	ALTO	94	ALTO
30	25	18	MEDIO	19	MEDIO	18	MEDIO	41	MEDIO	96	MEDIO	25	ALTO	28	ALTO	17	MEDIO	19	MEDIO	89	ALTO
31	26	21	MEDIO	27	ALTO	17	MEDIO	47	ALTO	112	ALTO	24	ALTO	29	ALTO	21	ALTO	25	ALTO	99	ALTO
32	27	20	MEDIO	25	MEDIO	18	MEDIO	49	ALTO	112	ALTO	23	ALTO	29	ALTO	18	MEDIO	28	ALTO	98	ALTO
33	28	17	MEDIO	21	MEDIO	15	MEDIO	40	MEDIO	93	MEDIO	23	ALTO	25	MEDIO	17	MEDIO	22	MEDIO	87	MEDIO
34	29	25	ALTO	23	MEDIO	18	MEDIO	46	ALTO	112	ALTO	22	MEDIO	27	ALTO	22	ALTO	29	ALTO	100	ALTO
35	30	23	ALTO	26	MEDIO	18	MEDIO	45	MEDIO	112	ALTO	23	ALTO	28	ALTO	20	ALTO	26	ALTO	97	ALTO
36	31	21	MEDIO	25	MEDIO	20	ALTO	46	ALTO	112	ALTO	24	ALTO	27	ALTO	20	ALTO	22	MEDIO	93	ALTO
37	32	16	MEDIO	19	MEDIO	15	MEDIO	43	MEDIO	93	MEDIO	20	MEDIO	26	MEDIO	18	MEDIO	21	MEDIO	85	MEDIO
38	33	23	ALTO	27	ALTO	17	MEDIO	45	MEDIO	112	ALTO	25	ALTO	28	ALTO	21	ALTO	26	ALTO	100	ALTO
39	34	24	ALTO	24	MEDIO	20	ALTO	50	ALTO	118	ALTO	29	ALTO	34	ALTO	23	ALTO	26	ALTO	112	ALTO
40	35	21	MEDIO	24	MEDIO	19	ALTO	40	MEDIO	104	MEDIO	23	ALTO	32	ALTO	23	ALTO	27	ALTO	105	ALTO
41	36	25	ALTO	24	MEDIO	21	ALTO	46	ALTO	116	ALTO	27	ALTO	33	ALTO	24	ALTO	27	ALTO	111	ALTO
42	37	21	MEDIO	22	MEDIO	17	MEDIO	46	ALTO	106	MEDIO	22	MEDIO	29	ALTO	17	MEDIO	23	ALTO	91	ALTO
43	38	23	ALTO	25	MEDIO	15	MEDIO	41	MEDIO	104	MEDIO	19	MEDIO	31	ALTO	22	ALTO	23	ALTO	95	ALTO
44	39	20	MEDIO	27	ALTO	17	MEDIO	45	MEDIO	109	MEDIO	21	MEDIO	28	ALTO	19	ALTO	24	ALTO	92	ALTO
45	40	22	MEDIO	25	MEDIO	17	MEDIO	44	MEDIO	108	MEDIO	23	ALTO	30	ALTO	21	ALTO	25	ALTO	99	ALTO
46	41	21	MEDIO	25	MEDIO	21	ALTO	50	ALTO	117	ALTO	27	ALTO	30	ALTO	20	ALTO	27	ALTO	104	ALTO
47	42	21	MEDIO	20	MEDIO	18	MEDIO	43	MEDIO	102	MEDIO	21	MEDIO	27	ALTO	20	ALTO	27	ALTO	95	ALTO
48	43	18	MEDIO	21	MEDIO	17	MEDIO	43	MEDIO	99	MEDIO	22	MEDIO	28	ALTO	17	MEDIO	24	ALTO	91	ALTO
49	44	23	ALTO	28	ALTO	19	ALTO	47	ALTO	117	ALTO	29	ALTO	34	ALTO	23	ALTO	26	ALTO	112	ALTO
50	45	23	ALTO	24	MEDIO	19	ALTO	45	MEDIO	111	ALTO	25	ALTO	32	ALTO	23	ALTO	27	ALTO	107	ALTO
51	46	23	ALTO	24	MEDIO	19	ALTO	48	ALTO	114	ALTO	27	ALTO	33	ALTO	24	ALTO	27	ALTO	111	ALTO
52	47	21	MEDIO	26	MEDIO	21	ALTO	46	ALTO	114	ALTO	22	MEDIO	29	ALTO	19	ALTO	25	ALTO	95	ALTO
53	48	22	MEDIO	26	MEDIO	19	ALTO	44	MEDIO	111	ALTO	22	MEDIO	32	ALTO	22	ALTO	25	ALTO	101	ALTO
54	49	20	MEDIO	27	ALTO	17	MEDIO	46	ALTO	110	MEDIO	21	MEDIO	27	ALTO	19	ALTO	24	ALTO	91	ALTO
55	50	21	MEDIO	23	MEDIO	19	ALTO	45	MEDIO	108	MEDIO	23	ALTO	30	ALTO	21	ALTO	25	ALTO	99	ALTO
56	51	22	MEDIO	21	MEDIO	18	MEDIO	42	MEDIO	103	MEDIO	22	MEDIO	28	ALTO	18	MEDIO	24	ALTO	92	ALTO
57	52	21	MEDIO	26	MEDIO	21	ALTO	45	MEDIO	113	ALTO	29	ALTO	34	ALTO	23	ALTO	26	ALTO	112	ALTO
58	53	22	MEDIO	23	MEDIO	18	MEDIO	42	MEDIO	105	MEDIO	23	ALTO	30	ALTO	21	ALTO	25	ALTO	99	ALTO
59	54	22	MEDIO	29	ALTO	23	ALTO	45	MEDIO	119	ALTO	27	ALTO	33	ALTO	24	ALTO	27	ALTO	111	ALTO
60	55	21	MEDIO	22	MEDIO	20	ALTO	42	MEDIO	105	MEDIO	23	ALTO	31	ALTO	17	MEDIO	23	ALTO	94	ALTO
61	56	20	MEDIO	27	ALTO	17	MEDIO	45	MEDIO	109	MEDIO	19	MEDIO	31	ALTO	22	ALTO	23	ALTO	95	ALTO
62	57	22	MEDIO	26	MEDIO	20	ALTO	47	ALTO	115	ALTO	27	ALTO	33	ALTO	24	ALTO	27	ALTO	111	ALTO
63	58	18	MEDIO	25	MEDIO	15	MEDIO	45	MEDIO	103	MEDIO	23	ALTO	28	ALTO	18	MEDIO	23	ALTO	92	ALTO
64	59	23	ALTO	27	ALTO	21	ALTO	44	MEDIO	115	ALTO	24	ALTO	32	ALTO	21	ALTO	25	ALTO	102	ALTO
65	60	22	MEDIO	25	MEDIO	19	ALTO	46	ALTO	112	ALTO	25	ALTO	28	ALTO	22	ALTO	27	ALTO	102	ALTO

