



**ESCUELA DE POSGRADO**

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Clima organizacional y desempeño del docente en un  
Instituto Técnico de Lima, noviembre 2016

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:**

**Maestro en Gestión del Talento Humano**

**AUTOR:**

Br. Víctor Javier Bustamante Agip

**ASESOR:**

Mgr. Félix Caycho Valencia

**SECCIÓN:**

Gestión del talento humano

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión del talento humano

**LIMA - 2017**

M. Sc. Abner Chávez Leandro

**Presidente**

Mgtr. Fernando Alexis Nolazco Labajos

**Secretario**

Mgtr. Félix Alberto Caycho Valencia

**Vocal**

**Dedicatoria**

A cada familia de este país que día a día se esfuerza por tener una mejor sociedad y un mejor país.

### **Agradecimiento**

Al Mg. Felix Caycho Valencia, asesor de tesis, quién con su adecuada enseñanza, compromiso y dedicación permitió la realización de la presente investigación, queda en el grato recuerdo del autor el tiempo de asesoría brindado por su persona, no solo en la universidad, sino también en su centro de trabajo y hasta en su domicilio.

A los docentes del instituto, por su gentil participación en el estudio realizado a través de sus respuestas en cada uno de los cuestionarios utilizados, contribuyendo con la clarificación de las correlaciones planteadas en esta investigación.

### **Declaratoria de autenticidad**

Yo, Víctor Javier Bustamante Agip, estudiante del Programa Maestría en Gestión del Talento Humano de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo, identificado con DNI N° 09917326 con la tesis titulada “Clima organizacional y desempeño docente en un instituto técnico de Lima, noviembre 2016”. Declaro bajo juramento que:

- 1) La tesis es de mi autoría.
- 2) He respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas. Por tanto, la tesis no ha sido plagiada ni total ni parcialmente.
- 3) La tesis no ha sido auto plagiado: es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
- 4) Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados y por tanto los resultados que se presenten en la tesis se constituirán en portes a la realidad investigada.

De identificarse la falta de fraude (datos falsos, plagio, información sin citar autores), auto plagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso información ilegal ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumo la consecuencia y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.

Lima 19 de enero del 2017

Víctor Javier Bustamante Agip

DNI: 09917326

## Presentación

Cumpliendo con las normas establecidas en el reglamento de grados y títulos de la sección de Postgrado de la Universidad César Vallejo para optar el grado de Magíster en Gestión del Talento Humano, presento el siguiente trabajo: "Clima organizacional y desempeño del docente en un instituto técnico de Lima, noviembre 2016". El objetivo de esta investigación consistió en determinar la relación existente entre el clima organizacional y el desempeño del docente en un instituto técnico de Lima. Para esto, se determinó la correlación existente entre las variables y su impacto en la administración y gestión de un instituto.

La estructura de esta investigación consta de tres capítulos. En el primer capítulo, se referencia a los antecedentes, el marco teórico a manera de resumen de las diversas teorías existentes para cada variable de estudio, la justificación, el planteamiento y la formulación del problema, terminando con la presentación de las hipótesis y de los objetivos. En el segundo capítulo, se presenta el marco metodológico, con la definición de cada variable considerada en esta investigación, la metodología aplicada, la población y la muestra, los instrumentos utilizados y el método de análisis de datos. En el tercer capítulo, se presentan los resultados de la estadística descriptiva e inferencial, así como, la contrastación de hipótesis.

La discusión, las conclusiones y las recomendaciones deducidas del análisis estadístico de los datos y su interpretación, cierran esta investigación con una expectativa favorable para todo interesado en el tema. Por lo expuesto, señores miembros del jurado, recibimos con beneplácito vuestros aportes y sugerencias para mejorar, a la vez deseamos sirva de aporte a quienes deseen continuar un estudio de esta naturaleza. Esperando cumplir con los requisitos de aprobación.

El Autor

## Índice

	Pág.
Página del jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaratoria de autenticidad	v
Presentación	vi
Índice	vii
Índice de tablas	ix
Índice de figuras	xi
Resumen	xii
Abstract	xiii
<b>I. Introducción</b>	
1.1 Antecedentes	16
1.2 Fundamentación científica, técnica	25
1.3 Justificación	50
1.4 Problema	54
1.5 Hipótesis	55
1.6 Objetivos	56
<b>II. Marco metodológico</b>	
2.1. Variables	59
2.2. Operacionalización de variables	60
2.3. Método	62
2.4. Tipo de estudio	62
2.5. Población, muestra y muestreo	63
2.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	64
2.7. Métodos de análisis de datos	66
<b>III. Resultados</b>	74
<b>IV. Discusión</b>	92
<b>V. Conclusiones</b>	97

<b>VI. Recomendaciones</b>	100
<b>VII. Referencias bibliográficas</b>	103
<b>Anexos</b>	109
Anexo 1. Matriz de consistencia de variables y dimensiones	
Anexo 2. Matriz de validez del instrumento de clima organizaciona	
Anexo 3. Matriz de validez del instrumento del desempeño del docente	
Anexo 4. Validaciones	
Anexo 5. Cuestionario de la variable clima organizacional	
Anexo 6. Base de datos	
Anexo 7. Informe de confiabilidad	
Anexo 8. Ficha técnica de la variable clima organizacional	
Anexo 9. Carta	
Anexo 10. Consentimiento	
Anexo 11. Artículo científico	

## Índice de tablas

		Pág.
Tabla 1.	Referencias bibliográficas de las variables y dimensiones de estudio	61
Tabla 2.	Operacionalización de las variables y dimensiones	61
Tabla 3.	Técnica e instrumento de recolección de datos	67
Tabla 4.	Resultado de la validez mediante juicio de expertos del cuestionario de clima organizacional	68
Tabla 5.	Resultado de la validez mediante juicio de expertos del cuestionario desempeño del docente	68
Tabla 6.	Parámetros de confiabilidad de instrumentos de investigación	69
Tabla 7.	Parámetros de correlación de variables y dimensiones	72
Tabla 8.	Distribución del nivel de clima organizacional	75
Tabla 9.	Distribución del nivel de desempeño del docente	76
Tabla 10.	Distribución del docente participante según su sexo y frecuencia	77
Tabla 11.	Distribución del docente participante según su edad y frecuencia	78
Tabla 12.	Distribución del docente participante según sus años de docencia técnica superior, categoría y frecuencia	79
Tabla 13.	Medidas descriptivas de la variable clima organizacional	80
Tabla 14.	Medidas descriptivas de la variable desempeño del docente	81
Tabla 15.	Prueba de normalidad de las variables y sus dimensiones	82
Tabla 16.	Prueba de normalidad para la variable clima organizacional con las características del docente	83
Tabla 17.	Prueba de normalidad para la variable desempeño del docente con las características del docente	84
Tabla 18.	Correlación entre el clima organizacional y desempeño del docente.	85
Tabla 19.	Correlación entre el clima organizacional y las características del docente.	86
Tabla 20.	Correlación entre el desempeño del docente y las características del docente	87

Tabla 21.	Correlación entre el liderazgo directivo y el desempeño del docente	88
Tabla 22.	Correlación entre el proceso de planeación estratégica y el desempeño docente.	89
Tabla 23.	Correlación entre el clima organizacional y la motivación profesional	90
Tabla 24.	Correlación entre el clima organizacional y los procesos de enseñanza aprendizaje.	91

**Índice de figuras**

	Pág.
Figura 1. Principios de la teoría clásica aplicados en los cuestionarios	26
Figura 2. Principios de la teoría científica aplicados en los cuestionarios	27
Figura 3. Propuesta de modelo de comportamiento organizacional	28
Figura 4. Principios de la teoría de las relaciones humanas aplicados en los cuestionarios	29
Figura 5. Principios de la teoría de sistemas aplicados en los cuestionarios	30
Figura 6. Principios de la teoría de contingencias aplicados en los cuestionarios	31
Figura 7. Distribución de nivel de clima organizacional por frecuencia	75
Figura 8. Distribución de nivel desempeño del docente por frecuencia	76
Figura 9. Distribución de frecuencia según sexo del docente	77
Figura 10. Distribución de frecuencia según edad del docente	78
Figura 11. Distribución de frecuencia según años de docencia técnica superior	79
Figura 12. Diagrama de correlación	84
Figura 13. Diagrama de correlación entre las variables	85
Figura 14. Campana de Gauss de liderazgo directivo y desempeño del docente	88
Figura 15. Campana de Gauss del proceso de planeación estratégica y del desempeño del docente.	89

## Resumen

Esta investigación se realizó en un contexto de alta competitividad entre los institutos técnicos en Lima. Esta tesis, tiene como título “Clima organizacional y desempeño del docente en un instituto técnico de Lima, noviembre 2016” y con el objetivo de determinar el nivel de correlación entre el clima organizacional y el desempeño del docente en un instituto técnico de Lima. Además, su presentación tiene como propósito obtener el título de Magíster en Gestión del Talento Humano de la Universidad Cesar Vallejo.

La selección de las variables, se realizó después del estudio de diversas teorías y de antecedentes relacionados con el tema de investigación. La primera variable, fue el clima organizacional, con sus dimensiones: liderazgo directivo y el proceso de planeación estratégica. La segunda variable, fue el desempeño del docente, con sus dimensiones de motivación profesional y procesos de enseñanza aprendizaje. El tipo de investigación es de naturaleza descriptiva-correlacional, con un diseño cuantitativo, no experimental, de corte transversal y con un muestreo probabilístico, aplicado a 60 docentes mediante el muestreo aleatorio simple de una población de 97 docentes según criterios de inclusión.

Para conocer los resultados del estudio, se aplicó un cuestionario para cada variable. El primero, conformado por 24 reactivos y el segundo, conformado por 26 reactivos. La prueba piloto comprendió 10 docentes, previo a esto, ambos instrumentos fueron sometidos a juicio de tres expertos en el tema, obteniendo un índice de validez igual a 1, como índice de confiabilidad se obtuvieron valores de Alfa de Cronbach de 0,955 y 0,933 respectivamente. Según la prueba estadística de Spearman aplicada, se obtuvo una correlación moderada entre el clima organizacional y el desempeño del docente con un valor  $r=0.478$  y con un nivel de significancia de 0,000, para  $p < 0.05$ , indicador de que sí existe relación significativa entre ambas variables.

**Palabras claves:** clima organizacional, desempeño del docente, liderazgo directivo, procesos de enseñanza aprendizaje, instituto técnico,

## Abstract

This research was carried out in a context of high competitiveness among technical institutes in Lima. This thesis is entitled "Organizational climate and teacher performance in a technical institute of Lima, November 2016" and its objective was to determine the level of correlation between the organizational climate and the performance of the teacher in a technical institute in Lima. In addition, his presentation has an objective to obtain the Master's Degree in Human Talent Management from Cesar Vallejo University.

The selection of the variables and their dimensions was done after the study of diverse theories and antecedents related to the research topic. The first variable was the organizational climate, with its dimensions: directive leadership and the strategic planning process. The second variable was the teacher's performance, with its dimensions of professional motivation and teaching-learning processes. The type of research is descriptive-correlational in nature, with a quantitative, non-experimental cross-cut design and a probabilistic sampling, applied to 60 teachers by simple random sampling of a population of 97 teachers according to inclusion criteria.

To know the results of the study, a questionnaire was applied for each variable. The first one, consists of 24 reagents and the second, consists of 26 reagents. The pilot test included 10 teachers, prior to this, both instruments were submitted to the judgment of three experts in the subject, obtaining a validity index equal to 1, as a reliability index Cronbach's alpha values of 0.955 and 0.933 respectively. According to Spearman's statistical test, a moderate correlation between organizational climate and teacher performance was obtained with a value of  $r=0,478$  and a significance level of 0.000 for  $p<0.05$ , indicating that there is a significant relationship between both variables.

**Key words:** organizational climate, teacher's performance, directive leadership, teaching-learning processes, technical institute.

## **I. Introducción**

Actualmente, la educación técnica superior experimenta nuevos retos y cambios continuos enfocados en el reposicionamiento del negocio y en el cumplimiento de nuevas exigencias legales, sociales, técnicas y de calidad del servicio exigiendo un óptimo desempeño y rendimiento de sus directivos académicos quienes son considerados como los líderes en un instituto técnico. Para el logro de niveles competitivos en este sector, es necesario un proceso de alineación estratégica de sus directivos académicos y docentes con los nuevos ejes estratégicos del negocio, junto con una fuerte inversión económica nacional e internacional. Está nueva alineación estratégica, con pretensión de mejores resultados cualitativos en su servicio académico se logrará como consecuencia de estándares elevados de desempeño de los directivos académicos y docentes. La primera variable de este estudio es el clima organizacional, y se analiza desde la percepción del docente. El clima organizacional es el grupo de características que definen una organización y que son útiles para su diferenciación, son de permanencia relativa en el tiempo, e impactan en el comportamiento de sus colaboradores Menarguez y Saturno (1999). Por lo que su medición es básica y ayuda a entender las variaciones en la productividad de las organizaciones.

La justificación social de este estudio, considera a Zaragoza (2016), quién en una entrevista realizada para el diario Gestión, manifiesta:

Los últimos años las familias del país están cambiando de percepción sobre la educación técnica superior, cada vez son más los interesados en seguir una carrera técnica generando una demanda de alrededor de 300,000 profesionales técnicos en el Perú sin embargo, de las instituciones educativas solo egresan entre 100,000 y 110,000 alumnos que ha empezado a dinamizar este mercado. El crecimiento económico y desarrollo industrial exige un nuevo tipo de profesionales que vayan acorde con la demanda del mercado. En otra parte de la entrevista, señala que en la actualidad un porcentaje importante de jóvenes decide estudiar carreras técnicas, lo que les permite poder insertarse rápidamente en el mercado laboral. (p. 76)

Para satisfacer las nuevas características de la demanda de jóvenes profesionales técnicos, se precisa definir y establecer una propuesta de valor en un modelo educativo satisfactorio. La administración favorable del clima organizacional, considerado como fuente generadora de motivación, dinamización e influencia favorable hacia el desarrollo y crecimiento de toda organización, asegura obtener resultados óptimos en los nuevos modelos educativos o propuesta de valor organizacional dirigida a los jóvenes estudiantes. La repercusión de un clima laboral positivo se refleja en el desempeño del docente, segunda variable de este estudio.

En esta investigación, se realizó un estudio descriptivo correlacional entre el clima organizacional y el desempeño del docente con el objetivo complementario de identificar oportunidades de mejora continua organizacional que permitan establecer estrategias diferenciadoras y competitivas que conlleven al cumplimiento de las exigencias legales, técnicas, sociales y de gestión educativa superior a través de un liderazgo directivo trascendente y un desempeño docente de alto impacto.

### **1.1. Antecedentes**

Diversos autores y estudios del clima organizacional y desempeño del docente a nivel global vienen contribuyendo con mejorar la calidad y competitividad de este sector relevante para el desarrollo de toda sociedad, a través de sus alcances en su definición, objetivos, dimensiones, importancia, teorías e instrumentos para su medición. A continuación, se presenta los antecedentes pertinentes para esta investigación:

#### **Internacionales**

López (2016), de la universidad Tecnológico de Monterrey, México. En su tesis para obtener el título de Magister en Administración de instituciones educativas, titulada *“Proceso de formulación de estrategias emergentes en el colegio de bachilleres de Chiapas Plantel 16”* realizada con el objetivo de determinar un proceso de formulación de estrategias emergentes en el plantel 16 “Ocosingo” del

colegio de bachilleres de Chiapas, durante los semestres 2013-A y 2013-B. La pregunta de investigación indaga acerca de cómo se lleva a cabo el proceso de formulación de dichas estrategias. Proceso en el que juega un papel importante la planeación formal, en donde se definen las estrategias deliberadas y a partir de aquellas que no logran implementarse con éxito o de situaciones imprevistas, surgen las estrategias emergentes. La investigación explora las fuentes que originan estrategias emergentes desde la revisión de la literatura, la cual se compara y contrasta con investigaciones empíricas. Utiliza el método cualitativo mediante el estudio de caso, se investiga el proceso en una escuela de nivel medio superior, para después presentar los resultados del trabajo de campo que consistió en entrevistas semiestructuradas a cuatro docentes, un directivo y un administrativo; para dar confiabilidad y validez a la información se trianguló con la observación de reuniones y análisis de documentos de planeación. Los resultados muestran que hay evidencia de un proceso de planeación formal, aunque solo los directivos están apropiados del mismo, mientras que docentes conocen poco y administrativos nada. Las estrategias emergentes surgen de dos tipos de fuentes, las internas y las externas. Se lograron identificar cinco procesos que generan estrategias emergentes: la propuesta individual de directivos, la iniciativa de docentes, los acuerdos de colegiado, solicitudes de dependencias, requerimientos de autoridades superiores y las condiciones de emergencia. Los hallazgos muestran que no se aprovecha el aprendizaje organizacional para la formulación de estrategias emergentes, derivado del hecho de no contar con un seguimiento claro y definido, y de tampoco contar con un modelo de evaluación que mida el impacto de la implementación de las estrategias emergentes.

Por su parte, Jiménez (2014), de la universidad Católica de Colombia, en su investigación titulada *“Relación entre el liderazgo transformacional de los directores y la motivación hacia el trabajo y el desempeño de docentes de una universidad privada”*, elaborada con el propósito de obtener el título como Magister en Psicología, tiene como objetivo identificar la relación entre la motivación hacia el trabajo, el liderazgo transformacional de los directores de programa y el desempeño laboral en los docentes en una facultad de una universidad privada de la ciudad de Bogotá. La investigación fue de tipo

descriptivo correlacional, con diseño no experimental, la población objeto de la investigación fue de 73 docentes de la citada institución, la cual está conformada por siete programas académicos. La motivación hacia el trabajo se midió con el cuestionario de motivación para el trabajo, para el liderazgo transformacional se utilizó el instrumento CELID y para el desempeño laboral se utilizó el instrumento que posee la universidad para realizar la evaluación de desempeño, los instrumentos se aplicaron por medios electrónicos. Los resultados de la presente investigación se analizaron con las pruebas no paramétricas el coeficiente de correlación de Spearman y prueba de Kruskal Wallis y mostraron que no existe una correlación entre la motivación hacia el trabajo, el liderazgo transformacional y el desempeño laboral docente, pero se evidenció la correlación entre la motivación interna y el desempeño laboral docente.

Asimismo, Luengo (2013), en su tesis de maestría de la universidad del Zulia, Venezuela sobre *clima organizacional y desempeño laboral del docente en centros de educación inicial, contiene el objetivo de analizar la relación entre clima organizacional y desempeño laboral de docentes en centros de educación inicial del municipio Mara, estado Zulia*. La investigación fue de tipo descriptivo–correlacional, con un diseño no experimental, transversal y de campo. La población estuvo constituida por 49 sujetos, 5 directores y 44 docentes siendo considerada como muestra su totalidad. La técnica utilizada fue la encuesta y para recabar información se empleó como instrumento de medición dos cuestionarios, uno dirigido a los docentes y otro al personal directivo, cada uno con 36 ítems, respectivamente, con selección de escala tipo Likert con alternativas de respuestas, siempre, casi siempre, algunas veces, casi nunca y nunca. Fue validado por cinco (05) expertos y sometido a la prueba de alpha de Cronbach para obtener la confiabilidad, cuyo resultado fue de 0.87, en ambos casos, indicando que el instrumento es altamente confiable. Asimismo, se realizó el análisis de los resultados, calculando medias aritméticas, frecuencias y porcentajes. Para la correlación se optó por el coeficiente de Spearman, obteniéndose un valor de 0,726 lo cual indica que hay una relación alta y estadísticamente significativa entre las variables objeto de investigación. Los resultados arrojaron que en los centros educativos predomina un clima autoritario,

donde el director no es visto como líder, evidenciándose un ambiente laboral que no estimula los docentes quienes no se sienten identificados plenamente con la organización, lo que ha venido influyendo en su desempeño laboral manifestando monotonía en el día a día, situación que los sitúa al margen de los avances tecnológicos y pedagógicos, además de presentar debilidades en las habilidades administrativas sobre todo en las técnicas y conceptuales, así como en las estrategias relacionadas con la participación en equipos de trabajo y la socialización de valores. La correlación entre las variables clima organizacional y desempeño laboral fue alta y significativa. En cuanto a la variable clima organizacional, se consideró que en las escuelas que se tomaron como muestra existe un clima organizacional apropiado donde se promueve la participación del personal docente en la toma de decisiones, generando un buen ambiente de trabajo que promueve la interacción, sin embargo con una media de  $x=2.86$ , los docentes afirman que el clima laboral es medianamente apropiado según el baremo de ponderación establecido al ubicarse en el rango de  $2.6 \leq x < 3.4$ . Es decir, sí en los centros de educación inicial de municipio Mara se fomenta un clima organizacional armonioso y constante con las necesidades del personal, se promoverá un buen desempeño laboral por parte de los docentes.

Por su lado, Gonzales (2013), en su tesis de maestría, presentó su investigación titulada "*Liderazgo del director para el desempeño laboral de los docentes en la Unidad Educativa Estatal José Tadeo Monagas*", donde plantea como objetivo general analizar el liderazgo del director y el desempeño laboral de los docentes de la unidad educativa estatal José Tadeo Monagas ubicada en el municipio Baralt, estado Zulia. En el estudio se evidenciaron debilidades en el liderazgo ejercido por el personal directivo las cuales inciden en el desempeño laboral de los docentes, por cuanto éstos manifiestan no ser dirigidos de manera adecuada impidiendo su desempeño idóneo al imponer su voluntad en la realización de actividades. El estudio se sustentó en autores quienes definen liderazgo como un proceso de influencia en el que algunos individuos mediante sus actos, facilitan el movimiento de un grupo hacia una meta común, además definen el desempeño laboral del docente como el conjunto de habilidades que demuestran los docentes en el ejercicio de su labor. Metodológicamente, fue

descriptiva, de campo, no experimental, transversal. La población conformada por 02 directivos y 22 docentes. El instrumento utilizó una escala, estructurada con 21 ítems. La validación fue por juicio de expertos y la confiabilidad de 0.97 obtenida por el coeficiente de alfa de Cronbach. Se concluyó que los directivos no implementan un estilo liderazgo que propicie un mejoramiento del desempeño laboral de los docentes, pues no permiten la participación al personal para la toma de decisiones relacionadas con el bienestar de la organización escolar. Asimismo, se determinó que la dirección posee en un nivel mediano bajo los elementos del liderazgo necesario para el adecuado ejercicio de su función, demostrando no poseer las competencias y habilidades que le permitan conducir eficientemente al personal de la institución. De igual forma, los docentes manifestaron que los directivos nunca se comportan de manera democrática o *laissez faire*, comportándose siempre de forma netamente autocrática por cuanto no toman en cuenta al personal para tomar decisiones a quienes trata solo como jefes sin brindarles apoyo en caso de ser necesario. Además, expresaron que los directivos conservan para ellos toda la autoridad y responsabilidad de las actividades realizadas, desestimando las capacidades de los docentes para planificar, organizar y llevar a cabo las actividades de manera exitosa. Solo en ocasiones especiales planifican proyectos de aprendizaje relacionados con el proyecto educativo integral comunitario de la institución, pues la mayoría de las veces, éstos son elaborados a conveniencia del docente, obviando necesidades tanto del estudiante como de la comunidad. Asimismo, ambas poblaciones expresaron que los docentes en algunas oportunidades implementan estrategias adecuadas de enseñanza, por cuanto desarrollan una praxis caracterizada por la enseñanza magistral, donde los alumnos se concretan a copiar, bien sea del pizarrón o de los libros de texto, sin tener una participación activa en el proceso de construcción de los aprendizajes. De igual forma, se evidenció que la evaluación solo se realiza al culminar el proyecto, mediante la aplicación de pruebas escritas, o entrega de trabajos, que no representan la verdadera adquisición de saberes, pues solo miden algunos aspectos, pero no valoran la actuación de los alumnos durante el desarrollo del proyecto, lo cual es fundamental para determinar los avances de éstos, así como las dificultades que presentan con determinados contenidos. Finalmente, se concluye que en la

institución seleccionada, los docentes presentan un bajo desempeño laboral como resultado de una praxis desfasada de los nuevos enfoques pedagógicos donde se promueve la planificación por proyectos, utilización de estrategias de enseñanza que promuevan el aprendizaje por diferentes vías y la evaluación cualitativa.

Al respecto, Garzón (2012), de la universidad Tecnológico de Monterrey, México. En su tesis para obtener el título de Magister en Administración de Instituciones Educativas, titulada *“Identificación de la incidencia de los factores de clima organizacional en la motivación laboral en la Corporación Tecnológica de Bogotá”*, con el objetivo de identificar los factores del clima organizacional que influyen en la motivación laboral en la Corporación Tecnológica de Bogotá. Tiene un enfoque mixto y es de tipo descriptivo. Para dar respuesta a la pregunta planteada de qué factores del clima organizacional inciden en la motivación laboral, se aplicó un instrumento validado para cada constructo a la muestra seleccionada, compuesta por 14 docentes, 12 colaboradores de servicios generales, 10 administrativos y 4 directivos. El instrumento para medir el clima laboral consta de dos partes, en la primera se incluyen preguntas abiertas y en la segunda 80 preguntas. El instrumento de la motivación laboral se aplicó en el mismo grupo, midiendo el estado de su motivación. Una vez analizada la información, se obtuvo el resultado de los dos constructos, permitiendo una revisión individual. Buscando la incidencia de los factores del clima organizacional en la motivación laboral, se clasificaron las dimensiones de los dos constructos en seis factores comunes y son: sociales, económicos, laborales, culturales, personales y productivos. Haciendo el análisis de su articulación y semejanza, se encontró que si hay incidencia de algunos factores del clima organizacional en los factores de la motivación laboral, evidenciado en el resultado obtenido, que la dimensión trabajo personal del clima influencia la motivación, relacionada con el mejoramiento de la calidad de su trabajo. Los factores culturales del clima influyen directamente en la motivación, respecto a la dimensión comunicación, que afecta la motivación para el desarrollo del trabajo diario, si existen problemas de entrega de información oportuna y confiable para el desarrollo de sus funciones afecta los factores personales de los funcionarios de la institución. Se realizó un análisis de correlación de Pearson para identificar la relación existente entre los factores del

clima organizacional y los de la motivación laboral. Los instrumentos utilizados fueron validados por los autores. En el caso del instrumento para el clima organizacional fue aplicado en organizaciones mexicanas lo que muestra que tiene alto grado de confiabilidad, para ser aplicado en instituciones colombianas, en este caso en una institución de educación superior de la ciudad de Bogotá. Así mismo, el instrumento utilizado para la motivación laboral, de acuerdo con lo planteado por el autor fue validado para su aplicación.

### **Nacionales**

Rodríguez (2015), de la Escuela de Posgrado de la universidad César Vallejo, Trujillo, Perú, presenta su investigación desarrollada con el objetivo de determinar *la relación entre clima organizacional, nivel de desempeño y la motivación de los docentes de la institución educativa aplicación “José Santos Chocano” del distrito de Bagua Grande – Utcubamba*. Para ello, mediante un muestreo no probabilístico de tipo intencional se tomó como muestra a 25 docentes y 36 estudiantes del nivel secundario de la institución educativa antes mencionada. En el proceso de recolección de datos se utilizaron tres cuestionarios validados por juicio de experto y la prueba de fiabilidad alfa de Cronbach. Los resultados de validación por juicio de experto del cuestionario sobre clima organizacional compuesto por las dimensiones: estilo gerencial, liderazgo, ambiente laboral, estímulo laboral, manejo de conflictos; recibe un valoración de adecuado por parte del experto y una fiabilidad alfa de Cronbach de ,900. El cuestionario sobre desempeño docente con las dimensiones: solvencia profesional, estrategias metodológicas, planificación de la enseñanza, roles del docente y uso de medios y materiales educativos; recibe un valoración de adecuado por parte del experto y una fiabilidad alfa de Cronbach de ,819 y el cuestionario sobre motivación docente compuesto por las dimensiones: necesidades básicas, seguridad, pertenencia, autoestima, autorrealización; recibe un valoración de adecuado por parte del experto y una fiabilidad alfa de Cronbach de ,825. Los resultados de la investigación indican una correlación positiva fuerte (0,01) a nivel bilateral entre clima organizacional y desempeño docente; entre clima organizacional y motivación docente, de igual modo entre las variables desempeño docente y motivación docente. Por ello, se concluye que existe una relación significativa

entre las variables estudiadas, en el sentido que si en la institución educativa se vive un clima organizacional bueno o muy bueno entonces hay un buen desempeño docente y una alta motivación docente y viceversa.

Huillca (2015), en su tesis de maestría de la universidad Nacional Mayor de San Marcos, presenta un estudio descriptivo correlacional desarrollado con el objetivo de establecer la relación que existe entre el liderazgo transformacional y el desempeño docente según la percepción de los estudiantes de la especialidad de Ciencias Histórico Sociales del Instituto Pedagógico Nacional Monterrico. La población muestra estuvo constituida por 49 estudiantes de la institución educativa que cursan el V, VII y IX ciclo de la carrera de educación. Para la medición de la variable liderazgo transformacional se diseñó y aplicó un cuestionario compuesto de 32 ítems, 8 ítems por cada dimensión: consideración individual, estimulación intelectual, influencia idealizada y motivación inspiracional y para la medición de la variable desempeño docente se diseñó y aplicó un cuestionario constituido por 24 ítems, 8 ítems por cada dimensión: personal, pedagógica y social. El análisis inferencial realizado, mediante el estadístico de correlación de Pearson, permitió hallar una alta correlación positiva y significativa entre la variable liderazgo transformacional y desempeño docente, de 0.842.

En relación a Pérez (2012), en su tesis de maestría en la universidad San Ignacio de Loyola, presenta su estudio con el objetivo de establecer la relación entre el clima institucional y desempeño docente en instituciones educativas de la red N° 1 Pachacútec-Ventanilla. La muestra de tipo disponible, estuvo conformada por 100 docentes. El tipo de estudio es correlacional y el diseño descriptivo correlacional. Se aplicó el instrumento de clima Institucional elaborado por Martín (1999) y adaptado por Pérez (2010) por validación por expertos, 0.98 y confiabilidad por consistencia interna, alpha de Cronbach de 0.948. Para el desempeño docente, se aplicó la prueba elaborada por Valdés (2004) y adaptada por Salluca (2010), con validez de 0.98 y confiabilidad de 0.915. Se encontró correlación media entre el clima institucional y desempeño docente, encontrándose además correlación media en todas las dimensiones del clima institucional con el desempeño docente. El análisis de las variables clima

institucional y desempeño docente arrojó un valor  $r$  igual a 0,46, correlación media y un nivel de significancia de  $p=0.000$  para dicho nivel de significación,  $p$  menor a 0.05, lo cual indica que hay relación significativa entre clima institucional y el desempeño docente, con una correlación positiva, en las instituciones educativas de la red 1 de Ventanilla. En otras conclusiones, se menciona que existe una relación media y positiva entre el clima institucional y el desempeño docente, los docentes tienen una percepción regular sobre el clima institucional en las instituciones educativas de la red No 1 de Pachacútec en Ventanilla, existe una relación media y positiva entre el nivel de comunicación y el desempeño docente en las instituciones educativas de la red No 1 de Pachacútec en Ventanilla, existe una relación media y positiva entre el nivel de motivación y el desempeño docente en las instituciones educativas de la red No 1 de Pachacútec en Ventanilla, existe una relación media y positiva entre el nivel de confianza y el desempeño docente en las instituciones educativas de la red No 1 de Pachacútec en Ventanilla, existe una relación media y positiva entre el nivel de participación y el desempeño docente.

Por su lado, Mendoza (2012), en su proyecto de investigación "*Clima organizacional y rendimiento académico en estudiantes del tercero de secundaria en una institución educativa de Ventanilla*", presentado para optar el grado académico de Maestro en Educación con mención en Evaluación y Acreditación de la Calidad de la Educación en la universidad San Ignacio de Loyola. El estudio se desarrolló mediante la aplicación de un diseño de tipo descriptivo correlacional que tuvo como propósito establecer la relación entre el clima organizacional y el rendimiento académico de los alumnos del tercer grado de secundaria de una institución educativa pública de Ventanilla. La muestra estuvo conformada por un total de 120 alumnos y el instrumento aplicado fue un cuestionario de Chaparro Aguilar David y Vega Muñoz Lourdes, estructurado según Likert para medir el clima organizacional de los alumnos, con la validez y confiabilidad según el alfa de Cronbach de .935. Para medir el rendimiento académico se utilizó la prueba de evaluación de conocimientos. La prueba estadística para demostrar la hipótesis fue el coeficiente de correlación de Spearman. Los resultados arrojaron una correlación de  $r=0.381$  entre el clima organizacional y el rendimiento

académico de los alumnos. El estudio concluye que existe una relación positiva moderada entre ambas variables.

Por otro lado, Ibarra (2012), presenta su investigación con el título de *“Planeamiento estratégico y su relación con la gestión de la calidad de la Institución Educativa Kumamoto I N° 3092- Puente Piedra-Lima- año 2011”* para optar el grado académico de Magíster en Educación con mención: Evaluación y Acreditación de la Calidad Educativa. La investigación tiene el objetivo de determinar la relación entre el planeamiento estratégico y la gestión de la calidad de la institución educativa Kumamoto I N° 3092-Puente Piedra. La investigación científica realizada fue básica, correlacional causal, no experimental, los factores de estudio fueron dos: el planeamiento estratégico y la gestión de la calidad de la institución educativa. La población y muestra estuvo conformada por 65 docentes distribuidos de la siguiente manera: 24 primaria y 41 de secundaria. El diseño de la investigación es transaccional, correlacional, causal bivariada, transversal. Para la recolección de datos se confeccionaron dos cuestionarios estructurados como medición y consta de dos aspectos: la evaluación del PEI, FODA y la gestión administrativa propiamente dicha y la medición de la planificación, la organización, integración, dirección y control que se aplicó a los 65 docentes de la muestra. Los instrumentos cumplieron con las cualidades de validez y confiabilidad de acuerdo al alfa de Cronbach de 0.69432 y 0.71536 en los respectivos instrumentos. Los resultados obtenidos permiten aceptar la hipótesis investigada.

## **1.2. Fundamentación científica, técnica o humanística**

En esta sección del estudio, se presenta un resumen que describe la base teórica de la investigación realizada, a manera de guía para el reposicionamiento competitivo de un instituto técnico superior, mediante la formulación y ejecución de estrategias dirigidas hacia un clima armonioso e impulsor de motivación profesional en los docentes y obtener mejores resultados en los procesos de enseñanza aprendizaje. Del libro *Comportamiento Organizacional*, redactado por (Chiavenato, 2009, pp.60-81), se presenta el siguiente resumen sobre las diversas teorías relacionadas con el tema de investigación:

## Teoría clásica

Henry Fayol, considerado como el padre de esta teoría que surge poco después de la Revolución Industrial, sostiene que esta se origina de la necesidad de encontrar lineamientos para administrar diversos tipos de organizaciones.

El diseño y la estructura de las organizaciones deben soportar el desarrollo del colaborador acompañado de un sistema de remuneraciones y compensaciones con equidad interna y externa. Su aplicación en el área académica mejoraría su estructura organizacional con resultados positivos en la división del trabajo racional y efectivo, en la diferenciación e integración de los colaboradores de acuerdo con un criterio técnico en la toma de decisiones, aprobada por el máximo directivo académico y comunicada a todos a través de documentos propios de la comunicación formal descendente procurando su claridad y precisión. La comunicación debe ir con un sistema efectivo de reconocimiento e incentivos para motivar a los docentes y directivos académicos en los nuevos procesos de aprendizaje y cambio organizacional. Esta teoría, además, reglamenta el comportamiento gerencial y formula 14 principios para la administración eficiente en cualquier empresa, de los cuales se consideran 11 en la formulación de los reactivos en los cuestionarios de investigación utilizados.

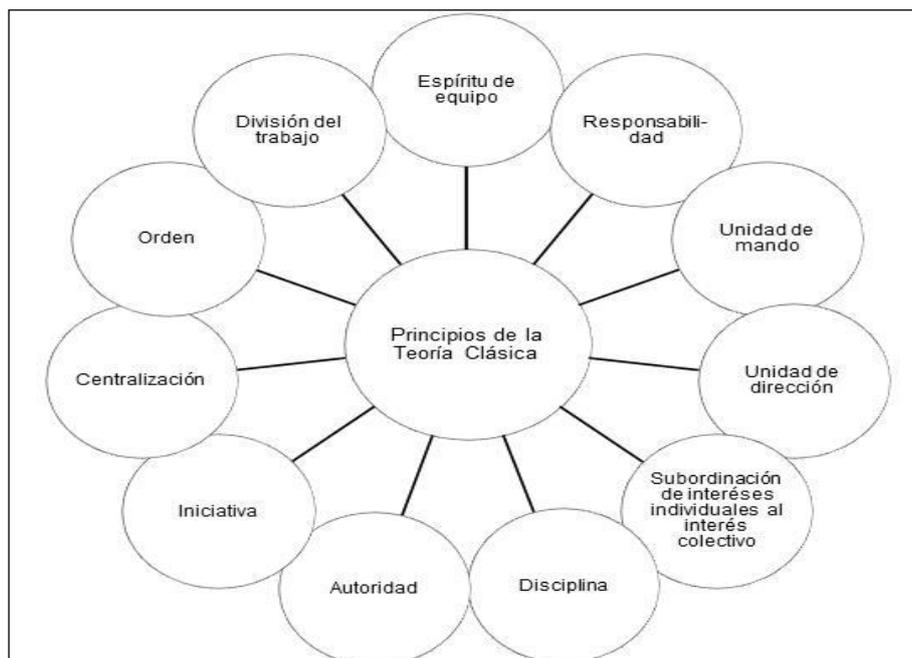


Figura 1. Principios de la teoría clásica aplicados en los cuestionarios

### Teoría de la administración científica

Taylor (1856-1915), considerado como el padre de la administración científica, sostiene que la transformación y el crecimiento en las organizaciones deben ser valorados como fuente de estrategias competitivas basadas en la reducción de los costos operativos como la mano de obra, motivando a la gerencia al perfeccionamiento en las técnicas de trabajo y en indicadores de control de eficiencia del colaborador con la finalidad de aumentar la productividad en los diversos procesos en una organización. La administración científica, aparecida en los inicios del siglo XX, tiene un impacto definitivo sobre la administración del recurso humano. Los principios de esta teoría, promueven un nuevo estilo de gerencia, con nuevas responsabilidades sobre: planeamiento, planeación, control, ejecución, valorándolos como los pilares para un modelo de comportamiento organizacional del instituto, con la inclusión de criterios para ejecución de actividades académicas, monitoreadas por un apropiado sistema de indicadores de proceso y de resultado en pro de la satisfacción de las relaciones entre docente-alumno y del aprendizaje mediante metodologías activas. Para esto, es necesaria la revaloración del docente de acuerdo a factores socio culturales existentes en el entorno y en el interno del instituto.

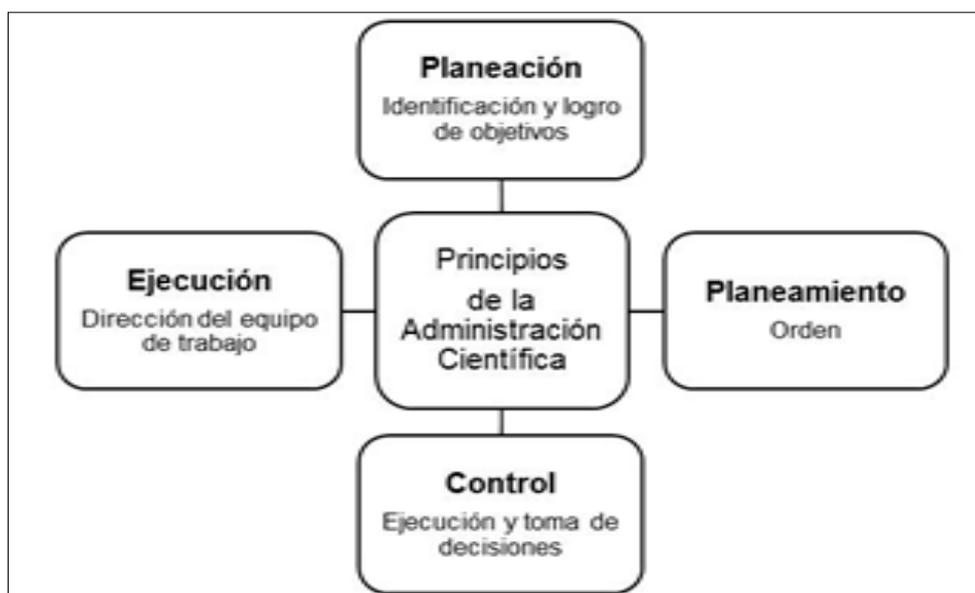


Figura 2. Principios de la teoría científica aplicados en los cuestionarios

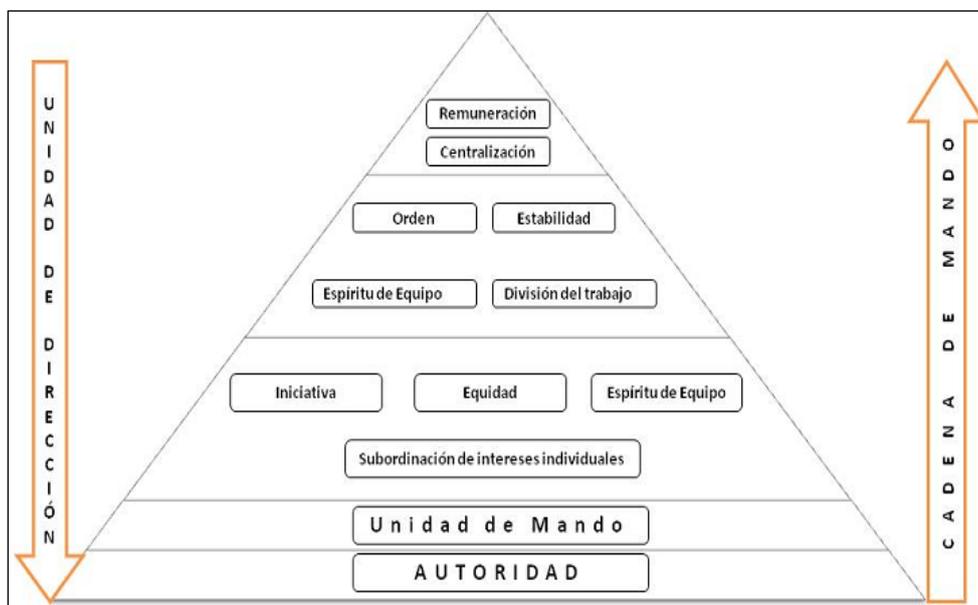


Figura 3. Propuesta de modelo de comportamiento organizacional

En la figura 3, se presenta una propuesta de modelo de comportamiento organizacional, de acuerdo a principios seleccionados de la teoría clásica y científica, aplicados en esta investigación

### Teoría de las relaciones humanas

Mayo (1930), considerado como el máximo representante de esta escuela, la misma que actualmente se ubica en un nivel superlativo sobre las dos teorías citadas en este estudio.

Para esta teoría, el colaborador es el núcleo de la administración, y propone que sus indicadores de eficacia no están relacionados directamente con las condiciones de trabajo, remuneración, horarios de trabajo, etc. Por el contrario, los verdaderos indicadores de eficiencia y productividad del docente en cada proceso académico donde se desempeñe están fuertemente influenciados por su valoración en la organización, su nivel de motivación, su nivel de estrés, trabajo en equipo.

Fortalecer los aspectos psicológicos propios de las relaciones humanas existentes supone incrementar la moral y la satisfacción laboral de los docentes y

directivos académicos, junto con mejores condiciones físicas de trabajo. Es decir, en las relaciones humanas existentes dentro del área académica, se debe fortalecer la integración, el compañerismo, el trabajo en equipo, la participación en la toma de decisiones del docente, la valoración y el trato justo al docente, la motivación mediante las oportunidades de desarrollo personal y profesional dirigida al docente. Lo ideal, sería aplicar estos principios, en un modelo de comportamiento organizacional del instituto técnico, donde sea importante la participación de los directivos académicos con conocimientos y habilidades desarrolladas y efectivas para administrar los factores internos relacionados con el nivel educativo que se brinda, el comportamiento individual y colectivo del docente, los incentivos y sanciones a nivel docente, reconocimiento a las relaciones humanas entre los docentes, el liderazgo emocional y la actitud creativa. La aplicación de estos principios en el instituto, mejorará el flujo de información y comunicación interna fortaleciendo los niveles de confianza entre todos los miembros del instituto, la misma que se convertiría en una poderosa herramienta para conducir al área académica hacia la acreditación nacional de su calidad.

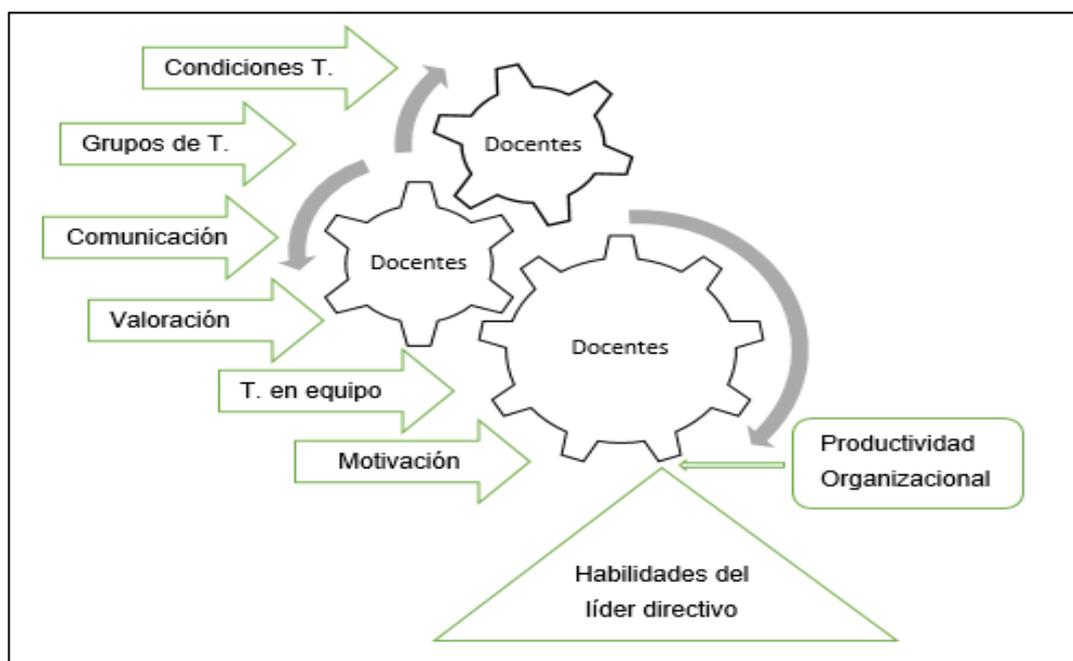


Figura 4. Principios de la teoría de las relaciones humanas aplicados en los cuestionarios

Después de las teorías sobre las relaciones humanas, se comenzó a estudiar las estructuras formadas por partes independientes integrando sistemas.

### Teoría de los sistemas

Bajo esta teoría, la administración es influenciada inexorablemente por conjunto de factores interrelacionados e integrados entre sí, existentes en el entorno de toda organización, denominados sistemas. Estos, están conformados por subsistemas experimentando de manera continua factores externos en materia económica, social y técnica. Es decir, el instituto desarrolla sus actividades académicas como sistema abierto, interactuando con fuerzas externas. Al interior de este sistema educativo, se ubican diversos subsistemas administrativos y académicos, generándose una dinámica perfecta en su funcionamiento y regenerativa de recursos académicos, con productividad y calidad alineada a los ejes estratégicos del negocio, en conformidad con las intrategias y estrategias planteadas.

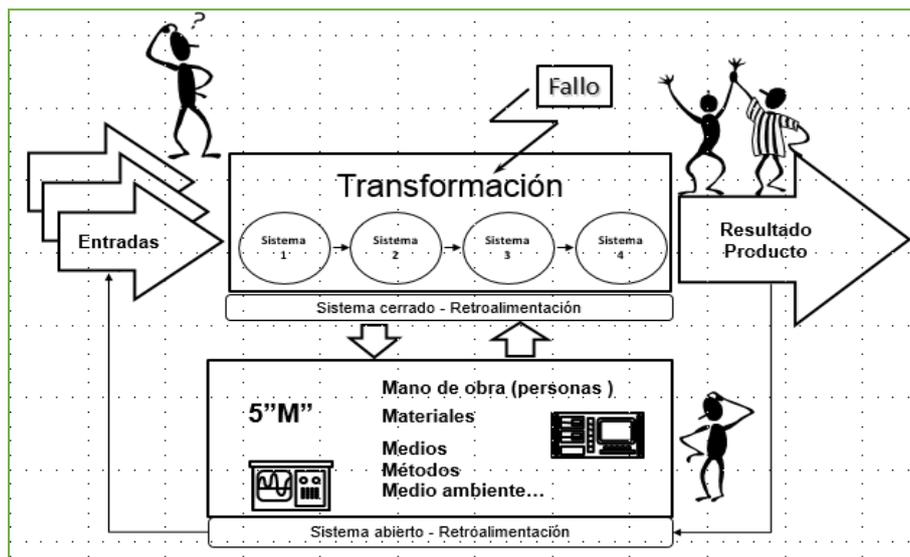
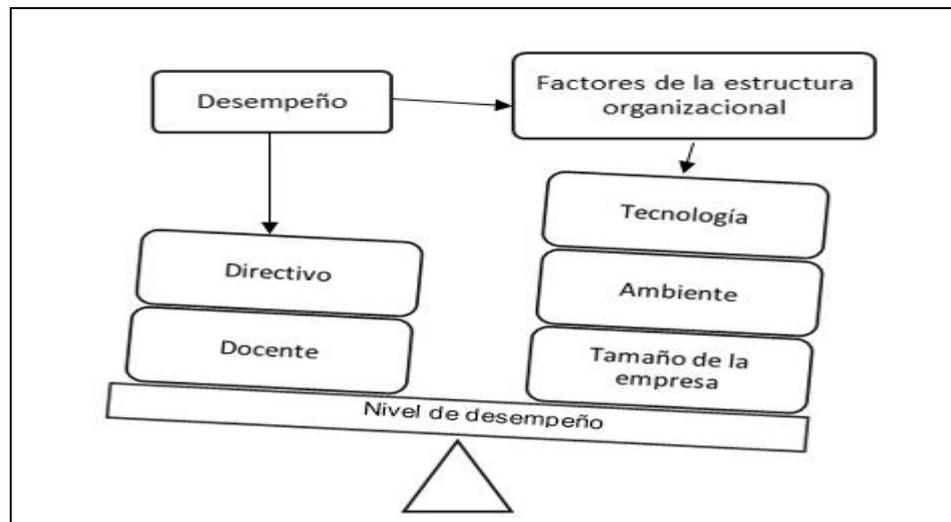


Figura 5. Principios de la teoría de sistemas aplicados en los cuestionarios

### Teoría de la contingencia

Joan Woodward, fundador del enfoque de la contingencia, sostiene que no existe lo absoluto en las organizaciones, sino que estas siempre están relacionadas con sus factores influyentes en el desempeño del docente, como son la tecnología, el

tamaño y el ambiente. Por lo que la aplicación de cada teoría del comportamiento organizacional será en función de la estructura y desarrollo de toda organización.



*Figura 6.* Principios de la teoría de contingencias aplicados en los cuestionarios

Para el enfoque teórico de la primera variable de estudio, como es el clima organizacional, se presenta el siguiente resumen de las diversas opiniones de estudiosos e investigadores sobre el tema:

### **Enfoque teórico de clima organizacional**

#### **La taxonomía de Tagiuri**

Al respecto, Tagiuri (1968) puntualiza:

La manera en que un individuo lleva a cabo una tarea dada depende, por un lado, de qué tipo de persona es, y por otro, del contexto en el cual actúa, definiendo el clima organizacional como “una cualidad relativamente duradera del ambiente interno de una organización que (a) es experimentada por sus miembros, (b) influencia su conducta, y (c) puede ser descrita en términos de valores de un conjunto particular de características o atributos de la organización. (Citado en el Centro de Investigación y Servicios Educativos, 2007, (p. 6)

Según esta definición, la estructura del clima se asienta en cuatro dimensiones: *Ecología (infraestructura)*: representa las características físicas y materiales del instituto, tamaño del aula, condiciones físicas de trabajo, materiales, estructura organizativa. Estas características, generan un determinado nivel de relaciones con el servicio educativo. *Medio*: referida a las características de los docentes y grupos dentro del instituto, como por ejemplo los: elementos motivadores (moral), remuneración y experiencia docente, personalidad y comportamiento del directivo académico. *Social*, referida a los patrones de relación entre los docentes y cuyas variables se encuentran en la comunicación, participación, toma de decisiones compartidas, autonomía, democracia, consideración y liderazgo. *Cultura*: relacionada con las creencias, valores y conocimientos de los docentes, sobre reglamentos internos, valores estratégicos, sinergia, enfoque en los objetivos y actitud creativa e innovadora.

### **Modelo de Litwin y Stinger**

Por su parte, Litwin y Stringer definen clima como “un concepto que describe la calidad o naturaleza subjetiva del ambiente organizacional. Sus propiedades pueden ser descritas o experimentadas por los miembros de la organización, y reportadas por ellos en un cuestionario apropiado” (Citado en el Centro de Investigación y Servicios Educativos, 2007, p.8).

Las características de este modelo son: *Estructura*, referida al sentimiento que tiene el docente respecto a las presiones en el grupo y de una estructura burocrática. *Responsabilidad*, referida a la autonomía del docente, sin tener un doble control y burocrático para todas sus decisiones, más que su propia responsabilidad. *Recompensa*, referida al reconocimiento y compensación por el trabajo bien hecho; enfatizando recompensas positivas y motivadoras, oportunidades de crecimiento y desarrollo, en vez de las sanciones. *Riesgo*, referido a los desafíos propios de la labor docente en la organización; siendo necesario calcular estos riesgos y asegurar la mejor manera de operar. *Calidez*, referido al óptimo nivel de compañerismo existente en las relaciones laborales; en el nivel de aceptación; los lazos de amistad y grupos informales. *Apoyo*, referido a la ayuda mutua en diversas direcciones y percibida de los directivos y otros

docentes en el grupo. *Estándares*, referida a la importancia percibida por el docente sobre objetivos y metas establecidas junto con los estándares de desempeño individual y colectivo. *Conflicto*, referidas a la buena gestión de las discrepancias; internas, siendo necesaria la apertura del directivo académico. *Identidad*, relacionado con el sentimiento de pertenencia hacia el instituto y sentirse valorado en un equipo de trabajo.

### **Teoría de sistemas de organización de Likert**

Esta teoría establece que el comportamiento asumido por los subordinados depende directamente del comportamiento administrativo y de las condiciones organizacionales que los mismos perciben, por lo tanto se afirma que la reacción está determinada por la percepción (Centro de Investigación y Servicios Educativos, 2007).

Las variables que definen las características propias de una organización y que influyen en la percepción individual del clima son: *Variables causales*, indican el sentido en el que una organización evoluciona y obtiene resultados, estas son: la estructura organizativa y la administrativa, las decisiones, competencia y actitudes. *Variables intermedias*, miden el estado interno de la empresa, reflejado en la: motivación, rendimiento, comunicación y toma de decisiones, existentes en los procesos organizacionales. *Variables finales*, surgen como efecto de las dos variables mencionadas estableciendo resultados de productividad en el instituto.

### **Enfoque estructural y humanista del clima institucional**

Al respecto, Martín y Colbs (1998), indican que el clima institucional:

Hace referencia a dos grandes escuelas de pensamiento: estructuralista y humanista. Para los estructuralistas, el clima surge a partir de aspectos objetivos del contexto de trabajo, tales como el tamaño de la organización, la centralización o descentralización de la toma de decisiones, el número de niveles jerárquicos de autoridad, el tipo de tecnología que se utiliza, la regulación del comportamiento individual. Para los humanistas, el

clima es el conjunto de percepciones globales que los individuos tienen de su medio ambiente y que reflejan la interacción entre las características personales de los individuos y las de la organización (Citado en Jorge, 2009, p. 80).

### **La escuela de la Gestalt**

Como complemento importante a las teorías mencionadas, se cita a Brunet (2004), quién señala que el clima organizacional:

Se centra en la organización de la percepción, entendida sobre la base de que el todo es diferente a la suma de sus partes. Esta corriente aporta dos principios de la percepción del individuo: a) Captar el orden de las cosas tal y como éstas existen en el mundo b) Crear un nuevo orden mediante un proceso de integración a nivel del pensamiento (Citado en Jorge, 2009, p. 79).

Según esta escuela, los docentes comprenden el entorno que los rodea de acuerdo a sus criterios percibidos e inferidos y se comportan en conformidad a esa interpretación de criterios dentro del instituto.

### **La escuela funcionalista**

Con el mismo propósito que la escuela anterior, también se cita a Brunet (2004) quién manifiesta que “el pensamiento y comportamiento de un individuo dependen del ambiente que lo rodea y las diferencias individuales juegan un papel importante en la adaptación del individuo a su medio” (Citado en Jorge, 2009, p. 79).

En resumen, mientras que en la escuela gestaltista, el docente se adapta a su medio porque no tiene otra opción, en cambio, en la escuela funcionalista, se pondera las diferencias de cada docente, y su interacción con su entorno e influencia en la determinación del clima de éste. Por otro lado, los docentes en ambas escuelas buscan siempre el equilibrio emocional en el ambiente de trabajo, mediante la información proveniente de su medio de trabajo y en base a las relaciones humanas.

### **Enfoque teórico de desempeño del docente**

Las teorías del desempeño están referidas a entender los factores claves del docente en el instituto.

Al respecto, Chiavenato (2009), manifiesto:

El desempeño de una organización depende de la conjunción de varios factores críticos: estrategia, tecnología, diseño y cultura organizacional y, sobre todo, talento humano. Sin personas las organizaciones no pueden hacer nada. Ellas son el dinamismo que las impulsa. Sin embargo, es preciso que ese talento humano posea conocimientos, habilidades y competencias; para que pueda generar resultados debe estar inmerso en un entorno de trabajo basado en un diseño organizacional favorable y en una cultura participativa y democrática. Además, la motivación de las personas es indispensable (p. 236).

En resumen, la motivación intrínseca, debe ser considerada como la columna vertebral del desempeño del docente en el instituto. Las teorías que explican el vínculo entre la motivación y el nivel de desempeño son diversas, siendo la más conocida la teoría de las necesidades de Maslow y su pirámide de necesidades, útil para explicar la jerarquía de las necesidades y su influencia en el comportamiento humano. A parte de las necesidades fisiológicas y las necesidades de seguridad, las más básicas del ser humano, las siguientes necesidades, sí deben ser consideradas en un modelo de comportamiento organizacional del instituto, donde las necesidades sociales, están relacionadas con la amistad, participación, pertenencia a grupos, amor y afecto que satisfaga al docente dentro del instituto y las necesidades de estima, están relacionadas con la forma en que una persona se percibe y evalúa, como la autoestima, el amor propio y la confianza del docente mismo. Sobre las necesidades de autorrealización, el docente las encontraría y aprovecharía en las oportunidades que se creen en el instituto para su crecimiento y desarrollo profesional.

### **Teoría ERC**

Sobre esta teoría, Alderfer (1972) sostiene que las necesidades identificadas por Maslow se ajustan a solo tres, las cuales son de utilidad para lograr un clima laboral favorable. El primer tipo de necesidades, están clasificadas con la *existencia*, referidas al bienestar físico y relacionadas con las condiciones físicas ofrecidas por el instituto para la realización de las labores académicas. El segundo tipo de necesidades, son las relaciones, referidas al deseo de interacción del docente con otros colaboradores, estableciendo relaciones humanas sólidas y productivas. El tercer tipo de necesidades, son las de crecimiento, referidas al desarrollo y crecimiento del capital humano fortaleciendo la motivación intrínseca del docente mejorando su desempeño laboral en el instituto (Citado en Chiavenato, 2009, p. 243).

### **Teoría de los dos factores de Herzberg**

Según Herzberg (1959) la motivación de los docentes en el instituto dependería de dos factores estrechamente relacionados: Los factores higiénicos, referidos a las condiciones de trabajo que rodean al docente y los factores motivacionales, referidos al perfil del puesto y a las actividades relacionadas con él. Ambas, tendrían la capacidad de producir una satisfacción duradera con una productividad de excelencia (Citado en Chiavenato, 2009, p. 244).

### **Teoría de las necesidades adquiridas de McClelland**

De acuerdo a McClelland (1961), la dinámica del comportamiento humano parte de tres necesidades básicas. La necesidad de realización y de éxito competitivo, se orienta a la excelencia, pugna por el éxito y realización en las relaciones humanas con determinadas reglas. La necesidad de poder, consiste en el control de otras personas mediante la modificación involuntaria de su comportamiento. Un liderazgo académico efectivo debe tener el poder de influir en el comportamiento del docente y direccionarlo hacia situaciones competitivas y de estatus que generen prestigio institucional. Para esto, es necesario satisfacer las necesidades de afiliación, amor y aceptación existentes en las relaciones interpersonales entre docentes y directivos académicos (Citado en Chiavenato, 2009, p. 246).

La fundamentación desarrollada y presentada a continuación, se ubica en un entorno altamente competitivo para todo instituto técnico superior con aspiraciones de liderar en este sector de la economía nacional. A continuación, se analiza y se define cada variable y dimensión de acuerdo a los aportes de diversos autores y estudios que contienen los objetivos mencionados:

### **Definición de la variable de clima organizacional**

El clima organizacional es un tema superlativo e impulsor para el desarrollo organizacional hacia niveles de productividad, calidad, competitividad y excelencia acreditable. En este estudio, la variable clima organizacional consta de dos dimensiones: liderazgo directivo y proceso de planeación estratégica, siendo necesarios para determinar su nivel de relación con la variable, desempeño del docente. Para definir clima organizacional, se considera a Alves (2000), quién manifiesta que el clima es el:

Resultante de la percepción que los trabajadores realizan de una realidad objetiva. Un buen nivel de comunicación, respeto mutuo, sentimientos de pertenencia, atmósfera amigable, aceptación y ánimo mutuo, junto con una sensación general de satisfacción, son algunos de los factores que definen un clima favorable a una productividad correcta y un buen rendimiento (p. 124).

En este sentido, el clima organizacional y el desempeño del docente constituyen elementos fundamentales en todo proceso educativo encaminado hacia la acreditación de la calidad. Por tal motivo, la información que se obtenga del proceso educativo y de la participación de ambos elementos resulta valiosa para un ciclo de mejora continua de todo proceso de enseñanza aprendizaje significativo, con capacidades de generar en el docente un sentimiento de pertenencia y plena identificación con la misión y visión del instituto. La investigación de la variable clima organizacional se realizó de acuerdo a la percepción del docente, relacionada con factores internos y externos, como son: la motivación, el comportamiento de otros docentes, la estructura organizacional, el nivel de comunicación, respeto mutuo, atmósfera laboral, productividad, aceptación, ánimo mutuo y sensación general de satisfacción laboral.

Al respecto, Martín (2000), indica que el clima organizacional o el ambiente laboral:

Constituye uno de los factores determinantes y facilitadores de los procesos organizativos y de gestión, además de los de innovación y cambio. Este es, el espacio en el que confluyen los miembros de una institución educativa y a partir del cual se dinamizan las condiciones ambientales que caracterizan a cada escuela (p. 104).

El clima organizacional, anteriormente fue estudiado como el medio ambiente interno. Al respecto, Ivancevich, Lorenzi, Skinner y Crosby (1996), sostienen:

El medio ambiente interno de una organización incorpora a los factores internos de la empresa que influyen directamente en la manera de realizar el trabajo y en el modo en que se logran los objetivos. Entre los factores que constituyen el medio ambiente interno se cuentan los empleados, el ritmo de trabajo, la disposición de las oficinas o de la planta productiva, el estilo de los gestores y el sistema de retribución (p.84).

Esta influencia es generada de acuerdo a las propiedades motivacionales de cada ambiente organizacional junto con su tipo de clima organizacional. Al respecto, García (2007), sostiene:

El clima organizacional a pesar de no poderse tocar ni ver, si se puede sentir como algo que afecta los comportamientos de las personas que forman una organización, así como el clima se ve afectado por la relación existente entre la organización como tal y sus integrantes. Por lo tanto, y de acuerdo a los expertos, se pudiera decir que el clima organizacional está integrado por muchos elementos entre los cuales se citan: el aspecto individual de los empleados en el que se consideran actitudes,

percepciones, personalidad, valores, aprendizaje, etc.; los grupos dentro de la organización, su estructura, procesos, cohesión, normas y papeles; la motivación, necesidades, esfuerzo y refuerzo; el liderazgo, el poder, las políticas, la influencia, el estilo; la estructura; los procesos organizacionales, la evaluación, el sistema de remuneración, la comunicación y el proceso de toma de decisiones (p. 160).

Por su parte, Chiavenato (2009), considera que el clima organizacional se refiere al:

Ambiente interno existente entre los miembros de la organización, es favorable cuando proporciona satisfacción de las necesidades personales y la elevación de la moral de los miembros. La calidad del ambiente psicológico de una organización puede ser positivo y favorable (cuando es receptivo y agradable) o negativo y desfavorable (cuando es frío y desagradable). En conclusión, el ambiente existente en una organización es como consecuencia del estado motivacional de las personas (p. 491).

Con respecto al clima organizacional en una institución educativa superior, se considera a Sandoval, Magaña y Surdez (2013), quienes sostienen:

El estudio del clima organizacional en las instituciones de educación superior resulta interesante por cuanto diversas investigaciones, realizadas en diferentes contextos y con distintos instrumentos, han demostrado que existe una relación directa entre éste y variables académicas como el rendimiento, la adquisición de habilidades cognitivas y el aprendizaje afectivo, aspectos relevantes para la formación de la personalidad integral del individuo (p. 9).

Para Bermúdez, Pedraza y Rincón (2015), el estudio del clima organizacional representa una forma de:

Aproximarse a esa cotidianidad universitaria, que implica múltiples creencias y valores. Por tanto, conocer los aspectos que lo caracterizan conlleva a un mayor conocimiento de la institución, con lo cual es posible mejorar aspectos administrativos, procesos de enseñanza, relaciones interpersonales y toma de decisiones, factores que intervienen en un mejor ambiente. Desde esta perspectiva, el estudio del clima en las organizaciones educativas es necesario para la comprensión de las mismas y debe ser considerado un elemento esencial en sus procesos evaluativos (p. 2).

El clima organizacional refleja la interacción entre las características del: docente, del directivo académico y de la estructura organizacional del instituto.

### **Características generales del clima organizacional**

Para conocer las características generales del clima organizacional y su impacto en el desempeño del docente dentro de los procesos de enseñanza aprendizaje, se considera a Brunet (2004), quién sostiene sobre las características que constituyen el clima organizacional:

Está constituido por una configuración de las características de una organización, así como las características personales de un individuo pueden constituir su personalidad. Estas influyen en el comportamiento del individuo en su trabajo y se pueden descomponer dentro de una organización en términos de estructuras, tamaño, modos de comunicación, estilo de liderazgo de la dirección, etc. Todos estos elementos se suman para formar un clima organizacional determinado dotado de sus propias características que representan la personalidad de una

organización e influye en el comportamiento de las personas (p. 4).

La concepción sobre el clima organizacional y sus características que se adquiera a nivel académico establecerá una ruta de progreso en el instituto.

Al respecto, Sandoval (2004), sobre las características del clima organizacional explica:

Son percibidas directa o indirectamente por los trabajadores que se desempeñan en ese medio ambiente. El clima tiene repercusiones en el comportamiento laboral. El clima es una variable que interviene entre los factores del sistema organizacional y el comportamiento individual. Estas características de la organización son relativamente permanentes en el tiempo, se diferencian de una organización a otra y de una sección a otra dentro de una misma empresa (p. 84).

En la medida en que los líderes directivos designados en instituto técnico desarrollen características favorables para un ambiente laboral positivo, motivador extrínseco y motivador intrínseco, sinérgico y de compañerismo, fortalecerán las relaciones humanas existentes en su diversa complejidad, siendo necesario para tal fin el conocimiento de los diversos tipos de clima laboral. Al respecto, Martín (2000), en su publicación sobre clima de trabajo y organizaciones que aprenden, refiere que los tipos de clima:

Surgen como resultado de la interacción de tres variables: Causales, variables independientes que determinan el sentido en que una organización evoluciona, así como los resultados que obtiene. Intermedias, variables reflejan el estado interno y la salud de una organización. Finales, variables dependientes que resultan del efecto conjunto de las dos precedentes. Estas variables reflejan los resultados obtenidos por la organización (pp. 109-100). Los tipos de clima, se pueden clasificar de la siguiente forma:

## **Clima tipo autoritario**

### **Sistema I. Autoritarismo explotador**

Caracterizado por la nula confianza a sus docentes, dónde la mayor parte de las decisiones sobre los objetivos son tomadas de forma centralista y luego sigue un camino descendente a manera de imposición. Esto genera una sensación de temor, angustia en los docentes y mínimas recompensas, quedando la satisfacción de las necesidades a nivel psicológico y de seguridad.

### **Sistema II. Autoritarismo paternalista**

Caracterizado por la confianza elevada entre líderes académicos y docentes, donde las decisiones se pueden tomar en diferentes niveles de la pirámide organizacional y las recompensas y los castigos son los métodos preferidos para motivar el buen desempeño de los docentes.

## **Clima tipo participativo**

### **Sistema III. Consultivo**

El directivo académico evoluciona acompañado por un clima participativo con plena confianza a sus docentes. A pesar que las decisiones son tomadas en el nivel superior de la pirámide organizacional, también se permite la participación del docente en temas más específicos, siendo la comunicación descendente.

### **Sistema IV. Participación en grupo**

Caracterizado por la plena confianza entre directivos académicos y docentes. La toma de decisiones se realiza en toda la organización y luego se integran a los diversos niveles organizacionales. La comunicación es ascendente y horizontal

El clima óptimo de trabajo en el instituto, requiere de participación, comunicación, compromiso, apertura tecnológica, confianza, enriquecimiento social y cultural, innovación, transformación. Por tal motivo, éstas características mencionadas constituyen los ítems de las dimensiones de liderazgo directivo y proceso de planeación estratégica.

### **Dimensiones de la variable clima organizacional**

La primera dimensión de la variable clima organizacional, institucional o ambiente interno de trabajo es el liderazgo directivo. Para tal fin, se cita a Anderson (2010), quién sostiene que el “liderazgo directivo ejerce una influencia indirecta en el aprendizaje de los alumnos, a través de su incidencia en las motivaciones, habilidades y condiciones del trabajo de los profesores, que a su vez afectan los resultados de los estudiantes” (p. 38).

Adicionalmente, Anderson (2010) profundiza en su modelo de gestión educativa propuesto en su estudio, promueve el liderazgo directivo como liderazgo exitoso en el aprendizaje de los estudiantes, justificado por las afirmaciones (Leithwood, Seashore Louis, Anderson y Wahlstrom, 2004).

La reflexión de esta cita, implica determinar como el liderazgo directivo refleja sus logros en los indicadores de aprendizaje, por eso se dice que es transversal a la organización, incluyendo el desempeño del docente y de los estudiantes con cualidades de líderes de conocimientos y aprendizajes con enfoque de calidad total o integral propios de un sistema educativo creativo e innovador, creciendo y desarrollándose bajo los principios de la filosofía kaizen o de mejora continua, como paradigma a seguir de las organizaciones educativas líderes en el sector educativo.

### **Proceso de planeación estratégica**

Al respecto, Anderson (2010), señala:

La primera de las prácticas del liderazgo directivo consiste en establecer direcciones, refiere a una serie de prácticas en las cuales el líder se orienta a desarrollar un compromiso y una comprensión compartida sobre la organización, sus actividades y metas. Tiene como objetivo que las personas que allí trabajan sientan que realizan su labor en función de un determinado propósito o visión (p. 124).

Según esta referencia, la planeación propia del líder académico inicia por establecer objetivos y estrategias desafiantes y motivadoras para su logro. Sobre el rol del líder en la planeación, Alves (2000), refiere que el líder:

Define estrategias proporcionando orientación a los demás, teniendo visión de aquello que se puede lograr, o desarrolla una involucración social y psicológica -cultura de equipo- que permita alcanzar los objetivos definidos en la estrategia, esto es, motivar, incorporar, recompensar y unificar (p. 125).

Un proceso de planeación estratégica requiere de claridad, consistencia, y coherencia en el establecimiento de objetivos y metas para el instituto, acompañado de su respectiva formulación de estrategias y políticas. Para este estudio, la planeación estratégica es conceptualizada como un proceso enriquecedor, dinámico, integrador y generador de nuevas capacidades en los directivos académicos y con la capacidad de definir el rumbo evolutivo de la gestión académica con indicadores de desarrollo y crecimiento competitivo de acuerdo a sus factores internos y externos.

### **Definición de la variable desempeño del docente**

Según el Concejo Nacional de Educación (2011), la variable de desempeño docente:

Fue incorporada en las discusiones educativas latinoamericanas a inicios de los años 2000. Sostenemos que son dos las razones principales de esta irrupción: la crisis de la identidad de la profesión docente y la constatación de los vacíos del modelo de calidad planteado por las reformas neoliberales en educación de la década de 1990 (p. 31)

Para comprender la importancia de la segunda variable de esta investigación, en primer lugar se considera a Anderson (2010), quién considera que “el desempeño de los docentes se explica como una función de sus

motivaciones y habilidades, así como también de las condiciones organizacionales y materiales en las cuales desarrollan su trabajo” (p. 38).

El desempeño del docente influye en el proceso de enseñanza y aprendizaje, por lo tanto se recomienda el monitoreo de las prácticas académicas de docentes en beneficio de los aprendizajes de los estudiantes. Al respecto, Rizo (2005), define al desempeño laboral como el:

Desarrollo personal de cualquier profesional pasa no solo por sus potencialidades derivadas de sus estructuras cognitivas, sus experiencias pasadas y su repertorio de capacidades, pues, como lo consignó Knox, éste es muy limitado y restringido al agotamiento de los recursos mentales y emocionales de las personas, sino que requiere de diferentes estímulos que se pueden obtener de las apreciaciones que sobre su labor puedan expresarle otros miembros de la comunidad educativa y de los retos y desafíos que le propicien los procesos evaluativos (p. 154).

Según Esteve (2005), se requiere una nueva valoración de la profesión docente, indicando que esta es:

Siempre una actividad ambivalente. Nos presenta, como en el mito de Jano –el de las dos caras–, una puerta abierta por la que podemos entrar o salir. Por una parte, la enseñanza puede vivirse con optimismo, y convertirse en una forma de autorrealización profesional, ya que en ella podemos darle sentido a toda una vida (p. 117).

La administración de la metodología educativa y de los valores éticos y morales debe ser de acuerdo al nivel de conocimiento de los estudiantes y su contexto, para esto se redefine el proceso de enseñanza aprendizaje junto con sus fines, siendo uno de ellos, orientar las prácticas pedagógicas de los docentes para lograr mejores indicadores en el proceso mencionado. Al respecto, Anderson (2000), en una interesante propuesta explica que para:

Desarrollar a los docentes y motivarlos, el líder debe mostrar una actitud de confianza hacia ellos y hacia sus capacidades, despertando así, tanto su iniciativa y disposición para la toma de riesgos, como una apertura a nuevas ideas y formas de hacer (p. 42).

Por otro lado, Parra (2005), sobre las condiciones de trabajo para ejercer la labor docente, manifiesta:

En las últimas décadas, en forma progresiva y sostenida, se vienen acumulando conocimientos y puntos de vista acerca de la importancia que tienen las condiciones de trabajo en que se realiza la práctica de la docencia y el impacto de las mismas sobre la calidad y condiciones de vida de los trabajadores y trabajadoras docentes (p. 134).

Como complemento a las definiciones de desempeño del docente, se cita la evaluación del desempeño del docente, por ser de suma importancia al igual que la evaluación del aprendizaje del estudiante. Ambos son complementarios, para obtener mejores indicadores de satisfacción en el servicio educativo que brinda el instituto. Al respecto, Valdés (2009), define a la evaluación del desempeño docente como el:

Conjunto de principios, supuestos, conceptos, así como de métodos, procedimientos e instrumentos que ponen en marcha los directivos, los alumnos, sus padres y los profesores, los que, ordenadamente, relacionados entre sí, contribuyen a recoger y sistematizar la información que previamente se ha considerado relevante a los efectos de alcanzar juicios justificados de valor sobre la calidad del desempeño profesional de estos últimos. Tales juicios de valor deben tomarse en cuenta a efectos de cualquier decisión que se adopte sobre la situación laboral de los docentes y su plan de capacitación profesional (p.13).

La evaluación del desempeño docente se aborda desde dos perspectivas principales, una se limita a estudiar lo que el profesor hace en sus horarios de

trabajo al interior de las instituciones, mientras que la otra analiza el trabajo profesoral en función de los resultados de aprendizaje de sus estudiantes (Rizo, 2005, p. 151). Ambas perspectivas son de importancia para esta investigación.

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

Según Minedu (2012), existen tres dimensiones específicas de la docencia. La primera es la dimensión pedagógica, núcleo de la profesión docente, representado por la teoría-práctica de los conocimientos pedagógicos para cumplir su rol docente. La segunda, es la dimensión cultural, referida a la necesidad de conocimientos amplios de su entorno sobre aspectos económicos, políticos, sociales, culturales e históricos de acuerdo a un contexto local, regional, nacional e internacional con el propósito de trasladarlos al aprendizaje de sus estudiantes. Y la tercera dimensión, es la política, referida al compromiso del docente con la formación de sus estudiantes como personas y ciudadanos con solidez en sus valores éticos, morales y religiosos.

### **Motivación profesional docente**

La motivación, valorada como fuente estratégica de energía, mueve a un docente a elegir y realizar una acción determinada de acuerdo a una situación específica en pro de la eficiencia y eficacia de logros académicos deseados. Al respecto, Anderson (2010), sostiene:

La influencia del liderazgo directivo sobre el mejoramiento escolar consiste esencialmente en comprometerse y ejecutar prácticas que promueven el desarrollo de estas tres variables mediadoras: las motivaciones de los maestros, sus habilidades y capacidades profesionales, y las condiciones de trabajo en las cuales realizan sus labores (p. 38).

Por su lado, Martín (2000), define a la motivación como el:

Grado en que se encuentra motivado el profesorado en el centro en que desempeña su actividad profesional. Grado de satisfacción

del profesorado. Grado de reconocimiento del trabajo que realiza en el centro, visto desde todos los sectores. Percepción del prestigio profesional, grado en que cree que se valora su profesionalidad. Grado de autonomía en el centro (p. 115).

La motivación intrínseca, es la ideal para mejorar el desempeño del docente, ya que se orienta a su satisfacción personal y profesional, superando a la motivación extrínseca, debido a su gran fortaleza en un proceso exigente de cambio organizacional y de materialización efectiva de objetivos académicos.

### **Procesos de enseñanza aprendizaje**

En todo proceso de enseñanza aprendizaje, ambas motivaciones coexisten fuertemente fusionadas en base a la autoestima del docente. Enseñar es favorecer la construcción de conocimientos de tipo informativo y formativo a los alumnos y aprender es adquirir conocimientos, no solo de tipo informativo sino también formativo.

El éxito en los estudios técnicos superiores, requiere de una correcta valoración y reconocimiento; con un lenguaje asertivo y alentador. Cuando este éxito no se logre, se requiere de la asertividad para evitar situaciones de vergüenza y humillación, que afecten la autoestima del alumno y del docente. Al respecto, Anderson (2010), afirma:

Los directores y equipos más efectivos tratan de desarrollar su capacidad y la capacidad de los docentes para recoger y utilizar datos sobre los resultados de aprendizaje y de otras dimensiones del comportamiento, junto con características de los estudiantes que están afectando su aprendizaje (p. 46).

El mismo autor, también resalta la labor del equipo académico en este proceso, indicando que en esta dimensión se debe más:

Crear las condiciones de trabajo (tiempo, asistencia técnica, expectativas) para que la evaluación colectiva y permanente del progreso de los aprendizajes llegue a ser una norma institucionalizada en el trabajo de los docentes, y para que haya un seguimiento con los alumnos de parte de los docentes basado en estas evaluaciones (p. 47).

En un proceso de enseñanza aprendizaje, el protagonista principal es el aprendiz, este a su vez requiere de un docente facilitador de aprendizajes para que sus alumnos sean los verdaderos constructores de sus propios conocimientos mediante la lectura, participación en debates, intercambio de experiencias y opiniones con sus compañeros y el docente en un proceso donde existan buenas relaciones humanas, buena planeación, correcta dirección y evaluación objetiva por los líderes académicos. Además, es muy importante construir vínculos cognitivos, afectivos, emocionales, culturales y sociales entre todos los participantes con una adecuada valoración y gestión de conflictos. En este estudio, se considera relevante el aporte de Miklos (1999), quién señala sobre los procesos de enseñanza aprendizaje:

La innovación en la actualidad remite al campo de la tecnología y al cambio tecnológico, que está centrado en el hallazgo de conocimientos, habilidades y actitudes más prácticos para obtener resultados al menor costo y tiempo posibles. Es una teoría que señala que el aprendizaje es un proceso que consiste en la acumulación de información la cual se va organizando en nuestras estructuras cognoscitivas o esquemas, de manera que éstas se van enriqueciendo y estructurando hasta llegar a unos niveles de afinamiento que son característicos de los sujetos expertos (p. 1).

La administración del desempeño del docente, impacta en el nivel de servicio educativo técnico superior. Por lo que, se complementa esta variable con la evaluación del desempeño docente. Al respecto, Valdez (2009), manifiesta:

La evaluación del desempeño profesional del docente es un proceso sistemático de obtención de datos válidos y fiables, con el objetivo de comprobar y valorar el efecto educativo que produce en los alumnos el despliegue de sus capacidades pedagógicas, su emocionalidad, responsabilidad laboral y la naturaleza de sus relaciones interpersonales con alumnos, padres, directivos, colegas y representantes de las instituciones de la comunidad (p. 13).

Los indicadores de satisfacción del desempeño del docente, son de mucha utilidad para mejorar las capacidades competitivas de la organización educativa en el sector. Al respecto, León (2016), presidenta de la Asociación de Institutos y Escuelas Superiores del Perú, expresa:

Para este año la apuesta de los institutos será mucho más ambiciosa y buscará captar más mercado dado el nuevo marco legal que esperan se apruebe. El número de matriculados se recuperó en el 2015 y alcanzó casi los 400,000 estudiantes pero las empresas del sector educación están decididas a apostar por una mayor torta del mercado.

### **1.3. Justificación**

#### **Justificación teórica**

Esta investigación, tienen como propósito explicar y valorar de manera teórica y objetiva un modelo de gestión de clima organizacional que dirija el comportamiento y desempeño de los docentes y de los directivos académicos.

Esta investigación, está enriquecida con el análisis de las diversas teorías, desde la escuela clásica hasta la escuela de contingencias con la finalidad de identificar los reactivos por cada dimensión más apropiados de acuerdo al criterio y experiencia académica de 16 años de educación técnica superior, lograda por el investigador. Los tópicos o ítems obtenidos después de una interesante y significativa investigación, son: liderazgo directivo, habilidades

directivas, estructura organizacional, procesos de comunicación efectiva, gestión del cambio, gestión de conflictos, motivación profesional, entre otros, con la finalidad de fortalecer el desempeño del docente como eje estratégico en todo proyecto educativo de similares características.

### **Justificación práctica**

Los resultados obtenidos en este estudio, orientan a las estrategias de posicionamiento y reposicionamiento de un proyecto educativo en base a las ventajas que se obtienen a través de una buena gestión del clima organizacional en las instituciones educativas que pretendan lograr capacidades de anticipación y respuesta a nuevas exigencias legales, de gestión, técnicas, sociales y culturales en un mercado emergente, de esta forma, garantizar resultados convincentes en términos de rentabilidad de la inversión, posicionamiento y reposicionamiento de marca, prestigio institucional y reconocimiento en el mercado, de acuerdo a una visión estratégica del negocio y en base al desempeño de sus docentes.

Desde lo pedagógico, la importancia de los resultados obtenidos, son útiles para la aplicación como guía práctica en procura de un mejor desempeño de los docentes y de los líderes académicos, materializado en el desarrollo institucional.

### **Justificación metodológica**

Las técnicas e instrumentos aplicados en esta investigación, pueden ser aplicados en próximas investigaciones similares. Esto debido a que en su desarrollo metodológico, se aplicó dos cuestionarios, uno sobre clima organizacional y el otro sobre desempeño del docente. Las dimensiones del clima organizacional son el liderazgo directivo y el proceso de la planeación estratégica. La metodológica aplicada en este estudio guarda relación con los años de experiencia docente y como directivo académico del investigador en diversos institutos técnicos de Lima, por ende mantiene la expectativa de que sea valorada como una gran herramienta metodológica por su utilidad para mejorar la prestación de servicios académicos en un instituto técnico. Además, es necesario mencionar que los cuestionarios fueron validados por tres expertos en gestión del

talento humano y relacionados con los procesos de formación técnica, profesional y especialización.

### **Justificación social**

Mediante esta investigación, se aporta a la sociedad un modelo de gestión del clima organizacional de acuerdo a la caracterización de cada instituto técnico y expresada en su propuesta de valor, orientada a la mejora continua del desempeño del docente y al impacto positivo en una sociedad emergente con una fuerte necesidad de contar con una generación de jóvenes profesionales técnicos con elevadas competencias de empleabilidad, emprendimiento y liderazgo de influencia en el desarrollo de económico, cultural, ambiental, histórico y social de su territorio y comunidad.

### **Problema de investigación**

La descripción de la realidad problemática en esta organización educativa, se realiza en función de los factores que limitan su desarrollo y crecimiento competitivo en el sector. Al respecto, Martín (2000), señala:

Las organizaciones educativas son entendidas como el lugar en el que confluyen todos los elementos y los factores del sistema, y están ubicadas en contextos complejos y cambiantes con los que deben convivir y a los que deben respuestas. El clima o ambiente de trabajo constituye uno de los factores determinantes y facilita, no solo los procesos organizativos y de gestión, sino también de innovación y cambio (p. 103).

Sobre la percepción del clima organizacional en el instituto técnico, Chiavenato (2009), afirma:

El clima organizacional es la calidad o la suma de características ambientales percibidas o experimentadas por los miembros de la organización. El concepto de clima organizacional abarca una amplia gama de factores ambientales que influyen en la

motivación. Se refiere a las propiedades motivacionales del ambiente de la organización, es decir, a aquellos aspectos de la organización que provocan distintas clases de motivación en sus miembros (p. 261).

La interacción de estos factores motivacionales en el instituto se caracterizan por generar deficientes relaciones cordiales entre empleador y empleado, el empoderamiento de los empleados administrativos es limitado, existencia de limitados recursos del directivo académico para la motivación y estimulación de trabajo en equipo, disminución de la motivación y pro actividad en el docente, procesos y procedimientos mal diseñados, elevada rotación del personal, existencia del síntoma burnout en los colaboradores debido a la mala gestión de los conflictos, no se cuenta con una estructura organizacional ágil en sus procesos, la misma que afecta la comunicación en la organización y la disponibilidad de recursos y herramientas para cada sesión académica, desbalance entre las relaciones informales sobre las relaciones formales, práctica del nepotismo, políticas rígidas en la gestión del recurso humano, duplicidad de funciones, cambio de personal sin previo aviso, deficiente dirección estratégica sin metas ni objetivos claros, confianza limitada entre directivo académico y docente, motivación interna inferior a la motivación externa del colaborador, los directivos toman la mayor parte de las decisiones sin la inclusión del docente, evaluación del desempeño docente sin planificación y con limitada confianza de los docentes, mínima participación docente en las actividades institucionales no académicas.

En cuanto a la variable, desempeño del docente, se observa la comunicación deficiente entre docentes y directivos académicos con repercusión negativa en el desempeño y motivación de los docentes junto con un sistema de reconocimiento y recompensa deficiente para el esfuerzo diario por mejorar las condiciones de trabajo. Asimismo, existe limitado conocimiento del perfil del docente en la institución lo que genera en el docente presente un comportamiento incorrecto frente a los alumnos, limitadas competencias blandas del docente, específicas y técnicas, recursos metodológicos limitados, deficiente nivel de investigación y actualización de contenidos, mínimo rol de facilitador de

aprendizajes, por el contrario se muestra como un dictador de temas, manejo inadecuado de sus emociones, evaluaciones informales y no planificadas de los estudiantes, habilidades pedagógicas escasas en algunos docentes, limitado dominio de herramientas tecnológicas, relaciones interpersonales negativas con los alumnos, desmotivación del docente sobre nuevas capacitaciones metodológicas, indiferencia en el proceso de toma de decisiones estratégicas, existencia de conductas que atentan con las buenas prácticas educativas, como agresiones verbales y no verbales, débil actualización de capacidades pedagógicas, irresponsabilidad en el cumplimiento de sus funciones, emociones negativas para una mejor autoestima, limitada pro actividad, algunas veces rechazan el cambio y tienen poco espíritu competente.

En lo que respecta a la interacción entre variable clima organizacional y desempeño del docente, esta se caracteriza por una actitud y comportamiento conformista de los docentes motivado por su nivel de percepción de clima organizacional. Como señales o síntomas de esta interacción se menciona a los procesos y procedimientos mal diseñados que no contribuyen con la estimulación del desempeño docente, la elevada rotación del personal interfiere en el desarrollo de las habilidades del docente, la estructura organizacional frena el desarrollo profesional del docente, la gestión de conflictos del liderazgo directivo influye en el clima organizacional y no motiva el óptimo desempeño del docente, la comunicación y las relaciones interpersonales no promueven un ambiente laboral estimulante hacia nuevas metodologías de enseñanza y aprendizaje permaneciendo las tradicionales con acceso limitado a cualquier tipo de información sin adaptación a nuevas exigencias para ofrecer a los estudiantes una propuesta de valor disruptiva y servir como un medio para el intercambio de ideas, identificación de problemas y círculos de calidad.

#### **1.4. Problema general**

¿Cuál es la relación existente entre el clima organizacional y el desempeño del docente en un instituto técnico de Lima, noviembre 2016?

## **Problemas específicos**

### **Problema específico 1**

¿Cuál es el nivel de clima organizacional del docente en un instituto técnico de Lima de acuerdo a su edad, género y años de docencia técnica?

### **Problema específico 2**

¿Cuál es el nivel que existe entre el desempeño del docente en un instituto técnico de acuerdo a su edad, género y años de docencia?

### **Problema específico 3**

¿Cuál es la relación existente entre el liderazgo directivo y el desempeño del docente en un instituto técnico de Lima?

### **Problema específico 4**

¿Cuál es la relación existente entre el proceso de planeación estratégica y el desempeño del docente en un instituto técnico de Lima?

### **Problema específico 5**

¿Cuál es la relación que existe entre el clima organizacional y la motivación profesional del docente en un instituto técnico de Lima?

¿Cuál es la relación que existe entre el clima organizacional y los procesos de enseñanza aprendizaje en un instituto técnico de Lima?

## **1.5. Hipótesis**

### **Hipótesis general**

Existe relación significativa entre el clima organizacional y el desempeño del docente en un instituto técnico de Lima.

### **Hipótesis específicas**

#### **Hipótesis específica 1**

Existe relación significativa entre el clima organizacional y la edad, sexo y años de docencia técnica del docente en un instituto técnico de Lima.

**Hipótesis específica 2**

Existe relación significativa entre el desempeño del docente y la edad, sexo y años de docencia técnica del docente en un instituto técnico de Lima.

**Hipótesis específica 3**

Existe relación significativa entre el liderazgo directivo y el desempeño del docente en un instituto técnico de Lima.

**Hipótesis específica 4**

Existe relación significativa entre el proceso de planeación estratégica y el desempeño del docente en un instituto técnico de Lima.

**Hipótesis específica 5**

Existe relación significativa entre el clima organizacional y la motivación profesional del docente en un instituto técnico en Lima.

**Hipótesis específica 6**

Existe relación significativa entre el clima organizacional y los procesos de enseñanza aprendizaje en un instituto técnico de Lima.

**1.6. Objetivos****Objetivo general**

Determinar la relación existente entre el clima organizacional y el desempeño del docente en un instituto técnico de Lima, noviembre 2016.

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

Determinar el nivel de clima organizacional del docente según su edad, sexo y años de docencia en un instituto técnico de Lima.

**Objetivo específico 2**

Definir el nivel de desempeño del docente según su edad, sexo y años de docencia en un instituto técnico de Lima.

**Objetivo específico 3**

Establecer el nivel de relación entre el liderazgo directivo y el desempeño del docente, en un instituto técnico de Lima.

**Objetivo específico 4**

Descubrir la relación existente entre el proceso de planeación estratégica y el desempeño del docente en un instituto técnico de Lima.

**Objetivo específico 5**

Deducir el nivel de relación entre el clima organizacional y la motivación profesional del docente en un instituto técnico de Lima.

**Objetivo específico 6**

Determinar la relación existente entre el clima organizacional y los procesos de enseñanza aprendizaje en un instituto técnico de Lima.

## **II. Marco metodológico**

## **2.1 Variable**

### **Definición conceptual**

#### **Clima Organizacional**

Según Fourgous e Iturralde (1991), el clima organizacional es “el conjunto de características objetivas y relativamente permanentes de la organización, percibidas por los individuos pertenecientes a la organización, que sirven para darle una cierta personalidad y que influyen en el comportamiento y las actitudes de sus miembros” (Citado en Alves, 2000, p. 124). Las dimensiones del clima organizacional son: liderazgo directivo y procesos de planeación estratégica.

#### **Desempeño del docente**

Al respecto, Anderson (2010), afirma:

El desempeño de los docentes se explica como una función de sus motivaciones y habilidades, así como también de las condiciones organizacionales y materiales en las cuales desarrollan su trabajo. Este último factor incluye las condiciones internas que corresponden al aula de clase y a la escuela como organización, y también las condiciones externas que son susceptibles a la influencia de las acciones del directivo escolar (p. 38).

Con respecto a las habilidades del directivo académico, Anderson (2010), sostiene:

Esta categoría refiere a la habilidad del líder para potenciar aquellas capacidades y habilidades de los miembros de la organización necesarias para movilizarse de una manera productiva hacia la realización de las metas comunes. Las prácticas concretas son (1) la atención y el apoyo individual a los docentes, (2) su estimulación intelectual, y (3) la provisión de

modelos de actitud y de comportamiento consistentes con la realización de dicha visión y metas (p. 41).

Las dimensiones de la variable desempeño del docente son: motivación profesional y procesos de enseñanza aprendizaje.

### **Docente**

Valorado en este estudio, como el verdadero protagonista de los cambios en beneficio de una sociedad, se considera a Luna (2005), quién afirma que “el maestro, por su alta responsabilidad en el aula, se erige como uno de los elementos esenciales de los cambios, pero también puede constituirse, en factor de estancamiento” (p. 172). El docente del instituto técnico estuvo caracterizado por su edad, sexo y años de docencia técnica superior.

### **2.2. Operacionalización de las variables de estudio**

Según Carrasco (2009) se trata de un proceso metodológico que descompone deductivamente las variables que componen el problema de investigación, desde lo más general a lo más específico; dividiendo las variables complejas en dimensiones, áreas, aspectos, indicadores, índices, subíndices, ítems; mientras que las variables concretas solo en indicadores, índices e ítems, siendo útil para la matriz de consistencia de la variables y dimensiones, ver anexo N° 01.

Tabla 1

*Referencias bibliográficas de las variables y dimensiones de estudio*

Variables	Dimensiones	Autor	Fuente
Clima Organizacional	Liderazgo directivo	Forgous e Iturralde (1991) citado por Alves, J. Stephen Anderson (2010)	Revista de Psicología del Deporte 2000. Vol. 9, núm. 1-2. Revista Psicoperspectivas. Individuo y Sociedad, V. 9, N. 2
	Proceso de planeación estratégica	Stephen Anderson (2010)	Revista Psicoperspectivas. Individuo y Sociedad, V. 9, N. 2
Desempeño del docente	Motivación profesional	Stephen Anderson (2010)	Revista Psicoperspectivas. Individuo y Sociedad, V. 9, N. 2
	Procesos de enseñanza aprendizaje	Stephen Anderson (2010)	Revista Psicoperspectivas. Individuo y Sociedad, V. 9, N. 2
		Stephen Anderson (2010)	Revista Psicoperspectivas. Individuo y Sociedad, V. 9, N. 2

Tabla 2

*Operacionalización de las variables y dimensiones*

Variables	Dimensiones	Indicadores	Items	Valores
Clima organizacional	Liderazgo directivo	Habilidades Directivas	1,2,3	Muy Bajo = 1
		Procesos de comunicación	4,5,6	Bajo = 2
		Gestión del Cambio	7,8,9	Regular = 3
	Proceso de planeación estratégica	Gestión de conflictos	10,11,12	Alta = 4
		Proceso de toma de decisiones	13,14,15	Muy Alta = 5
		Asignación de actividades y recursos	16,17,18	
		Condiciones de trabajo	19,20,21	
	Motivación profesional	Compromiso	22,23,24	
		Responsabilidad Funcional	1,2,3	
		Competencias	4,5,6	
Desempeño del docente	Procesos de enseñanza aprendizaje	Apertura a la tecnología	7,8,9	
		Estructura Organizacional	10,11,12	
		Interacción docente alumno	13,14,15	
		Métodos activos de aprendizaje	16,17,18,19,20	
		Indicadores de enseñanza aprendizaje	21,22,23	
Docente	Sexo	Empleabilidad	24,25,26	
		Masculino (M) = 1		
		Femenino (F) = 2		
	Edad	20 – 30 = 1		
		31-41 = 2		
		Más de 41 = 3		
Años de docencia Técnica	1-5 = 1			
	6-10 = 2			
	Más de 11 = 3			

### 2.3. Metodología

De acuerdo a Salkind (1999) la investigación es probabilística de tipo hipotético deductivo, correlacional, cuantitativo, descriptivo, no experimental, ya que la información se recolectó sin manipular el contexto y solo se centró en recolectar datos descriptores de la situación objetiva al momento de aplicar cada cuestionario. La investigación proporciona indicios de la relación que podría existir entre ambas variables y sus dimensiones obteniéndose datos para predecir un resultado específico.

### 2.4. Tipo de estudio

Supo (2010) médico de profesión, investigador científico y profesor universitario en sus archivos de video sobre seminarios de investigación, sostiene que todos los estudios deben ser clasificados en algunas de las opciones siguientes:

**Cuantitativo**, de acuerdo a Hernández, Collado y Baptista (2003), este tipo de investigación:

Ofrece la posibilidad de generalizar los resultados más ampliamente, nos otorga control sobre los fenómenos y un punto de vista de conteo y magnitudes de éstos. Asimismo, nos brinda una gran oportunidad de réplica y un enfoque sobre puntos específicos de tales fenómenos, además de que facilita la comparación entre estudios similares (p. 19).

El análisis cuantitativo se realizó en función de las variables de clima organizacional y desempeño del docente.

Prospectivo, los datos necesarios para el estudio fueron recogidos de fuentes primarias durante el mes de noviembre del año 2016, con la observación de ciertos factores interrelacionados. Previo a esta acción, se

formuló un plan para la investigación con el respectivo control del sesgo por parte del investigador.

Transversal, la medición en este estudio se realizó una sola vez durante el mes de noviembre tanto de las variables junto con sus dimensiones, para luego continuar con su descripción o análisis.

Analítico, este estudio estadístico y analítico de contrastación de hipótesis pretende determinar el nivel de relación existente entre dos variables, como son el clima organizacional y desempeño del docente.

Correlacional, de acuerdo a Hernández, Collado y Baptista (2010), la finalidad de este estudio es:

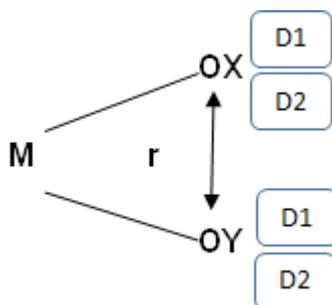
Conocer la relación o grado de asociación que exista entre dos o más conceptos, categorías o variables en un contexto en particular. Los estudios correlacionales, al evaluar el grado de asociación entre dos o más variables, miden cada una de ellas (presuntamente relacionadas) y, después, cuantifican y analizan la vinculación. Tales correlaciones se sustentan en hipótesis sometidas a prueba (p. 81)

Por otro lado, este tipo de estudios tienen como propósito medir la relación que existe entre dos o más conceptos o variables en un contexto en particular y que tienen una relación con el objeto a ser investigado. En ocasiones solo se analiza la relación entre dos variables, pero frecuentemente se estudian relaciones entre más variables (UNISO, 2011, p. 13).

## **2.5. Diseño de la investigación**

Esta investigación es de tipo descriptivo correlacional porque está orientada a conocer el grado de relación que existe entre el clima organizacional y el desempeño del docente. Además, es de corte transversal y no experimental

(Salkind, 1999). Gráficamente se denota con el siguiente diagrama de diseño correlacional:



**Donde:**

Ox : variable clima organizacional

Oy : variable desempeño del docente

r : relación entre variables

D<sub>n</sub>: dimensión de cada variable

## 2.6. Población, muestra y muestreo

### Población

El Instituto de Educación Superior Avansys es una institución con 33 años de experiencia, que cuenta con el respaldo y el respaldo del Grupo El Comercio y del Banco Mundial. Tiene la misión de formar profesionales técnicos con las competencias de liderazgo en el mundo laboral, para esto brinda una oferta educativa amplia, innovadora y de calidad en continuo vínculo con el mundo empresarial. La población de docentes considerados en este estudio está conformada por 97 docentes programados al 18 de agosto del 2016, con una carga académica igual o superior a 17 horas académicas a la semana, siendo su caracterización la edad, sexo y años de docencia técnica.

### Muestra

La muestra se determina a partir de la población cuantificada, cuando es imposible medir cada una de las unidades de la población, debiendo ser la muestra representativa (Tamayo, 2004, p. 176). Para determinar el tamaño de muestra se aplica la siguiente fórmula

$$n = \frac{z^2 pq N}{e^2 (N-1) + z^2 pq}$$

**Dónde:**

n: Tamaño de muestra

p: Variabilidad positiva, p = 0.5

q: Variabilidad negativa, q = 0.5

e: Error Estándar, e=0.05

z: Valor de "z" para 95% de confianza es igual a 1.96

N: Población de docentes activos al 18 de agosto del 2016 / N=97 y muestra de n: 60 docentes.

**Criterios de selección****Inclusión**

Docente programado para el semestre 2016-2, al 18 de agosto del 2016 con una programación mínima de 17 horas académicas.

Docente con un mínimo de un año como docente en educación técnica superior.

Docente con un mínimo de un año de experiencia profesional.

Docente con un mínimo de un semestre de dictado en el instituto.

Docente ubicable personalmente, vía correo o teléfono.

**Exclusión**

Docente con experiencia profesional no relacionada con la docencia o gestión de recursos humanos.

Docente que también realice labores administrativas.

Docente con condición de no ratificado.

**Muestreo**

Para este estudio se utilizó el muestro probabilístico, aplicando la fórmula para el cálculo del tamaño muestral, donde todos los docentes que conforman la población tuvieron la misma posibilidad de ser elegidos. Además, es un muestreo

aleatorio estratificado ya que se analizó un estrato conformado por una población de docentes que cumplió con determinadas características de inclusión.

Los métodos de muestreo probabilísticos más utilizados son: el muestreo al azar simple, muestreo al azar sistemático, muestreo estratificado, muestreo por áreas o conglomerados (Ferrer, 2010). De estos métodos, la selección de los docentes participantes en el estudio se realizó por el método muestreo aleatorio simple.

Según esta técnica de muestreo, todos los docentes que forman la población de estudio y que además se ubican en el marco muestral, tienen idéntica probabilidad de ser seleccionados para la muestra mediante un sorteo.

## **2.7. Técnica e instrumento de recolección de datos**

La técnica utilizada fue la encuesta junto con el instrumento de investigación llamado cuestionario. Los cuestionarios fueron utilizados para obtener los datos cualitativos suministrados por los docentes según su percepción sobre cada uno de los reactivos, contenidos en cada variable de estudio y posteriormente fueron procesados de forma cuantitativa.

Al respecto, Casas, Repullo y Donado (2002), expresan que la “técnica de la encuesta es ampliamente utilizada como procedimiento de investigación, ya que permite obtener y elaborar datos de modo rápido y eficaz” (p. 143). Sobre los beneficios del cuestionario, estos mismos autores, indican que el cuestionario “recoge de forma organizada los indicadores de las variables implicadas en el objetivo de la encuesta”.

Por tal motivo, para esta investigación se diseñó un cuestionario organizado y estructurado con los siguientes componentes: solicitud de cooperación, instrucciones de llenado, el área de información solicitada, los datos de clasificación, y el área de identificación. Los datos de clasificación comprenden identificación del encuestado por sexo, edad y años de docencia técnica. El

cuestionario consta de dos áreas de información solicitada, un poco cada variable de estudio. La primera contiene 24 ítems distribuidos uniformemente entre las dimensiones de liderazgo directivo y procesos de planeación estratégica. La segunda comprende 26 ítems distribuidos a razón de 12 para la dimensión de motivación profesional y 14 ítems para la dimensión procesos de enseñanza aprendizaje. Se utilizó la escala de Likert para las respuestas: “muy bajo (1), bajo (2), regular (3) alto (4), muy alto (5)”.

Tabla 3

*Técnica e instrumento de recolección de datos*

<b>Variable</b>	<b>Técnica</b>	<b>Instrumento</b>
V <sub>1</sub> Clima Organizacional	Encuesta	Cuestionario
V <sub>2</sub> Desempeño del Docente	Encuesta	Cuestionario

**Validez de los instrumentos de investigación**

Este aspecto de la investigación está en conformidad con las condiciones pertinencia, coherencia y consistencia de los datos. Sobre la validación del instrumento. Hernández et al. (2010), señalan que “la validez es el grado en que un instrumento en verdad mide la variable que busca medir”.

Los instrumentos cuentan con validez de constructo, por guardar relación con el marco teórico, validez de contenido por su claridad y comprensión de la semántica y lenguaje utilizados en cada uno de los ítems, además de la validez de criterio por su comparación con fenómenos de fácil observación. Se utilizó dos cuestionarios, cada uno validado por tres expertos en el tema. El primero, mide la variable clima organizacional con sus dimensiones de liderazgo directivo y proceso de planeación estratégica, cuenta con 24 reactivos. El segundo, mide la variable desempeño del docente, con sus dimensiones motivación profesional y procesos de enseñanza aprendizaje, comprende 26 reactivos. Los resultados obtenidos, según el juicio de los expertos arrojan un  $V$  de Aiken=1, tal como se muestra en los anexos N°: 02 y 03.

Tabla 4

*Resultado de la validez mediante juicio de expertos del cuestionario de clima organizacional*

<b>Experto</b>	<b>Especialidad Resultado</b>	<b>Validez</b>	
1. Mg. Félix Caycho Valencia	Metodología de la investigación	1	Aplicable
2. Mg. Jesús Flores Coral	Gestión del Talento Humano	1	Aplicable
3. Mg. Víctor Castañeda Guzmán	Gestión de Recursos Humanos	1	Aplicable

Fuente: Elaboración propia

Tabla 5

*Resultado de la validez mediante juicio de expertos del cuestionario desempeño del docente*

<b>Experto</b>	<b>Especialidad Resultado</b>	<b>Validez</b>	
1. Mg. Félix Caycho Valencia	Metodología de la investigación	1	Aplicable
2. Mg. Jesús Flores Coral	Gestión del Talento Humano	1	Aplicable
3. Mg. Víctor Castañeda Guzmán	Gestión de Recursos Humanos	1	Aplicable

Fuente: Elaboración propia

### **Confiabilidad de los instrumentos de investigación**

Sobre la confiabilidad de un instrumento de investigación, Kerlinger y Lee (2002), señalan:

Una definición técnica de confiabilidad que ayuda a resolver tanto problemas teóricos como prácticos es aquella que parte de la investigación de qué tanto error de medición existe en un instrumento de medición, considerando tanto la varianza sistemática como la varianza por el azar. Dependiendo del grado en que los errores de medición estén presentes en un instrumento de medición, el instrumento será poco o más confiable (Citado en Quero, 2010, p. 248).

La confiabilidad de los instrumentos se obtuvo mediante la repetición de los mismos resultados, en más de una aplicación y en las mismas circunstancias; obteniendo además de consistencia, congruencia y estabilidad de una medición a otra. La confiabilidad, se basó en un modelo de consistencia interna ideal para

medir la correlación entre las variables aplicando la escala de Likert: 1,2,3,4 y 5, y con niveles de muy bajo, bajo, regular, alto y muy alto. El grado de confiabilidad obtenido, después de aplicar los cuestionarios a 10 docentes en la prueba piloto fue de a.c.= 0,955 para el cuestionario de clima organizacional y a.c.=0,933 para el cuestionario de desempeño del docente, es decir se obtuvo excelente confiabilidad. Según, se muestra en los anexos N° 04 y 05, en la base de datos piloto, mostrada en el anexo N° 06 y en el informe de confiabilidad, mostrado en el anexo N° 07.

Tabla 6

*Parámetros de confiabilidad de instrumentos de investigación*

Valores	Grado de confiabilidad
0.53 a menos	Confiabilidad nula
0.54 a 0.59	Confiabilidad baja
0.60 a 0.65	Confiable
0.66 a 0.71	Muy confiable
0.72 a 0.99	Excelente confiabilidad
1.0	Confiabilidad perfecta

Fuente: Mejía M., Elías (2005). Técnicas e instrumentos de investigación. UNMSM.

El cálculo del alfa de Cronbach se realizó aplicando la siguiente fórmula:

$$\alpha = \frac{k}{k-1} \left[ \frac{\sum Si^2}{St^2} \right]$$

**Donde:**

K = Número de ítem

Si = Varianza del instrumento

St<sup>2</sup> = Varianza de la suma de los ítem

## Estadístico de fiabilidad de los instrumentos

Clima organizacional		Desempeño del docente	
Alfa de Cronbach	N° de elementos	Alfa de Cronbach	N° de elementos
<b>0,955</b>	<b>24</b>	<b>0,933</b>	<b>26</b>

En la investigación se utilizó una ficha técnica para cada instrumento de investigación o cuestionario. La primera ficha, corresponde a la variable clima organizacional y se elaboró en base a la ficha de clima y participación elaborada

por Mario Martín Bris (1994) en su investigación doctoral titulada “Participación y clima en el ámbito escolar”. El objetivo de esta ficha fue identificar el nivel del clima organizacional en el instituto, considerando para esto dos dimensiones de estudio como son: liderazgo directivo y planeación estratégica. Para la medición de la primera dimensión se utilizó 12 ítems, con los siguientes indicadores: habilidades directivas, procesos de comunicación, gestión del cambio y gestión de conflictos. De igual forma, para la segunda dimensión, se utilizó 12 ítems, con los siguientes indicadores: proceso de toma de decisiones, asignación de actividades y recursos, condiciones de trabajo y compromiso. El cuestionario fue aplicado a los docentes del instituto que cumplieron con los criterios de inclusión, por un tiempo aproximado de 10 minutos. Se utilizó la escala de Likert, de acuerdo al detalle que se muestra en el anexo N° 08.

La segunda ficha, corresponde a la variable desempeño del docente y se elaboró en base a la investigación realizada por Héctor Valdés Veloz (2009), titulada “Manual de buenas prácticas de evaluación de desempeño profesional de los docentes”. El objetivo de esta ficha fue identificar el nivel de percepción del desempeño del docente en el instituto, considerando para esto dos dimensiones de estudio como son: motivación profesional y procesos de enseñanza aprendizaje. Para la medición de la primera dimensión se utilizó 12 ítems, con los siguientes indicadores: responsabilidad funcional competencias, apertura a la tecnología y estructura organizacional. Para la segunda dimensión, se utilizó 14 ítems, con los siguientes indicadores: interacción docente alumno, métodos activos de aprendizaje, indicadores de enseñanza aprendizaje y empleabilidad. El cuestionario fue aplicado a los docentes del instituto que cumplieron con los criterios de inclusión, por un tiempo aproximado de 10 minutos. Se utilizó la escala de Likert, de acuerdo al detalle que se muestra el anexo N° 09.

## **2.8. Métodos de análisis de datos**

Posterior a la aplicación de los cuestionarios, se codificó la información para agrupar los datos cualitativos obtenidos y convertirlos en datos cuantitativos. El almacenamiento de los datos se realizó en una base de datos en Ms. Excel,

procesándolos en tablas y gráficos de cada una de las variables y de acuerdo a métodos estadísticos con el objetivo de conocer las tendencias, regularidades conclusiones de relación o correlación entre las variables, así como la comparación de los resultados con las hipótesis planteadas en esta investigación.

Sobre la estadística en los negocios, Kazmier y Días (1991), expresan que “la estadística se refiere a las técnicas mediante las cuales se recopilan, organizan y analizan datos cuantitativos. El punto central del análisis estadístico en los negocios es la administración de la toma de decisiones” (p. 18).

La toma de decisiones estadísticas empresariales requiere de métodos estadísticos, como los descriptivos e inferenciales, siendo estos dos los más importantes. Sobre la estadística descriptiva, Kazmier y Días (1991), la definen como:

La estadística que incluye las técnicas que se relacionan con el resumen y descripción de los datos numéricos. Estos datos pueden ser gráficos o pueden incluir análisis mediante cálculos. Para el estudio de estas muestras el límite de confianza es de 95%, y para la organización de la información se utilizará tablas de distribución de frecuencias, gráficos, y las medidas de tendencia central como: la mediana, la media, la moda y como percentiles se considera: 25, 50 y 75 (p. 18).

La estadística inferencial, son técnicas para tomar decisiones sobre una población estadística basadas en una muestra o en juicios de los administradores y en condiciones de incertidumbre (Kazmier y Días, 1991, p. 18).

El grado de correlación entre las variables, fue hallado mediante el uso de la estadística paramétrica y el coeficiente Spearman,  $\rho$  (rho) obteniéndose valores entre -1 y +1, indicando asociaciones negativas o positivas respectivamente, o cero, significa no correlación pero no independencia.

Tabla 7

*Parámetros de correlación de variables y dimensiones*

Tamaño	Interpretación
0,90 a 1,00 (-,90 a -1,00)	Correlación bien alta positiva (negativa)
0,70 a ,90 (-,70 a - ,90)	Correlación alta positiva (negativa)
0,50 a ,70 (-,50 a - ,70)	Correlación moderada positiva (negativa)
0,30 a ,50 (-,30 a - ,50)	Correlación baja positiva (negativa)
0,00 a ,30 (-,00 a - ,30)	Si existe correlación, es pequeña

Fuente: Candal, V., Isabel (2012). Modelo de éxito de un data warehouse

**Procedimiento de recolección de información**

El procedimiento se inició con la autorización de la universidad Cesar Vallejo mediante la obtención de la carta de presentación del investigador dirigida al Director Académico del Instituto Técnico, para solicitar el permiso respectivo para la realización del estudio. En esta carta se comunicó sobre los objetivos del estudio y a su vez se solicitó el permiso respectivo para ejecutar los instrumentos de levantamiento de información, explicando la confidencialidad de los datos obtenidos.

El instrumento de investigación no requirió de adaptación alguna en sus reactivos. Se utilizó material de escritorio para la elaboración del consentimiento informado y de los dos cuestionarios. La aplicación del instrumento, por parte del investigador, se realizó después de la firma del consentimiento informado, por parte del docente a encuestar y de acuerdo a su disponibilidad, vía correo electrónico en su mayoría, en el mes de noviembre del 2016. Previo a la aplicación de los instrumentos, se brindó una breve explicación personalizada o vía correo electrónico del docente sobre la consistencia del estudio a cada docente. Se aplicó la técnica de la encuesta de manera anónima y considerando los aspectos éticos del estudio. Para el procesamiento de datos obtenidos, se realizó la tabulación de los mismos y análisis en base a los promedios obtenidos en el programa Microsoft Excel, según se muestra en el anexo N° 10 y la carta de presentación mostrada en el anexo N° 11

## 2.9. Aspectos éticos

Al respecto, en el Instituto Nacional de Ciencias Médicas y Nutrición Salvador Zubiran (2013), se define al consentimiento como un:

Documento informativo en donde se invita a las personas a participar en una investigación. El aceptar y firmar los lineamientos que establece el consentimiento informado autoriza a una persona a participar en un estudio así como también permite que la información recolectada durante dicho estudio, pueda ser utilizada por el o los investigadores del proyecto en la elaboración de análisis y comunicación de esos resultados (p. 1).

Mediante este documento, el investigador se compromete a respetar la veracidad de los resultados, la confiabilidad de los datos obtenidos y la identificación de los sujetos participantes en la investigación. Para este fin, se utilizó una ficha de consentimiento informado que invita a participar del estudio y aclara que los resultados del estudio estarán a disposición de la universidad y de los participantes que los requieran. Este tipo de documentos son necesarios cuando se realiza una investigación en la que habrá personas involucradas en el proceso de recolección de datos. Una carta de consentimiento informado es un documento que debe constar de dos componentes principales, en el primero se informa al participante de una investigación los detalles del proyecto y de su participación en el mismo, y en el segundo componente, la aceptación del participante por participar libremente con pleno conocimiento de las condiciones, derechos, responsabilidades, riesgos, beneficios y retribuciones, que conlleva su participación en la investigación. Este documento consta de las siguientes partes: título y objetivos de la investigación, procedimientos, riesgos e inconvenientes de propias de la participación voluntaria, obligaciones y compromisos asumidos, además de las satisfacciones por aceptar ser parte de la muestra de estudio, confidencialidad y manejo de la información, retiro voluntario. Los principios éticos de la investigación considerados en este estudio son: la veracidad, la fidelidad, la reciprocidad, respeto a la autonomía: mediante el consentimiento informado, beneficencia, no maleficencia, justicia. Tal como se muestra en el anexo N° 12.

### **III. Resultados**

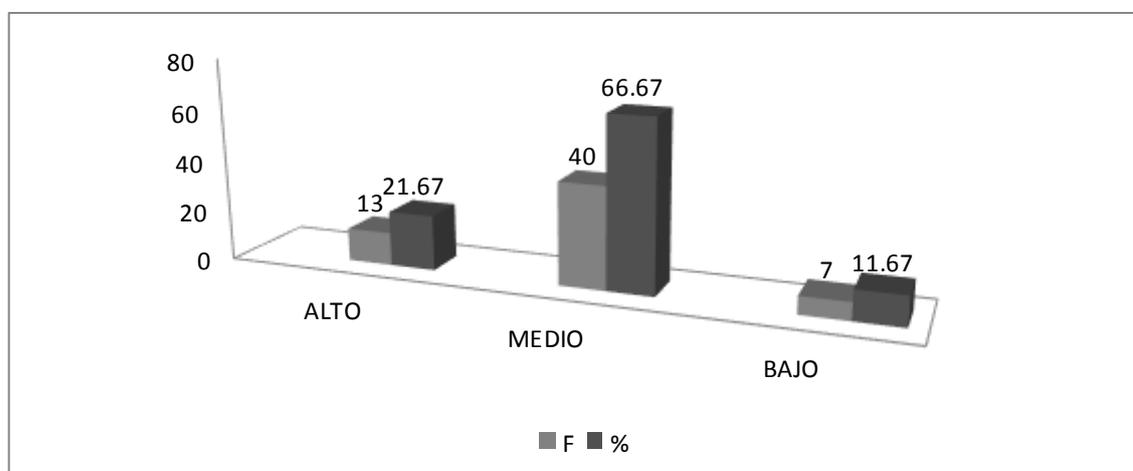
### 3.1. Resultados de la estadística descriptiva

Tabla 8

*Distribución del nivel de clima organizacional*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	7	11,67
Medio	40	66,67
Alto	13	21,67
Total	60	100,00

En la tabla 8, la percepción del docente sobre el clima organizacional en el instituto, se representa con un nivel medio 66,67% de la muestra. Es importante señalar que solo 7 docentes consultados refieren un porcentaje de nivel bajo (11,67%) de dicha variable.



*Figura 7. Distribución de nivel de clima organizacional por frecuencia*

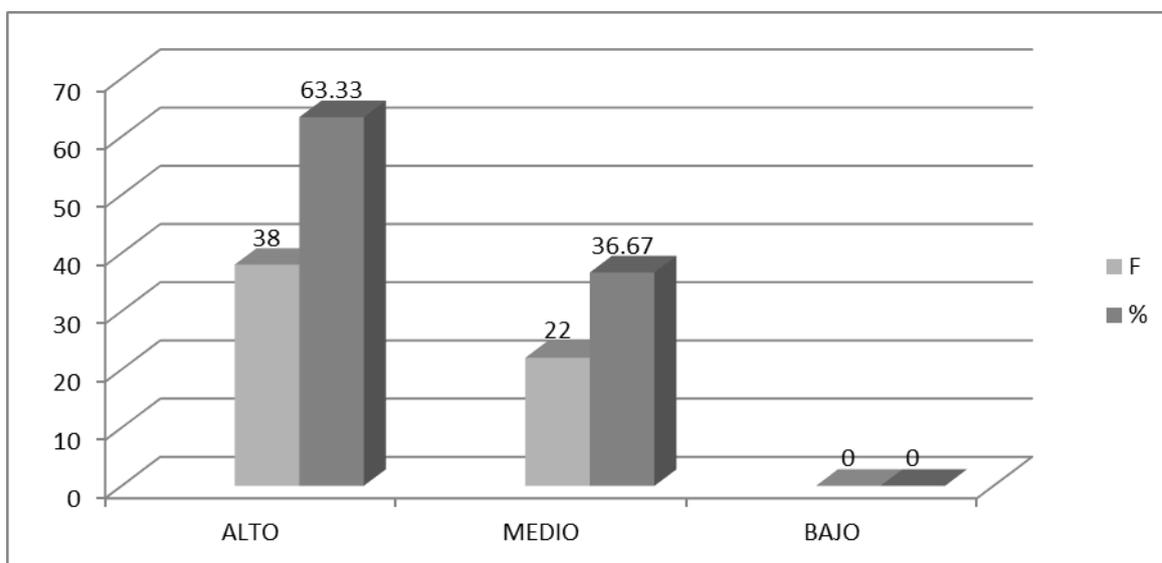
En la figura 7, que de la distribución de frecuencia del clima organizacional, la que tiene mayor valor es el nivel medio, con un (66,67%) con 40 docentes, la calificación de nivel alto corresponde al 21,67% con 14 docentes y la calificación de nivel bajo, es la menor, con un 11,67% con solo 7 docentes. Es decir, la percepción de clima organizacional tiene una valoración que permitiría gestionar su cambio hacia uno de mejor impacto en el desempeño del docente.

Tabla 9

*Distribución del nivel de desempeño del docente*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	0	0,00
Medio	22	36,67
Alto	38	63,33
Total	60	100,0

En la tabla 9, como resultado del análisis según la percepción del docente sobre la variable desempeño del docente en el instituto, se obtiene una calificación de nivel medio de 63,33%. Es importante señalar que no existe calificación de nivel bajo por parte de los docentes.



*Figura 8.* Distribución de nivel desempeño del docente por frecuencia

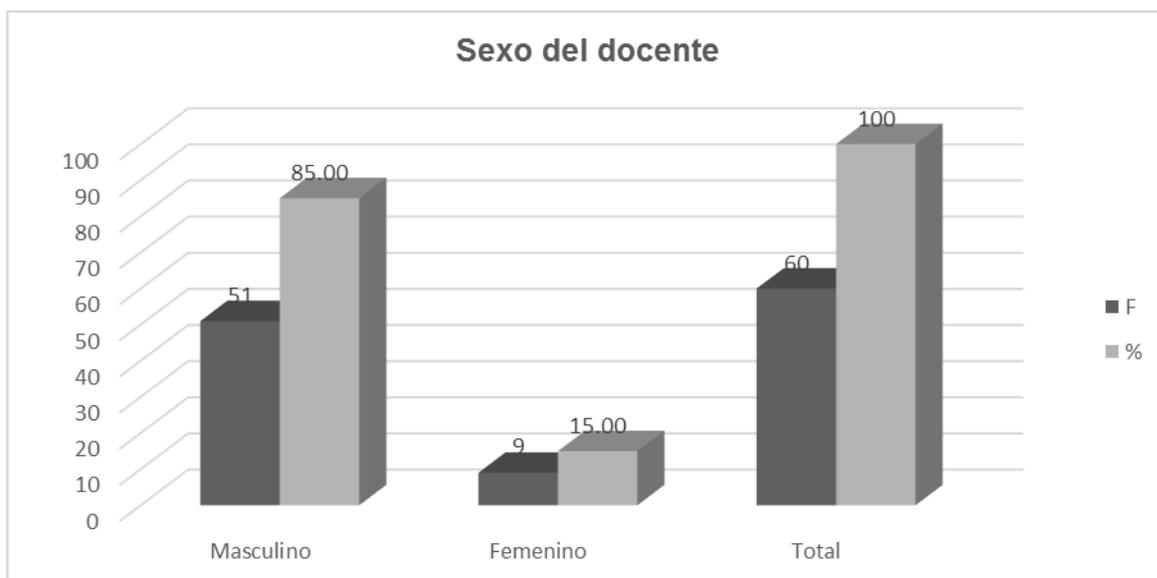
En la figura 8, se observa que de la variable desempeño del docente, se obtiene una frecuencia de nivel alto, con un porcentaje de mayoritario de 63,33 % y con una participación de 38 docentes. Seguido de un frecuencia de nivel medio con 36,67% y con una participación de 22 docentes. No existe calificación de nivel bajo. Según estos resultados, los docentes en su mayoría tienen una percepción alta y positiva sobre su desempeño y su productividad, las mismas que podrán ser maximizadas con un clima organizacional en el área académica.

Tabla 10

*Distribución del docente participante según su sexo y frecuencia*

Sexo	Frecuencia	Porcentaje
Masculino	51	85,0
Femenino	09	15,0
Total	60	100,0

En la tabla 10, sobre la distribución del docente participante en el estudio según sexo, se aprecia que en su mayoría son de sexo masculino, siendo 51 docentes con un porcentaje de 85%. Este resultado infiere en la población docente del instituto ya que en su mayoría son de sexo masculino.



*Figura 9. Distribución de frecuencia según sexo del docente*

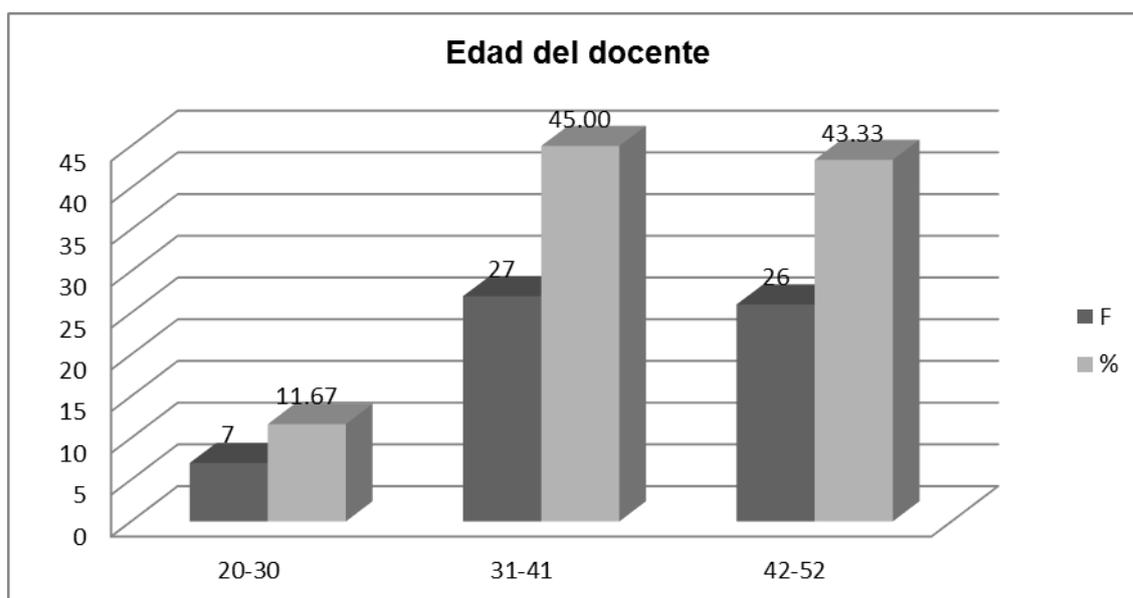
En la figura 9, se aprecia que los docentes con sexo masculino tienen la mayor participación en el estudio realizado, con un subtotal de 51 docentes y 85% de participación. La participación de los docentes con sexo femenino corresponde a 9 docentes y un porcentaje de 15%.

Tabla 11

*Distribución del docente participante según su edad y frecuencia*

Edad	Frecuencia	Porcentaje
20 – 30	7	11,67
31 – 41	27	45,00
42 – 52	26	43,33
Total	60	100,00

En la tabla 11, se aprecia que de la distribución del docente participante en el estudio según rango de edad, la mayoría de docentes se ubican en la edad entre 31 y 41 años, con un porcentaje de 45% de participación en la muestra.



*Figura 10.* Distribución de frecuencia según edad del docente

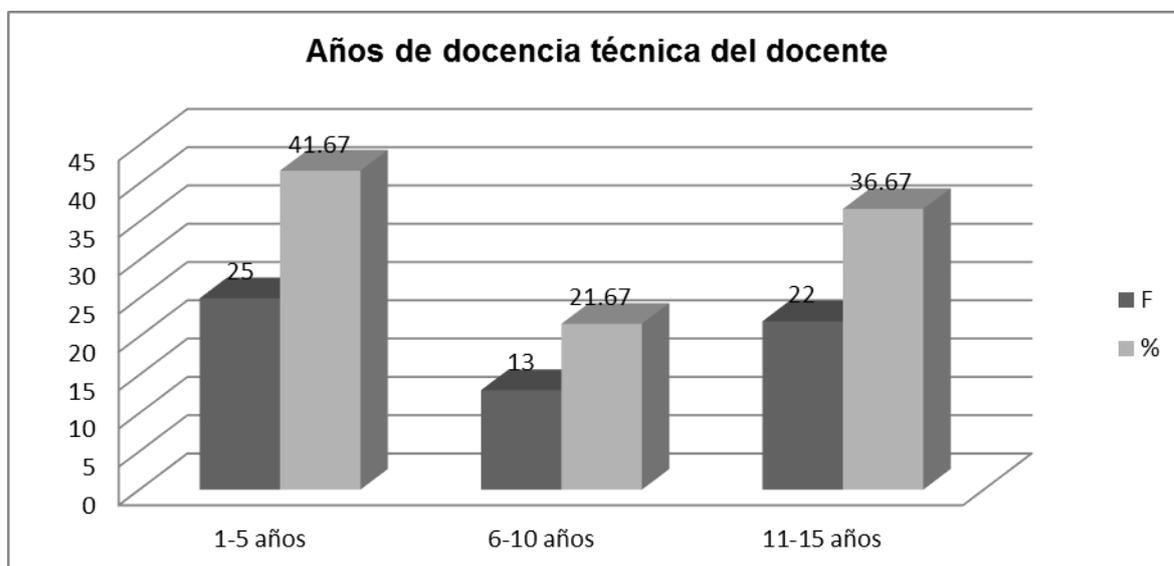
En la figura 10, se aprecia que de los rangos de edades de los docentes participantes en el estudio, se observa como porcentaje mayoritario (45%) corresponde al rango de 31 a 41 años, con 27 docentes. Seguido del rango de 42 a 52 años con un porcentaje de 43.33% y 26 docentes. El último rango, de 20 a 30 años, está constituido por 7 docentes con un porcentaje de 11,67% de participación en la muestra. La gestión del cambio del clima organizacional impactaría en primer lugar al rango de 31-41 años.

Tabla 12

*Distribución del docente participante según sus años de docencia técnica superior, categoría y frecuencia*

Años de docencia técnica superior	Categoría Docente	Frecuencia	Porcentaje
1 - 5	Nuevos	25	41,67
6 - 10	Medio antiguo	13	21,67
11 - 15	Antiguo	22	36,67
Total		60	100,00

En la tabla 12, se aprecia que la distribución del docente según sus años de experiencia en la docencia a nivel técnico superior, en su mayoría se ubica en la categoría de nuevos, dentro del rango de 1-5 años, con una frecuencia de 25 docentes y un porcentaje mayoritario de 41,67%. El rango minoritario, categoría medio antiguo, es de 6-10 años de experiencia, constituido por 13 docentes y un porcentaje de 21,67%.



*Figura 11. Distribución de frecuencia según años de docencia técnica superior*

En la figura 11, que el mayor porcentaje (41,67%) corresponde al rango de 1-5 años, con la categoría de docentes nuevos (25). Seguido del rango 11-15 años de docencia, con un (36,67%) y con la categoría de docentes antiguos, con 22 docentes. Estos resultados, señalan como sería el canal de transición de un nuevo clima laboral en instituto que vaya de docentes antiguos a nuevos.

Tabla 13

*Medidas descriptivas de la variable clima organizacional*

		<b>Estadístico</b>	<b>Error Estándar</b>
Clima Organizacional	Media	75,0167	1,90857
	95% de intervalo de confianza para la media	Límite inferior 1,1976	
	Media recortada al 5%	Límite superior 78,8357	
	Mediana	75,5370	
	Varianza	73,5000	
	Desviación estándar	218,559	
	Mínimo	14,78374	
	Máximo	26,00	
	Rango	101,00	
	Rango intercuartil	75,00	
	Asimetría	19,00	,309
	Curtosis	-,550	,608

En la tabla 13, se aprecia el valor promedio de variable clima organizacional (75,0167). La desviación estándar de los datos (14,78374) indica que la percepción de los docentes sobre clima organizacional en el instituto es heterogénea, lo que genera diferentes percepciones y comportamientos del docente en los procesos académicos, siendo el más importante el de enseñanza aprendizaje. Esta elevada dispersión está sustentada en la varianza de los datos (218,559).

Esta notable diferenciación, debe ser utilizada como fuente motivacional para que en base a un nuevo clima organizacional con participación directa de los docentes y de los directivos académicos se vaya reduciendo la diferenciación hasta llegar a un modelo de comportamiento organizacional consolidado y de alto impacto en los objetivos estratégicos del instituto.

Tabla 14

*Medidas descriptivas de la variable desempeño del docente*

		Estadístico	Error Estándar
Desempeño docente	Media	54,2167	,89887
	95% de intervalo de confianza para la media	de Límite inferior Límite superior	52,4180 56,0153
	Media recortada al 5%	54,3704	
	Mediana	54,5000	
	Varianza	48,478	
	Desviación estándar	6,96259	
	Mínimo	33,00	
	Máximo	68,00	
	Rango	35,00	
	Rango intercuartil	7,00	
	Asimetría	-,361	,309
	Curtosis	,863	,608

En la tabla 14, se aprecia el valor promedio de variable desempeño del docente (54,2167). La desviación estándar de los datos (6,96259) indica que la percepción de los docentes sobre su desempeño docente es menos disperso a comparación de la percepción del clima organizacional. La varianza (48,478) confirma la menor dispersión de los datos de esta variable a comparación de la variable de clima organizacional.

Los resultados, indican que intrínsecamente los docentes perciben de forma elevada su desempeño laboral, pero de forma individual, lo que estaría en contra de la formación de equipos de docentes diferenciados de acuerdo a sus competencias y recursos, pero unidos por un solo propósito como es el de formar profesionales con altos conocimientos, desarrolladas competencias y sólidos valores éticos, morales y religiosos.

Tabla 15

*Prueba de normalidad de las variables y sus dimensiones*

		<b>Clima organizacional</b>	<b>Liderazgo directivo</b>	<b>Proceso de planeación estratégica</b>	<b>Desempeño del docente</b>	<b>Motivación profesional</b>	<b>Procesos de enseñanza aprendizaje</b>
N		60	60	60	60	60	60
Parámetros normales <sup>a,b</sup>	Media	75,0167	37,0167	38,0000	54,2167	46,2333	54,2167
	Desviación estándar	14,78374	8,30457	7,17812	6,96259	6,15166	6,96259
Máximas diferencias extremas	Absoluta	,092	,101	,105	,106	,100	,106
	Positivo	,081	,046	,061	,078	,060	,078
	Negativo	-,092	-,101	-,105	-,106	-,100	-,106
Estadístico de prueba		,092	,101	,105	,106	,100	,106
Sig. asintótica (bilateral)		,200 <sup>c,d</sup>	,200 <sup>c,d</sup>	,095 <sup>c</sup>	,093 <sup>c</sup>	,200 <sup>c,d</sup>	,093 <sup>c</sup>

En la tabla 15, se observa que para la muestra de 60 docentes, tanto para la variables y sus dos dimensiones, se obtuvo como indicadores de significancia valores superiores 0.05, por lo que se determina que los datos analizados presentan distribución normal, y para su análisis estadístico de correlación se requiero la prueba paramétrica con el método de Pearson.

Por otro lado, el mayor promedio (54,2167) se ubica en la dimensión de procesos de enseñanza aprendizaje de la variable desempeño del docente, mientras que el menor promedio (37,0167) se ubica la dimensión de liderazgo directivo de la variable clima organizacional. Estos resultados expresan que los docentes tienen mejor percepción sobre los procesos de enseñanza aprendizaje desarrollados por ellos mismos, a comparación de una percepción baja del liderazgo directivo existente en el instituto.

Con referencia a la desviación estándar o dispersión, se observa que es mayor (8,30457) en la dimensión de liderazgo directivo originando una percepción heterogénea en los docentes con respecto a esta dimensión. Por otro lado, la desviación estándar menor (6,15166) se ubica en la dimensión motivación profesional del docente, lo que expresa que existe una relativa homogeneidad de la percepción del docente con respecto a esta dimensión.

Tabla 16

*Prueba de normalidad para la variable clima organizacional con las características del docente*

	Clima organizacional	Edad	Sexo	Años de docencia técnica
N	60	60	60	60
Parámetros normales <sup>a,b</sup> Media	75,0167	2,3167	1,1500	1,9667
Desviación estándar	14,78374	,67627	,36008	,91996
Máximas diferencias Absoluta	,092	,277	,512	,270
extremas Positivo	,081	,247	,512	,270
Negativo	-,092	-,277	-,338	-,236
Estadístico de prueba	,092	,277	,512	,270
Sig. asintótica (bilateral)	,200 <sup>c,d</sup>	,000 <sup>c</sup>	,000 <sup>c</sup>	,000 <sup>c</sup>

En la tabla 16, se observa que para las características del docente con un valor de significancia menor a 0.05 existe una distribución no normal, mientras que para variable clima organizacional existe una distribución normal por arrojar un resultado superior a 0.05.

Adicionalmente, en la tabla se observa que el mayor promedio (2,3167) se ubica en la característica de edad, mientras que el menor promedio (1,1500) se ubica en la característica de sexo. Estos resultados expresan que los docentes, en su mayoría, se ubican en un determinado rango de edad y que son en su minoría de sexo femenino.

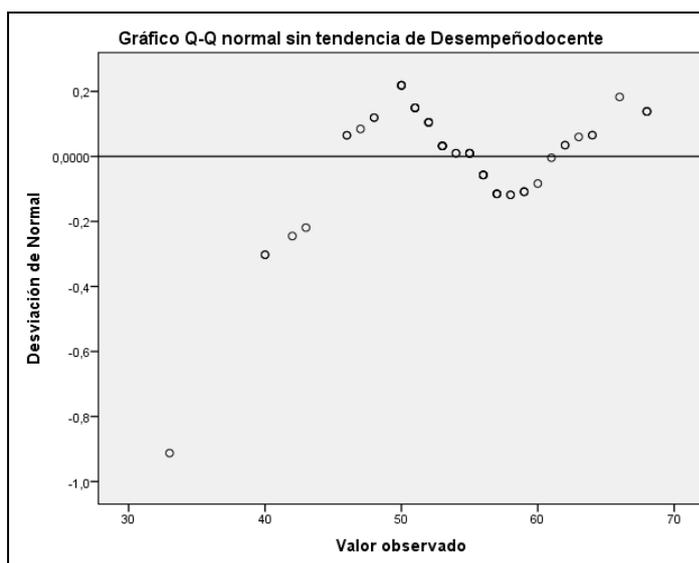
Con referencia a la desviación estándar o dispersión, se observa que es mayor (,91996) en la característica de años de docencia técnica. Por otro lado, la desviación estándar menor (,36008) se ubica en la característica sexo, esto se debe que en su mayoría son de sexo masculino

Tabla 17

*Prueba de normalidad para la variable desempeño del docente con las características del docente*

		Desempeño del docente	Edad	Sexo	Años de docencia técnica
N		60	60	60	60
Parámetros normales <sup>a,b</sup>	Media	54,2167	2,3167	1,1500	1,9667
	Desviación estándar	6,96259	,67627	,36008	,91996
Máximas diferencias extremas	Absoluta	,106	,277	,512	,270
	Positivo	,078	,247	,512	,270
	Negativo	-,106	-,277	-,338	-,236
Estadístico de prueba		,106	,277	,512	,270
Sig. asintótica (bilateral)		,093 <sup>c</sup>	,000 <sup>c</sup>	,000 <sup>c</sup>	,000 <sup>c</sup>

En la tabla 16, se observa que para las características del docente con un valor de significancia menor a 0.05 existe una distribución no normal, mientras que para variable desempeño del docente existe una distribución normal por arrojar un resultado superior a 0.05.



*Figura 12. Diagrama de correlación*

En la figura 12, se observa una distribución anormal de los datos que caracterizan al docente como edad, sexo y años de docencia técnica en relación con la variable desempeño del docente.

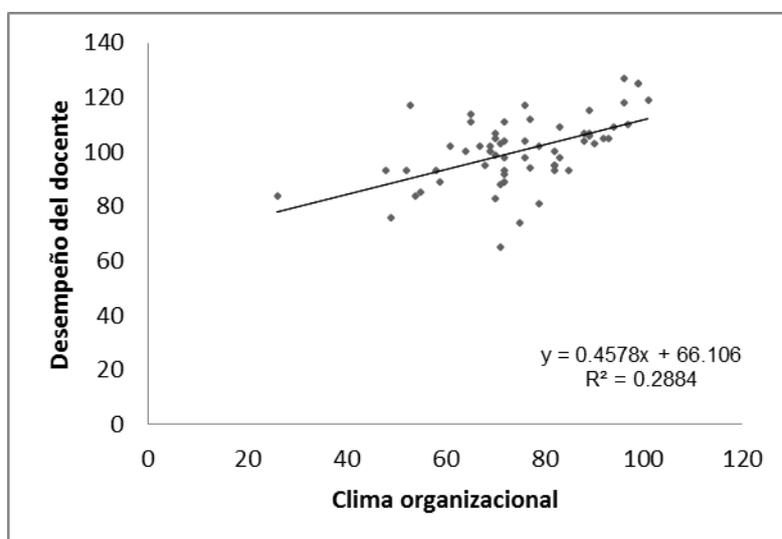
## Resultados de la estadística inferencial

Tabla 18

*Correlación entre el clima organizacional y desempeño del docente.*

		Clima organizacional	Desempeño del docente
Rho de Spearman	Clima organizacional	de 1,000	,478**
	Coefficiente correlación		
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	60	60

En la tabla 18, se observa que la variable clima organizacional y su correlación con la variable desempeño del docente, arroja un valor  $r=0,478$ , lo que indica que existe una correlación baja positiva, y un nivel de significancia de  $p=0.000$  para dicho nivel de significación,  $p<0.05$ , indicador que sí existe relación significativa entre ambas variables, según opinión de los docentes en el instituto.



*Figura 13.* Diagrama de correlación entre las variables

En la figura 13, se muestra la dispersión de las variables, con un valor  $r=0,2884$ , calculado en Ms. Excel, siendo un indicador de una correlación positiva, directa y pequeña. Este resultado debe ser motivador para el directivo académico por fortalecer el clima organizacional en el instituto con repercusión directa en el desempeño del docente, en los indicadores de los procesos de enseñanza aprendizaje y en los indicadores de rentabilidad del negocio.

Tabla 19

*Correlación entre el clima organizacional y las características del docente.*

			Clima organizacional	Edad	Sexo	Años de docencia técnica
Rho Spearman	deClima organizacional	Coeficiente de correlación	de 1,000	,036	-,321*	,339**
		Sig. (bilateral)	.	,787	,012	,008
		N	60	60	60	60
	Edad	Coeficiente de correlación	de ,036	1,000	,010	,369**
		Sig. (bilateral)	,787	.	,937	,004
		N	60	60	60	60
	Sexo	Coeficiente de correlación	de -,321*	,010	1,000	-,088
		Sig. (bilateral)	,012	,937	.	,504
		N	60	60	60	60
	Años de docencia técnica	Coeficiente de correlación	de ,339**	,369**	-,088	1,000
		Sig. (bilateral)	,008	,004	,504	.
		N	60	60	60	60

En la tabla 19, se observa que la correlación entre la variable clima organizacional y la edad del docente, tiene un valor  $r=0,036$ , indicador de existe una correlación positiva mínima, y un nivel de significancia de  $p=0.787$  para un nivel de significancia,  $p<0.05$ , indicador que no existe relación significativa entre el clima organizacional y la edad del docente. Con respecto a la correlación entre el clima organizacional y el sexo del docente, se obtiene una valor  $r = -,321$ , indicador que existe una correlación negativa baja, o mantienen una relación indirectamente proporcional y un nivel de significancia de  $p=.012$ , indicador que existe relación significativa entre el sexo del docente y el clima organizacional. El valor de la correlación de clima organizacional con los años de docencia técnica, es  $r=.339$ , indicador de una correlación positiva baja y un nivel de significancia de  $p=0.008$ , indicador de que existe relación significativa entre los años de docencia técnica y el clima organizacional en el instituto técnico.

Tabla 20

*Correlación entre el desempeño del docente y las características del docente*

			Desempeño del docente	Edad	Sexo	Años de docencia técnica
Rho Spearman	deDesempeño docente	delCoeficiente correlación	de,1,000	,077	-,161	,253
		Sig. (bilateral)	.	,561	,220	,052
	Edad	Coeficiente correlación	de,077	1,000	,010	,369**
		Sig. (bilateral)	,561	.	,937	,004
	Sexo	Coeficiente correlación	de-,161	,010	1,000	-,088
		Sig. (bilateral)	,220	,937	.	,504
	Años de docencia técnica	Coeficiente correlación	de,253	,369**	-,088	1,000
		Sig. (bilateral)	,052	,004	,504	.
		<i>N</i>	60	60	60	60

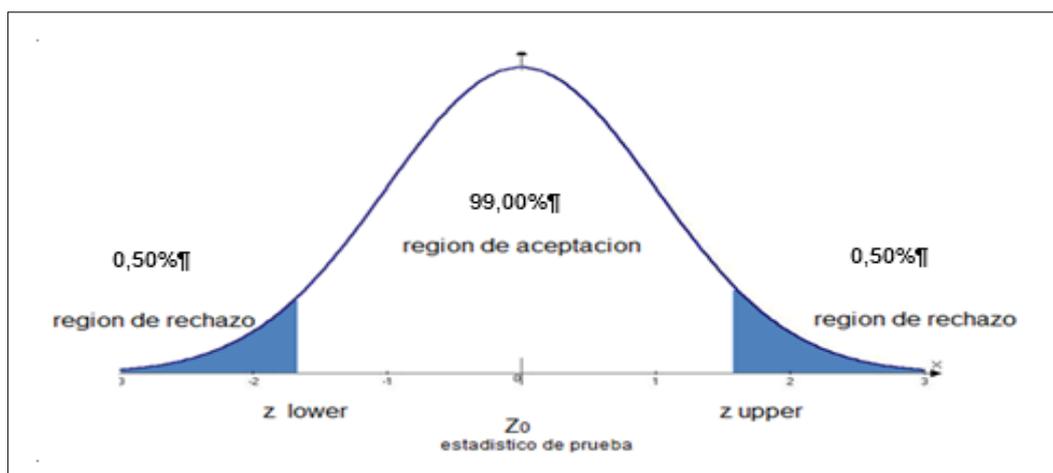
En la tabla 20, se observa que la correlación entre la variable desempeño del docente con la edad del docente, tiene un valor de  $r = 0.77$ , lo que indica que existe una correlación alta positiva, y un nivel de significancia de  $p=0.561$ , para un nivel de significancia,  $p < 0.05$ , indicador de que no existe relación significativa entre el desempeño del docente y la edad del docente. Con respecto a la correlación entre el desempeño del docente y el sexo del docente, se obtiene un valor  $r = -,161$ , lo que indica que existe una correlación negativa o indirecta en un nivel mínimo, y un nivel de significancia de  $p=.220$ , lo cual indica no existe relación significativa entre el sexo del docente y el desempeño del docente. Con respecto a la correlación de desempeño del docente con los años de docencia técnica, se obtiene un valor  $r=.253$ , indicador que existe una correlación pequeña y un nivel de significancia de  $p=0.052$  para un nivel de significancia,  $p < 0.05$ , indicador que no existe relación entre los años de docencia técnica y el desempeño del docente.

Tabla 21

*Correlación entre el liderazgo directivo y el desempeño del docente*

			<b>Desempeño del docente</b>	<b>Liderazgo directivo</b>
Rho de Spearman	Desempeño docente	Coeficiente de correlación	de 1,000	,464**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	60	60
Liderazgo directivo	Liderazgo directivo	Coeficiente de correlación	de ,464**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	60	60

En la tabla 21, se observa que la variable desempeño del docente y su correlación con el liderazgo directivo, se representa con un valor  $r=0.464$ , lo que indica que existe una correlación moderada, y un nivel de significancia de  $p=0.000$  para un nivel de significancia,  $p<0.05$ , lo cual señala que hay relación significativa moderada entre el desempeño del docente y el liderazgo directivo, según opinión de los docentes en el instituto técnico Avansys.



*Figura 14.* Campana de Gauss de liderazgo directivo y desempeño del docente

En la figura 14, se ilustra mediante la campana de Gauss que siendo el valor de significancia,  $p<0,05$ , lo cual no supera a la zona de rechazo, entonces sí existe relación significativa entre el desempeño del docente y el liderazgo directivo en el instituto.

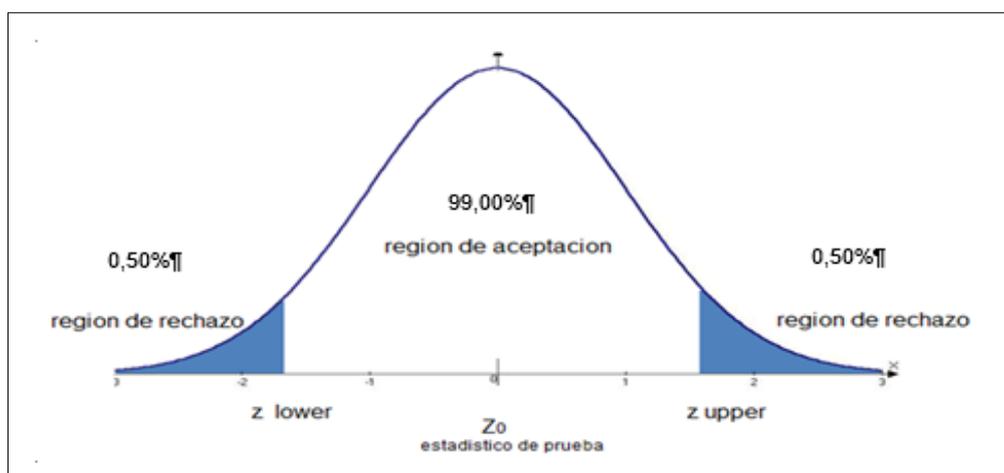
Tabla 22

*Correlación entre el proceso de planeación estratégica y el desempeño docente.*

	deDesempeño docente	delCoeficiente correlación	de	Proceso de planeación estratégica
Rho Spearman			1,000	,517**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	60	60
	Proceso de planeación estratégica	Coeficiente correlación	,517**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	60	60

En la tabla 22, se observa que la variable desempeño del docente y su correlación con el proceso de planeación estratégica, se representa con un valor  $r=0.517$ , lo que indica que existe una correlación moderada positiva, y un nivel de significancia de  $p=0.000$  para un nivel de significancia,  $p<0.05$ , lo cual señala que hay relación significativa moderada entre el desempeño del docente y el proceso de planeación estratégica, según opinión de los docentes en el instituto técnico Avansys.

El resultado de significancia se ilustra en la siguiente campana de Gauss:



*Figura 15.* Campana de Gauss del proceso de planeación estratégica y del desempeño del docente.

Tabla 23

*Correlación entre el clima organizacional y la motivación profesional*

			<b>Clima organizacional</b>	<b>Motivación profesional</b>
Rho de Spearman	Clima organizacional	Coefficiente correlación	de 1,000	,494**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	60	60
	Motivación profesional	Coefficiente correlación	de ,494**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	60	60

En la tabla 23, se observa que la correlación entre variable clima organizacional y la motivación profesional del docente, se representa con un valor de  $r=0.494$ , lo que indica que existe una correlación moderada. Su nivel de significancia de  $p=0.000$  para un nivel de significancia,  $p<0.05$ , indicador que sí existe relación significativa moderada entre el clima organizacional y la motivación profesional del docente, según opinión de los docentes en el instituto técnico Avansys.

El valor  $r=0,494$ , también se puede interpretar como la existencia de una relación directa entre la variable clima organizacional y la motivación profesional del docente, es decir se genera la oportunidad para definir un sistema de reconocimiento e incentivo dirigido a fortalecer la motivación de los docentes con repercusión directa en un clima organizacional más favorable para las actividades académicas dentro de los procesos de enseñanza aprendizaje, además de sedimentar el sentimiento de pertenencia en el docente hacia el instituto.

Tabla 24

*Correlación entre el clima organizacional y los procesos de enseñanza aprendizaje.*

		<b>Clima organizacional</b>	<b>Procesos de enseñanza aprendizaje</b>
Rho de SpearmanClima organizacional	Coeficiente de correlación	de 1,000	,478**
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	60	60
Procesos de enseñanza aprendizaje	Coeficiente de correlación	de ,478**	1,000
	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	60	60

En la tabla 24, se observa que la variable clima organizacional y su correlación con los procesos de enseñanza aprendizaje, está representada por un valor de  $r=0.478$ , lo que indica que existe una correlación moderada, y un nivel de significancia de  $p=0.000$  para un nivel de significancia,  $p<0.05$ , lo cual señala que existe relación significativa entre el clima organizacional y los procesos de enseñanza aprendizaje, según opinión de los docentes en el instituto técnico Avansys.

Estos resultados, suponen que la mejorando el clima organizacional en el área académica, siendo el principal beneficiario el docente, se lograrían mejores resultados en los procesos de enseñanza aprendizaje y en la satisfacción de nuestros clientes académicos.

## **IV. Discusión**

De acuerdo a los hallazgos de la investigación realizada con el propósito de identificar la relación existente entre el clima organizacional y el desempeño del docente en un instituto técnico de Lima, contando con una muestra de 60 docentes, a quienes se le aplicó dos cuestionarios para medir la correlación entre las variables y dimensiones de estudio, se obtuvo lo siguiente:

El nivel de correlación entre la variable clima organizacional y la variable desempeño del docente, indica que sí existe relación significativa entre ambas variables, además de presentar una correlación directa en un nivel positivo bajo, según opinión de los docentes en el instituto técnico Avansys. Estos resultados, coinciden con la investigación realizada por Luengo (2013), con una relación alta y estadísticamente significativa entre ambas variables en los centros de educación inicial del municipio Mara, estado Zulia. También coincide con la investigación de Rodríguez (2015), realizada con el objetivo de determinar la relación entre clima organizacional, nivel de desempeño y la motivación de los docentes de la institución educativa aplicación “José Santos Chocano” del distrito de Bagua Grande Utcubamba. También coincide con Pérez (2012), en su tesis de maestría presentada con el objetivo de establecer la relación entre el clima institucional y desempeño docente en instituciones educativas de la red N° 1 Pachacútec-Ventanilla, obteniendo una correlación media entre el clima institucional y el desempeño docente, además de una relación significativa. En cuanto a las teorías administrativas, los resultados guardan relación con la teoría de las relaciones humanas, por promover un clima laboral agradable y de esta forma mejorar el desempeño del docente.

Los niveles de correlación obtenidos entre la variable clima organizacional y la caracterización del docente, en cuanto a su edad, sexo y años de docencia técnica superior señalan que la edad del docente y los años de docencia técnica superior presentan una correlación directa con el clima organizacional, mientras que el sexo del docente presenta una correlación indirecta con la variable clima organizacional. Las diversas teorías analizadas en este estudio junto con los antecedentes, no presentan la misma caracterización.

En cuanto al nivel de correlación entre la variable desempeño del docente y la caracterización del docente por su edad, sexo y años de docencia técnica superior, se obtuvo una correlación alta positiva entre la edad y el desempeño del docente y la no existencia de una relación significativa entre ambas. Con respecto a la correlación entre el desempeño del docente y su sexo, se obtuvo una correlación negativa o indirecta en un nivel mínimo y la no existencia de una relación significativa entre ambas. Con respecto a la correlación de desempeño del docente con los años de docencia técnica, se obtuvo una correlación pequeña positiva y la no relación significativa entre ambas. Las diversas teorías analizadas en este estudio junto con los antecedentes, no presentan la misma caracterización.

Referente al liderazgo directivo y desempeño del docente se determina que existe una relación positiva baja y sí existe relación significativa entre la variable y la dimensión. Estos resultados coinciden con Huillca (2015), en su tesis de maestría presentada con el objetivo de establecer la relación que existe entre el liderazgo transformacional y el desempeño docente según la percepción de los estudiantes de la especialidad de Ciencias Histórico Sociales del Instituto Pedagógico Nacional Monterrico, obteniendo una alta correlación positiva y significativa. En contraparte, los resultados obtenidos en esta investigación difieren de Jiménez (2014), quién en su investigación presentada con el objetivo de identificar la relación existente entre la motivación hacia el trabajo, el liderazgo transformacional de los directores de programa y el desempeño laboral en los docentes en una facultad de una universidad privada de la ciudad de Bogotá, obteniendo que no existe una correlación entre el liderazgo directivo y el desempeño laboral docente. Por su lado, Gonzales (2013), en su tesis de maestría presentada con el objetivo general analizar el liderazgo del director y el desempeño laboral de los docentes de la unidad educativa estatal José Tadeo Monagas ubicada en el municipio Baralt, estado Zulia, obteniendo evidencias de debilidades en el liderazgo ejercido por el personal directivo las cuales inciden en el desempeño laboral de los docentes. También coincide con Anderson (2010) quién sostiene que el liderazgo directivo ejerce una influencia indirecta en el

aprendizaje de los alumnos, y este se logra a través de las motivaciones, habilidades, condiciones de trabajo y desempeño de los docentes.

Referente al proceso de planeación estratégica y el desempeño del docente, se determina que existe una correlación positiva baja y si existe nivel de significancia. Estos resultados coinciden con Constantino (2016), quién en su tesis realizada con el objetivo de determinar un proceso de formulación de estrategias emergentes en el plantel 16 “Ocosingo” del colegio de bachilleres de Chiapas, durante los semestres 2013-A y 2013-B, obtiene evidencias de un proceso de planeación formal, realizado solo por directivos y en un mínimo porcentaje por los docentes. También coincide con el estudio de Ibarra (2012), quién presenta su investigación científica básica con el título de “Planeamiento estratégico y su relación con la gestión de la calidad de la Institución Educativa Kumamoto I N° 3092- Puente Piedra-Lima- año 2011”, donde demuestra la relación directa entre el planeamiento estratégico y la gestión de la calidad de la institución educativa. También coincide con Anderson (2010), quién señala que la primera de las prácticas del liderazgo directivo consiste en establecer direcciones, compromisos y una comprensión compartida sobre la organización, sus actividades y metas inherentes a una planeación estratégica.

En relación al clima organizacional y la dimensión motivación profesional del docente se obtuvo una correlación positiva moderada con la existencia de una relación significativa. Lo que coincide con Garzón (2012), quién presentó su tesis con el objetivo de identificar la incidencia de los factores de clima organizacional en la motivación laboral en la Corporación Tecnológica de Bogotá, obteniendo como que si existe incidencia fuerte de los factores culturales del clima organizacional en los factores de la motivación laboral docente. También coincide con Alves (2000), quién explica que el clima organizacional favorable requiere de un buen nivel de comunicación, respeto mutuo, sentimientos de pertenencia, atmósfera amigable, aceptación y ánimo mutuo, junto con una sensación general de satisfacción, productividad correcta y un buen rendimiento. También coincide con la teoría de las relaciones humanas y la importancia de los aspectos culturales de cada grupo informal. También coincide con Chiavenato (2009), quién

sostiene que el desempeño de una organización depende fundamentalmente de la motivación de sus colaboradores, entre otros factores. También coincide con Alderfer (1972), quién sostiene en su teoría ERC, que las relaciones humanas sólidas y productivas fortalecen la motivación intrínseca del docente y esta se refleja en su desempeño laboral.

El clima organizacional y la dimensión procesos de enseñanza aprendizaje, presentan correlación baja positiva y una relación significativa. Esta dimensión coincide con el aporte de Mendoza (2012), quién señala en su investigación realizada con el objetivo de establecer la relación entre el clima organizacional y el rendimiento académico de los alumnos, de tercer grado en una institución académica de Ventanilla que existe una relación positiva. También coincide con la teoría científica de la administración, la misma que propone aumentar la productividad en los diversos procesos en una organización a través de nuevos métodos y técnicas de trabajo, ahora, enfocados en el uso de las tecnologías de la información y el constructivismo del conocimiento, como pilares estratégicos del proceso enseñanza aprendizaje.

## **V.Conclusiones**

- Primera.** Existe una correlación positiva baja entre la variable clima organizacional y la variable desempeño del docente, con la existencia de una relación significativa entre ambas variables. Es decir, el efecto directo de mejorar el clima organizacional se reflejaría en el desempeño del docente en el instituto.
- Segunda.** La edad y el sexo del docente no tienen relación significativa con el clima organizacional, mientras que los años de experiencia como docente técnico superior impactan directamente en el clima organizacional del instituto.
- Tercera.** La edad, el sexo y los años de docencia técnica no tienen relación significativa o directa con el desempeño del docente, lo que condiciona la elaboración del nuevo perfil de docente del instituto.
- Cuarta.** Referente al liderazgo directivo y el desempeño del docente se determinó que existe una relación positiva baja y sí existe relación significativa entre ambas. Este resultado, se interpreta que si se logrará una mejor valoración del docente al liderazgo directivo, este mejoraría en su desempeño.
- Quinta.** Referente al proceso de planeación estratégica y el desempeño del docente, se determina que existe una correlación positiva baja y si existe nivel de significancia. Este resultado, se interpreta que el docente mejorará su desempeño en la medida de su participación en un proceso de planeación estratégica del área académica de acuerdo a su perfil.
- Sexta.** Existe relación directa o positiva moderada entre la variable clima organizacional y la dimensión motivación profesional del docente. Este resultado supone que si se mejora la motivación profesional o intrínseca del docente, también se mejoraría el clima organizacional y a su vez el desempeño del docente.

**Séptima.** Entre el clima organizacional y la dimensión procesos de enseñanza aprendizaje existe una relación directa positiva baja. Es decir, mejorando el clima organizacional en el instituto, se tendría mejores resultados en los indicadores de enseñanza aprendizaje, y por ende satisfacción del cliente y reposicionamiento en el mercado.

## **VI. Recomendaciones**

**Primera.** Construir un clima consultivo hacia la creatividad e innovación en las metodologías aplicadas por el docente durante su desempeño laboral, que trascienda en el sector y con la definición idónea de las características inherentes a este nuevo clima. Las mismas, que deben ser formuladas en base a los factores culturales y externos del instituto, a los planes de desarrollo para los directivos académicos y docentes, a la participación activa del docente, a la confianza mutua entre directivo y docente y con un canal de comunicación verticalizado en ambos sentidos en la pirámide organizacional del instituto.

**Segunda.** Elaborar perfiles de docente por carrera donde se aplique criterios de edad y experiencia en docencia técnica, después de un análisis exhaustivo de los resultados de la encuesta de clima laboral propia del instituto con la finalidad de determinar su verdadero impacto en el clima organizacional del instituto, ya que según los resultados de este estudio, solo los años de experiencia como docente técnico impacta de forma directa en el clima organizacional.

**Tercera.** El nuevo perfil de puesto del docente por carrera, debe considerar al talento humano de cada candidato para ser docente. Este talento debe estar conformado por conocimientos técnicos y pedagógicos, habilidades y competencias específicas y blandas. Estos requisitos deben variar de acuerdo a las exigencias de las unidades didácticas y de la naturaleza de la carrera técnica.

**Cuarta.** Referente al liderazgo directivo y el desempeño del docente, se sugiere primero formular un perfil con nuevos criterios, conocimientos y habilidades alcanzables por los actuales líderes académicos mediante talleres de liderazgo de influencia y emocional, cursos especializados y pasantías nacionales e internacionales, lo cual generaría un fuerte sentimiento de pertenencia en el líder directivo con impacto favorable en el desempeño del docente.

**Quinta.** Se sugiere mejorar el clima organizacional mediante la aplicación de nuevas estrategias motivacionales que valoren al docente y promuevan su participación efectiva en el proceso de planeación estratégica para el área académica. Para esto, es necesario inyectar la filosofía de círculos de calidad y de gestión de calidad total acreditable por una institución nacional o internacional y garantes de resultados deseados en las perspectivas: financiera, estudiantes, procesos de enseñanza aprendizaje y desempeño docente.

**Sexta.** Para mejorar la motivación profesional o intrínseca del docente con repercusión directa en el clima organizacional, se sugiere construir una pirámide motivacional institucional que mantenga relación con una línea de carrera docente, una atractiva categorización docente, un sistema de reconocimiento e incentivos con equidad interna y externa, con bases teóricas y culturales de acuerdo los objetivos estratégicos del negocio.

**Séptima.** Como alternativa para fortalecer el clima organizacional con repercusión directa en los procesos de enseñanza aprendizaje, se sugiere construir un clima organizacional sobre una infraestructura cómoda, segura y ecoamigable, generadora de espacios convergentes y sinérgicos de comunicación, participación, toma de decisiones compartidas, autonomía, democracia, consideración y liderazgo integrador de creencias, valores, conocimientos, actitud creatividad e innovación, de los docentes. Aparte de los atractivos en términos remunerativos.

## **VII. Referencia bibliografica**

- Alves, J. (2000). Liderazgo y clima organizacional. *Revista de Psicología del Deporte*, 9 (1-2), pp. 123-124.
- Anderson, S. (2010). Liderazgo directivo: claves para una mejor escuela. *Revista Psicoperspectivas. Individuo y Sociedad*, 9 (2), pp.34-52
- Bermúdez, J., Pedraza, A., y Rincón, C. (2015). El clima organizacional en universidades de Bogotá desde la perspectiva de los estudiantes. *Revista Electrónica de Investigación Educativa*, 17 (3), pp.1-12.
- Brunet, L. (2004). El clima de trabajo en las organizaciones. Definición, diagnóstico y consecuencias. México: Trillas
- Candal, I. (2013). Modelo de éxito de un data warehouse. *Revista Tecnura*, 17 (35), pp.116-125.
- Carrasco, S. (2009). *Metodología de investigación científica: Pautas metodológicas para diseñar y elaborar el proyecto de investigación*. Lima: Editorial San Marcos.
- Casas, J., Repullo, J. y Donado, J. (2003). La encuesta como técnica de investigación. Elaboración de cuestionarios y tratamiento estadístico de los datos (I). *Revista Atención Primaria*, 31(8), pp. 143-162.
- Concejo Nacional de Educación (2011). *Hacia una propuesta de criterios de buen desempeño docente*. Lima: Fundación SM
- Centro de investigaciones y servicios educativos (2007). *Relaciones interpersonales en la institución educativa*. Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento organizacional*. (2<sup>da</sup> ed.). México: Mc\_Grawhill.
- Esteve, J. (2005). Bienestar y salud docente. La ambivalencia de la profesión docente. *Revista PRELAC*, 1, pp. 117-133.

- Ferrer, J. (2010). Conceptos básicos de la metodología de la investigación. Tipos de muestreo. [Mensaje en un blog]. Recuperado de <http://metodologia02.blogspot.pe/p/tipos-de-muestreo.html>
- García, G. (2007). Clima organizacional: Hacia un nuevo modelo. *Revista Porik An*, (12), pp. 151-177.
- Garzón, L. (2012). *Identificación de la incidencia de los factores de clima organizacional en la motivación laboral en la Corporación Tecnológica de Bogotá* (Tesis de maestría). Recuperada de [https://repositorio.itesm.mx/ortec/bitstream/11285/571907/1/DocsTec\\_12851.pdf](https://repositorio.itesm.mx/ortec/bitstream/11285/571907/1/DocsTec_12851.pdf)
- Gonzales, A. (2013). *Liderazgo del director para el desempeño laboral de los docentes en la U.E.E. José Tadeo Monagas* (Tesis de maestría). Recuperada de <http://www.gestiopolis.com/liderazgo-director-desempeno-laboral-docentes-ente-educativo-venezolano/>
- Hernández, R., Collado, C. y Baptista, M. (2003). *Metodología de la Investigación*. México D.F: Mcraw-Hill Interamericana.
- Hernández, R., Collado, C. y Baptista, M. (2010). *Metodología de la Investigación*. México D.F: Mcraw-Hill Interamericana.
- Huillca, B. (2015). *Liderazgo transformacional y desempeño docente en la especialidad de ciencias histórico - sociales del Instituto Pedagógico Nacional Monterrico* (Tesis de maestría). Recuperada de [http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/4616/1/Huillca\\_cb.pdf](http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/4616/1/Huillca_cb.pdf)
- Ibarra, A. (2012). *Planeamiento estratégico y su relación con la gestión de la calidad de la Institución Educativa Kumamoto I N° 3092- Puente Piedra-Lima- año 2011* (Tesis de maestría). Recuperada de [http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/1674/1/Ibarra\\_aa.pdf](http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/1674/1/Ibarra_aa.pdf)
- Instituto Nacional de Ciencias Médicas y Nutrición Salvador Zubiran (2013). *¿Qué es el consentimiento informado?*. Recuperado de

[http://www.innsz.mx/opencms/contenido/investigacion/comiteEtica/consentimiento\\_inf.html](http://www.innsz.mx/opencms/contenido/investigacion/comiteEtica/consentimiento_inf.html)

Ivancevich, J., Lorenzi, P., Skinner, S. y Crosby, P. (1999). *Gestión, calidad y competitividad*. Colombia: IRWIN. (Trabajo original en inglés publicado en 1996).

Jiménez, C. (2014). *Relación entre el liderazgo transformacional de los directores y la motivación hacia el trabajo y el desempeño de docentes de una universidad privada* (Tesis de maestría). Recuperada de <http://repository.ucatolica.edu.co/bitstream/10983/2084/1/Tesis%20Final%20Claudia%20C%20Jimenez%20C.pdf>

Jorge, E. (2009). *Cultura, clima organizacional y comportamiento humano en las organizaciones. Folletos Gerenciales*. Recuperado de [https://www.academia.edu/1308542/CULTURA\\_CLIMA\\_ORGANIZACIONAL\\_Y\\_COMPORTAMIENTO\\_HUMANO\\_EN\\_LAS\\_ORGANIZACIONES](https://www.academia.edu/1308542/CULTURA_CLIMA_ORGANIZACIONAL_Y_COMPORTAMIENTO_HUMANO_EN_LAS_ORGANIZACIONES)

Kazmier, L. y Díaz, M. (1991). *Estadística aplicada a la administración y a la economía*. (2ª ed.). México: McGraw-Hill.

León, M. (2016). *Ley de Institutos dinamizará inversiones y demanda en la educación técnica*, *Diario Gestión*. Recuperado de <http://gestion.pe/economia/ley-institutos-dinamizara-inversiones-y-demanda-educacion-tecnica-2152273>

Luengo, Y. (2013). *Clima organizacional y desempeño laboral del docente en centros de educación Inicial* (Tesis de maestría). Recuperada de <http://es.slideshare.net/ronaldaraujo10/clima-organizacional-y-desempeo-laboral-del-docente>

López, C. (2016). *Proceso de formulación de estrategias emergentes en el colegio de Bachilleres de Chiapas plantel 16* (Tesis de maestría). Recuperada de <https://repositorio.itesm.mx/ortec/handle/11285/619689>

- Luna, M. (2005). De los docentes en el cambio educativo. Necesidad del cambio y reforzamiento de la crisis educativa. *Revista PRELAC*, 1, pp.171-173
- Martín, M. (2000). Clima de trabajo y organizaciones que aprenden. *Revista universitaria de investigación educativa*, (27), 103-117.
- Mejía, E. (2005). *Técnicas e instrumentos de investigación*. Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Menarguez, J. y Saturno, P. (1999). Descripción del clima organizacional en equipos de atención primaria de una comunidad autónoma. *Revista Atención Primaria*. Recuperado de <http://www.elsevier.es/es-revista-atencion-primaria-27-articulo-descripcion-del-clima-organizacional-equipos-14776>
- Mendoza, M. (2012). *Clima organizacional y rendimiento académico en estudiantes del tercero de secundaria en una institución educativa de Ventanilla* (Tesis de maestría). Recuperada de [http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/123456789/1189/1/2012\\_Mendoza\\_Clima%20organizacional%20y%20rendimiento%20acad%C3%A9mico%20en%20estudiantes%20del%20tercero%20de%20secundaria%20en%20una%20instituci%C3%B3n%20educativa%20de%20Ventanilla.pdf](http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/123456789/1189/1/2012_Mendoza_Clima%20organizacional%20y%20rendimiento%20acad%C3%A9mico%20en%20estudiantes%20del%20tercero%20de%20secundaria%20en%20una%20instituci%C3%B3n%20educativa%20de%20Ventanilla.pdf)
- Miklos, T. (1999). *Hacia el futuro de la formación docente en educación superior*. México: Plaza y Valdez Editores.
- Ministerio de Educación (2012). *Marco del buen desempeño docente*. Recuperado de <http://www.perueduca.pe/documents/60563/ce664fb7-a1dd-450d-a43d-d8cd65b4736>
- Parra, M. (2005). Condiciones de trabajo y salud en el trabajo docente. *Revista PRELAC*, 1, pp. 134-145
- Quero, M. (2010). Confiabilidad y coeficiente Alpha de Cronbach. *Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales*, 12 (2), pp. 247-252

- Rodriguez, E. (2015). *Relación entre clima organizacional, nivel de desempeño y motivación docente* (Tesis de maestría). Universidad Cesar Vallejo, Trujillo, Perú.
- Rizo, H. (2005). Evaluación del desempeño docente. Tensiones y tendencias. *Revista PRELAC*, 1, pp. 147-154.
- Salkind, N. (1999). *Métodos de Investigación*. México: PPH
- Sandoval, C., Magaña, D. y Surdez, E. (2013). Clima organizacional en profesores investigadores de una institución de educación superior. *Revista Actualidades Investigativas en Educación*, 13 (3), pp.1-24.
- Sandoval, M. (2004). Concepto y dimensiones del clima organizacional. *Revista Hitos de Ciencias Económicas Administrativas*. Recuperado de [https://www.academia.edu/9225037/CONCEPTO\\_Y\\_DIMENSIONES\\_DE\\_L\\_CLIMA\\_ORGANIZACIONAL](https://www.academia.edu/9225037/CONCEPTO_Y_DIMENSIONES_DE_L_CLIMA_ORGANIZACIONAL)
- Supo, J. (2015). *Tipos de Investigación* [archivo de video]. Recuperado de [https://www.youtube.com/watch?v=v2\\_4c50KQxQ](https://www.youtube.com/watch?v=v2_4c50KQxQ)
- Tamayo, M. (2004). *El proceso de la investigación científica. Incluye evaluación y administración de proyectos investigación* (4ª ed). México: Limusa.
- Universidad Siglo XXI (2011). Antología de la materia. *Metodología de la Investigación en Comunicación*. Recuperado de [https://issuu.com/uniso.edu/docs/metodolog\\_a\\_de\\_la\\_investigaci\\_n\\_en\\_comunicaci\\_n](https://issuu.com/uniso.edu/docs/metodolog_a_de_la_investigaci_n_en_comunicaci_n).
- Valdez, H., (2009). *Manual de buenas prácticas de evaluación del desempeño profesional de los docentes*. Lima: Tarea Asociación Gráfica Educativa.
- Zaragoza, J. (2016). Perú demanda 300,000 profesionales técnicos al año pero solo egresa la tercera parte. *Diario Gestión*. Recuperado de <http://gestion.pe/empleo-management/>

## **Anexos**

**Anexo 1**

**Matriz de consistencia de variables y dimensiones**

Matriz de consistencia de variables y dimensiones										
Clima organizacional y desempeño del docente en un instituto técnico de Lima, noviembre 2016										
Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables							
Problema General:	Objetivo General:	Hipótesis General:	Variable 1: Clima Organizacional							
El clima organizacional se relaciona con el desempeño del docente en un instituto técnico de Lima -2016?	Determinar la relación existente entre el clima organizacional y el desempeño del docente en un Instituto técnico de Lima-2016	<b>HG-A</b> Si existe relación entre clima organizacional y el desempeño del docente en un instituto técnico de Lima.  Ho. No existe relación entre clima organizacional y el desempeño del docente en instituto técnico de Lima.	<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Escala de valores</b>	<b>Nivel y Rango</b>			
			<b>Liderazgo directivo</b>	<b>Habilidades directivas</b>	1,2,3	Likert	01-14			
				<b>Procesos de comunicación</b>		4,5,6	1. Muy Baja	15-28		
							3. Regular	29-42		
				<b>Gestión del Cambio</b>		7,8,9	4. Alta	43-56		
			5. Muy Alta				57-70			
			<b>Proceso de planeación estratégica</b>		10,11,12					
						<b>Proceso de toma de dedcisiones</b>		13,14,15		
									<b>Asignación de actividades y recursos</b>	
						<b>Indicadores de enseñanza aprendizaje</b>		19,20, 21		
			<b>Compromiso</b>		22,23,24					
			<b>Variable 2: Desempeño del docente</b>							
			<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Escala de valores</b>	<b>Nivel y Rango</b>			
			<b>Motivación profesional</b>	<b>Responsabilidad funcional</b>	1,2,3	Likert				
				<b>Competencias</b>		4,5,6	1. Muy Baja	01-14		
							3. Regular	29-42		
				<b>Apertura a la Tecnología</b>		7,8,9	4. Alta	43-56		
			5. Muy Alta				57-70			
			<b>Procesos de enseñanza aprendizaje</b>		10,11,12					
						<b>Interacción docente alumno</b>		13,14,15		
									<b>Métodos activos de aprendizaje</b>	
						<b>Indicadores de enseñanza aprendizaje</b>		21,22,23		
			<b>Empleabilidad</b>		24,25,26					
			<b>Variable 3: Docente</b>							
			<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>						
				<b>Sexo</b>	Masculino = 1 Femenino = 2					
				<b>Edad</b>	20 - 30 = 1 31 - 41 = 2 42 - 52 = 3					
					<b>Años de docencia técnica</b>	01-05 = 1 06-10 = 2 11 - 15 = 3				
<b>Metodología:</b> Básica Cuantitativa										
<b>Tipo de investigación:</b> Descriptivo Correlacional										
<b>Método:</b> Deductivo										
<b>Diseño:</b> No Experimental										
<b>Alcance:</b> El presente estudio determinará la relación existente entre el clima organizacional y el desempeño del docente en un instituto técnico de Lima, noviembre 2016.										
<b>Población:</b> 97 docentes del instituto técnico superior										
<b>Muestra:</b> 60 docentes										
<b>Muestreo:</b> Probabilístico										

**Anexo 2**

**Matriz de validez del instrumento de clima organizacional**

CLARIDAD		Liderazgo directivo										Proceso de planeación estratégica												
Jueces	item1	item2	item3	item4	item5	item6	item7	item8	item9	item10	item11	item12	item13	item14	item15	item16	item17	item18	item19	item20	item21	item22	item23	item24
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
<b>TOTAL</b>	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
<b>% ACUERDOS</b>	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100

LEYENDA:		
PUNTAJE	1 o 2	0
	3 o 4	1

RELEVANCIA		Liderazgo directivo										Proceso de planeación estratégica												
Jueces	item1	item2	item3	item4	item5	item6	item7	item8	item9	item10	item11	item12	item13	item14	item15	item16	item17	item18	item19	item20	item21	item22	item23	item24
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
<b>TOTAL</b>	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
<b>% ACUERDOS</b>	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100

LEYENDA:		
PUNTAJE	1 o 2	0
	3 o 4	1

**Observación:** como se observa en la leyenda los puntajes 1 o 2 equivale a 0. Así también los puntajes 3 o 4 equivalen a 1

Página 1

COHERENCIA		Liderazgo directivo										Proceso de planeación estratégica												
Jueces	item1	item2	item3	item4	item5	item6	item7	item8	item9	item10	item11	item12	item13	item14	item15	item16	item17	item18	item19	item20	item21	item22	item23	item24
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
5	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
<b>V AIKEN</b>	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00

V Aiken = Sumatoria de si / N° de jueces (N° de valores de la escala de valoración)

**Observación:** Los puntajes 1,2,3,4 tienen que ser cambiados por 0,1,2,3 es decir si el sujeto 1 en el ítem 1 tiene un puntaje de 1 tendrá que ser cambiado por 0 y si en el ítem 2 tiene un puntaje de 4 se tendrá que cambiar por el número 3. Es decir se tiene que restar un número

**El Coeficiente de Validez V (Aiken, 1980; 1985)**

Es un coeficiente que se computa como la razón de un dato obtenido sobre la suma máxima de la diferencia de los valores posibles. Puede ser calculado sobre las valoraciones de un conjunto de jueces con relación a un ítem o como las valoraciones de un juez respecto a un grupo de ítems. Asimismo las valoraciones asignadas pueden ser dicotómicas (recibir valores de 0 ó 1) ó polítomicas (recibir valores de 0 a 5). Para nuestro caso se calculará para respuestas dicotómicas y el análisis de un ítem por un grupo de jueces, haciendo para ello uso de la siguiente fórmula:

$$V = \frac{s}{(c-1)} \quad V = \frac{3}{(3-1)} = 1$$

siendo:  
 S = la sumatoria de si  
 si = Valor asignado por el juez i.  
 n = Número de jueces  
 c = Número de valores de la escala de valoración (2, en este caso)

Este coeficiente puede obtener valores entre 0 y 1, a medida que sea más elevado el valor computado, el ítem tendrá una mayor validez de contenido. El resultado puede evaluarse estadísticamente haciendo uso de la tabla de probabilidades asociadas de cola derecha, tabuladas por el autor.

Es precisamente esta posibilidad de evaluar su significación estadística lo que hace a este coeficiente uno de los más apropiados para estudiar este tipo de validez.

Anexo 3

Matriz de validez del instrumento del desempeño del docente

CLARIDAD		Motivación Profesional										Procesos de enseñanza aprendizaje														
Jueces	Item 1	Item 2	Item 3	Item 4	Item 5	Item 6	Item 7	Item 8	Item 9	Item 10	Item 11	Item 12	Item 13	Item 14	Item 15	Item 16	Item 17	Item 18	Item 19	Item 20	Item 21	Item 22	Item 23	Item 24	Item 25	Item 26
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
TOTAL	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
% ACUERDOS	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100

LEYENDA:	
PUNTAJE	Equivalencia
	1 o 2 = 0
	3 o 4 = 1

RELEVANCIA		Motivación Profesional										Procesos de enseñanza aprendizaje														
Jueces	Item 1	Item 2	Item 3	Item 4	Item 5	Item 6	Item 7	Item 8	Item 9	Item 10	Item 11	Item 12	Item 13	Item 14	Item 15	Item 16	Item 17	Item 18	Item 19	Item 20	Item 21	Item 22	Item 23	Item 24	Item 25	Item 26
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
TOTAL	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
% ACUERDOS	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100

LEYENDA:	
PUNTAJE	Equivalencia
	1 o 2 = 0
	3 o 4 = 1

Página 1

COHERENCIA		Motivación Profesional										Procesos de enseñanza aprendizaje														
Jueces	Item 1	Item 2	Item 3	Item 4	Item 5	Item 6	Item 7	Item 8	Item 9	Item 10	Item 11	Item 12	Item 13	Item 14	Item 15	Item 16	Item 17	Item 18	Item 19	Item 20	Item 21	Item 22	Item 23	Item 24	Item 25	Item 26
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
5	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
V AIKEN	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00

V Aiken = Sumatoria de si / N° de jueces (N° de valores de la escala de valoración)

Observación: Los puntajes 1,2,3,4 tienen que ser cambiados por 0,1,2,3 es decir si el sujeto 1 en el ítem 1 tiene un puntaje de 1 tendrá que ser cambiado por 0 y en el ítem 2 tiene un puntaje de 4 se tendrá que cambiar por el número 3. Es decir se tiene que restar un número.

**El Coeficiente de Validez V (Aiken, 1980; 1985)**

Es un coeficiente que se computa como la razón de un dato obtenido sobre la suma máxima de la diferencia de los valores posibles. Puede ser calculado sobre las valoraciones de un conjunto de jueces con relación a un ítem o como las valoraciones de un juez respecto a un grupo de ítem. Asimismo las valoraciones asignadas pueden ser dicotómicas (recibir valores de 0 ó 1) ó poltómicas (recibir valores de 0 a 5). Para nuestro caso se calculará para respuestas dicotómicas y el análisis de un ítem por un grupo de jueces, haciendo para ello uso de la siguiente fórmula:

$$V = \frac{S}{n(c-1)} \quad V = \frac{3}{3(2-1)} = 1$$

siendo:  
 S = la sumatoria de si  
 si = Valor asignado por el juez i.  
 n = Número de jueces  
 c = Número de valores de la escala de valoración (2, en este caso)

Este coeficiente puede obtener valores entre 0 y 1, a medida que sea más elevado el valor computado, el ítem tendrá una mayor validez de contenido. El resultado puede evaluarse estadísticamente haciendo uso de la tabla de probabilidades asociadas de cola derecha, tabuladas por el autor.

Es precisamente esta posibilidad de evaluar su significación estadística lo que hace a este coeficiente uno de los más apropiados para estudiar este tipo de validez.

**Anexo 4**

**VALIDACIONES**

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: CLIMA ORGANIZACIONAL

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSIÓN 1: LIDERAZGO DIRECTIVO</b>								
1	¿Cómo considera usted que es el nivel de congruencia del comportamiento del directivo académico con la filosofía del comportamiento organizacional?							
2	¿Cómo considera usted el nivel de disposición positiva del directivo académico en la atención a cada docente?							
3	¿Cómo considera usted el nivel de aceptación de las propuestas del directivo académico entre los miembros del área académica?							
4	¿Cómo considera usted la funcionalidad de las normas que afectan a la institución educativa?							
5	¿Cómo inciden los espacios y horarios del directivo académico en la comunicación organizacional?							
6	¿Cómo considera usted el nivel de transparencia de la información disponible en el instituto?							
7	¿Cómo calificaría el nivel de cambio organizacional logrado en el instituto?							
8	¿Cómo calificaría el nivel del directivo académico en su función de estimulador del cambio organizacional?							
9	¿Cómo le parece el dominio del directivo académico con respecto a la tecnología de la información y comunicación en el proceso de cambio organizacional?							
10	¿Cómo considera el nivel del directivo académico en el aprovechamiento de los cambios del entorno para modelar el cambio interno en la organización?							
11	¿Cómo le parece el nivel del directivo académico en cuanto a sus conocimientos en el manejo de conflictos en el instituto?							
12	¿Cómo le parece el nivel de habilidades del directivo académico en el manejo de conflictos en el instituto?							

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Felipe Alberto Cayula Valdecano    DNI: 5092567

Especialidad del validador: Especialista en Gestión de Recursos Humanos en Salud

..... de ..... del 20.....  
Felipe Cayula

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

<sup>4</sup>Nota: Suficiencia, sin decir suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: DESEMPEÑO DOCENTE

DIMENSIÓN 3: MOTIVACIÓN DOCENTE		SI	No	SI	No	SI	No
1	¿Cómo es su nivel de motivación cuando planifica sus sesiones de clase?						
2	¿Cuál es su nivel de satisfacción en cuanto al cumplimiento con la programación académica durante el semestre?						
3	¿Cómo le parece su nivel de aportación al logro de los objetivos académicos del instituto?						
4	¿Cómo considera su nivel de dominio de la temática en cada curso que dicta?						
5	¿Cómo considera su nivel de gestión de sus propios recursos didácticos y de aprendizaje?						
6	¿Cómo le parece el uso de diferentes metodologías activas que favorecen el aprendizaje del alumno?						
7	¿Cuál es el nivel de interés que genera en los estudiantes por utilizar herramientas tecnológicas en su aprendizaje?						
8	¿Cómo es su nivel de satisfacción en el uso de diferentes formas de evaluación presencial y a distancia?						
9	¿Cuál es el nivel con el que usted facilita información complementaria a sus alumnos a través de la tecnología?						
10	¿Cómo le parece el nivel de flexibilidad de la programación académica en el instituto?						
11	¿Cómo le parece la eficiencia de la estructura orgánica del instituto en el desarrollo profesional del docente?						
12	¿Cómo considera el impacto de los procesos académicos en el desarrollo organizacional del instituto?						
DIMENSIÓN 4: PROCESOS DE ENSEÑANZA APRENDIZAJE		SI	No	SI	No	SI	No
1	¿Cuál es nivel de sus relaciones humanas con los estudiantes respetando sus diversas ideas?						
2	¿Cómo le parece su nivel de promoción en sus alumnos de la práctica de valores morales, éticos y ambientales?						
3	¿Cuál es su nivel de disposición para resolver dudas o consultas de sus estudiantes en horas fuera de clase?						

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

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

Apellidos y nombres del juez validador, Dr/ Mg: Cayula Valacura, Jesús Albert    DNI: 5592567

Especialidad del validador: En Gerencia de Recursos Humanos    Docente

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

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

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

[Firma]  
 Firma del Experto Informante.



**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: CLIMA ORGANIZACIONAL**

N°	DIMENSIONES / items	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSIÓN 1: LIDERAZGO DIRECTIVO</b>								
1	¿Cómo considera usted que es el nivel de congruencia del comportamiento del directivo académico con la filosofía del comportamiento organizacional?							
2	¿Cómo considera usted el nivel de disposición positiva del directivo académico en la atención a cada docente?							
3	¿Cómo considera usted el nivel de aceptación de las propuestas del directivo académico entre los miembros del área académica?							
4	¿Cómo considera usted la funcionalidad de las normas que afectan a la institución educativa?							
5	¿Cómo inciden los espacios y horarios del directivo académico en la comunicación organizacional?							
6	¿Cómo considera usted el nivel de transparencia de la información disponible en el instituto?							
7	¿Cómo calificaría el nivel de cambio organizacional logrado en el instituto?							
8	¿Cómo calificaría el nivel del directivo académico en su función de estimulador del cambio organizacional?							
9	¿Cómo le parece el dominio del directivo académico con respecto a la tecnología de la información y comunicación en el proceso de cambio organizacional?							
10	¿Cómo considera el nivel del directivo académico en el aprovechamiento de los cambios del entorno para modelar el cambio interno en la organización?							
11	¿Cómo le parece el nivel del directivo académico en cuanto a sus conocimientos en el manejo de conflictos en el instituto?							
12	¿Cómo le parece el nivel de habilidades del directivo académico en el manejo de conflictos en el instituto?							

Opinión de aplicabilidad:    **Aplicable**     **Aplicable después de corregir**     **No aplicable**

Apellidos y nombres del juez validador, Dr/ Mg: F. Torres Coral, Jesús    DNI: 40580921

Especialidad del validador: gestión del talento humano / docente universitario (UPC)

09 de 11 del 2016

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo  
<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo  
 Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

[Firma]  
 Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: DESEMPEÑO DOCENTE

DIMENSIÓN 3: MOTIVACIÓN DOCENTE		SI	No	SI	No	SI	No
1	¿Cómo es su nivel de motivación cuando planifica sus sesiones de clase?						
2	¿Cuál es su nivel de satisfacción en cuanto al cumplimiento con la programación académica durante el semestre?						
3	¿Cómo le parece su nivel de aportación al logro de los objetivos académicos del instituto?						
4	¿Cómo considera su nivel de dominio de la temática en cada curso que dicta?						
5	¿Cómo considera su nivel de gestión de sus propios recursos didácticos y de aprendizaje?						
6	¿Cómo le parece el uso de diferentes metodologías activas que favorecen el aprendizaje del alumno?						
7	¿Cuál es el nivel de interés que genera en los estudiantes por utilizar herramientas tecnológicas en su aprendizaje?						
8	¿Cómo es su nivel de satisfacción en el uso de diferentes formas de evaluación presencial y a distancia?						
9	¿Cuál es el nivel con el que usted facilita información complementaria a sus alumnos a través de la tecnología?						
10	¿Cómo le parece el nivel de flexibilidad de la programación académica en el instituto?						
11	¿Cómo le parece la eficiencia de la estructura orgánica del instituto en el desarrollo profesional del docente?						
12	¿Cómo considera el impacto de los procesos académicos en el desarrollo organizacional del instituto?						
DIMENSIÓN 4: PROCESOS DE ENSEÑANZA APRENDIZAJE		SI	No	SI	No	SI	No
1	¿Cuál es nivel de sus relaciones humanas con los estudiantes respetando sus diversas ideas?						
2	¿Cómo le parece su nivel de promoción en sus alumnos de la práctica de valores morales, éticos y ambientales?						
3	¿Cuál es su nivel de disposición para resolver dudas o consultas de sus estudiantes en horas fuera de clase?						

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

Apellidos y nombres del juez validador, Dr/ Mg: Flores Lora, Jesús    DNI: 40580921

Especialidad del validador: Gestión del Talento Humano / Docente Universitario (UPC)

09 de 11 del 2016

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

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

Jesús F. G.  
 Firma del Experto Informante.



CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: CLIMA ORGANIZACIONAL

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
1	¿Cómo considera usted que es el nivel de congruencia del comportamiento del directivo académico con la filosofía del comportamiento organizacional?							
2	¿Cómo considera usted el nivel de disposición positiva del directivo académico en la atención a cada docente?							
3	¿Cómo considera usted el nivel de aceptación de las propuestas del directivo académico entre los miembros del área académica?							
4	¿Cómo considera usted la funcionalidad de las normas que afectan a la institución educativa?							
5	¿Cómo inciden los espacios y horarios del directivo académico en la comunicación organizacional?							
6	¿Cómo considera usted el nivel de transparencia de la información disponible en el instituto?							
7	¿Cómo calificaría el nivel de cambio organizacional logrado en el instituto?							
8	¿Cómo calificaría el nivel del directivo académico en su función de estimulador del cambio organizacional?							
9	¿Cómo le parece el dominio del directivo académico con respecto a la tecnología de la información y comunicación en el proceso de cambio organizacional?							
10	¿Cómo considera el nivel del directivo académico en el aprovechamiento de los cambios del entorno para modelar el cambio interno en la organización?							
11	¿Cómo le parece el nivel del directivo académico en cuanto a sus conocimientos en el manejo de conflictos en el instituto?							
12	¿Cómo le parece el nivel de habilidades del directivo académico en el manejo de conflictos en el instituto?							

Instituto: \_\_\_\_\_

Observaciones (precisar si hay suficiencia): \_\_\_\_\_

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

Apellidos y nombres del juez validador, Dr/a Mg: VICTOR CASTAÑEDA GUZMÁN    DNI: 07765140

Especialidad del validador: Coordinador de Proyectos y Rec. Humanos

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

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

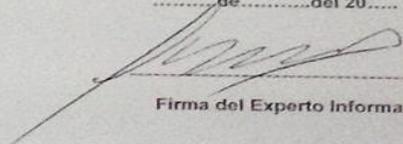
\_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ del 20\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 Firma del Experto Informante: Ros Car 8383

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: DESEMPEÑO DOCENTE

DIMENSIÓN 3: MOTIVACIÓN DOCENTE		SI	No	SI	No	SI	No
1	¿Cómo es su nivel de motivación cuando planifica sus sesiones de clase?						
2	¿Cuál es su nivel de satisfacción en cuanto al cumplimiento con la programación académica durante el semestre?						
3	¿Cómo le parece su nivel de aportación al logro de los objetivos académicos del instituto?						
4	¿Cómo considera su nivel de dominio de la temática en cada curso que dicta?						
5	¿Cómo considera su nivel de gestión de sus propios recursos didácticos y de aprendizaje?						
6	¿Cómo le parece el uso de diferentes metodologías activas que favorecen el aprendizaje del alumno?						
7	¿Cuál es el nivel de interés que genera en los estudiantes por utilizar herramientas tecnológicas en su aprendizaje?						
8	¿Cómo es su nivel de satisfacción en el uso de diferentes formas de evaluación presencial y a distancia?						
9	¿Cuál es el nivel con el que usted facilita información complementaria a sus alumnos a través de la tecnología?						
10	¿Cómo le parece el nivel de flexibilidad de la programación académica en el instituto?						
11	¿Cómo le parece la eficiencia de la estructura orgánica del instituto en el desarrollo profesional del docente?						
12	¿Cómo considera el impacto de los procesos académicos en el desarrollo organizacional del instituto?						
DIMENSIÓN 4: PROCESOS DE ENSEÑANZA APRENDIZAJE		SI	No	SI	No	SI	No
1	¿Cuál es nivel de sus relaciones humanas con los estudiantes respetando sus diversas ideas?						
2	¿Cómo le parece su nivel de promoción en sus alumnos de la práctica de valores morales, éticos y ambientales?						
3	¿Cuál es su nivel de disposición para resolver dudas o consultas de sus estudiantes en horas fuera de clase?						

Opinión de aplicabilidad:   Aplicable [ ]   Aplicable después de corregir [ ]   No aplicable [ ]  
 Apellidos y nombres del juez validador, Dr/ Mg: VICTOR CASTAÑEDA GUZMAN   DNI: 07965140  
 Especialidad del validador: Genete de Psicología y Recursos Humanos

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

.....de.....del 20.....  
  
 Firma del Experto Informante: 1260228382



CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: CLIMA ORGANIZACIONAL

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSIÓN 1: LIDERAZGO DIRECTIVO</b>								
1	¿Cómo considera usted que es el nivel de congruencia del comportamiento del directivo académico con la filosofía del comportamiento organizacional?							
2	¿Cómo considera usted el nivel de disposición positiva del directivo académico en la atención a cada docente?							
3	¿Cómo considera usted el nivel de aceptación de las propuestas del directivo académico entre los miembros del área académica?							
4	¿Cómo considera usted la funcionalidad de las normas que afectan a la institución educativa?							
5	¿Cómo inciden los espacios y horarios del directivo académico en la comunicación organizacional?							
6	¿Cómo considera usted el nivel de transparencia de la información que existe en el instituto?							
7	¿Cómo calificaría el nivel de cambio organizacional logrado en el instituto?							
8	¿Cómo calificaría el nivel del directivo académico en su función de estimulador del cambio organizacional?							
9	¿Cómo le parece el dominio del directivo académico con respecto a la tecnología de la información y comunicación en el proceso de cambio organizacional?							
10	¿Cómo considera el nivel del directivo académico en el aprovechamiento de los cambios del entorno para modelar el cambio interno en la organización?							
11	¿Cómo le parece el nivel del directivo académico en cuanto a sus conocimientos en el manejo de conflictos en el instituto?							
12	¿Cómo le parece el nivel de habilidades del directivo académico en el manejo de conflictos en el instituto?							

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

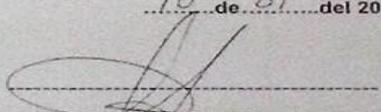
Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: José Luis Luyo Luyo ..... DNI: 07307806 .....

Especialidad del validador: ADMINISTRADOR DE EMPRESAS .....

10 de 01 del 2016

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

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

  
 Firma del Experto Informante.



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

DIMENSIÓN 3: MOTIVACIÓN PROFESIONAL		SI	No	SI	No	SI	No
1	¿Cómo es su nivel de motivación cuando planifica sus sesiones de clase?						
2	¿Cuál es su nivel de satisfacción en cuanto al cumplimiento con la programación académica durante el semestre?						
3	¿Cómo le parece su nivel de aportación al logro de los objetivos académicos del instituto?						
4	¿Cómo considera su nivel de dominio de la temática en cada curso que dicta?						
5	¿Cómo considera su nivel de gestión de sus propios recursos institucionales y de aprendizaje?						
6	¿Cómo le parece el uso de diferentes metodologías activas que favorecen el aprendizaje del alumno?						
7	¿Cuál es el nivel de interés que genera en los estudiantes por utilizar herramientas tecnológicas en su aprendizaje?						
8	¿Cómo es su nivel de satisfacción en el uso de diferentes formas de evaluación presencial y a distancia?						
9	¿Cuál es el nivel con el que usted facilita información complementaria a sus alumnos a través de la tecnología?						
10	¿Cuál le parece el nivel de flexibilidad de programación académica en el instituto?						
11	¿Cómo le parece la eficiencia de la estructura orgánica del instituto en el desarrollo profesional del docente?						
12	¿Cómo considera el impacto de los procesos académicos en el desarrollo organizacional del instituto?						
DIMENSIÓN 4: PROCESOS DE ENSEÑANZA APRENDIZAJE							
1	¿Cuál es nivel de sus relaciones humanas con los estudiantes respetando sus diversas ideas?						
2	¿Cómo le parece su nivel de promoción en sus alumnos de la práctica de valores morales, éticos y ambientales?						
3	¿Cuál es su nivel de disposición para resolver dudas o consultas de sus estudiantes en horas fuera de clase?						

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

Apellidos y nombres del juez validador: Dr. Mg. JOSÉ LUIS LUYO LUYO    DNI: 07307806

Especialidad del validador: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

10 de 01 del 2017

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

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

  
**Firma del Experto Informante.**

Anexo 5

Cuestionario de la variable clima organizacional

CUESTIONARIO DE CLIMA ORGANIZACIONAL						
<b>Estimado docente:</b>						
Siendo usted el recurso más importante del instituto, su colaboración es muy importante, ya que el presente estudio tiene como finalidad definir un modelo de gestión docente más competitivo, útil para el actual proceso de desarrollo organizacional del instituto y en beneficio de los mismos docentes y alumnos.						
Por favor, tener la amabilidad de contestar ambos cuestionarios propios de la Investigación titulada: "Clima Organizacional y Desempeño del Docente en un Instituto Técnico de Lima, 2016".						
Sexo: M <input type="checkbox"/> F <input type="checkbox"/>						
Edad: 20 - 30 <input type="checkbox"/> 31-40 <input type="checkbox"/> > 41 <input type="checkbox"/>						
Años de docencia técnica: 2-5 <input type="checkbox"/> 6-10 <input type="checkbox"/> > 11 <input type="checkbox"/>						
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 una aspa en solo uno de los cuadros de cada pregunta						
1. Muy bajo    2. Bajo    3. Regular    4. Alto    5. Muy alto						
N°	ITEMS	1	2	3	4	5
1	¿Cómo calificaría el grado de participación del docente en el proceso de toma de decisiones estratégicas en la organización?					
2	¿Cómo calificaría el nivel de cambio organizacional logrado en el instituto?					
3	¿Cómo calificaría el nivel del directivo académico en su función de estimulador del cambio organizacional?					
4	¿Cómo calificaría la calidad de la información para tomar decisiones estratégicas en la organización?					
5	¿Cómo considera el nivel de alineamiento de los objetivos del docente con los objetivos estratégicos del instituto?					
6	¿Cómo considera el nivel del directivo académico en el aprovechamiento de los cambios del entorno para modelar el cambio interno en la organización?					
7	¿Cómo considera el nivel del docente en cuanto al sentido de pertenencia organizacional?					
8	¿Cómo considera el nivel profesional del docente para trabajar en equipo de acuerdo a los objetivos organizacionales?					
9	¿Cómo considera el nivel de compromiso del docente con respecto a la misión y visión de la organización?					
10	¿Cómo considera el nivel de aceptación de las propuestas del directivo académico entre los miembros del área académica?					
11	¿Cómo considera la funcionalidad de las normas que afectan a la institución educativa?					
12	¿Cómo considera el nivel de criterio del directivo académico para delegar actividades de acuerdo a las competencias de cada docente?					
13	¿Cómo considera el nivel de disposición positiva del directivo académico en la atención a cada docente?					
14	¿Cómo considera el nivel de planificación de actividades académicas con respecto a la propuesta de valor del instituto?					
15	¿Cómo considera el nivel de transparencia de la información disponible en el instituto?					
16	¿Cómo considera el nivel de congruencia del comportamiento del directivo académico con la filosofía del comportamiento organizacional?					
17	¿Cómo es el nivel de eficiencia del trabajo en equipo en el instituto?					
18	¿Cómo inciden los espacios y horarios del directivo académico en la comunicación organizacional?					
19	¿Cómo le parece el dominio del directivo académico con respecto a la tecnología de la información y comunicación en el proceso de cambio organizacional?					
20	¿Cómo le parece el nivel de conocimientos del directivo académico en cuanto al manejo de conflictos en el instituto?					
21	¿Cómo le parece el nivel de habilidades del directivo académico en cuanto al manejo de conflictos en el instituto?					
22	¿Cómo le parece la actitud del docente para formar parte de los diversos equipos de trabajo?					
23	¿Cómo le parece la participación del docente del instituto en las actividades institucionales?					
24	¿Cómo percibe el nivel de información disponible y oportuna para la realización de las actividades académicas?					

CUESTIONARIO DE DESEMPEÑO DEL DOCENTE					
	1. Muy bajo	2. Bajo	3. Regular	4. Alto	5. Muy alto
N°	ITEMS				
	1	2	3	4	5
1	¿Cómo considera el impacto de los procesos académicos en el desarrollo organizacional del instituto?				
2	¿Cómo considera su nivel de dominio de la temática en cada curso que dicta?				
3	¿Cómo considera su nivel de gestión de sus propios recursos didácticos y de aprendizaje?				
4	¿Cómo es el nivel de interactividad de sus presentaciones en Power Point con los alumnos?				
5	¿Cómo es su nivel de valoración de la participación activa del alumno como indicador de aprendizaje efectivo?				
6	¿Cómo es su nivel de desarrollo de competencias profesionales técnicas en sus alumnos?				
7	¿Cómo es su nivel de motivación cuando planifica sus sesiones de clase?				
8	¿Cómo es su nivel de satisfacción en el uso de diferentes formas de evaluación presencial y a distancia?				
9	¿Cómo le parece el nivel de flexibilidad de la programación académica en el instituto?				
10	¿Cómo le parece el nivel de iniciativa y emprendimiento de sus alumnos?				
11	¿Cómo le parece el nivel de innovación en sus fichas de auto aprendizaje a desarrollar por los alumnos?				
12	¿Cómo le parece el uso de diferentes metodologías activas que favorecen el aprendizaje del alumno?				
13	¿Cómo le parece la alineación de sus indicadores de aprendizaje con el modelo educativo del instituto?				
14	¿Cómo le parece la eficiencia de la estructura orgánica del instituto en el desarrollo profesional del docente?				
15	¿Cómo le parece su frecuencia en el uso de dinámicas con sus alumnos para mejorar sus capacidades de retención y comprensión?				
16	¿Cómo le parece su incidencia en la inserción laboral de sus alumnos de acuerdo a sus competencias de empleabilidad?				
17	¿Cómo le parece su nivel de aportación al logro de los objetivos académicos del instituto?				
18	¿Cómo le parece su nivel de promoción en sus alumnos de la práctica de valores morales, éticos y ambientales?				
19	¿Cuál es el nivel con el que usted facilita información complementaria a sus alumnos a través de la tecnología?				
20	¿Cuál es el nivel de interés que genera en los estudiantes por utilizar herramientas tecnológicas en su aprendizaje?				
21	¿Cuál es el nivel de su incidencia en el desarrollo de competencias para la empleabilidad de sus alumnos?				
22	¿Cuál es el nivel de sus relaciones humanas con los estudiantes respetando sus diversas ideas?				
23	¿Cuál es su eficiencia de sus estrategias cuando evalúa los conocimientos previos de sus alumnos en cada sesión?				
24	¿Cuál es su nivel de disposición para resolver dudas o consultas de sus estudiantes en horas fuera de clase?				
25	¿Cuál es su nivel de participación en actividades (cursos, congresos, seminarios, foros, entre otros) de formación y actualización docente y de su disciplina?				
26	¿Cuál es su nivel de satisfacción en cuanto al cumplimiento con la programación académica durante el semestre?				



**Anexo 7**

**INFORME DE CONFIABILIDAD**

**Informe de confiabilidad**

**Clima organizacional y desempeño del docente en un instituto técnico de Lima, noviembre 2016**

**Objetivo de la Confiabilidad**

Según (Quero, 2010): Identificar el número de errores o inconsistencias presentes en los instrumentos de investigación.

**Nombre del instrumento por cada variable de estudio**

Variable clima organizacional: Cuestionario de clima organizacional  
 Variable desempeño del docente: Cuestionario del desempeño docente.

**Criterios de selección de la muestra en la prueba piloto (criterios de inclusión y exclusión). Precisar el número de integrantes de la prueba piloto**

El tamaño de la muestra de la prueba piloto fue de 10 docentes, de 60 docentes en total considerados en la muestra de estudio. La selección se realizó mediante la consideración de los siguientes **criterios de inclusión**: programado para el semestre 2016-2, al 18 de agosto del 2016 con una programación mínima de 17 horas académicas, con un mínimo de un año como docente en educación técnica superior, con un mínimo de un año de experiencia profesional, con un mínimo de un semestre de dictado en el instituto, ubicable personalmente, vía correo o teléfono. **Criterios de exclusión**: Docente con experiencia profesional no relacionada con la docencia o gestión de recursos humanos, que también realice labores administrativas, con condición de no ratificados.

**Análisis Estadístico**

Confiabilidad por consistencia interna mediante Alfa de Cronbach

**Cálculo del Coeficiente de Alfa Cronbach**

Clima organizacional:  $0,955 = (24/24-1) * [1-(20,70/243,39)]$ , indicador de **confiabilidad perfecta**  
 Desempeño del docente:  $0,933 = (26/26-1) * [1-(10,14/98,90)]$ , indicador de **confiabilidad perfecta**

**Tabla de valoración y fórmula de aplicación**

Valores	Grado de confiabilidad
0.53 a menos	Confiabilidad nula
0.54 a 0.59	Confiabilidad baja
0.60 a 0.65	Confiable
0.66 a 0.71	Muy confiable
0.72 a 0.99	Excelente confiabilidad
1.0	Confiabilidad perfecta

$$\alpha = \frac{K}{K-1} * \left[ 1 - \frac{\sum Si^2}{S^2} \right]$$

Donde:  
 $\alpha$  = número de ítems de la escala.  
 $\sum Si^2$  = sumatoria de la varianza de los ítems.  
 $S^2$  = varianza de toda la escala.  
 $Si^2$  = coeficiente de confiabilidad.

Fuente: Mejía M., Elías (2009). Técnicas e instrumentos de investigación. UNMSM.

**Aplicación de resultados**

Instrumento de clima organizacional		Instrumento de desempeño del docente	
Estadístico de fiabilidad		Estadístico de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N° de elementos	Alfa de Cronbach	N° de elementos
<b>0,955</b>	<b>24</b>	<b>0,933</b>	<b>26</b>

**Resultados de la prueba de confiabilidad de las 2 variables con alfa de cronbach**

Para la prueba de la variable clima organizacional, se obtuvo una consistencia para sus 24 ítems de 0,955 indicador de que el instrumento tiene una confiabilidad perfecta. Para la prueba de la variable desempeño del docente, se obtuvo una consistencia para los 26 ítems de 0,933 indicador que el instrumento tiene una confiabilidad perfecta.

**Descripción en detalle del proceso de validación.**

La confiabilidad en ambos cuestionarios se obtuvo mediante el Alfa de Cronbach, estos datos fueron ingresados, procesados y calculados en Ms. Excel. Paso 1: Crear la base de datos piloto en base a las variables, dimensiones y reactivos considerados en la operacionalización de las variables. Paso 2: Ingresar los datos obtenidos a la base de datos piloto para su procesamiento a través de la estadística descriptiva. Paso 3: Cálculo de los resultados descriptivos a través de la ruta: datos/ análisis de datos / estadística descriptiva. Paso 4: Con los datos obtenidos se aplica la fórmula respectiva para encontrar los indicadores de confiabilidad. Paso 5: Valoración e interpretación de los indicadores obtenidos de acuerdo a la tabla de valoración.

**Anexo 8**

**FICHA TÉCNICA DE LA VARIABLE CLIMA ORGANIZACIONAL**

**FICHA TÉCNICA**

Nombre:	Cuestionario Clima Organizacional
Autor(es) y Estudios:	Mario Martin Bris, Clima de trabajo y participación en la organización y funcionamiento de los centros de educación.
Año	1994
Dimensiones:	Comunicación, motivación, confianza y participación
Ámbito de aplicación:	Universidad de Alcalá de Hanares, España. Miembros del equipo directivo de centros públicos
Objetivo:	conocer mejor cómo es el clima de trabajo que se vive en los centros educativos públicos de Infantil/Primaria y Secundaria en el ámbito de gestión del M.E.C
Adaptado por:	Víctor Javier Bustamante Agip
Ámbito de aplicación piloto:	10 docentes de un instituto técnico de Lima
Validez:	De contenido, constructo y claridad por opinión de tres expertos a través del índice de V de Aiken = 1
Confiabilidad:	Por consistencia interna, con un valor de Alfa de Cronbach = 0.955
Dimensiones e indicadores:	Liderazgo directivo: habilidades directivas, procesos de comunicación, gestión del cambio, gestión de conflictos. Proceso de planeación estratégica: proceso de toma de decisiones, asignación de actividades y recursos, condiciones de trabajo, compromiso.
Calificación:	Según escala de tipo Likert
Valores Likert:	Muy baja (01-14) Baja (15-28) Regular (29-42) Alta (43-56) Muy alta (57-70)
Nivel y Rango:	Bajo (24 - 55) Medio (56 - 88) Alto (89 - 120)
Duración:	10 minutos aproximadamente

### Ficha técnica de la variable desempeño del docente

<b>FICHA TÉCNICA</b>	
Nombre:	Cuestionario desempeño del docente
Autor(es) y Estudios:	Héctor Valdez Veloz (2009), Manual de buenas prácticas de evaluación del desempeño profesional de los docentes. Lima: Consejo Nacional de Educación.
Año:	2009
Dimensiones	Capacidades pedagógicas, disposición para la labor docente educativa, responsabilidad laboral, relaciones interpersonales, resultados de labor educativa, otros.
Ámbito de aplicación:	Docentes de educación primaria de Cuba.
Objetivo:	Definir un instrumento confiable de evaluación del desempeño profesional de los docentes.
Adaptado por:	Víctor Javier Bustamante Agip
Nº de Ítems:	26
Ámbito de aplicación:	10 docentes de un instituto técnico de Lima
Validez:	De contenido, constructo y claridad por opinión de tres expertos a través del índice de V de Aiken = 1
Confiabilidad:	Por consistencia interna, con un valor de Alfa de Cronbach = 0.933
Dimensiones e indicadores:	Motivación profesional: responsabilidad funcional, competencias, apertura a la tecnología, estructura organizacional. Proceso de enseñanza aprendizaje: interacción docente alumno, métodos activos de aprendizaje, indicadores de enseñanza aprendizaje, empleabilidad.
Calificación:	Según escala de Likert
Valores Likert:	Bajo (26-60) Medio (61-95) Alto (96-130)
Nivel y Rango: de motivación profesional	Baja (12-27) Media (28-43) Alta (44-59)
Nivel y Rango: de procesos de enseñanza aprendizaje	Baja (12-27) Media (28-43) Alta (44-59)
Duración	10 minutos aproximadamente

**Anexo 9**

**CARTA DE PRESENTACIÓN**

 **UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

fb/ucv\_peru  
@ucv\_peru  
#salradelante  
ucv.edu.pe

*Escuela de Postgrado*

*"Año de la Consolidación del Mar de Grau"*

Lima, 29 de setiembre de 2016

Carta P. 725 – 2016 EPG – UCV L

Señor(a)

**Guillermo Miro Quesada Le Roux**

Director Académico del Instituto Avansys

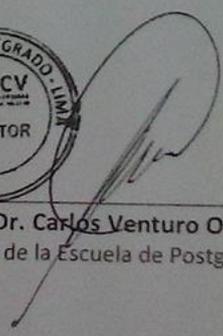
De nuestra consideración:

Es grato dirigirme a usted, para presentar a **VICTOR JAVIER BUSTAMANTE AGIP** identificado(a) con DNI N.º **09917326** y código de matrícula N.º **6000140941**; estudiante del Programa de Maestría en Gestión del Talento Humano quien se encuentra desarrollando el Trabajo de Investigación (Tesis):

**"CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO DOCENTE EN DOS INSTITUTOS DE TÉCNICOS DE LIMA-2016 "**

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

Con este motivo, le saluda atentamente,

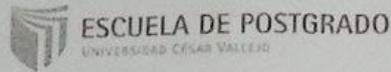
  
  
**Dr. Carlos Venturo Orbegoso**  
Director de la Escuela de Postgrado - Filial Lima



**SCVM**  
LIMA NORTE Av. Alfredo Mendiola 6232, Los Olivos. Tel.: (+511) 202 4342 Fax: (+511) 202 4343  
LIMA ESTE Av. del Parque 640, Urb. Canto Rey, San Juan de Lurigancho Tel.: (+511) 200 9030 Anx.: 2510  
ATE Carretera Central Km. 8.2 Tel.: (+511) 200 9030 Anx.: 8184  
CALLAO Av. Argentina 1795 Tel.: (+511) 202 4342 Anx.: 2650.

Anexo 10

**CONSENTIMIENTO INFORMADO**



**CONSENTIMIENTO INFORMADO**

PROYECTO DE TESIS: CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO DEL  
DOCENTE EN UN INSTITUTO TÉCNICO DE LIMA, NOVIEMBRE 2016

Yo, Anjele Vasquez Vivanco identificado con  
documento de identidad número 73167153, a través de la firma de este  
documento, acepto y me comprometo responder al cuestionario sobre clima  
organizacional y desempeño del docente de acuerdo a mi percepción.

Se me ha informado que el cuestionario forma parte de una investigación para  
determinar el nivel de relación entre el clima organizacional y el desempeño  
docente en un instituto técnico de Lima.

Esta investigación será desarrollada por el bachiller BUSTAMANTE AGIP,  
VÍCTOR JAVIER de la Maestría en Gestión del Talento Humano de la  
Universidad Cesar Vallejo de Lima.

Mi participación es voluntaria y podré retirarme del estudio en cualquier  
momento, no estaré sujeta a sentirme obligado(a) a contestar alguna pregunta,  
no tiene interferencia con los servicios profesionales que ofrezco. Así mismo, la  
información que brindo en ningún momento será conocida por otras personas y  
será de manejo exclusivo de los encuestadores para efectos académicos e  
investigativos.

Sí usted está de acuerdo en participar en el presente estudio, por favor firme en  
el siguiente espacio.

Anjele W

Firma Entrevistada (o)

Bustamante

Firma Encuestador

Lima, 15 / 11 / 2016

---

ARTÍCULO CIENTÍFICO



# ESCUELA DE POSGRADO

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

## 1) Título

Clima organizacional y desempeño del docente en un instituto técnico de Lima, noviembre 2016.

## 2) Autoría

**2.1. Nombre del autor(es):** Víctor Javier Bustamante Agip

**2.2. Afiliación institucional:** Docente en la carrera de Administración de Empresas del instituto Avansys del Grupo El Comercio.

## 3) Resumen

El objetivo de la presente investigación consiste en determinar el nivel de relación entre el clima organizacional y el desempeño del docente en un instituto técnico de Lima, siendo de tipo descriptivo correlacional, cuantitativo, no experimental, de corte trasversal y con un muestreo probabilístico, aplicado a 60 docentes mediante el muestreo aleatorio simple de una población de 97 docentes.

Se aplicó un cuestionario adaptado para cada variable, la prueba piloto comprendió 10 docentes, previo a esto, los instrumentos obtuvieron a través de juicio de tres expertos, un índice de validez igual a 1 y como índice de confiabilidad, valores de Alfa de Cronbach de 0,955 y 0,933 para la primera y segunda variable, respectivamente. Según la prueba estadística de Spearman aplicada, se obtuvo una correlación moderada entre el clima organizacional y el desempeño del docente, la existencia de una relación significativa entre ambas variables, una percepción heterogénea para el clima organizacional y una percepción homogénea para el desempeño del docente. Se concluye en la

necesidad de construir un propio modelo de comportamiento organizacional innovador y de caracterizado de acuerdo a la cultura organizacional del instituto.

**Palabras claves:** clima organizacional, desempeño del docente, liderazgo directivo, procesos de enseñanza aprendizaje, instituto técnico.

#### 4) Abstract

The present research had as objective to determine the level of relationship between the organizational climate and the performance of the teacher in a technical institute of Lima, was of correlational descriptive type, with a quantitative, non - experimental design, cross - cut and with a probabilistic sampling, applied to 60 teachers through simple random sampling of a population of 97 teachers.

A questionnaire adapted for each variable was applied, the pilot test comprised 10 teachers, prior to this, the instruments obtained through the judgment of three experts, a validity index equal to 1 and as reliability index, obtained Cronbach's alpha values of 0.955 and 0.933 for each variable, respectively. According to Spearman's applied statistical test, a moderate correlation was found between the organizational climate and the teacher's performance, the existence of a significant relationship between the two variables, a heterogeneous perception of the organizational climate and a homogeneous perception of the teacher's performance. We conclude on the need to build a model of organizational behavior that is innovative and characterized according to the organizational culture of the institute.

Key words: organizational climate, teacher performance, managerial leadership, teaching learning processes, technical institute.

#### 5) Introducción

La educación técnica superior en Lima, experimenta nuevos retos y cambios continuos enfocados en el reposicionamiento del negocio y en el cumplimiento de nuevas exigencias legales, sociales, técnicas y de calidad del servicio, exigiendo un óptimo desempeño y rendimiento de sus directivos académicos, considerados

como los líderes en un instituto técnico. El logro de niveles competitivos en este sector, depende de la alineación estratégica de sus directivos académicos y docentes con los nuevos ejes estratégicos del negocio, junto con una fuerte inversión económica. Esta nueva alineación estratégica, con pretensión de mejores niveles de satisfacción en su servicio académico se logrará como consecuencia de estándares elevados de desempeño de los directivos académicos y docentes.

En ese sentido, el problema de investigación, consiste en saber ¿Cuál es la relación existente entre el clima organizacional y el desempeño del docente en un instituto técnico de Lima?. El clima organizacional y sus características definen y diferencian a una organización, son relativas en el tiempo, e impactan en el comportamiento de sus colaboradores (Menarguez y Saturno, 1999). Por tal motivo, el objetivo principal consiste en determinar el nivel de relación existente entre el clima organizacional y el desempeño del docente en un instituto técnico de Lima, siendo sus objetivos específicos: 1) Determinar el nivel de clima organizacional del docente según su edad, sexo y años de docencia en un instituto técnico de Lima; 2) Definir el nivel de desempeño del docente según su edad, sexo y años de docencia técnica en un instituto técnico de Lima; 3) Establecer el nivel de relación entre el liderazgo directivo y el desempeño del docente; 4) Descubrir la relación existente entre el proceso de planeación estratégica y el desempeño del docente; 5) Deducir el nivel de relación entre el clima organizacional y la motivación profesional del docente; 6) Determinar la relación existente entre el clima organizacional y los procesos de enseñanza aprendizaje. Se considera que esta investigación es un aporte novedoso al sector de la educación técnica superior, en razón que durante la investigación no encontraron antecedentes que consideren la misma estructura en cuanto a las variables, a las dimensiones, y a la población de estudio. Además la mayoría de estudios están orientados al ámbito escolar, siendo este estudio tal vez el único en su naturaleza en la ciudad de Lima.

Mediante esta investigación, se aporta a la sociedad un modelo de gestión del clima organizacional de acuerdo a la caracterización de cada instituto técnico y

expresada en su propuesta de valor, orientada a la mejora continua del desempeño del docente y al impacto positivo en una sociedad emergente con una fuerte necesidad de contar con una generación de jóvenes profesionales técnicos con elevadas competencias de empleabilidad, emprendimiento y liderazgo de influencia en el desarrollo de económico, cultural, ambiental, histórico y social de su territorio y comunidad.

## **6) Material y métodos**

### **Tipo de estudio**

El estudio fue cuantitativo partiendo del levantamiento de datos cualitativos; prospectivo, por corresponder el estudio a un plan formulado por el investigador; transversal, ya que el estudio se realizó en el mes de noviembre del año 2016; analítico, mediante la estadística descriptiva e inferencial para conocer las medidas descriptivas de las variables y la caracterización del docente y su grado de correlación.

### **Diseño de la investigación**

La investigación fue de tipo descriptivo correlacional porque estuvo orientada a conocer el grado de relación que existe entre el clima organizacional y el desempeño del docente. Además, fue de corte transversal y no experimental.

### **Método de la investigación**

Posterior a la aplicación de los cuestionarios, se codificó la información para agrupar los datos cualitativos obtenidos y convertirlos en datos cuantitativos. El almacenamiento de los datos se realizó en una base de datos en Ms. Excel, procesándolos en tablas y gráficos de cada una de las variables y de acuerdo a métodos estadísticos descriptivos e inferenciales con el objetivo de conocer las tendencias, conclusiones de relación o correlación entre las variables, así como la comparación de los resultados con las hipótesis planteadas en esta investigación. Se utilizó una ficha técnica para cada instrumento de investigación o cuestionario. La primera ficha, corresponde a la variable clima organizacional y se elaboró en base a la ficha de clima y participación elaborada por Mario Martín Bris (1994) en su investigación doctoral titulada "Participación y clima en el ámbito escolar". La

segunda ficha, corresponde a la variable desempeño del docente y se elaboró en base a la investigación realizada por Héctor Valdés Veloz (2009), titulada “Manual de buenas prácticas de evaluación de desempeño profesional de los docentes”.

### **Población**

La población de docentes considerados en este estudio estuvo conformada por 97 docentes programados en el 18 de agosto del 2016, con una carga académica igual o superior a 17 horas a la semana, siendo su caracterización la edad, sexo y años de docencia técnica.

### **Muestra**

La muestra se determinó a partir de la población cuantificada, aplicando la siguiente fórmula y el método aleatorio simple.

$$n = \frac{z^2 pq N}{e^2 (N-1) + z^2 pq}$$

Dónde:

n: Tamaño de muestra

p: Variabilidad positiva,  $p = 0.5$

q: Variabilidad negativa,  $q = 0.5$

e: Error Estándar,  $e=0.05$

z: Valor de "z" para 95% de confianza es igual a 1.96

N: Población de docentes =97.

## 7) Resultados

Tabla 1

*Prueba de normalidad de las variables y sus dimensiones*

		<b>Clima organizacional</b>	Liderazgo directivo	Proceso de planeación estratégica	<b>Desempeño del docente</b>	Motivación profesional	Procesos de enseñanza aprendizaje
N		60	60	60	60	60	60
Parámetros normales <sup>a,b</sup>	Media	75,0167	37,0167	38,0000	54,2167	46,2333	54,2167
	Desviación estándar	14,78374	8,30457	7,17812	6,96259	6,15166	6,96259
Máximas diferencias extremas	Absoluta	,092	,101	,105	,106	,100	,106
	Positivo	,081	,046	,061	,078	,060	,078
	Negativo	-,092	-,101	-,105	-,106	-,100	-,106
Estadístico de prueba		,092	,101	,105	,106	,100	,106
Sig. asintótica (bilateral)		,200 <sup>c,d</sup>	,200 <sup>c,d</sup>	,095 <sup>c</sup>	,093 <sup>c</sup>	,200 <sup>c,d</sup>	,093 <sup>c</sup>

En la tabla 1, se observa que para la muestra de 60 docentes, tanto para las variables y sus dos dimensiones, se obtuvo como indicadores de significancia valores superiores 0.05, por lo que se determina que los datos analizados presentan distribución normal, y para su análisis estadístico de correlación se requiere de la prueba paramétrica con el método de Pearson. El mayor promedio (54,2167) se ubica en la dimensión de procesos de enseñanza aprendizaje, mientras que el menor promedio (37,0167) se ubica en la dimensión de liderazgo directivo. Estos resultados expresan que los docentes tienen mejor percepción sobre los procesos de enseñanza aprendizaje desarrollados por ellos mismos, a comparación de una percepción baja del liderazgo directivo existente en el instituto.

Con referencia a la desviación estándar o dispersión, se observa que es mayor (8,30457) en la dimensión de liderazgo directivo originando una percepción heterogénea en los docentes con respecto a esta dimensión. Por otro lado, la desviación estándar menor (6,15166) se ubica en la dimensión motivación profesional del docente, lo que expresa que existe una relativa homogeneidad de la percepción del docente con respecto a esta dimensión.

Tabla 2

*Distribución del nivel de clima organizacional*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	7	11,67
Medio	40	66,67
Alto	13	21,67
Total	60	100,00

En la tabla 2, se observa que 40 docentes con (66,67%) califican al clima organizacional con un valor de nivel medio (66,67), 14 docentes con (21,67%) lo hacen con un nivel alto. Según estos resultados, es posible gestionar un nuevo modelo de clima organizacional más competitivo.

Tabla 3

*Distribución del nivel de desempeño del docente*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	0	0,00
Medio	22	36,67
Alto	38	63,33
Total	60	100,0

En la tabla 3, se observa que 22 docentes con (36,67%) califican al nivel de desempeño con un valor de nivel medio, 38 docentes con (63,33%) lo hacen con un nivel alto. Según estos resultados, los docentes valoran su nivel de desempeño y se sienten motivados por mejorar el mismo.

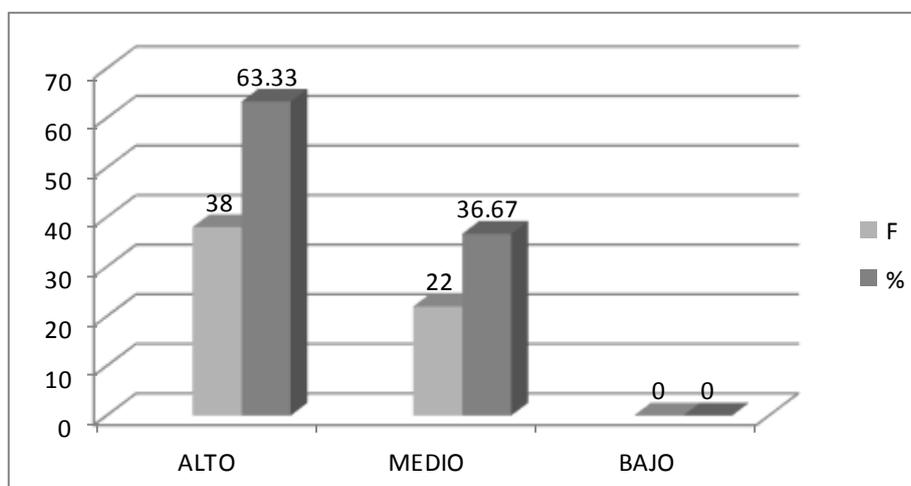


Figura 1. Distribución de nivel desempeño del docente por frecuencia

En la figura 1, se observa que 38 docentes con (63,33%) de participación en la muestra, califican a su desempeño con un nivel alto. Seguido de 22 docentes con (36,67%) califican a su desempeño con un nivel medio. No existe calificación de nivel bajo. Según estos resultados, los docentes en su mayoría tienen una percepción alta y positiva sobre su desempeño y su productividad, las mismas serían maximizadas con un nuevo clima organizacional.

Tabla 4

*Correlación entre el clima organizacional y desempeño del docente.*

	Clima organizacional	Clima de 1,000	Desempeño del docente
Rho de Spearman	Coefficiente de correlación		,478**
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	60	60

En la tabla 4, se observa que existe una correlación moderada entre las variables ( $r=0.494$ ) y una relación significativa moderada entre la variable y la dimensión. Según estos resultados, es oportuno definir un nuevo modelo de comportamiento organizacional.

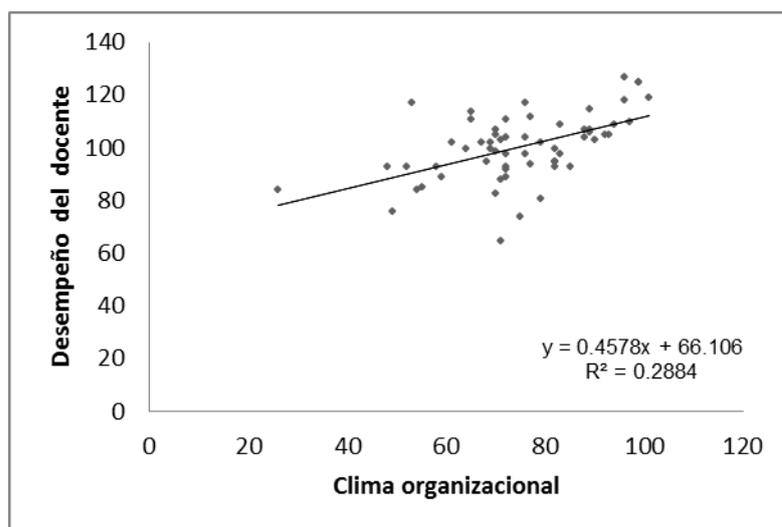


Figura N° 2. Diagrama de correlación entre las variables

En la figura 2, se muestra la dispersión de las variables, con un indicador de correlación positiva, directa y pequeña. Según, estos resultados la tendencia es baja.

Tabla 5

*Correlación entre el clima organizacional y la motivación profesional*

		Clima organizacional	Motivación profesional
Rho de Spearman	Clima organizacional	de 1,000	,494**
	Coeficiente correlación		
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	60	60

En la tabla 5, se observa que existe una correlación moderada entre variable clima organizacional y la motivación profesional del docente ( $r=0.494$ ) y relación significativa moderada entre la variable y la dimensión. Siendo oportuno un nuevo sistema de reconocimiento e incentivo.

Tabla 6

*Correlación entre el clima organizacional y los procesos de enseñanza aprendizaje.*

		Clima organizacional	Procesos de enseñanza aprendizaje
Rho de Spearman	Clima organizacional	de 1,000	,478**
	Coeficiente correlación		
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	60	60

En la tabla 6, se observa que existe correlación moderada ( $r=0.478$ ) y relación significativa entre la variable y la dimensión. La mejora del clima organizacional en el área académica beneficiará al docente y a los resultados en los procesos de enseñanza aprendizaje.

Tabla 7

*Correlación entre el desempeño docente y el liderazgo directivo*

	Desempeño del docente	Liderazgo directivo
Rho de Spearman	,464**	,000
de	1,000	,000
de	1,000	,000
Sig. (bilateral)	.	,000
N	60	60

En la tabla 7, se observa que existe correlación moderada ( $r=0.464$ ) y relación significativa moderada entre el desempeño del docente y el liderazgo directivo. Según estos resultados, el desempeño del docente es moderadamente influenciado por el liderazgo directivo.

Tabla 8

*Correlación entre el desempeño docente y el proceso de planeación estratégica.*

	Desempeño del docente	Proceso de planeación estratégica
Rho de Spearman	,517**	,000
de	1,000	,000
de	1,000	,000
Sig. (bilateral)	.	,000
N	60	60

En la tabla 8, se observa que existe correlación moderada positiva ( $r=0.517$ ) y relación significativa moderada entre la variable y la dimensión. Según estos resultados, el desempeño del docente mejorará en la medida que participe en un proceso de planeación estratégica.

**8) Discusión**

La investigación consideró una muestra de 60 docentes, encontrándose menor dispersión de los datos en cuanto a la percepción de su desempeño docente y mayor dispersión de los datos en cuanto a su percepción sobre el clima organizacional.

Existe relación directa baja y relación significativa entre las variables de clima organizacional y desempeño del docente. Estos resultados, son similares con la investigación realizada por Luengo (2013), con una relación alta y estadísticamente significativa entre ambas variables en los centros de educación inicial del municipio Mara, estado Zulia. También coincide con la investigación de Rodríguez (2015) realizada con el objetivo de determinar la relación entre clima organizacional, nivel de desempeño y la motivación de los docentes de la institución educativa aplicación “José Santos Chocano” del distrito de Bagua Grande Utcubamba. También coincide con la investigación de Pérez (2012) en su tesis realizada para establecer la relación entre el clima institucional y desempeño docente en instituciones educativas de la red N° 1 Pachacútec-Ventanilla, obteniendo una correlación media entre el clima institucional y el desempeño docente, además de una relación significativa

El clima organizacional y la dimensión motivación profesional del docente se relacionan en forma positiva moderada y tienen una relación significativa. Coincide con Garzón (2012) quién en sus tesis identificó la incidencia de los factores de clima organizacional en la motivación laboral en la Corporación Tecnológica de Bogotá, obteniendo como que si existe incidencia fuerte de los factores culturales del clima organizacional en los factores de la motivación laboral docente y también coincide con Alves (2000) quién explica que el clima organizacional favorable requiere de un buen nivel de comunicación, respeto mutuo, sentimientos de pertenencia, atmósfera amigable, aceptación y ánimo mutuo, junto con una sensación general de satisfacción.

El clima organizacional y la dimensión procesos de enseñanza aprendizaje, presentan correlación baja positiva y una relación significativa. Coincide con el aporte de Mendoza (2012), quién señala en su investigación que existe una relación positiva, entre el clima organizacional y el rendimiento académico de los alumnos, de tercer grado en una institución académica de Ventanilla,

Entre el desempeño del docente y el liderazgo directivo se determina existe una relación positiva baja y una relación significativa entre la variable y la dimensión. Estos resultados coinciden con Huilca (2015), en su tesis de maestría presentada

con el objetivo de establecer la relación que existe entre el liderazgo transformacional y el desempeño docente según la percepción de los estudiantes de la especialidad de Ciencias Histórico Sociales del Instituto Pedagógico Nacional Monterrico, obteniendo una alta correlación positiva y significativa. Sin embargo, no son similares con los resultados de Jiménez (2014), quién en su investigación presentada con el objetivo de identificar la relación existente entre la motivación hacia el trabajo, el liderazgo transformacional de los directores de programa y el desempeño laboral en los docentes en una facultad de una universidad privada de la ciudad de Bogotá, obtiene que no existe una correlación entre el liderazgo directivo y el desempeño laboral docente.

## **9) Conclusiones**

Entre las principales conclusiones de la investigación, se contempla que el efecto directo de mejorar el clima organizacional se reflejaría en el desempeño del docente en el instituto. La edad y los años de experiencia como docente técnico superior impactan directamente en el clima organizacional del instituto. El rango de edad de los docentes que presenta mayor compromiso con su desempeño como docente se ubica de 31-41 años y los años de experiencia en docencia técnica guardan una relación directa pero en un nivel mínimo con el desempeño docente. Mejorando la motivación profesional o intrínseca del docente, también se mejoraría el clima organizacional y a su vez el desempeño del docente con resultados positivos en los indicadores de enseñanza aprendizaje. La valoración del docente al liderazgo directivo es positiva pero baja y se debería fortalecer esa valoración en vista que si existe relación significativa entre ambas. El docente mejorará su desempeño en la medida de su participación en un proceso de planeación estratégica del área académica de acuerdo a su perfil.

## **10) Referencias bibliográficas**

- Alves, J. (marzo, 2000). Liderazgo y clima organizacional. *Revista de Psicología del Deporte*, 9 (1-2), pp. 123-124.
- Garzón, L. (2012). *Identificación de la incidencia de los factores de clima organizacional en la motivación laboral en la Corporación Tecnológica de*

- Bogotá* (Tesis de maestría). Recuperada de [https://repositorio.itesm.mx/ortec/bitstream/11285/571907/1/DocsTec\\_12851.pdf](https://repositorio.itesm.mx/ortec/bitstream/11285/571907/1/DocsTec_12851.pdf)
- Huillca, B. (2015). *Liderazgo transformacional y desempeño docente en la especialidad de ciencias histórico - sociales del Instituto Pedagógico Nacional Monterrico* (Tesis de maestría). Recuperada de [http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/4616/1/Huillca\\_cb.pdf](http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/4616/1/Huillca_cb.pdf)
- Jiménez, C. (2014). *Relación entre el liderazgo transformacional de los directores y la motivación hacia el trabajo y el desempeño de docentes de una universidad privada* (Tesis de maestría). Recuperada de <http://repository.ucatolica.edu.co/bitstream/10983/2084/1/Tesis%20Final%20Claudia%20C%20Jimenez%20C.pdf>
- Luengo, Y. (2013). *Clima organizacional y desempeño laboral del docente en centros de educación Inicial* (Tesis de maestría). Recuperada de <http://es.slideshare.net/ronaldaraujo10/clima-organizacional-y-desempeo-laboral-del-docente>
- Martín, M. (1997, 11 de diciembre). Participación y clima en el ámbito escolar. *Revista Bordón*, (49), p. 71.
- Menarguez, J. y Saturno, P. (1999, 05 de marzo). Descripción del clima organizacional en equipos de atención primaria de una comunidad autónoma. *Revista Atención Primaria*. Recuperado de <http://www.elsevier.es/es-revista-atencion-primaria-27-articulo-descripcion-del-clima-organizacional-equipos-14776>
- Mendoza, M. (2012). *Clima organizacional y rendimiento académico en estudiantes del tercero de secundaria en una institución educativa de Ventanilla* (Tesis de maestría). Recuperada de [http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/123456789/1189/1/2012\\_Mendoza\\_Clima%20organizacional%20y%20rendimiento%20acad%C3%A9mico%20en%20estudiantes%20del%20tercero%20de%20secundaria%20en%20una%20instituci%C3%B3n%20educativa%20de%20Ventanilla.pdf](http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/123456789/1189/1/2012_Mendoza_Clima%20organizacional%20y%20rendimiento%20acad%C3%A9mico%20en%20estudiantes%20del%20tercero%20de%20secundaria%20en%20una%20instituci%C3%B3n%20educativa%20de%20Ventanilla.pdf)
- Pérez, Y. (2012). *Relación entre el clima institucional y desempeño docente en instituciones educativas de la Red Nº 1 Pachacútec – Ventanilla* (Tesis de maestría). Recuperada de

[http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/123456789/1253/1/2012\\_P%C3%A9rez\\_Relaci%C3%B3n%20entre%20el%20clima%20institucional%20y%20desempe%C3%B1o%20docente%20en%20instituciones%20educativas%20de%20la%20Red%20N%C2%B0%201%20Pachac%C3%BAtec-Ventanilla.pdf](http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/123456789/1253/1/2012_P%C3%A9rez_Relaci%C3%B3n%20entre%20el%20clima%20institucional%20y%20desempe%C3%B1o%20docente%20en%20instituciones%20educativas%20de%20la%20Red%20N%C2%B0%201%20Pachac%C3%BAtec-Ventanilla.pdf)

Rodríguez, E. (2015). *Relación entre clima organizacional, nivel de desempeño y motivación docente* (Tesis de maestría). Universidad Cesar Vallejo, Trujillo, Perú.

Valdez, H., (2009). *Manual de buenas prácticas de evaluación del desempeño profesional de los docentes*.

**DECLARACIÓN JURADA**  
**DECLARACIÓN JURADA DE AUTORÍA Y AUTORIZACIÓN**  
**PARA LA PUBLICACIÓN DEL ARTÍCULO CIENTÍFICO**

Yo, Clima organizacional y desempeño del docente en un instituto técnico de Lima, noviembre 2016, estudiante ( ), egresado ( ), docente ( ), del Programa Maestría de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, identificado(a) con DNI 40256942, con el artículo Coaching y Desempeño Laboral en los Trabajadores de la Asociación Autoseguro AFOCAT -2016. Declaro bajo juramento que:

- 1) El artículo pertenece a mi autoría compartida con los coautores
- 2) El artículo no ha sido plagiada ni total ni parcialmente.
- 3) El artículo no ha sido autoplagiada; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para alguna revista.
- 4) De identificarse la falta de fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), autoplagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.

Si, el artículo fuese aprobado para su publicación en la Revista u otro documento de difusión, cedo mis derechos patrimoniales y autorizo a la Escuela de Postgrado, de la Universidad César Vallejo, la publicación y divulgación del documento en las condiciones, procedimientos y medios que disponga la Universidad.

Víctor Javier Bustamante Agip

DNI: 09917326



PERÚ

Ministerio de Educación

Superintendencia Nacional de  
Educación Superior UniversitariaDirección de Documentación e  
Información Universitaria y  
Registro de Grados y Títulos

## REGISTRO NACIONAL DE GRADOS ACADÉMICOS Y TÍTULOS PROFESIONALES

## Resultado

Graduado	Grado o Título	Institución
FLORES CORAL, JESUS DNI 40580921	MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA DE EMPRESAS 09/03/16*	PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ
FLORES CORAL, JESUS DNI 40580921	BACHILLER EN ADMINISTRACION Y GERENCIA 02/05/2013*	UNIVERSIDAD RICARDO PALMA

12/1/2017

GRADOS Y TÍTULOS - SUNEDU



PERÚ

Ministerio de Educación

Superintendencia Nacional de  
Educación Superior UniversitariaDirección de Documentación e  
Información Universitaria y  
Registro de Grados y Títulos

## REGISTRO NACIONAL DE GRADOS ACADÉMICOS Y TÍTULOS PROFESIONALES

## Resultado

Graduado	Grado o Título	Institución
CASTAÑEDA GUZMAN, VICTOR MARTIN RAUL DNI 07965140	MAGÍSTER EN CIENCIA POLÍTICA Y GOBIERNO CON MENCIÓN EN POLÍTICAS PÚBLICAS Y GESTIÓN PÚBLICA 28/09/16*	PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ
CASTAÑEDA GUZMAN, VICTOR MARTIN RAUL DNI 07965140	BACHILLER EN CS. ECONOMICAS 06/09/1996*	UNIVERSIDAD NACIONAL FEDERICO VILLARREAL
CASTAÑEDA GUZMAN, VICTOR MARTIN PAUL DNI 07965140	MAESTRO EN GERENCIA DE PROYECTOS DE INGENIERIA 24/10/2012*	UNIVERSIDAD NACIONAL FEDERICO VILLARREAL



PERÚ

Ministerio de Educación

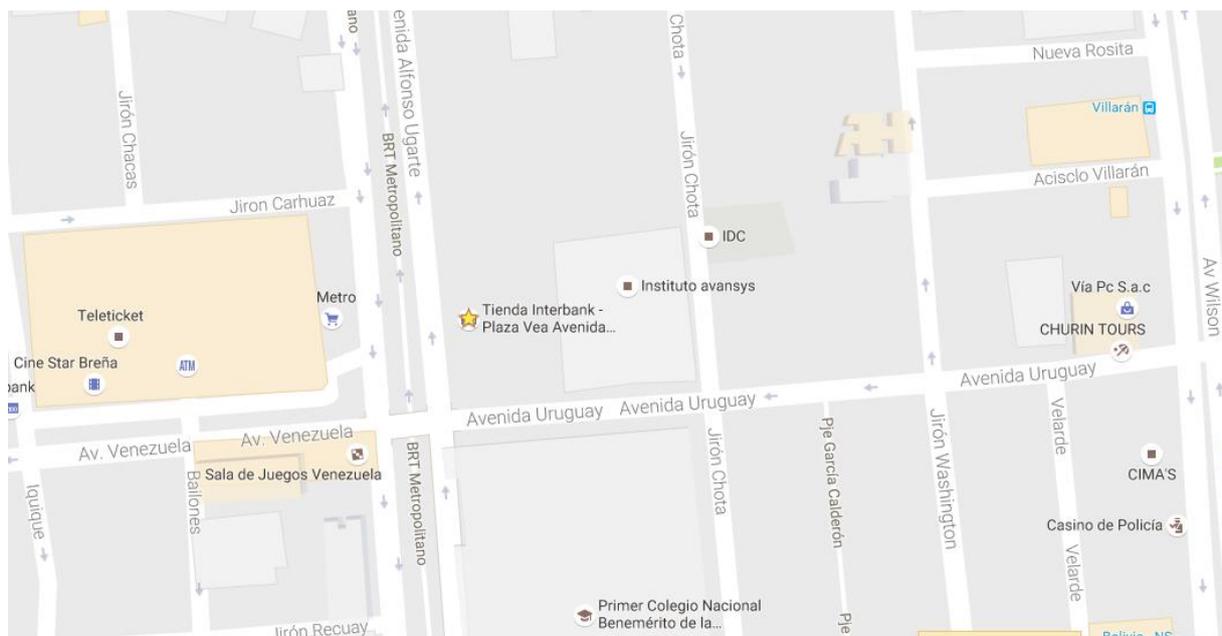
Superintendencia Nacional de  
Educación Superior UniversitariaDirección de Documentación e  
Información Universitaria y  
Registro de Grados y Títulos

## REGISTRO NACIONAL DE GRADOS ACADÉMICOS Y TÍTULOS PROFESIONALES

## Resultado

Graduado	Grado o Título	Institución
LUYO LUYO, JOSE LUIS DNI 07307806	BACHILLER EN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS 13/08/1992*	UNIVERSIDAD INCA GARCILASO DE LA VEGA
LUYO LUYO, JOSE LUIS DNI 07307806	LCENCIADO EN ADMINISTRACION 23/10/2001*	UNIVERSIDAD INCA GARCILASO DE LA VEGA
LUYO LUYO, JOSE LUIS DNI 07307806	MAESTRO EN ADMINISTRACION Y DIRECCION DE EMPRESAS 29/09/2014*	UNIVERSIDAD ALAS PERUANAS

## Localización geográfica del Instituto



Localización del Instituto, Av. Uruguay cdra. 5, Lima-Perú