



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

**EL CLIMA LABORAL Y SU INCIDENCIA EN EL  
DESEMPEÑO DE LOS DOCENTES DE LA INSTITUCIÓN  
EDUCATIVA SAN MIGUEL DE PIURA, DE LA CIUDAD DE  
PIURA EN EL AÑO 2019**

**PRESENTADA POR  
JOSÉ LUIS EDUARDO VELÁSQUEZ CHUNGA**

**ASESORA  
PATRICIA EDITH GUILLÉN APARICIO**

**TESIS**

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

**LIMA – PERÚ**

**2022**



**CC BY-NC-SA**

**Reconocimiento – No comercial – Compartir igual**

El autor permite transformar (traducir, adaptar o compilar) a partir de esta obra con fines no comerciales, siempre y cuando se reconozca la autoría y las nuevas creaciones estén bajo una licencia con los mismos términos.

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



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

**EL CLIMA LABORAL Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO DE  
LOS DOCENTES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA SAN MIGUEL DE  
PIURA, DE LA CIUDAD DE PIURA EN EL AÑO 2019**

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

**PRESENTADO POR:  
JOSÉ LUIS EDUARDO VELÁSQUEZ CHUNGA**

**ASESORA:  
DRA. PATRICIA EDITH GUILLÉN APARICIO**

**LIMA, PERÚ**

**2022**

**EL CLIMA LABORAL Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO DE LOS  
DOCENTES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA SAN MIGUEL DE PIURA, DE  
LA CIUDAD DE PIURA EN EL AÑO 2019**

## **ASESOR Y MIEMBROS DEL JURADO**

### **ASESORA**

Dra. Patricia Edith Guillén Aparicio

### **PRESIDENTE DEL JURADO**

Dr. Edwin Barrios Valer

### **MIEMBROS DEL JURADO**

Dr. César Herminio Capillo Chávez

Dr. Ángel Salvatierra Melgar

## **DEDICATORIA**

A mis padres, hermanos y familia en general por haber compartido con entusiasmo mis ideales, con paciencia mis momentos de estrés y, sobre todo, con amor mis ansias en seguir creciendo profesionalmente.

A mis amigos y en especial a Djanira, quien siempre me estuvo apoyando en los momentos más difíciles y me animó a seguir a delante en el campo investigativo.

## **AGRADECIMIENTOS**

A la Dra. Patricia Edith Guillén Aparicio, asesora de esta tesis, quien me brindó los conocimientos y tiempo necesario para alcanzar los objetivos planteados.

A los docentes, directivos y personal en general de la IE San Miguel de Piura, quienes me brindaron su tiempo y colaboración para desarrollar la investigación.

## ÍNDICE

<b>ASESOR Y MIEMBROS DEL JURADO .....</b>	<b>iii</b>
<b>DEDICATORIA .....</b>	<b>iv</b>
<b>AGRADECIMIENTOS .....</b>	<b>v</b>
<b>ÍNDICE DE TABLAS .....</b>	<b>viii</b>
<b>ÍNDICE DE FIGURAS .....</b>	<b>x</b>
<b>RESUMEN .....</b>	<b>xi</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>xii</b>
<b>INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>1</b>
<b>CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>9</b>
1.1. Antecedentes de la investigación .....	9
1.2. Bases teóricas .....	16
1.2.1. Conceptos básicos .....	16
1.2.2. Desarrollo del clima laboral .....	17
<b>CAPÍTULO II: HIPÓTESIS Y VARIABLES .....</b>	<b>41</b>
2.1 Formulación de Hipótesis .....	41
2.1.1 Hipótesis general.....	41
2.1.2 Hipótesis específicas .....	41
2.2 Matriz de Definición Operacional .....	42
<b>CAPÍTULO III: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>44</b>
3.1. Diseño metodológico .....	44
3.2. Diseño muestral .....	45



<b>CAPÍTULO IV: RESULTADOS .....</b>	<b>56</b>
4.1 Análisis descriptivo de los resultados.....	56
<b>CAPÍTULO V: DISCUSIÓN .....</b>	<b>85</b>
5.1 Discusión de los resultados.....	85
<b>CONCLUSIONES .....</b>	<b>90</b>
<b>RECOMENDACIONES.....</b>	<b>92</b>
<b>FUENTES DE INFORMACIÓN .....</b>	<b>94</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>100</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1.</b> Tipos de motivaciones según el objetivo .....	27
<b>Tabla 2.</b> Dimensiones constituyentes de la confianza.....	29
<b>Tabla 3:</b> Matriz de operacionalizaciones de la variable independiente .....	42
<b>Tabla 4:</b> Matriz de operacionalizaciones de la variable dependiente .....	43
<b>Tabla 5:</b> Población total de la Institución educativa .....	45
<b>Tabla 6:</b> Distribución de la muestra.....	48
<b>Tabla 7:</b> Valoración según Likert.....	49
<b>Tabla 8:</b> Ficha técnica del instrumento de evaluación .....	50
<b>Tabla 9:</b> Estadística de fiabilidad del instrumento .....	53
<b>Tabla 10:</b> Estadística de fiabilidad del clima laboral.....	53
<b>Tabla 11:</b> Estadística de fiabilidad del desempeño docente .....	53
<b>Tabla 12:</b> Niveles de valoración global de la variable Clima laboral .....	56
<b>Tabla 13:</b> Niveles de valoración global de la variable desempeño docente.....	58
<b>Tabla 14:</b> Niveles de incidencia del clima laboral con el desempeño docente .....	59
<b>Tabla 15:</b> Niveles de incidencia entre el clima laboral y las habilidades profesionales.....	61
<b>Tabla 16:</b> Niveles de incidencia entre el clima laboral y las estrategias organizacionales...	64
<b>Tabla 17:</b> Niveles de incidencia entre el clima laboral y las relaciones interpersonales .....	67
<b>Tabla 18:</b> Prueba de normalidad de los puntajes obtenidos en las variables Clima Laboral y la variable Desempeño docente .....	70
<b>Tabla 19:</b> Prueba de normalidad de los puntajes respecto de la variable Clima Laboral y las dimensiones de la variable desempeño docente.....	70
<b>Tabla 20:</b> Interpretación del coeficiente de correlación Rho Spearman.....	71
<b>Tabla 21:</b> Correlación de Spearman entre el clima laboral y el desempeño docente .....	72
<b>Tabla 22:</b> Modelo de regresión lineal entre las variables Clima Laboral y el Desempeño Docente .....	74
<b>Tabla 23:</b> Correlación de Spearman entre el clima laboral y las habilidades profesionales	76

<b>Tabla 24:</b> Modelo de regresión lineal entre el clima laboral y las habilidades profesionales	77
<b>Tabla 25:</b> Correlación de Spearman entre el clima laboral y las estrategias organizacionales .....	79
<b>Tabla 26:</b> Modelo de regresión lineal entre el clima laboral y las estrategias organizacionales .....	80
<b>Tabla 27:</b> Correlación de Spearman entre el clima laboral y las relaciones interpersonales	82
<b>Tabla 28:</b> Modelo de regresión lineal entre el clima laboral y las relaciones interpersonales .....	83

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1.</b> Resultados obtenidos de la variable 1: Clima laboral .....	57
<b>Figura 2.</b> Resultados obtenidos de la variable 2: Desempeño docente .....	58
<b>Figura 3.</b> Resultados obtenidos del nivel de incidencia entre el clima laboral y el desempeño docente .....	60
<b>Figura 4.</b> Resultados obtenidos del nivel de incidencia del clima laboral con las habilidades profesionales .....	63
<b>Figura 5.</b> Resultados obtenidos del nivel de incidencia del clima laboral con las estrategias organizacionales.....	66
<b>Figura 6.</b> Resultados obtenidos del nivel de incidencia del clima laboral con las relaciones interpersonales .....	68
<b>Figura 7.</b> Dispersión de datos en relación de las variables Clima laboral y el desempeño docente .....	74
<b>Figura 8.</b> Dispersión de datos en relación de la variable clima laboral con la dimensión habilidades profesionales .....	76
<b>Figura 9.</b> Dispersión de datos en relación de la variable clima laboral con la dimensión estrategias organizacionales .....	80
<b>Figura 10.</b> Dispersión de datos en relación de la variable clima laboral con la dimensión relaciones interpersonales.....	83

## RESUMEN

El propósito de la investigación fue explicar cómo el clima laboral se relaciona con el comportamiento activo (desempeño docente) en la institución educativa San Miguel de Piura de la ciudad de Piura en el año 2019.

La investigación utiliza un diseño no experimental, de nivel explicativo y de enfoque cuantitativo, de tipo básica; Se desarrolló con una población de 250 profesores de la institución educativa San Miguel de Piura de la ciudad de Piura. En este punto, se tomó una muestra de tipo probabilístico para estimar proporciones, cuya cantidad resultante fue de 152 docentes. Para ello, las variables analizadas fueron el clima laboral y el desempeño de los docentes.

Asimismo, en la tesis se formuló una hipótesis general y tres específicas. Respecto de la hipótesis general, se confirmó que el clima laboral influye significativamente en el desempeño docente, lo cual confirma -además- las hipótesis específicas. Además, los resultados obtenidos dejaron abiertas las discusiones para posteriores investigaciones científicas.

Finalmente, con las pruebas estadísticas respectivas, se corroboró el nivel de significancia en las dimensiones propuestas.

**Palabras clave:** Clima laboral; desempeño docente; motivación; satisfacción laboral; estrategias de organización.

## **Work environment and relationship with the performance of the teachers at ‘San Miguel de Piura’ school, in Piura in the year 2019**

### **ABSTRACT**

The purpose of the research was to explain how the work environment affects the teaching performance of the San Miguel de Piura educational institution in the city of Piura in 2019.

This research was of a non-experimental type, developed with a population of 250 teachers from the San Miguel de Piura Educational Institution in the city of Piura and taking a random sample of 152 teachers. The variables analyzed were the work environment and teaching performance. In the investigation, a general hypothesis and three specific hypotheses were formulated.

The general hypothesis that the work environment significantly influences teacher performance was confirmed. Specific hypotheses were confirmed. The results obtained left the discussions open for further scientific research.

The study concludes that the work environment has a significant impact on the teaching performance of the San Miguel de Piura Educational Institution in the city of Piura.

With the respective statistical tests, the level of significance in the proposed dimensions was corroborated.

**Keywords:** Work environment; teaching performance; motivation; work satisfaction; organization strategies.

## INTRODUCCIÓN

En todas las organizaciones, instituciones o centros educativos es de suma importancia destacar el valor del recurso humano, ya que esto demuestra que la plana directiva, administrativa y docente son parte de un sistema integral y operativo propio, con ideales comunes, visiones consensuadas y posturas direccionadas en una misma línea para el bienestar y el desarrollo efectivo de la organización. Dicho de otra manera, la parte correspondiente al grupo humano operativo consolida los objetivos en conjunto para llevar adelante la organización y evidenciar la calidad educativa ofrecida a los estudiantes.

Para que una organización educativa sea eficaz, eficiente, efectiva y, por consiguiente, demostrar un nivel adecuado de calidad educativa debe reunir ciertas condiciones necesarias en el nivel organizacional, operativo, regulador, etc. Así, para que el nivel operativo —en el que encontramos el factor humano— funcione y se desarrolle adecuadamente, se debe partir de la buena ejecución y participación de sus elementos individuales con el fin de que entablen lazos y relaciones entre sus pares. Este establecimiento de lazos (como también se conoce a las relaciones interpersonales) permite evidenciar una buena relación en el espacio de trabajo, es decir, que la construcción de un adecuado clima laboral desde las relaciones personales.

Por otro lado, la integración de los grupos se complementa con elementos que benefician el adecuado funcionamiento de la organización. Uno de ellos es garantizar un



espacio efectivo para el trabajo, ya que este debe ser un lugar agradable y gratificante. También se debe destacar la forma del reconocimiento hacia el personal —considerados en las condiciones propuestas por la empresa—, ya que esto ayuda a afianzar las estrategias para atraerlo a la institución y mantenerlo en ella.

Un clima saludable debe mantener los niveles de motivación adecuados en las personas, ya que se desarrollan los objetivos y fines para con la institución. De este modo, desarrollar estrategias que permitan motivar a los trabajadores permite incrementar los niveles de satisfacción laboral con la empresa.

Por otra parte, la satisfacción laboral demuestra las actitudes que tienen las personas respecto de las funciones que desarrollan en la organización. Así, estas actitudes están muy relacionadas con el comportamiento y las percepciones que se han ido formando en los trabajadores. Esto permite concluir que la eficiencia en una organización se logra cuando se ha forjado en las personas actitudes favorables con el trabajo.

Todo lo antes mencionado nos permite afirmar que la ejecución y desarrollo adecuado de las organizaciones depende, en su gran mayoría, del buen trato y, a su vez, de un clima laboral favorable, lo que facilita y refuerza la construcción de un lugar de trabajo con todas las condiciones laborales necesarias para el desarrollo de las actividades que se le encomiendan a los trabajadores. Cabe resaltar que cuando las personas desarrollan un buen ánimo muestran un mejor desempeño en el trabajo debido a su iniciativa y correcta toma de decisiones, lo cual favorece a la empresa por su mayor productividad. En ese sentido, un adecuado clima laboral proviene del resultado de las percepciones favorables que los trabajadores tienen de una realidad objetiva, en este caso, del espacio donde laboran. Los elementos que constituyen el buen clima están relacionados con el desarrollo de un proceso comunicativo favorable, reconocimiento y con sentido de pertenencia hacia la empresa; además, influyen en el buen rendimiento. Adicionalmente, se debe destacar la influencia del espacio físico y el sistema ergonómico para incrementar los niveles de motivación y satisfacción de los colaboradores.

Un adecuado clima laboral se centra en cómo mantener los intereses laborales conjuntos, regular las relaciones organizacionales, fomentar el comportamiento y las relaciones interpersonales positivas. Por el contrario, si el clima laboral es negativo se genera un espacio conflictivo entre el personal y se cuestiona la imagen institucional por su organización interna bajo los parámetros negativos de la efectividad del personal.

En base a lo explicado, genera extrañeza que en los últimos años exista un aumento de los conflictos laborales en diversas instituciones educativas, como es el caso del colegio San Miguel de Piura, perteneciente a la ciudad de Piura. Es importante señalar que los conflictos entre el personal se iniciaron bajo la gestión directiva previa a la presente de la investigación (octubre del 2019). Dicha gestión directiva estuvo sumida en varias actividades negativas, lo cual permitió que el control y direccionalidad del centro educativo se perdieran. Sumado a esto, se descuidó la efectividad del sistema comunicativo y la comunicación hacia los docentes, lo que generó pequeños grupos que privilegiaban sus intereses particulares sin tomar en cuenta el bien común para la institución. Por otro lado, los trabajadores habían descuidado el nivel y el reconocimiento para con la escuela, además de que el respeto y las relaciones interpersonales entre los trabajadores era escasa y negativa. En otras palabras, el clima laboral era caótico, lo cual se veía reflejado en una reducción y limitación del accionar docente respecto de su desempeño dentro del centro educativo, añadido a que la imagen institucional se determinaba por el panorama negativo que se vivenciaba dentro de la misma.

Cuando la nueva directiva asumió la gestión, el panorama que le esperaba era incierto, ya que se encontró con diversos problemas que partían desde el nivel administrativo hasta el direccional de la plana docente. Así, la gran tarea del primer año de administración fue solucionar los problemas que dejaba el director anterior. Durante el segundo año de mandato, realizado en el 2019, año en el que se realizó esta investigación, el equipo directivo no era bien visto por el grupo administrativo ni por los docentes más antiguos. Este hecho generó la división y formación de grupos que se reusaban en seguir las nuevas directivas por no considerarlas aptas para su ejecución. En este sentido, el sistema de comunicación se

debilitó hasta tal punto que se promovía el ocultamiento de la información contra las personas que estaban a favor de la nueva directiva.

Otro de los problemas percibidos fue la falta del sentido de cooperación y del reconocimiento con la institución educativa por parte de los trabajadores. Esto demostró que los docentes solo se limitaban a desarrollar su trabajo en un nivel medio y no tenían sentido ni interés por relacionarse con el resto en las actividades que se proponían dentro de la institución o que simplemente lo hacían por imposición, lo cual afectaba su labor y, por consiguiente, su desempeño laboral.

Los problemas mencionados en la institución generaron un espacio de inconformidad con el grupo de docentes, lo cual se evidenció en la muestra de diversos reclamos debido a la incapacidad por parte del grupo directivo para liderar la IE. En este punto, se observó que las autoridades directivas tuvieron dificultades para establecer medidas correctivas para el control del personal y que los planes de actuación y mejora no fueron los esperados para mantener la unidad y el buen desarrollo del centro educativo. Además de lo anterior, el reconocimiento con la IE no evidenciaba la identidad organizativa hacia la dirección. Por ende, los profesores demostraron actitudes que reflejaban el malestar y la carencia de actitudes positivas antes mencionadas.

En el análisis de esta investigación se comprobó la falta del liderazgo organizacional, la carencia de planes estratégicos para mediar los problemas existentes, la inviabilidad e inadmisibilidad de los planes de acción y de mejora, y la inadecuada dirección del personal. En consecuencia, se generó un clima laboral muy inestable y caótico, en el que la imagen institucional era reconocida negativamente, a tal punto que sus trabajadores expresaban su malestar mediante frases como “yo no trabajo ahí”, “estoy en esta plaza por mientras, hasta que se arregle mi situación”. Otra expresión del malestar era no ir a trabajar en el horario propuesto porque preferían desempeñar actividades en otros centros de trabajo. Todo esto es una clara muestra de la negación de la pertenencia a su institución.

Esta investigación busca facilitar a la institución educativa información referida a los conceptos fundamentales sobre las relaciones organizacionales, medición del clima laboral, relaciones laborales y participación activa, así como desempeño docente, ya que el conocimiento teórico y la reflexión práctica respecto del clima laboral debe asegurar el desarrollo activo y continuo de la institución.

Como problema general se plantea:

- ¿De qué forma el clima laboral se relaciona con el desempeño de los profesores del colegio nacional San Miguel de Piura de la ciudad de Piura en el año 2019?

Además, se proponen como problemas específicos los siguientes:

- ¿De qué manera el clima laboral se relaciona con las habilidades profesionales de los profesores del colegio nacional San Miguel de Piura de la ciudad de Piura en el año 2019?
- ¿De qué manera el clima laboral se relaciona con las estrategias organizacionales de los profesores del colegio nacional San Miguel de Piura de la ciudad de Piura en el año 2019?
- ¿De qué manera el clima laboral se relaciona con las relaciones interpersonales de los profesores del colegio nacional San Miguel de Piura de la ciudad de Piura en el año 2019?

Por lo tanto, según lo descrito, el objetivo general de esta investigación es:

- Explicar la relación existente entre el clima laboral y el desempeño de los profesores del colegio nacional San Miguel de Piura de la ciudad de Piura en el año 2019.

Los objetivos específicos son los siguientes:

- Explicar la relación existente entre el clima laboral y las habilidades profesionales de los profesores del colegio nacional San Miguel de Piura de la ciudad de Piura en el año 2019.

- Explicar la relación existente entre el clima laboral y las estrategias organizacionales de los profesores del colegio nacional San Miguel de Piura de la ciudad de Piura en el año 2019.
- Explicar la relación existente entre el clima laboral y las relaciones interpersonales de los profesores del colegio nacional San Miguel de Piura de la ciudad de Piura en el año 2019.

La investigación se justifica porque considera que para alcanzar la efectividad y la eficacia en el desarrollo de las organizaciones educativas es necesario establecer el grado de importancia que tiene el clima laboral y, a la vez, comprobar cómo este impacta en el desempeño de los docentes. Por tal motivo, resulta muy importante analizarlo en el colegio nacional San Miguel de Piura, institución emblemática de la ciudad de Piura que, con el pasar del tiempo ha ido evidenciado diversos problemas internos que dificultan su gestión. Desde este punto se podrá conocer la realidad problemática presente en la institución, partiendo desde el clima laboral, a fin de rectificar los objetivos respecto del impacto que tendrán en las actividades del personal docente.

Este estudio es fundamental para lograr las metas y objetivos educativos, ya que para ello se debe tener en cuenta la configuración y desarrollo del ambiente donde interactúan los docentes y el resto de la comunidad educativa, así como que el espacio debe ser favorable y adecuado para que las acciones de los mismos sean positivas y permitan alcanzar niveles óptimos de calidad educativa.

Para el desarrollo y análisis de la investigación, se parte del conocimiento de la realidad problemática respecto del clima laboral y se enfocan las características, modelos y estructuras que posteriormente se relacionarán para ver cómo impactan en el nivel de la participación directa de la plana docente de la Institución Educativa San Miguel de Piura. Esto permitirá posteriormente elaborar e impulsar planes de mejora en beneficio de todos los miembros de la comunidad educativa.

Otro aspecto relevante es que no existen investigaciones relacionadas con los factores competenciales que impactan en el clima laboral de la institución señalada, por lo que el desarrollo de la investigación permitirá dotar de referencias bibliográficas e información relevante para que la institución realice los cambios y aplicaciones para su buen funcionamiento teniendo en cuenta el modelo aplicativo como referencia.

Este estudio trata de brindar las orientaciones necesarias en el campo de la gestión direccional para un manejo eficiente respecto del control y desarrollo del clima laboral de las instituciones, cuyo punto de partida debe centrarse en alcanzar objetivos administrativos y académicos que posteriormente serán los logros alcanzados mediante el trabajo conjunto y colaborativo.

La organización de la investigación es la siguiente:

En el capítulo I se recogen y analizan diversas investigaciones previas que sirven como antecedentes para respaldar el estudio; además, se explican los fundamentos teóricos de la investigación, términos básicos y definiciones conceptuales y operacionales.

En el capítulo II se establece la formulación de las hipótesis, además de las variables y el cuadro de operaciones de estas.

En el capítulo III se define la metodología, el diseño utilizado en el estudio, la población, la muestra, las técnicas e instrumentos de investigación y el procesamiento de datos.

El capítulo IV contiene el análisis de los hallazgos y el contraste de las hipótesis, así como su nivel de confianza mediante el uso de los estadísticos respectivos.

El capítulo V concentra las indicaciones más precisas respecto del resultado final mediante el análisis y la discusión de los resultados obtenidos.

Posteriormente, se establecen las conclusiones más significativas que nos ha dejado el desarrollo de la tesis y, en base a ello, la formulación de las recomendaciones más eficientes.

Por último, se puntualizan las referencias bibliográficas, los anexos y apéndices que se utilizaron en el desarrollo de la presente investigación.

## CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO

### 1.1. Antecedentes de la Investigación

García y Segura (2014) desarrollaron la investigación titulada *Clima organizacional y su relación con el desempeño docente de en las instituciones educativas del distrito de Cajay-2013*. Este estudio se realizó en el distrito poblado de Cajay, perteneciente a la provincia de Huari, bajo la dirección de la Universidad Católica Sede Sapientiae, para obtener el grado de magíster en educación con mención en Gestión e Innovación Educativa.

La tesis tuvo como objetivo general determinar qué relación existe entre el clima organizacional y el desempeño de los profesores en las instituciones educativas del distrito de Cajay. Para ello, se aplicó un alcance descriptivo correlacional, bajo un enfoque cuantitativo que comprendió técnicas como la encuesta, el fichaje y análisis estadístico, aplicado a un espacio muestral de 65 docentes de los tres niveles de educación básica regular de las instituciones educativas del distrito de Cajay.

El proceso metodológico aplicado en el trabajo permitió llegar a la conclusión de que la correlación de incidencia entre el clima organizacional y el desempeño de los docentes en las instituciones educativas del distrito de Cajay es de naturaleza moderada y significativa. Los participantes establecieron que la relación entre ambas variables era de nivel alto, razón por la que consideraron que, si existe un buen clima organizacional, este favorecerá el desempeño docente. Del mismo modo, se consideró la dimensión relaciones interpersonales



respecto del nivel de planificación, que arrojó una valoración correlacional moderada y significativa. Esta correspondencia estuvo determinada por los niveles altos de valoración de las relaciones interpersonales.

Mendoza-Flores (2016) presentó la investigación titulada *Percepción docente sobre el clima laboral en la Institución educativa particular Santa Teresita de Surco*, en el año 2015. La tesis fue aplicada en una institución educativa de Surco, bajo la dirección de la Universidad de Piura, para alcanzar el grado de magíster en educación con mención en Teorías y Gestión Educativa.

El objetivo principal de la investigación fue describir las percepciones que poseen los docentes respecto de la valoración del clima laboral en la IEP Santa Teresita de Surco. Para ello, este estudio desarrolló un alcance descriptivo correlacional en el nivel metodológico, bajo un enfoque cualitativo que implicó el uso de la técnica del cuestionario para recabar información. La investigación concluyó que, desde la percepción docente, los factores valorativos del clima laboral de comunicación, confianza, motivación y participación reflejaron niveles de satisfacción aceptables. Es importante mencionar que cada uno de ellos fue valorado en función de los parámetros de medida que va desde muy bajo hasta muy alto.

Por su parte, Montalvo (2011) presentó la investigación titulada *El clima organizacional y su influencia en el desempeño docente en las instituciones educativas del nivel de educación secundaria de la UGEL 15 de Huarochirí-2008*. El objetivo principal de este estudio fue establecer la relación existente entre el clima organizacional y el nivel de desempeño de los docentes de esa institución educativa.

El estudio en mención fue cuantitativo, de tipo descriptivo, con diseño no experimental de corte transversal-correlacional. Además, contó con la participación de una población de 5365 sujetos, entre los que se encontraban directivos, docentes y estudiantes. En este punto, la muestra, de tipo probabilística, se determinó en 318 estudiantes y 174 docentes.

En lo que respecta a la recogida de datos, el investigador utilizó la técnica de la encuesta y dos cuestionarios: uno de 40 ítems para docentes y otro de 30 ítems para estudiantes.

El autor demostró la existencia de una relación significativa y favorable entre el clima organizacional y el desempeño de los docentes, así como que existe un buen manejo de los conflictos directivos y la evaluación constante del personal docente.

Pastrana Falcón (2017) desarrolló la tesis *Relación entre el clima organizacional y el desempeño docente en el Instituto Cultural Peruano Norteamericano, sede San Miguel-Lima* para optar el grado de maestro en Educación con mención en Teorías y Gestión educativa de la Universidad de Piura.

El objetivo central de la investigación fue determinar cuál es la relación existente entre el clima institucional y el desempeño laboral de los docentes del área de Lengua Inglesa de la sede San Miguel del Instituto Cultural Peruano Norteamericano.

La investigación estuvo regida por los parámetros de metodología cuantitativa, ya que como instrumento de recolección de datos se utilizó una encuesta para conocer la percepción que tienen los docentes respecto del clima laboral de la institución. A su vez, la investigación se caracterizó por un estudio delimitado y concreto, porque buscó comprender cuál es la relación existente entre el clima y el desempeño de los profesores. El estudio tomó en cuenta como espacio muestral a 43 docentes de un total de 94. Así, los participantes de la muestra se caracterizaron por ser docentes con un mínimo de un año de antigüedad dentro de la institución, ya que son ellos quienes pudieron determinar de forma más acertada el clima que se vive dentro de la misma.

El investigador llegó a la conclusión de que el nivel organizativo y, por ende, el clima institucional no era el más adecuado, puesto que contaba con problemas y deficiencias en su organización de acuerdo con las cuatro dimensiones estudiadas por el autor. Un claro ejemplo de ello fue que el aspecto comunicativo, la relación entre docentes y el equipo directivo no

era buena, ya que se evidenciaban interferencias en las formas de comunicación ascendente y descendente. En lo que respecta al nivel y los grados de motivación del personal, encontró una consideración negativa, debido a que el personal demostraba desgano y falta de reconocimiento para con la institución. Además, el nivel de confianza que se evidenciaba en el centro de trabajo era muy bajo, lo que se reflejaba en que los participantes asumían que no podían confiar en sus colegas de trabajo porque el nivel de sinceridad entre los grupos era precario. Por último, el factor participación era el que presentaba un nivel valorativo deficiente según la percepción de los docentes, ya que era mínima en las actividades propuestas por la institución y no había un sistema de integración ni cooperación entre los grupos de trabajo.

Arratia (2010) publicó el artículo titulado “Desempeño laboral y condiciones de trabajo. Docentes en Chile: influencias y percepciones desde los evaluados”, el cual se realizó gracias a su investigación de campo. El estudio, se impulsó desde la Universidad de Chile, con la finalidad de investigar y delimitar las percepciones que tienen los docentes respecto del nivel de satisfacción laboral, así como de las condiciones laborales como factores intervinientes en el desempeño laboral de los profesores.

La investigación, según el aspecto metodológico, fue de alcance descriptivo y explicativo, bajo un enfoque cualitativo que comprendió como técnica de recolección de datos las entrevistas semiestructuradas. Respecto del muestreo evaluativo, trabajó con 12 participantes. El procesamiento y el análisis de los datos recolectados permitieron concluir que existe una relación directa entre los tres conceptos fundamentales: condiciones de trabajo, desempeño laboral y evaluación de desempeños.

Es importante destacar que, al principio de la investigación, no se evidenciaba con claridad la relación del trinomio de conceptos, pues solo se enunció como una hipótesis a investigar. Posteriormente, con el avance en el proceso investigativo, encontraron los vínculos relacionales entre las tres variables de estudio. En este punto, los docentes indicaron que existe una afinidad entre las condiciones de trabajo y la satisfacción laboral, las cuales se encuentran mediadas por el sentido motivacional y vocacional de la profesión docente,

aun cuando aquellos con resultados mejores se enfocan solo en la profesionalización de la carrera y en la exigencia para realizar procesos de valoración docente, lo que admite el reconocimiento de una clara conexión entre estos elementos.

Por otra parte, La Cruz (2006), presentó la tesis titulada “La comunicación gerencial y el clima organizacional en planteles públicos de educación media, diversificada y profesional”, para optar por el grado de maestro en Gerencia Educativa, por la Universidad Rafael Urdaneta.

El objetivo general del estudio fue establecer relaciones entre el proceso comunicacional de gerencia con el clima organizativo de las instituciones educativas del nivel medio del Municipio Escolar N.º 5. Respecto del campo metodológico, la investigación se caracterizó por ser de tipo descriptivo, correlacional, de campo enmarcado en el tercer nivel de los estudios cuantitativos con diseño no experimental y transversal. Además, el espacio poblacional estuvo compuesto por 14 directivos, 294 docentes, 64 administrativos y 52 trabajadores complementarios de las escuelas Vicente Lecuna, José Escolástico y Rafael María Baralt. Asimismo, la muestra fue determinada por un muestreo por estratificación: 14 directivos, 102 docentes, 64 administrativo y 52 trabajadores de las instituciones educativas señaladas. Para ello se realizaron dos cuestionarios de 60 ítems cada uno, con dos versiones: una dirigida al personal directivo y docentes y el otro con igual cantidad de ítems destinado al personal administrativo y trabajadores en general.

El procesamiento de los datos estadísticos se realizó a través de tablas descriptivas porcentuales. De este modo, los resultados obtenidos señalaron que hay un cumplimiento directo respecto de los tipos de comunicación, los cuales impactan positivamente en las diferentes formas de gestión realizadas en las organizaciones estudiadas. Igualmente, el control y la dirección del personal de las instituciones analizadas reconoce que las condiciones de una adecuada comunicación gerencial facilitan un idóneo desenvolvimiento del clima laboral.

Los resultados de la investigación identificaron elementos que conforman el clima organizacional de los centros estudiados. En base a lo obtenido, se sugirió el establecimiento de jornadas de sensibilización dirigidas a los trabajadores para afianzar la percepción sobre la existencia de tipos y elementos de clima organizacional más unido.

Fernández (2006) realizó el estudio titulado “Clima organizacional y supervisión del desempeño docente en instituciones de educación básica”, como parte de un proceso investigativo en los campos de dirección educativa. El objetivo principal de la investigación fue establecer los campos relacionales entre el clima organizacional y la supervisión del desempeño de los docentes de las instituciones de Educación Básica del Circuito N.º 1 del Municipio Maracaibo.

En lo que respecta al campo metodológico, la tesis se caracterizó por ser descriptiva, de diseño no experimental, transeccional-correlacional. El espacio poblacional estuvo conformado por 497 docentes, con un espacio muestral de 107 participantes. En la recolección de datos se utilizaron dos cuestionarios: uno de 16 ítems, que midió la variable clima organizacional, y otro de 15 ítems, que midió la variable supervisión del desempeño docente. Se validó a través de juicio de expertos y su confiabilidad determinó por el coeficiente de consistencia interna alfa Cronbach.

El investigador demostró la existencia de una relación débil entre el clima organizacional y la supervisión del desempeño docente. En tal sentido explica que dicha relación se produce por falta de interactividad entre el personal y la forma organizativa de la institución.

Pardo (2017) desarrolló la investigación titulada “Clima laboral y desempeño de los docentes en el colegio fundación Manuel Aya Fusagasugá-Cundinamarca”, para optar el grado de maestro en Educación en la Universidad del Tolima.

El objetivo general de la investigación fue dar a conocer los campos relacionales presentes entre el clima laboral y el desempeño activo de los profesores del Colegio Fundación Manuel Aya de Fusagasugá-Cundinamarca.

Respecto de los aspectos metodológicos, la investigación fue de tipo cualitativo-descriptivo, puesto que incluye la descripción de espacios físicos, tiempos y metodologías que influyen en la actividad docente y en el desempeño dentro de la institución. El espacio poblacional estuvo conformado por la comunidad educativa del Colegio Fundación Manuel Aya de Fusagasugá: consejo directivo, plana docente, representantes de los padres de familia, exalumnos y sector productivo. La muestra aplicada en el estudio fue del 25% de los trabajadores, agrupando a los docentes de los diversos niveles educativos, los cuales cuentan con un periodo de trabajo de entre 1 y más de 10 años de experiencia.

El estudio concluye explicando que el Colegio Fundación Manuel Aya presenta un buen nivel organizativo dentro del espacio de desarrollo, lo cual evidencia una visión institucional adecuada para con la población y sus grupos de interés. Estas características le ofrecen a la comunidad educativa un reconocimiento directo hacia y para con la institución, lo cual construye una imagen institucional adecuada. Como segundo punto, se identificó los factores que conforman el clima laboral y que influyen directamente en la plana docente de la institución. Entre estos, se encontraron los niveles favorables en la satisfacción laboral, reconocimiento docente y acciones fundamentales para aumentar las motivaciones de los trabajadores con el fin de influir directamente en las acciones educativas en favor de los estudiantes y de alcanzar niveles óptimos en calidad educativa.

Por último, el trabajo explica algunos factores de planes de mejora que se concentran directamente en el ámbito gerencial. Los principales hechos a mejorar son el desconocimiento directivo de las necesidades de los trabajadores y la insatisfacción en el rubro salarial, los cuales influyen negativamente, tanto en la organización institucional, como en la categoría de pertenencia e identidad institucional. Por lo tanto, concluye que, aunque el sentido de pertenencia es alto y favorable, este puede verse afectado por factores condicionantes que

reflejan que no todos los profesores se encuentran complacidos con su trabajo a nivel salarial y motivacional.

## 1.2. Bases Teóricas

### 1.2.1. Conceptos Básicos

Para una mejor comprensión de los conceptos que se emplean en esta investigación, a continuación, se procede a definir algunos de ellos:

- a. **Clima Laboral.** Conjunto de condiciones favorables o desfavorables percibidas por los trabajadores de una determinada institución que influye en el desenvolvimiento de sus actividades dentro de ella.
- b. **Clima Organizacional.** Producto de la interacción entre las situaciones vivenciales que tienen los trabajadores dentro de una organización, las cuales serán influenciadas por su modelo organizativo y estructural. El clima organizacional configura un tipo de comportamiento dentro de la empresa denominado *comportamiento organizacional*.
- c. **Comunicación.** Proceso de interacción entre personas en el que intercambian mensajes, sensaciones, expresiones, entre otros, con la finalidad de transmitir y recibir información de las partes involucradas.
- d. **Confianza.** Nivel de creencia o seguridad hacia una persona o un grupo de personas que influye en los modelos de comportamiento hacia diferentes situaciones.
- e. **Desempeño Docente.** Conjunto de acciones prácticas inherentes a la profesión docente que demuestra el cumplimiento de sus funciones para con los estudiantes y su entorno.
- f. **Habilidades Profesionales.** Conjunto de cualidades y destrezas que los docentes demuestran en su práctica pedagógica para con los estudiantes, lo cual les permite cumplir con los objetivos educativos propuestos.
- g. **Motivación.** Impulso que muestra una persona para lograr satisfacciones, las cuales son el resultado de la elección de diversas alternativas en una situación determinada.

- h. **Participación.** Conjunto de actos que implican involucrarse en cualquier tipo de actividades propuestas por un grupo de personas o por la organización donde se labora.
- i. **Recompensa.** Acción y efecto sobre el reconocimiento hacia alguien como producto del esfuerzo que ha ejercido en una determinada tarea.
- j. **Satisfacción Laboral.** Percepción positiva que tienen los trabajadores de una organización respecto de las condiciones y la oferta que ofrece la empresa.

### **1.2.2. Desarrollo del Clima Laboral**

El fomento y desarrollo del clima laboral dentro de las instituciones han motivado a diversos investigadores de diferentes áreas de estudios sociales a introducirse en este nuevo campo para analizar las condiciones que requieren las personas frente a su espacio de trabajo. Esta investigación se inició en el campo empresarial y gerencial, ya que su finalidad era buscar el buen desenvolvimiento del trabajador en la empresa, a fin de brindarle las condiciones necesarias y fundamentales para que despliegue un nivel alto de productividad.

García, Rojas y Campos (2002) refieren que, en el campo educativo, el estudio referido al clima laboral parte del análisis de una problemática general que se centra en la forma adecuada para motivar a los docentes y personal de las instituciones educativas, para que cumplan con los objetivos educativos propuestos y demuestren un nivel óptimo en la calidad educativa. Los estudios referidos a la conceptualización del clima laboral empezaron a analizarse con mayor detenimiento e interés porque hay un componente fundamental para el adecuado funcionamiento de las organizaciones: el comportamiento de sus trabajadores, el cual cambia según los estímulos condicionantes que le ofrece la empresa.

Terminológicamente, las definiciones han ido cambiando a lo largo del tiempo, lo cual ha generado un bagaje de diversas propuestas sobre una definición correcta. Las primeras contribuciones sobre el estudio conceptual están caracterizadas fundamentalmente por la explicación de los componentes y estructuras de las organizaciones, lo cual llevó a denominar



a los factores organizacionales o situacionales de una institución u organización en específico (Forehand y Gilmer, 1964).

Méndez (2006), por su parte, refiere que el clima laboral debe ser como el espacio interactivo en las organizaciones, producto de las percepciones de las personas como respuesta a las condiciones que encuentran dentro de interacción social. Este proceso se relaciona con las estructuras organizacionales medidas mediante variables que orientan su participación para establecer el comportamiento, nivel de eficiencia en el trabajo y la satisfacción. En este punto, la cooperación como un componente fundamental para medir la percepción de clima en la institución (p. 31).

Por su parte, Etkin (2007, p. 23) nos explica que el término clima “tiene un sentido metafórico y refiere al estado del tiempo, en el cual se trabaja en la organización, si es favorable o contrario a las actividades, sobre todo en el plano de lo social”. En este sentido, formaliza que el clima en las organizaciones es parte de la subjetividad relacional dentro del trabajo.

Quispe (2014, p. 78) señala que “el clima laboral resulta de la interacción de la organización y de las percepciones de los trabajadores”. Así, es posible comprender el clima laboral a partir de las percepciones que el personal ofrece de su centro de labores, por lo que se entiende que es la percepción del trabajador. Además, la conducta de las personas que realizan un trabajo en una organización está dispuesta, en gran parte, por el clima laboral, razón que potencia la repercusión de su estudio, ya que a través de este podemos predecir la satisfacción laboral, así como la eficiencia de las personas y la productividad de las empresas.

Dolly (2007, p. 95) considera que el clima laboral es “el ambiente donde una persona desempeña su trabajo diariamente, el trato que un jefe puede tener con sus subordinados, la relación entre el personal de la empresa y los proveedores”. Desde este punto, el clima laboral de una institución educativa está conformado por la plana docente, así como por los

diversos miembros de la comunidad educativa y la forma como estos interactúan en los grupos de trabajo. Adicionalmente, el autor reconoce que el ambiente de trabajo debe adaptarse a las necesidades de los miembros para generar condiciones laborales propias y adecuadas que permitan desarrollar la integridad profesional de los docentes.

Otro autor que desarrolla las ideas similares es Alves (2000), quien considera el clima laboral como la resultante de las diversas percepciones que los trabajadores realizan respecto del espacio donde se efectúan sus actividades diarias. En este sentido, las percepciones que van desarrollando los docentes deben estar enmarcadas en diversos factores: comunicativos, respeto hacia los pares, reconocimiento hacia el centro de trabajo, motivación adecuada y satisfacción laboral, los que, con un adecuado desarrollo, generan altos niveles de rendimiento y productividad.

En el entorno educativo, el clima se verá reflejado por la construcción de una identidad institucional, la cual será producto del estudio centrado en el nivel y grado de las relaciones producidas entre el personal que trabaja dentro de una institución educativa (Ansión y Villacorta, 2004). En este sentido, los estudios correspondientes al clima laboral brindan información necesaria sobre las realidades problemáticas en las escuelas. Es así como, desde la administración y dirección educativa, los datos resultantes se utilizan para buscar los mecanismos de solución y los planes de mejora hacia las dificultades analizadas para que, posteriormente, se pueda formar un clima apropiado que impacte positivamente en los agentes que se desempeñan dentro de la institución educativa.

Una característica fundamental del clima en las instituciones lo desarrolla Rodríguez (2004), quien lo concibe como “el conjunto de características psicosociales de un centro educativo, determinado por todos aquellos factores o elementos estructurales, personales y funcionales de la institución que, integrados en un proceso dinámico específico confieren un peculiar estilo o tono a la institución” (p. 2). Bajo la misma lógica, se toma la caracterización propuesta por el Ministerio de Educación:

Un clima escolar positivo existe cuando los estudiantes perciben a su IE como un lugar acogedor, en el que ellos se sienten protegidos, acompañados y queridos. Evidentemente, un contexto de este tipo brinda oportunidades óptimas para el desarrollo de las habilidades y competencias, y genera confianza en la relevancia de lo que se aprende o en la forma en que se enseña. De este modo, se puede decir que un clima escolar positivo es favorable al logro de los aprendizajes. (Ministerio de Educación, p. 36)

En base a lo analizado, se destaca la importancia del clima laboral en las instituciones educativas, ya que el centro de trabajo debe ser un espacio de integración e interacción para el fomento de los aprendizajes en la convivencia democrática, partiendo de la coexistencia de los docentes para que se relacionen con los padres de familia, estudiantes y la comunidad externa educativa. En consecuencia, las escuelas deben ser espacios donde se fomente la integración de todos sus miembros, con las condiciones necesarias y adecuadas para la promoción y desarrollo de la valoración y aceptación con la institución.

En el estudio de Alves se llega a la conclusión de que el clima laboral está determinado por el espacio circunstancial en donde hay una participación directa y activa de todos los trabajadores. Esa misma circunstancia es la que genera un compromiso que se va desarrollando es los trabajadores frente a la institución educativa. Asimismo, es este acuerdo el que influye para que estos actúen positiva o negativamente y fomenten la construcción de la participación y reconocimiento con lo que le ofrece la institución.

- **Teorías Relacionadas al Clima Laboral.** Entre las principales teorías referidas al clima laboral se encuentran las desarrolladas por Domínguez, Ramírez y García (2013), quienes parten de la consideración de que el clima laboral se sustenta en las concepciones subjetivas de las personas, reflejadas en las percepciones individuales, patrones comportamentales, actitudinales y emotivos que especifican la vida de la organización, así como la forma de relacionarse entre los trabajadores, el empleador y, por consiguiente, la manera como se va evidenciando su desempeño. En tal sentido, es

importante ir definiendo y delimitando dicha variable de estudio, por lo que resulta necesario desarrollar un análisis de algunas teorías en el campo del comportamiento organizacional, ya que son las más pertinentes y relacionadas con el tema de análisis.

Queda claro que, para esta investigación no se han utilizado todos los enfoques existentes al campo organizacional, sino aquellos que permiten analizar un acercamiento al objeto de estudio desde el campo educativo y que expliquen el desarrollo teórico de la investigación. Para ello, resulta de suma importancia partir del análisis de dos teorías que permitieron determinar las dimensiones usadas para analizar el clima laboral en una institución educativa.

**A) Teoría N.º 1: Rensis Likert y el Clima Organizacional.** El clima organizacional existente en las organizaciones educativas no puede ser indiferente al clima proyectado hacia la comunidad externa. Esto nos permite afirmar que existe una relación directa entre ambos climas, ya que la comunidad externa evidencia una percepción de la organización (clima externo) que, de una u otra forma, influye en la configuración directa de la organización educativa; es decir, influye directamente en los cambios estructurales del clima interno.

El sistema relacional que se evidencia entre la interacción del clima externo con el clima interno ha de estar mediado por el accionar de una persona o un grupo cuya finalidad es buscar las formas adecuadas para que exista una relación favorable. Es por ello que Likert desarrolla el concepto “efecto cascada” para explicar el impacto que se ejerce desde las acciones del líder frente a la institución. Este efecto parte de la formación del clima interno, el cual resulta del desenvolvimiento de los líderes, los grupos de trabajo, políticas y el espacio mismo. El clima que se va desarrollando, a su vez, es un ente condicionante en el nivel organizacional, puesto que influye en las formas de actuar de los líderes, cambios en las estructuras y reformas a las políticas, y genera el paso al siguiente nivel que es la reflexión en la visión externa del clima de la institución (Likert, 1965).

El “efecto cascada” permite, en muchos casos, ejecutar cambios significativos para el adecuado funcionamiento de la organización, partiendo de las relaciones favorables del clima interno con el externo. A esta situación se le suma un segundo concepto: el “efecto demostración”, mediante el cual se evidencia el cambio producido por el efecto cascada. Finalmente, el “efecto demostrador” concreta las acciones previamente planteadas por el efecto antes mencionado, buscando como objetivo la transformación estructural de la organización.

El clima interno, como ya se ha dicho, está determinado por el clima externo, el mismo que influye a través de los cambios en las estructuras primarias. En esta situación, el autor nos explica que para que se ejecuten los cambios previstos es necesario entender la tipología de las variables que influyen en la organización del clima interno, entre las que se encuentran:

- **Las variables causales.** Aquellas que explican el proceso transformacional de las empresas, así como los efectos obtenidos, los cuales son producto de las constantes transformaciones internas. Entre las variables se destacan la estructura y administración de la organización, políticas internas, toma de decisiones, etc.
- **Las variables intermedias o intervinientes.** Las que se encargan del análisis de la parte interna y de la salud emocional de las empresas, como es el caso del rendimiento de los trabajadores, satisfacción laboral, aspectos comunicativos.
- **Las variables finales.** Resultan de la interacción de las variables causales e intervinientes. Este tipo de variables determina los resultados de la organización de la institución. Es importante mencionar que algunas consideran el nivel de productividad, reconocimiento salarial, nivel de pérdidas; en otras palabras, determinan la eficacia organizacional de una institución.

Las variables determinadas por el autor contribuyen directamente en la percepción del clima por parte de los trabajadores, quienes pueden decidir si esta es positiva o negativa. En

este punto, la percepción que se tiene del clima está condicionada por los componentes estructurales que participan en el nivel organizativo de la institución.

Likert (1965) concluye considerando que las variables influyen directamente en el desarrollo de la percepción que se tiene del clima como parte integral de cada uno de los trabajadores, producto de los diversos estilos presentes en la organización. Además, establece la importancia del nivel de consideración de la percepción del clima más que la del clima en sí mismo, por cuanto aquel sustenta que el nivel emotivo relacional de las personas son el resultado de las percepciones de la situación y no de una situación objetiva deseada (clima en sí mismo).

### ***B). Teoría N.º2: Elton Mayo y las relaciones humanas***

El movimiento interno en las organizaciones depende de la forma como se relacionan sus ejes móviles, que son sus trabajadores. Visto desde esta perspectiva, las empresas se dedicaron a buscar las acciones pertinentes para favorecer dicha actividad en la empresa que, por consiguiente, generaría un incremento en el nivel de la productividad. Para ello, es necesario desarrollar los indicadores que evidencien un adecuado nivel de satisfacción laboral, como son el nivel de reconocimiento, motivación, recursos de apoyo, etc. (Robbins, 2005).

Torres (2014, citando a Elton Mayo) parte de la acción fundamental de los integrantes de las empresas para alcanzar los objetivos comunes: la productividad. En tal sentido, le interesa analizar cómo se relacionan las personas entre sí, cómo establecen lazos relacionales, cómo se comprenden y cómo responden frente a los problemas que tenga el otro, a fin de establecer mecanismos relacionales adecuados y obtener resultados favorables en las acciones para con la institución (p.136).

Los estudios del autor se centran en analizar el comportamiento y las relaciones de las personas dentro de las empresas desde una óptica del comportamiento organizacional, en la que explica la influencia de las condiciones del trabajo sobre los efectos psicológicos y,

por ende, de respuesta que tienen los trabajadores. Ejemplo de lo propuesto por el autor lo encontramos en la investigación de Páramo (2004), quien en su análisis para determinar el nivel de influencia entre las condiciones del trabajo en relación con la producción y sus repercusiones psicológicas en los trabajadores, llega a la conclusión de que “no existe cooperación del trabajador en los proyectos, si estos no son escuchados, ni considerados por parte de sus superiores, es difícil y en ocasiones casi imposible llegar a los objetivos fijados” (p. 27).

Aunque varias décadas han pasado desde el estudio de Mayo y colaboradores, sus contribuciones no han perdido valor en la teoría del comportamiento organizacional, en el que el nivel de producción no se encuentra delimitado solamente por la suficiencia física o fisiológica del trabajador (teoría clásica), sino por los modelos sociales y las posibilidades que lo envuelven, simplificadas en:

- El nivel de producción necesita de la integración social, ya que este no se encuentra condicionado por la disposición física o fisiológica del trabajador (teoría clásica). En este punto, es necesario mencionar que sus aptitudes sociales constituyen su nivel de capacidad y de eficiencia.
- El comportamiento social de los trabajadores se soporta por completo en el grupo. Esto permite afirmar que los trabajadores no actúan ni responden de manera independiente. De esta manera, también se observa que las personas no podían señalar por sí mismos su cuota de producción, sino que debían permitir que la fijara, e incluso, implantara el grupo. Así, ante cualquier vulneración de las pautas grupales, el individuo obtenía correcciones sociales o morales de sus pares para que se alineara a las reglas del grupo.
- Mayo, en contraste con Taylor (quien plantea que el hombre es motivado e incitado por estímulos económicos), recalca que las personas son estimuladas fundamentalmente por la necesidad de identificación, aceptación social e implicación en las acciones de las comunidades en las que cohabitan. Es de allí

que nace el significado de hombre social. Esto permite afirmar que las retribuciones o castigos sociales no económicos (sino simbólicas y no materiales) sí influyen en gran medida en la conducta, motivación y felicidad del trabajador.

- Los grupos informales: Alonso (2020), refiere que en la investigación realizada y dirigida por Landsberger (1955), denominado Efecto Hawthorne, los científicos se centraron en los aspectos informales de la institución. De este modo, el concepto de empresa se renovó, ya que pasó a ser una organización social conformada por agrupaciones sociales informales, cuya distribución no siempre concuerda con la formal, es decir, con los clásicos objetivos y estructura precisados para una empresa). Así, las corporaciones informales precisan sus normas de comportamiento, sus premios y penalidades, sus propósitos, su escala de valores sociales, sus convicciones y expectativas y, finalmente, cada miembro los asume e incorpora en sus actitudes y su forma de proceder.

- **Factores y Dimensiones del Clima Laboral.** Las dimensiones y factores del clima laboral son los rasgos que pueden ser medidos en una institución y que influyen en la conducta de las personas (Sandoval, 2004). En base a este planteamiento, para la ejecución de un diagnóstico de clima organizacional es necesario comprender las diferentes dimensiones que se van a considerar en el presente estudio:

**A) Comunicación.** La comunicación es un proceso, ya que se desarrolla en un periodo de tiempo determinado, además de que necesita de diversos elementos suficientes para que se efectúe de manera objetiva. Así, se basa en las relaciones personales, por lo que es un fenómeno que surge de manera natural, en cualquier institución, cualquiera sea su figura o dimensión.

Para Chiavenato (2007), la comunicación es el proceso por el cual se comparten informaciones y datos entre una o varias personas. Asimismo, es la forma de vincularse con otros por medio de ideas, acciones y valores.



Por su parte, Fischman (2000) señala que la comunicación en las organizaciones debe ser objetiva y positiva y que, además, se consigue cuando el líder es capaz de atender y expresarse asertivamente con su equipo. Asimismo, Fischman refiere que la comunicación es un “arma de doble filo”, ya que “bien utilizada, ayuda a generar un clima de confianza y unión del líder con su personal, mal usada puede generar dolor, rabia e indignación y crear un ambiente destructivo en la organización” (p. 110).

todo lo antes señalado permite afirmar que la comunicación es -sin duda- una herramienta fundamental para cualquier organización. Así, una comunicación eficiente y eficaz permite que se desarrolle clima propicio dentro de la institución, y que se logren las metas señaladas por la misma con una mejor certeza. en contraparte, si existe una comunicación defectuosa, esto conlleva al surgimiento de una serie de problemas y tergiversaciones que solo crearán un ambiente de molestia y fastidio.

**B) Motivación.** Investigadores como Robbins (2004) afirman que “la motivación se refiere al proceso mediante el cual los esfuerzos de una persona se ven energizados, dirigidos y sostenidos hacia el logro de una meta. Esta definición tiene tres elementos clave: energía, dirección y perseverancia” (p.341).

En otra instancia, como refiere Chiavenato (2007), entre las personas existen distintas motivaciones, tales como los valores sociales y las aptitudes para la consecución de objetivos que -incluso- cambian con el tiempo. A pesar de ello, el proceso que dinamiza la conducta es similar en la mayoría de las personas (p.48).

En el caso de Pérez (2008), define a la comunicación como “*la inclinación hacia una determinada actividad, objeto, persona, etc., que es apreciada por el hombre como valor, como motivo para la acción en un intento de poseerlo*” (p.227). Es a partir de esta afirmación que el autor intenta catalogarla en dos grupos:

*“Uno primero para el cual la motivación es sinónimo de necesidad, de impulso que quiere ser satisfecho y se mueve en la dirección en que puede*

*ser saciado. Es la concepción de la motivación como tendencia. El segundo pretende dar a la motivación un carácter englobante de toda la personalidad, trasladando el sesgo fuertemente irracional de la postura anterior a otro más racional, en el que la libertad juegue su papel. La podríamos llamar la interpretación holística de la motivación” (p. 227-228).*

Por su parte, para Slocum (2009) la motivación simboliza las fuerzas que manejan sobre o dentro de una persona y que ocasionan que se proceda de una manera determinada para encaminarse hacia el objetivo específico. En tal sentido, se puede decir que sobre la base de la definición presentada se destaca un tipo de motivación (intrínseca), centrada desde el propio trabajador quien adecua sus acciones para la consecución de los fines planteados y alcanzar la satisfacción y desarrollo personal.

Pastrana (2013) analiza la conceptualización de la motivación acorde con los objetivos que se plantean las personas según el siguiente cuadro:

**Tabla 1.**

*Tipos de motivación según el objetivo*

<b>Tipos de motivación</b>		
<b>Motivación extrínseca</b>	<b>Motivación intrínseca</b>	<b>Motivación Trascendental</b>
Consiste en la interacción de componentes que son externos a la persona. Así, los trabajadores se hallan motivados por el provecho que les contribuirá el ejercicio de una determinada actividad con la finalidad de evitar una pérdida. Su objetivo es recompensar el rendimiento del recurso humano a través de estímulos económicos u otras mejoras profesionales.	Brota del mismo trabajador. se encuentra directamente vinculada con su satisfacción personal en el desempeño de sus ocupaciones, más allá de la utilidad que pueda obtener. Posibilita a los colaboradores a notarse autorrealizados y optimizar su productividad en el trabajo.	Consiste en la complacencia procede del favor que consiguen otras personas. Surge como una motivación para los otros, por lo que se acoplan todas las labores que se ejecutan por deseo propio. En el ámbito educativo, se despliega ampliamente por medio de acciones solidarias entre sus integrantes o de la institución con la finalidad de ayudar a la comunidad.

Nota: Se explica de manera sintética los tipos de motivación según al objetivo que se propone, Pastrana (2013).

Para finalizar, es importante enfatizar que, para que una empresa pueda mejorar su productividad, así como el desempeño de sus integrantes, las organizaciones deberán de rescatar los mejores aportes de cada teoría y/o conceptualización referida a la motivación. Al respecto, Slocum (2009), refiere que, para que una institución sea efectiva, es preciso considerar los retos vinculados con la motivación, ya que esto involucra despertar -en sus integrantes- el deseo de ser piezas productivas de la organización. por consiguiente, si una entidad desea conseguir el éxito, deberá de motivar a sus trabajadores.

**C) Confianza.** Según la RAE (2021), la confianza se precisa como la expectativa firme que se tiene respecto de alguien o algo. Además, también se entiende como la seguridad que alguien tiene en sí mismo y en otros. a partir de estos conceptos se entiende que cuando hay confianza, existe comprensión y confianza entre las partes. Por ello, las labores u otros se darán en el tiempo. Es necesario mencionar que la confianza se da en un proceso y se fundamenta en los modelos de cercanía que las personas tengan entre sí; es decir, no se da inmediatamente, sino que requiere de tiempo, mientras se fortalece. Sin embargo, debido a que surge y recae en las personas, la confianza es delicada, por lo que existe la posibilidad de presentar decepciones.

Para Kramer (1999), la confianza es el resultado de asumir un riesgo respecto de los propósitos y acciones de otras personas de las que se depende. Para el autor, son necesarios varios requisitos para surja la confianza. El primero de ellos es que, para que haya confianza, es necesario que exista riesgo; es decir, que haya el conocimiento de que es posible perder. Un segundo requisito básico es que exista interdependencia, es decir, que para que las necesidades de una de las partes sean alcanzadas, se hace indispensable la ayuda de os otros. Así, la variación de cualquiera de estos requisitos conlleva a que la confianza se modifique. De esto se concluye que la confianza es una idea dinámica, ya que cambia en el

tiempo, se desarrolla, se edifica, decae e -incluso- reaparece en amistades de largo plazo, pues estas se transforman en el tiempo.

En otra instancia, Martín (1999) define a la confianza como la seguridad en la honestidad, rectitud y moralidad de otra persona, lo cual conlleva a las personas a compartir necesidades y proyectos, que supone un trabajo en equipo para la consecución de las metas compartidas.

Las investigaciones de Myers-Briggs (2000), citado en Robbins (1994), describen cinco dimensiones que forman el concepto de confianza, las cuales se presentan de la siguiente forma:

**Tabla 2.**

*Dimensiones constituyentes de la confianza*

<b>Integridad</b>	<b>Competencia</b>	<b>Congruencia</b>	<b>Lealtad</b>	<b>Apertura</b>
Tiene que ver con la honestidad y la veracidad de lo que se dice y es la más importante de todas las dimensiones.	Hace referencia al hecho de que las personas confían más en alguien que sabe de lo que está hablando y posee las capacidades suficientes para generar confianza en los demás trabajadores	Tiene que ver con qué tanto se puede depender de un individuo. Si lo que dice y hace tiene congruencia. Si existe una incongruencia entre lo que dice y hace, entonces esta persona no será de confianza	Hace referencia a la disposición que se tiene a dar la cara por otra persona, a defenderla en caso fuese necesario.	Disposición para compartir de manera libre las ideas e información.

Fuente: Se explica de una manera resumida las dimensiones que conforman la integridad de la confianza según Robbins (2004)

**D) Participación.** Estudios realizados por Robbins (2004) concluyen que *“la participación en el trabajo es el grado en que un empleado se identifica con su trabajo, participa activamente en él y considera que su desempeño laboral es importante para su propia valía”* (p. 287). Esto nos muestra la relevancia que tiene el hecho de transmitir oportunamente los objetivos, la misión y visión de la organización, así como implicar a los colaboradores para que se compenetren y ejecuten con mayor diligencia y compromiso sus funciones.

La participación, como uno de los principales aspectos del clima laboral es, sin lugar a duda, el cimiento de cualquier modelo democrático, tal como lo menciona Bataller (2006), quien refiere que *“concebir la educación y los procesos educativos, sin tener en cuenta la participación de todos los agentes implicados en este proceso, es partir de un anacronismo obsoleto que impide avanzar en la mejora cualitativa de la educación”* (p. 27)

La intervención de los docentes en las acciones institucionales posibilita que estos extiendan sus capacidades y se sientan implicados y comprometidos con el consecución de las tareas a realizar.

Para alcanzar altos índices de colaboración en una institución es necesario tener un claro concepto de lo que es el trabajo en equipo. Respecto de ello, Amorós (2007) refiere que:

*“Los equipos se han vuelto una parte esencial de la manera en que se realizan los negocios. La diferencia en cuanto a los grupos de trabajo es que los equipos producen una sinergia positiva a través de un esfuerzo coordinado. Es decir, el resultado de sus esfuerzos es mayor que la suma de sus contribuciones individuales”* (p. 108).

En este sentido, la cooperación motiva a los empleados a ayudar con sus ideas, a poseer iniciativa y a desplegar su creatividad para conseguir los objetivos propuestos por la institución. Por último, brinda la posibilidad de que las personas asuman un compromiso

dentro del grupo de trabajo. De este modo, los individuos se sienten miembros del equipo y facilitan el bien del mismo. Asimismo, surge una filiación con los compañeros de trabajo y con la gerencia. También, las personas se hacen responsables por las acciones del grupo y se trabaja prontamente con los dirigentes.

Para terminar, la participación favorece el desarrollo de la comunicación y permite que esta última se perfeccione en la organización. Por consiguiente, las personas tendrán la posibilidad de intercambiar ideas sobre las necesidades que existen en el ámbito laboral, lo cual generará que el campo directivo comunique más información a los empleados sobre las operaciones y gestiones de la institución y que, a su vez, lo permitirá que los empleados brinden sugerencias de mayor calidad.

Como se observa, la participación es una dimensión fundamental del clima laboral. Así, las organizaciones deben considerar la toma de decisiones de sus trabajadores para que estos aporten nuevas ideas y el desempeño mejore. Esto debido a que -como se ha apreciado- cuando las personas que se implican en el proceso de toma de decisiones se sienten más comprometidas con los objetivos institucionales (a diferencia de las que no se encuentran sumergidas en este proceso) y trabajarán afanosamente para lograr el bien común y no solo el bien personal. Esto es lo que afirma Newstrom (2011), quien asevera que una vez que la cultura organizacional se renueva y se promueve un clima participativo, la eficacia de los trabajadores se incrementa.

***El desempeño docente.*** Cuando se habla de “desempeño” se hace mención al ejercicio práctico de una persona que realiza las labores inherentes a su profesión, cargo u oficio. En este sentido, la evaluación del desempeño docente se refiere al proceso valorativo de las prácticas que ejercen los docentes, en relación a los deberes inherentes a su profesión y cargo.

La labor docente es el desempeño de funciones en forma eficaz y eficiente; es decir, las actividades que diariamente tiene que efectuar el profesor en las aulas de clases con sus

estudiantes para la consecución y desarrollo integral de los mismo. Esto involucra todo el trabajo previo que el maestro debe ejecutar para impedir el pragmatismo, y la improvisación en el desarrollo de sus clases. Además, la labor también abarca la colaboración activa en eventos institucionales, como actividades deportivas, soporte en la solución de dificultades institucionales (materiales o académicas), orden del alumnado e innovación pedagógica.

A su vez, el desempeño docente está relacionado con de trabajar en el área educativa. De este modo, los profesores consiguen óptimos niveles de desempeño si han podido trabajar en un ambiente sano, que les facilite la integración con los diferentes miembros de la escuela. De acuerdo con Stoner, Freeman y Gilbert, (2002), el desempeño laboral consiste en la “medida de la eficiencia y la eficacia de una organización, grado en que alcanza los objetivos acertados” (p.9). Así, un docente se desempeña bien, si es competente, es decir, si puede ejecutar su trabajo a tiempo y si, luego de trazarse una planificación, tiene la suficiencia para conseguir los objetivos.

Las prácticas docentes son, además, las actividades que el profesor ejecuta dentro del aula y que implica el dominio de buenas relaciones con los alumnos, la estructuración y ejecución de la enseñanza, la dirección del clima escolar, el fomento de buenos vínculos con los padres de familia, y el cuidado a la diversidad en los diferentes grupos de alumnos (Blazquez, 2007). Como es de esperar, para que un profesor desarrolle un óptimo desempeño, es oportuno que reciba la motivación adecuada de parte de los órganos directivos correspondientes.

Para Montenegro (2007), el desempeño docente es el factor primordial en la calidad del servicio educativo. de este modo, para obtener este fin, es necesario contar con personas íntegras y cualificadas, que se encuentran capacitadas para de desempeñarse exitosamente en todos los aspectos de la vida. Es por ello que los profesores necesitan poseer con una serie de capacidades -básicas y específicas-, para certificar el éxito en el ámbito escolar.

Cuenca (2011) define desempeño docente como “una práctica relacional; es decir, como el desarrollo de capacidades de interacción con el otro, de conocimiento del otro, así como del uso de diversos medios y modos para comunicarse con ese otro” (p.44).

Asimismo, Ponce (2005) nos dice que la:

*"Actuación del docente, que expresa la interrelación dialéctica de las competencias profesionales pedagógicas para orientar, guiar, controlar y evaluar el proceso educativo y la producción intelectual del profesorado en formación, con la que demuestra el dominio de las tareas y funciones diseñadas para ese rol, en los diferentes contextos de actuación" (Ponce, 2005, p. 45).*

Bajo esta concepción se define el desempeño docente como la correcta ejecución un compromiso, es decir, el cumplimiento de los deberes propios de la profesión u oficio, así como aplicarse correctamente a una actividad. Son múltiples las definiciones que se podrían hacer al respecto.

Por su parte, el Marco de Buen Desempeño Docente (2014) lo precisa al término en mención como una pauta fundamental para el esbozo y ejecución de las políticas y labores de formación, evaluación y perfeccionamiento docente de todo el país. Su objetivo primordial consiste en poseer profesores competentes que ejerzan la enseñanza profesionalmente”.

El Marco se divide en cuatro dominios, los cuales son (2014, p. 18):

- Preparación para el aprendizaje de los estudiantes.
- Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes.
- Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad.
- Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente.

Para terminar, desde la perspectiva pedagógico el desempeño docente es la labor educativa que realiza el profesor con sus alumnos en el aula de clase, para lo cual emplea



una variedad de metodologías y estrategias, que le permiten alcanzar el éxito en las propuestas pedagógicas de aprendizaje que formula.

- **Factores y Dimensiones del Desempeño Docente.** Para el presente análisis del estudio emprendido, se han registrado las propuestas de Stoner, Freeman y Gilbert (2002) en lo correspondiente a la evaluación del desempeño docente. Así, estos aspectos facilitan la valoración de las condiciones más notables del desempeño, como: habilidades profesionales, estrategias organizacionales y las relaciones interpersonales.

**A) Habilidades profesionales.** Se consideran como habilidades profesionales a aquellas cualidades y destrezas que el profesor realiza al ejecutar sus actividades. Para Malagón, 2007, algunas de las destrezas del maestro son “movilizar innovaciones y cambio, manejo de personas y tareas, comunicación y autogestión” (p. 45). De este modo, se establece una mayor relevancia en cuanto la actualización y capacitación por parte de los maestros, ya que siempre aparecen cambios. Por ello, es necesario estar al pendiente de las innovaciones, conocer cómo guiar a los estudiantes, mantener el compañerismo con sus colegas y directivos, ejecutar las tareas encomendadas (entre las que se encuentran diseñar, organizar, ejecutar y evaluar propuestas), entre otras tareas propias de su profesión.

Por otro lado, cuando se habla de las habilidades profesionales, Vadillo (2014) considera que las habilidades docentes comprenden los conocimientos, aptitudes y actitudes, así como las conductas, por lo que el maestro es una persona que necesita de habilidades en muchos aspectos. En virtud de ello es que debe tener actitudes necesarias para iniciar cualquier actividad, saber conducirse en el aula, estar capacitado emocional y profesionalmente; es decir, ser una persona creativa, que sea capaz de suscitar cambios.

Aunque el ejercicio docente precisa de muchas destrezas, a continuación, mencionamos las más comunes: dominio de conceptos y técnicas, habilidades para relacionarse con sus pares, y manejo administrativo. Estas capacidades deben encontrarse en todo docente, ya que es indispensable que identifique los contenidos que debe dar en su

clase, así como tener el criterio para discernir cualquier información que un directivo o miembro de la institución le presente.

A partir de lo antes mencionado, las habilidades determinadas para el estudio son las siguientes:

1. **Habilidades Técnicas.** Robbins y De Cenzo (2008) mencionan que “las habilidades técnicas son las herramientas, procedimientos y técnicas que son únicas para su situación especializada. De allí que, las habilidades técnicas del docente están representadas por los conocimientos básicos acerca de sistemas que utiliza -o puede utilizar- para impartir su clase. Para ello, es necesario que sepa manejar una computadora, la red Internet, además, del tradicional uso de la tiza o marcador y el pizarrón”.

De lo anterior, es posible afirmar que las habilidades técnicas se componen por la capacidad -estable en el tiempo- que alcanza una persona para efectuar una labor. Esto enfatiza el hecho de que un docente realiza una actividad intelectual de aprendizaje y formación continua.

2. **Habilidades Conceptuales.** Robbins y De Cenzo (2008) consideran que el docente ha de poseer la capacidad mental para coordinar sus intereses y los de los estudiantes, conocer el currículo básico nacional, saber su contenido, buscar estrategias para que los estudiantes logren el aprendizaje, plantearse nuevas situaciones educativas cada año escolar, aunque sea con el mismo contenido programático, es el manejo de diversidad de conocimientos teóricos y experiencias. Bajo esta misma línea, Malagón (2007), considera que los aprendizajes de los contenidos conceptuales casi nunca pueden considerarse acabados, porque existe la posibilidad de profundizar o ampliar el conocimiento, en otras palabras, hacerlo más significativo. En tal sentido, el docente está en el deber de la continua renovación, su labor supone el aprendizaje continuo, siempre cabe la posibilidad de cambios.

A manera de resumen, se puede decir que las que las habilidades conceptuales reflejan la capacidad del docente de observar el hecho educativo, las capacidades de los estudiantes, sus necesidades, y enfocarse en el aprendizaje como un todo, como un proceso integral, el cual a futuro dará sus frutos, al egresar de la institución con capacidad para entender, comprender y reflexionar acerca de diversas situaciones que se presenten en su vida cotidiana.

3. **Habilidades Administrativas.** Tomando los fundamentos teóricos de Lazzati (2008) desde el punto de vista de la administración, nos dice: “como administrador, el gerente planifica, dirige y controla las tareas de la gente, en la operación. Su campo de acción es la operación, pero acciona a través de las personas” (p. 243). De esta manera, podemos hacer la comparación con las actividades administrativas-directivas por parte de los directores encargados de las instituciones educativas, llegando a la conclusión que la mayoría de actividades administrativas ejecutadas por el director, también las ejecuta el docente de aula, ya que además de planificar las actividades académicas, ha de organizar a su grupo de estudiantes, controlar que los mismos realicen las tareas, pero de una manera adecuada.

La planificación como habilidad administrativa, le permite tanto al directivo como a los docentes continuamente tomar decisiones orientadas al futuro de la institución, para ello, es necesario analizar distintos escenarios posibles y calcular los riesgos y las implicaciones que cada decisión tiene en cada uno de dichos escenarios, de allí que es necesario que los directivos y docentes establezcan diferentes estrategias y seleccionen la más adecuada para lograr el fin deseado por la institución, ya que sus miembros deben tener las suficientes habilidades para lograr el éxito organizacional.

**B) Estrategias Organizacionales.** Las estrategias pueden entenderse como pautas de conductas que permiten planificar actos y medios coordinados para el logro de un propósito educativo (Matilla,2011). En este sentido, se puede considerar a las estrategias

como un conjunto de actividades por medio de las cuales se orienta una persona hacia el logro de un objetivo y un ejercicio.

En el campo educativo, las estrategias del docente son consideradas como las diferentes actividades que realiza con la finalidad de orientar la labor educativa de los estudiantes, en función del logro de los objetivos curriculares, contemplados por el Ministerio con competencia en educación.

Entre las principales estrategias a trabajar, son las siguientes:

- **La actualización.** La actualización como también podemos decir de la capacitación, Es ponerse al día, se trata de una estrategia que le permite al docente mejorar su formación académica, preparar mejores clases, lo que redundará en beneficios para los estudiantes. Es así como, el grupo directivo debe impulsar el conocimiento por parte de los docentes, asimismo, los docentes favorecerán a los estudiantes, ya que cuentan con situaciones de aprendizaje novedosas. Para ello, es necesario fomentar el compromiso por parte del personal docente, motivarlos a mantener una actitud positiva con el programa educativo que debe impartir.
- **Participación en equipos de trabajo.** Para Chiavenato (2007) considera que: *“los equipos de trabajo operan mediante un proceso participativo de toma de decisiones, tareas compartidas y responsabilidad por el trabajo”*. Lo desarrollado por el autor, permite inferir que dentro de la institución educativa es una condición necesaria la conformación de equipos de trabajo en el que el director sea el agente de cambio, que impulse nuevos retos al personal, todo ello mediante dinámicas de integración, considerando la opinión de los docentes, con el objetivo de elevar el desempeño del profesional de la docencia.

Los equipos de trabajo profundizan en las habilidades de todos sus miembros, ya que hay un trabajo conjunto, en este caso posiblemente en determinada ocasión un docente que se ha formado externamente en un área específica puede y que

le es útil en su gestión docente. De igual forma, el directivo, debe tratar de estimular en los docentes la investigación, la experimentación, la innovación.

Por otro lado, el docente debe asumir su papel como líder de la organización educativa, que sea la persona que introduzca cambios en la institución, lograr su aplicación, es decir llevar a la práctica los conocimientos adquiridos. Todo ello, a partir de su experiencia y formación gerencial previa al asumir su cargo.

- **Socialización de valores organizacionales.** Se define los valores organizacionales como las convicciones que sostienen el estilo de dirigir la institución, su ética y su relación con empleados, alumnos y familiares. Se trata de las creencias que los miembros de la institución adoptan fielmente y que, junto con las normas del plantel, sirven de marco referencial para la toma de decisiones del supervisor. Los valores organizacionales deben ser inculcados a cada uno de los miembros de la institución, para que funcionen de manera coordinada. (Chiavenato, 2007)

**C) Relaciones Interpersonales.** Estudios realizados por Pérez & Gardey (2008) considera que las relaciones interpersonales se definen como la interacción recíproca entre dos o más personas. Las personas se encuentran en una constante interrelación con las personas de su alrededor, ya sea en su lugar de trabajo, en la escuela, en el hogar y en casi todas las situaciones de la vida, es por ello que es inevitable la interacción con los demás.

El ser humano es un ser sociable por naturaleza y es de suma necesidad que establezca relaciones saludables con las otras personas para lograr una vida plena. Las personas que saben relacionarse con los otros podrán establecer una mayor red de contactos y es mucho más probable que lleguen a alcanzar el éxito tanto en el ámbito empresarial como en el personal que aquellas que no son capaces de hacerlo efectivamente. De igual manera, el saber interrelacionarse permite que las personas puedan comunicarse de manera efectiva y ayuda además en la resolución de conflictos.

Valdés (2009), considera tres aspectos esenciales como parte de la evaluación docente. El primer parámetro que toma en consideración es el nivel de conocimiento, preocupación y comprensión de los problemas sociales y personales de sus alumnos. Se toma en cuenta el grado de confianza que sienten los alumnos en la posibilidad de plantearle cualquier tipo de problemas al docente y de obtener alguna solución adecuada. La confianza es un elemento esencial entre docentes y alumnos y mejora las relaciones interpersonales.

El mismo autor evalúa el grado de cooperación y coordinación de influencias educativas que logra con los padres de sus alumnos, directivos, colegas y las organizaciones estudiantiles. Se miden aspectos como el grado de participación en reuniones y actividades de reflexión colectiva, en los cuales ofrece argumentos y posiciones constructivas. Además de eso, el docente solicita ayuda a otros colegas si la necesita y/o la brinda si se la piden y se dirige en forma respetuosa hacia los padres de familia.

- **Relación entre el clima laboral y el desempeño docente**

El objetivo central de la investigación es determinar si es que el clima laboral ejerce algún tipo de influencia sobre el desempeño de los docentes. Se busca encontrar la interrelación entre el clima y el desempeño docente y determinar cómo influye el clima en los comportamientos laborales de los individuos dentro de la organización.

Diversos estudios han llegado a la conclusión que el clima afecta proporcionalmente al desempeño docente, específicamente en las áreas de motivación y toma de decisiones. De acuerdo a Schneider y Hall (1972) el clima influye en la comunicación, la resolución de conflictos, la toma de decisiones y el aprendizaje de los individuos y de la organización.

De igual forma, la percepción que tienen los docentes sobre la organización puede tener un efecto ya sea positivo o negativo sobre el desempeño de los miembros de la organización. Robbins & Coulter (2010) señalan que la evaluación del desempeño brinda retroalimentación sobre la forma en que la organización percibe su trabajo y sirve de base

para asignar recompensas, tales como aumentos de salarios. Es importante que esta retroalimentación se efectúe de manera constructiva, ya que de este modo el empleado se sentirá mucho más motivado y hará su mayor esfuerzo por seguir logrando un óptimo desempeño laboral.

A manera de conclusión, el clima que se vive dentro de una organización y el desempeño de los docentes están estrechamente relacionados. Soberanes y de la Fuente (2009) señalan que un clima adecuado favorecerá el desarrollo correcto de la organización, se mantendrá a la vanguardia y conformará ventajas competitivas para la empresa. Las organizaciones que cuentan con un buen clima laboral tienden a tener empleados mucho más motivados los cuales procuran desempeñar sus funciones de la mejor manera posible para el logro de objetivos no tan solo personales sino también organizacionales.

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

### **2.1 Formulación de Hipótesis**

#### **2.1.1 Hipótesis general**

Existe una relación significativa entre el clima laboral y el desempeño de los docentes de la institución educativa San Miguel de Piura de la ciudad de Piura en el año 2019.

#### **2.1.2 Hipótesis específicas**

Existe una relación significativa entre el clima laboral y las habilidades profesionales de los docentes de la institución educativa San Miguel de Piura de la ciudad de Piura- 2019.

Existe una relación significativa entre el clima laboral y las estrategias organizacionales de los docentes de la institución educativa San Miguel de Piura de la ciudad de Piura -2019.

Existe una relación significativa entre el clima laboral y las relaciones interpersonales de los docentes de la institución educativa San Miguel de Piura de la ciudad de Piura - 2019.



## 2.2 Matriz de Definición Operacional

**Tabla 3:**

*Operacionalización de la variable independiente*

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	INSTRUMENTO	ESCALA
<b>Variable 1 Clima Laboral</b>	Conjunto de características psicosociales de un centro educativo. Está determinado por todos aquellos factores o elementos estructurales, personales y funcionales de la institución que, integrados en un proceso dinámico y específico, otorgan un peculiar estilo a la institución (Rodríguez, 2004)	Operacionalmente la variable Clima laboral se logra medir a partir de las siguientes dimensiones: Comunicación, motivación, confianza y participación, a través de sus respectivos indicadores.	Comunicación	Nivel de comunicación	Cuestionario	Intervalo de calificación
				Rapidez en el traslado de información		
				Respeto entre los miembros		
				Aceptación en las propuestas		
			Motivación	Posibilidad de ocultar información		
				Grado de satisfacción		
				Reconocimiento en el trabajo		
			Confianza	Valoración del prestigio profesional		
				Nivel de confianza en el centro educativo		
			Participación	Nivel de sinceridad en el centro		
				Nivel de participación en actividades		
				En reuniones de trabajo		
				Participación en los órganos colegiados		
	Coordinaciones en el centro					

Nota: Se explica detalladamente las partes que conforman la operacionalización de la variable 1.

Tabla 4:

Operacionalización de la variable dependiente

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	INSTRUMENTO	ESCALA
<b>Variable 2 Desempeño laboral docente</b>	Stoner, Freeman y Gilbert (2002), señalan al desempeño laboral como la “medida de la eficiencia y la eficacia de una organización; grado en que alcanza los objetivos acertados”. “En este caso, el docente logra desempeñarse bien, si es capaz de realizar su trabajo a tiempo, si luego de haberse planteado una determinada planificación es capaz de alcanzar los objetivos”	Operacionalmente la variable dependiente: Desempeño laboral docente se mide a partir de los siguientes factores: Habilidades profesionales, estrategias organizacionales y relaciones interpersonales; a través de los diversos indicadores propuestos.	Habilidades profesionales	Técnicas Conceptuales Administrativas	Cuestionario	Intervalo
			Estrategias organizacionales	Actualización Participación en equipos de trabajo Socialización de valores organizacionales		
			Relaciones interpersonales	Respeto por las ideas de los estudiantes Respeto por la participación e ideas de sus colegas Desarrollo de buenas relaciones con los estudiantes Aportaciones al logro de los objetivos institucionales		

Nota: Se explica detalladamente las partes que conforman la operacionalización de la variable 2.

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

### **3.1. Diseño Metodológico**

La presente investigación utiliza un diseño no experimental, de nivel explicativo y de enfoque cuantitativo, de tipo aplicada, ya que no hubo manejo activo ni manipulación de ninguna de las variables, además de que los datos se obtuvieron en una primera etapa. Así, el objetivo fue establecer las variables y explicar la incidencia de una sobre la otra.

Asimismo, la investigación es de nivel explicativo porque se enfocó en exponer la relación entre dos variables. En tal sentido, se analizó el porqué de la relación, la incidencia, así como su naturaleza. Además, se evidenció que el proceso de investigación aplicado es más estructurado que en los otros alcances (según Hernández, Fernández y Baptista (2014)).

La investigación es de enfoque cuantitativo no experimental y aplicada, porque se utilizó métodos teóricos deductivos, ya que se consideró la información recogida (para lo que se empleó datos numéricos) a través de diversos instrumentos para, posteriormente, tabularla y analizarla estadísticamente. Asimismo, se empleó escalas de medición tipo Likert contenidas en un cuestionario estructurado el cual permitió conseguir observaciones y mediciones de las variables que son de interés y propias en la investigación.

### 3.2. Diseño Muestral

La población está compuesta por toda la plana docente que pertenece a la institución educativa San Miguel de Piura (250 docentes), correspondientes a los niveles primarios y secundarios, de los dos turnos (Mañana y tarde), organizados de la siguiente manera:

**Tabla 5:**

*Población total de la IE San Miguel de Piura*

	Cargo	Cantidad según turnos		%	
		Mañana	Tarde		
Directivos	Director general	01	01	3.2 %	
	Subdirección académica	01	01		
	Subdirección Primaria	02	01		01
	Subdirección Secundaria	02	01		01
	Subdirección de EPT	02	01		01
	<b>subtotal</b>	<b>08</b>	<b>05</b>	<b>03</b>	
Apoyo docente	Auxiliares de educación	20	12	08	10 %
	Encargados de laboratorios	5	03	02	
	<b>Subtotal</b>	<b>25</b>	<b>15</b>	<b>10</b>	
Plana docente	Docentes de primaria	82	41	41	86.8%
	Docentes de secundaria	98	56	42	
	Docentes de talleres	37	20	17	
	<b>Subtotal</b>	<b>217</b>	<b>117</b>	<b>100</b>	
	<b>Total</b>	<b>250</b>	<b>135</b>	<b>113</b>	<b>100%</b>

Nota: Se muestra la distribución del personal de la institución educativa San Miguel de Piura, de acuerdo con los cargos y el turno que se desempeñan.

La muestra se estableció a través de muestreo probabilístico para valuar proporciones. Se empleó el muestreo estratificado proporcional al tamaño (la proporción de la población en la muestra) para muestras finitas. Asimismo, se computó el tamaño muestral con el 95% de confianza, una probabilidad de éxito del 50% y, finalmente, un error de estimación 5%.

La muestra se obtuvo de acuerdo con la aplicación de la siguiente fórmula:

$$n = \frac{N * Z^2 * p * q}{(N - 1) * E^2 + Z^2 * pq}$$

Donde:

$n$  = muestra

$N$  = Tamaño de la población :250

$E$  = Error de estimación : 5%

$Z$  = Valor crítico del nivel de error aceptado : 19.96

$p$  = proporción que presenta el fenómeno en estudio : 0.5

$q$  = proporción que no presenta el fenómeno en estudio : 0.5

$$n = \frac{250 \times 1.96^2 \times 0.5 \times 0.5}{(250 - 1) \times 0.05^2 + 1.96^2 \times 0.5 \times 0.5} \equiv 151,6 \cong 152$$

La muestra del estudio estuvo compuesta por 152 docentes de la institución educativa San Miguel de Piura.

Para estimar el número de personas por cargo y turno, se aplicó la siguiente fórmula:

$$n = \frac{n * N_2}{N_1}$$

Donde:

$n$  = Tamaño de muestra : 152

$N_1$  = Tamaño de la población : 250

$N_2$  = Tamaño de la población por cargo y turno: Directivos turno mañana (05), directivos turno tarde (03), Apoyo docente turno mañana (15), Apoyo docente turno tarde (10), Plana docente turno mañana (117), Plana docente turno tarde (100)

**Directivos turno mañana: 05**

$$n = \frac{152*5}{250} = 3.04 \cong 3$$

**Directivos turno tarde: 03**

$$n = \frac{152*3}{250} = 1.8 \cong 2$$

**Apoyo docente turno mañana: 15**

$$n = \frac{152*15}{250} = 9.12 \cong 9$$

**Apoyo docente turno tarde: 10**

$$n = \frac{152*10}{250} = 6.08 \cong 6$$

**Plana docente turno mañana: 117**

$$n = \frac{152*117}{250} = 71.13 \cong 71$$

**Plana docente turno tarde: 100**

$$n = \frac{152*100}{250} = 60.8 \cong 61$$

Los datos se registraron en la tabla que se muestra a continuación:

**Tabla 6:***Distribución de la muestra de estudio*

	Cantidad según turnos		Total	%
	Mañana	Tarde		
Directivos	3	2	5	3.2%
Apoyo docente	9	6	15	10%
Plana docente	71	61	132	86.8%
	83	69	152	100%

Nota: Se explica la muestra de acuerdo con los cargos y turnos que ocupan los docentes.

### 3.3. Técnicas de Recolección de Datos

La recolección de datos se realizó a través de herramientas de corte cuantitativo, para lo cual se empleó la técnica la encuesta y, como instrumento, un cuestionario para medir el nivel de incidencia del clima laboral frente al desempeño de los docentes de la IE San Miguel de Piura.

La encuesta se define como una técnica cuantitativa de recojo de datos que se usa para conocer opiniones, actitudes, creencias y comportamientos de una población. Esta técnica emplea el interrogatorio -a través de un formato impreso-, el cual se conoce como cuestionario. Para Quintanal, Begoña, Riesco, Fernández, y Sánchez (2012) el cuestionario es un instrumento que consiste en un “listado de preguntas predeterminadas que, con el objeto de facilitar la posterior codificación, suelen responderse mediante la elección de una opción concreta entre todas las que se ofrecen” (p.47).

En esta investigación, el instrumento utilizado fue un cuestionario para medir la incidencia del clima laboral frente al desempeño docente, el cual se diseñó considerando siete dimensiones: cuatro referidas al clima laboral (comunicación, motivación, confianza y participación) y tres respecto del desempeño docente (habilidades profesionales, estrategias organizacionales, relaciones interpersonales). El referido instrumento estuvo conformado por

87 ítems y se midió en escala ordinal tipo Likert, cuyas opciones de respuesta son: D = Deficiente, M = Malo, R = Regular, B = Bueno y MB = Muy bueno.

### 3.3.1. Descripción del Instrumento

Para reunir la información que describirá las dimensiones que nos facilitarán los factores que refieren el clima laboral y el desempeño docente de la Institución Educativa San Miguel de Piura, se utilizará la encuesta como técnica y el cuestionario como el instrumento a utilizar.

El cuestionario, que tiene la característica de tener aplicación anónima, contó con 87 ítems, con una escala tipo Likert. Acorde con Hernández, Fernández y Baptista (2014) el escalamiento de Likert *“consiste en un conjunto de ítems presentados en forma de afirmaciones o juicios, ante los cuales se pide la reacción de los participantes”* (p. 238), quienes facilitan sus respuestas en base a cinco categorías de la escala, a las que se les determina un valor numérico para, después, procesarlas estadísticamente. En base a las teorías analizadas, se elaboró y utilizó un cuestionario, con cinco escalas para evaluar a los docentes entrevistados. A continuación, la tabla 7 describe la valoración establecida en la escala de Likert, para cada pregunta del mencionado instrumento.

**Tabla 7:**

*Valoración escala Likert*

Valores	Calificación
(1)	Deficiente
(2)	Malo
(3)	Regular
(4)	Bueno
(5)	Muy bueno

Los ítems a tomar en consideración corresponden a 7 dimensiones: comunicación, satisfacción, confianza, participación, habilidades profesionales, estrategias organizacionales y relaciones interpersonales. Todos estos datos están organizados en la siguiente tabla:



**Tabla 8:***Ficha técnica del instrumento de evaluación*

Variable	Dimensión	Indicadores	Ítems
<b>V1 Clima Laboral</b>	Comunicación	Nivel de comunicación	1.1-1.5
		Rapidez en el traslado de información	2.1-2.5
		Respeto entre los miembros	3.1-3.7
		Aceptación en las propuestas	4.1-4.5
		Posibilidad de ocultar información	5.1-5.3
	Motivación	Grado de satisfacción	6.1-6.5
		Reconocimiento en el trabajo	7.1-7.6
		Valoración del prestigio profesional	8.1-8.2
	Confianza	Nivel de confianza en el centro educativo	9.1-9.4
		Nivel de sinceridad en el centro	10.1-10.5
	Participación	Nivel de participación en actividades	11.1-11.5
		En reuniones de trabajo	12.1-12.4
		Participación en los órganos colegiados	13.1-13.5
Coordinaciones en el centro		14.1-14.3	
<b>V2 Desempeño Docente</b>	Habilidades profesionales	Técnicas	15.1-15.3
		Conceptuales	16.1-16.3
		Administrativas	17.1-17.3
	Estrategias organizacionales	Actualización	18.1-18.3
		Participación en equipos de trabajo	19.1-19.3
		Socialización de valores organizacionales	20.1-20.3
	Relaciones interpersonales	Respeto por las ideas de los estudiantes	20.4
		Respeto por la participación e ideas de sus colegas	20.5
		Desarrollo de buenas relaciones con los estudiantes	20.4-20.6
		Aportaciones al logro de los objetivos institucionales	20.8

Nota: Se explican los indicadores conjuntamente de los ítems que integran cada dimensión de las dos variables estudiadas.

El diseño estuvo basado en el cuestionario aplicado en el estudio titulado “Clima de Trabajo y Participación en la Organización y Funcionamiento de los Centros de educación Infantil, Primaria y secundaria”, dirigido por Mario Martín Bris de la Universidad de Alcalá, el cual se ejecutó con un equipo de 7 investigadores y la colaboración de 10 profesionales, así como la participación de profesores/as de la U. Complutense de Madrid, U. Autónoma de

Madrid, U. Autónoma de Barcelona, U. de Granada y U. de Salamanca. Este instrumento fue analizado sobre la base de aproximadamente 160.000 datos, correspondientes a respuestas de 154 ítems, en 1024 cuestionarios aplicados, que consideró -además- 10 preguntas abiertas.

Debido a la riqueza del cuestionario antes mencionado, este se tomó como base para la elaboración del cuestionario de la presente investigación. Para tener una mayor credibilidad, se realizaron las adaptaciones pertinentes a las dimensiones consideradas de las variables de estudio, a partir de los aportes recogidos del marco teórico, de la observación y análisis de la realidad educativa y el análisis por parte de algunos profesionales de instituciones educativas experimentados en el tema. Algunos de esos ajustes fueron el uso del lenguaje apropiado, así como se consideró en las dimensiones la satisfacción y el clima laboral.

### **3.3.2. Validez y Confiabilidad del Instrumento**

**Validez.** El instrumento de recolección de datos fue validado por criterio de expertos calificados. En virtud de ello, participaron de esta validación 4 docentes universitarios, quienes fueron los siguientes:

Marco Antonio Soto Guzman, quien es magíster en Gestión Educativa, con 18 años de docencia en los niveles de pre y postgrado.

Zhenia Djanira Aparicio Aldana, quien es magíster en Educación con mención en Teorías y Prácticas Educativas, magíster en Derecho Constitucional y docente investigadora con 15 años de docencia universitaria.

Tania Alejandra Guimac Oblitas, quien es psicóloga organizacional, cuenta con un MBA por la Universidad de Piura, en donde también es profesora de las asignaturas de comportamiento institucional y gobierno de personas.

Francisco Felizardo Reluz Barturen, quien es doctor en Psicología Educativa, magister en Filosofía e Investigación Científica, con 22 años de experiencia docente. Actualmente es director de investigaciones de la Universidad Señor de Sipán.

En general, los expertos señalaron que la encuesta estaba correctamente formulada. Las recomendaciones estuvieron referidas a la parte de sintaxis, lo que llevó a la reformulación de las oraciones iniciales que indicaban las subvariables y los indicadores, para un mejor entendimiento por parte del encuestado. Otra sugerencia fue que se modificara la parte correspondiente a actualización docente, ya que el ítem referido a la capacitación docente que no se había incluido. Esta sugerencia se tomó en cuenta como forma de impulsar a los docentes a continuar con sus especializaciones y capacitaciones a futuro. Finalmente, se propuso que se cambiara la escala “deficiente” por “muy malo”, ya que el siguiente grado de valoración era “malo”. Esta observación no se concretó porque las preguntas respondían mejor con la escala “deficiente”.

**Confiabilidad.** La validez de un instrumento es el grado en que este mide aquello que pretende medir. Así, la fiabilidad de la consistencia interna del instrumento se puede valorar con el alfa de Cronbach. Precisamente, la medida de la fiabilidad mediante el alfa de Cronbach asume que los ítems (medidos en escala tipo Likert) calculan un mismo constructo y que altamente correlacionados (Welch & Comer, 1988). En este punto, cuanto más cerca se encuentra el valor del alfa a 1, mayor es la consistencia interna de los ítems analizados. Además, la fiabilidad de la escala debe obtenerse siempre con los datos de cada muestra para, de este modo, garantizar la medida fiable del constructo en la muestra concreta de investigación.

Como criterio general, George & Mallery (2003, p. 231) sugieren las recomendaciones siguientes para evaluar los coeficientes de alfa de Cronbach:

- Coeficiente alfa  $>0.9$  es excelente
- Coeficiente alfa  $>0.8$  es bueno

- Coeficiente alfa  $>0.7$  es aceptable
- Coeficiente alfa  $>0.6$  es cuestionable
- Coeficiente alfa  $>0.5$  es pobre
- Coeficiente alfa  $<0.5$  es inaceptable

El instrumento recoge información sobre las variables clima laboral y desempeño docente en los docentes de la I.E. San Miguel de Piura. A continuación, se exponen los resultados de la fiabilidad del instrumento, tanto a nivel total como a nivel de cada una de las variables estudiadas:

**Tabla 9:**

*Estadísticas de fiabilidad del instrumento*

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos (N.º de ítems)
,849	,874	87

**Tabla 10:**

*Estadísticas de fiabilidad del clima laboral*

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos (N.º de ítems)
,963	,963	64

**Tabla 11:**

*Estadísticas de fiabilidad del desempeño docente*

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos (N.º de ítems)
,837	,838	23

### **3.4. Técnicas estadísticas para el procesamiento de la información**

Terminada la etapa de recopilación y procesamiento de los datos, se trabajó el análisis de estos. Dicho estudio se procesó con herramientas estadísticas como el programa SPSS para el entorno Windows y Excel, que es una herramienta ofimática que desarrolla la función de hoja de cálculo electrónica.

Los datos se ordenaron, clasificaron y presentaron en cuadros estadísticos y gráficos elaborados en base a técnicas estadísticas con la finalidad de que sean comprensibles. En el estudio se realizó el análisis de fiabilidad (Alfa de Cronbach) para determinar el grado de confiabilidad respecto del instrumento de evaluación para el recojo de datos.

Adicionalmente, se contó con la ayuda de un estadístico para la aplicación de la prueba de Kolmogorov Smirnov para determinar la normalidad de datos.

Se obtuvo la media y la desviación standard de la variable estilos de aprendizaje y en base a esta información, así como los gráficos para la visualización de estos estilos en sus diferentes niveles.

Posteriormente, para establecer la relación entre las variables, se hizo uso del estadístico de Rho de Spearman y, para medir la influencia, se utilizó el coeficiente de determinación ( $R^2$ ).

El análisis de la información está encaminado a comprobar las hipótesis planteadas en la investigación.

La interpretación de los resultados buscó dar un concepto más amplio para los ítems elaborados para cada constructo, vinculándolos con los conocimientos señalados en el planteamiento del problema y el marco teórico desarrollado.

### **3.5. Aspectos éticos**

Se mantuvo el anonimato de los docentes participantes para salvaguardar la integridad psíquica y moral de la unidad de análisis de los estudiados. Además, se cumplió con la no discriminación en ningún caso por motivos de raza, género y credo.

Las citas mostradas a lo largo de la presente investigación dieron fe del respeto por la propiedad intelectual de los autores a cuyas obras se ha recurrido como fuentes de información, listando además estas publicaciones acordes a la normatividad vigente.

Además, se coordinó con la anticipación debida con el equipo directivo de la institución educativa para el consentimiento y desarrollo de la investigación.

Finalmente, se dio cuenta de los datos que son los resultados de la investigación salvaguardando la objetividad del estudio y respetando la veracidad de estos, descartando cualquier adulteración o falta de probidad durante su recolección y análisis.

## CAPÍTULO IV: RESULTADOS

### 4.1 Análisis Descriptivo de los Resultados

A continuación, se presentan los resultados conseguidos a través de los instrumentos de recolección de datos, analizados desde el software del SPSS.

#### *Resultados de la evaluación del clima laboral de la IE San Miguel de Piura*

**Tabla 12:**

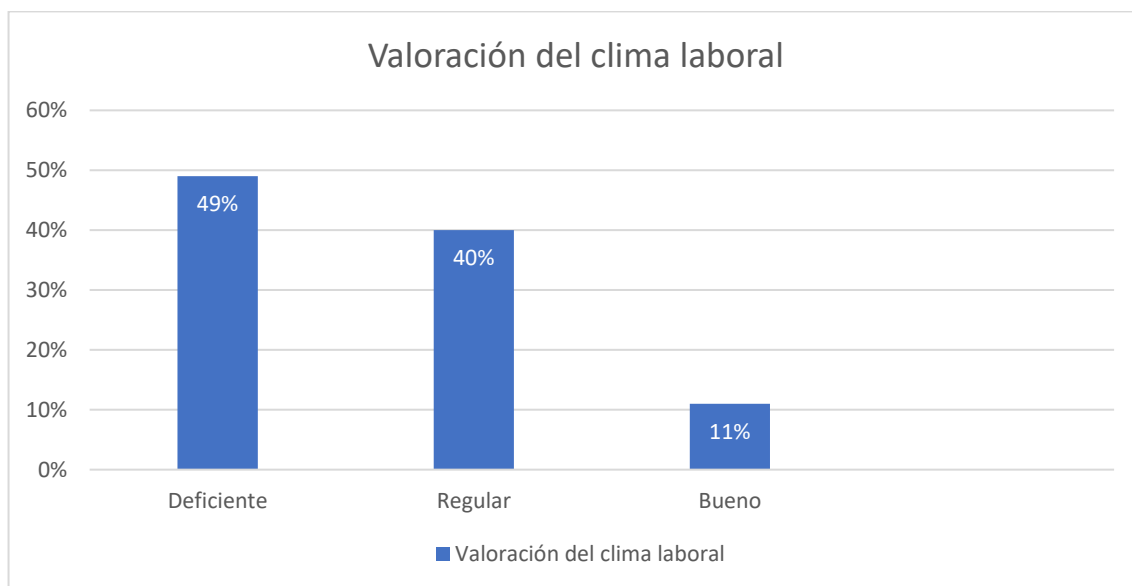
*Niveles de valoración global del clima laboral*

Nivel del clima laboral					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	<b>Deficiente</b>	74	49	49	49
	<b>Regular</b>	61	40	40	89
	<b>Bueno</b>	17	11	11	100,0
	<b>Total</b>	152	100,0	100,0	

Nota: Descripción de los datos obtenidos del SPSS para la valoración de la variable clima laboral.

**Figura 1.**

*Resultados obtenidos de la valoración de la variable 1: Clima laboral*



Nota: El gráfico representa los porcentajes adquiridos según los docentes para la variable Clima laboral

En la tabla 12 y la Fig. 1 se distingue que el 40% de los encuestados indicaron una valoración de nivel regular del clima laboral. A su vez, un total del 11% de los encuestados reflejan que el clima laboral desarrollado en la institución educativa es bueno por lo que les permiten desarrollar sus actividades favorablemente; mientras que un porcentaje del 49% de los encuestados consideran que el clima laboral es de nivel deficiente, por lo que interfiere en el buen desarrollo de las actividades docentes.



## Resultados de la evaluación global del desempeño docente

**Tabla 13:**

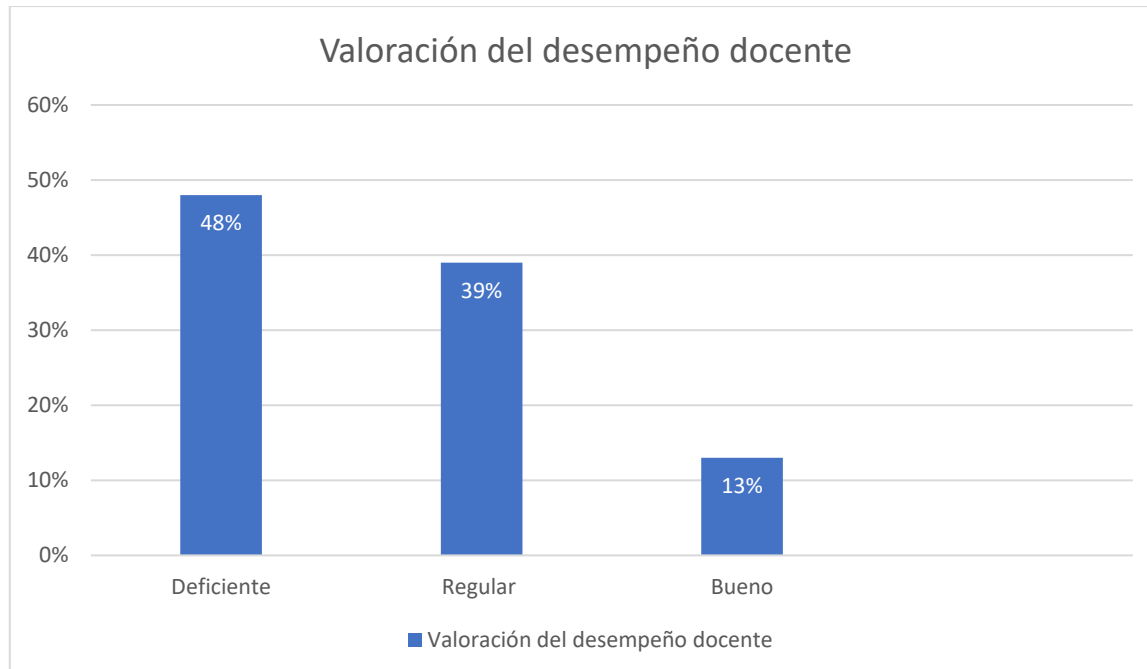
*Nivel de valoración global del desempeño docente*

		Nivel del desempeño docente			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Deficiente	73	48	48	48
	Regular	60	39	39	87
	Bueno	19	13	13	100,0
	Total	152	100,0	100,0	

Nota: Descripción de los datos obtenidos del SPSS para la valoración de la variable desempeño docente.

**Figura 2.**

*Resultados obtenidos de la valoración de la variable 2: Desempeño docente*



Nota: El gráfico representa los porcentajes adquiridos según los docentes para la variable Clima laboral

Según la tabla 13 y la fig. 2, se evidencia que el 39% de los docentes encuestados señalan un nivel regular respecto de la valoración del desempeño docente en la institución educativa. Además, un 13% menciona que el desempeño de los docentes es bueno, lo que se relaciona con los objetivos planteados en la institución. A pesar de ello, un 48% considera que los docentes no poseen un nivel de desempeño adecuado, por ende, lo califican como deficiente.

**Resultados del nivel de incidencia del clima laboral respecto del desempeño docente**

**Tabla 14:**

*Nivel de incidencia del Clima laboral con respecto al desempeño docente*

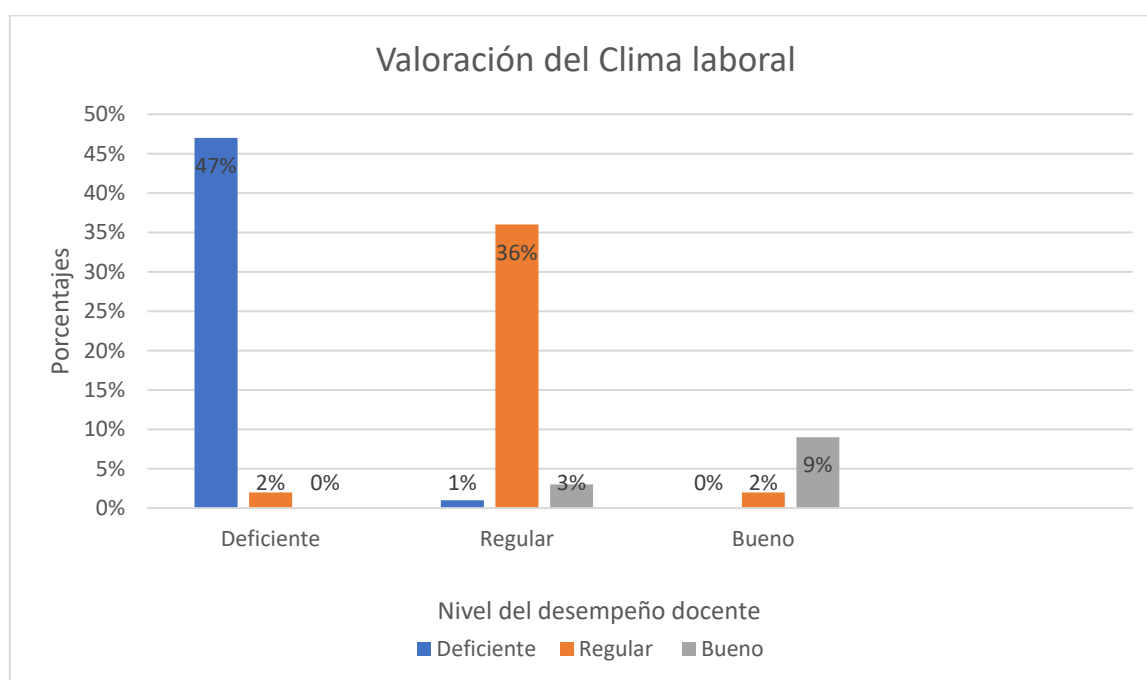
			Nivel del desempeño docente			Total
			Deficiente	Regular	Bueno	
Nivel del clima laboral	Deficiente	Recuento	72	2	0	74
		% dentro de Nivel del clima laboral	97,2%	2,7%	0,0%	100,0%
		% dentro de Nivel del desempeño docente	99,0%	3,3%	0,0%	49,0%
		% del total	47,0%	2,0%	0,0%	49,0%
	Regular	Recuento	1	55	5	61
		% dentro de Nivel del clima laboral	1,6%	90,1%	8,1%	100,0%
		% dentro de Nivel del desempeño docente	1%	92%	26%	40,0%
		% del total	1,0%	36,0%	3,0%	40,0%
	Bueno	Recuento	0	3	14	17
		% dentro de Nivel del clima laboral	0,0%	17,6%	82,3%	100,0%
		% dentro de Nivel del desempeño docente	0,0%	5%	74%	11,0%
		% del total	0,0%	2,0%	9,0%	11,0%
Total		Recuento	73	60	19	152
		% dentro de Nivel del clima laboral	48%	39%	13%	100,0%

	% dentro de Nivel del desempeño docente	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
	% del total	48%	39%	13%	100,0%

Nota: Descripción de los datos conseguidos del SPSS, según el nivel de incidencia del clima laboral respecto del desempeño docente.

**Figura 3.**

*Resultados obtenidos según el nivel de incidencia del clima laboral respecto del desempeño docente*



Nota: El gráfico representa los porcentajes adquiridos según los docentes para determinar el nivel de incidencia de la variable clima laboral respecto del desempeño docente.

Respecto de los datos obtenidos en la tabla 14 y la figura 3, un total de 72 personas - que equivale al 47 % de los entrevistados- consideran que el clima laboral es de nivel deficiente, al igual que el desempeño docente. Por su parte, un grupo menor de 2 de dos

personas -con un porcentaje del 2%- consideran que el nivel del clima laboral es deficiente, pero regular en el caso del desempeño docente.

En otra instancia, de todos los participantes entrevistados, 55 de ellos consideran que el clima laboral y la valoración del desempeño docente es regular con un 36%. En contraparte, un 3% de los entrevistados consideran que un clima laboral regular, permite el desarrollo bueno del desempeño docente con un 26% de aceptación.

En lo concerniente a los resultados de un buen clima laboral, de todos los entrevistados, 14 de ellos consideran esta opción, lo que es equivalente a un porcentaje del 9%, lo que -además- permite que el desempeño docente sea bueno con un nivel de aceptación del 74%. Entretanto, el 5% de valoración regular -en el caso del desempeño docente-, considera que el clima laboral es de nivel bueno, con una aceptación del 17,6%.

### **Resultado de la incidencia del clima laboral respecto de las habilidades profesionales en el desempeño docente**

**Tabla 15:**

*Nivel de incidencia del clima laboral con las habilidades profesionales*

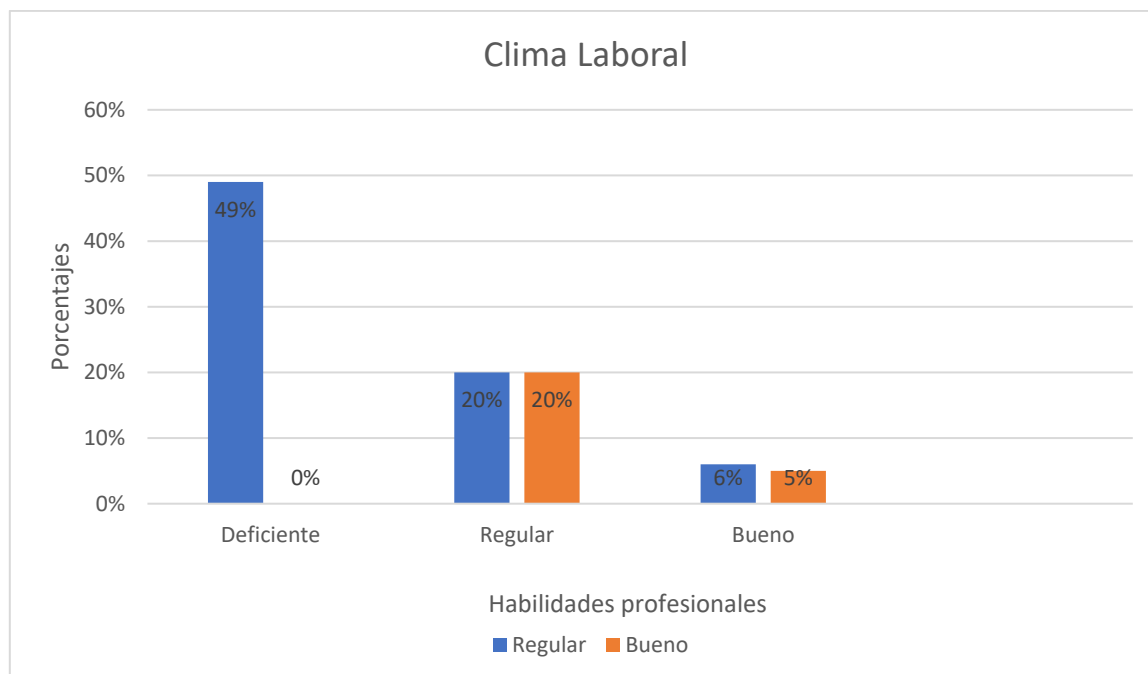
<b>Nivel del clima laboral *Nivel de habilidad profesional en el desempeño docente tabulación cruzada</b>					
			<b>Nivel de habilidad profesional en el desempeño docente</b>		<b>Total</b>
			<b>Regular</b>	<b>Bueno</b>	
<b>Nivel del clima laboral</b>	<b>Deficiente</b>	Recuento	74	0	74
		% dentro de Nivel del clima laboral	100,0%	0,0%	100,0%
		% dentro de Nivel de habilidad profesional en el desempeño docente	49%	0,0%	49,0%
		% del total	49%	0,0%	49,0%
	<b>Regular</b>	Recuento	30	31	61
		% dentro de Nivel del clima laboral	49,0%	51,0%	100,0%

		% dentro de Nivel de habilidad profesional en el desempeño docente	27,0%	79,4%	40,0%
		% del total	20%	20%	40,0%
	<b>Bueno</b>	Recuento	9	8	17
		% dentro de Nivel del clima laboral	53,0%	47,0%	100,0%
		% dentro de Nivel de habilidad profesional en el desempeño docente	8,0%	21,0%	11,0%
		% del total	6,0%	5,0%	11,0%
	<b>Total</b>	Recuento	113	39	152
		% dentro de Nivel del clima laboral	74%	26%	100,0%
% dentro de Nivel de habilidad profesional en el desempeño docente		100,0%	100,0%	100,0%	
% del total		74%	26%	100,0%	

Nota: Descripción de los datos obtenidos del SPSS, según el nivel de incidencia del clima laboral respecto de la dimensión habilidades profesionales correspondientes a la variable desempeño docente.

**Figura 4.**

*Resultados obtenidos del nivel de incidencia entre la variable clima laboral con la dimensión habilidades profesionales*



Nota: El gráfico representa los porcentajes adquiridos según los docentes para establecer el nivel de incidencia de la variable clima laboral respecto de la dimensión Habilidades profesionales.

Según los datos obtenidos de la tabla 15 y la fig.4, podemos decir que 74 de los docentes consideran al clima laboral como deficiente, lo que equivale a un 49%. Asimismo, el nivel de valoración respecto de la dimensión habilidades es la misma que el clima laboral con un 49% de valoración negativa.

De los participantes entrevistados, un total de 31 consideran que el clima laboral es regular con un porcentaje del 20%, además de que las habilidades profesionales del desempeño docente obtuvieron el 79,4% de valoración buena. En otro sentido, 30 de los entrevistados consideraron el nivel regular del clima laboral con un 20%, por lo que este tiene

un nivel de incidencia del 27% en el desarrollo de las habilidades profesionales docente catalogándolas en un nivel regular.

Un grupo de 9 participantes consideran que el clima laboral es bueno con un 6%, pero el nivel de incidencia es regular (al tener solo 8%) en lo concerniente al desarrollo de las habilidades profesionales docentes. Por último, 8 de los participantes consideran que el clima laboral es bueno -con un 5%-, además de que creen que el nivel de incidencia con el desarrollo de las habilidades profesionales docentes posee un nivel bueno al valorarla con el 21%.

**Resultado de la incidencia del clima laboral respecto de las estrategias organizacionales en el desempeño docente**

**Tabla 16:**

*Nivel de incidencia del clima laboral con las estrategias organizacionales docentes*

Nivel del clima laboral *Nivel de estrategias organizacionales en el desempeño docente							
tabulación cruzada							
			Nivel de estrategias organizacionales en el desempeño docente				Total
			Deficiente	Regular	Bueno	Muy bueno	
Nivel del clima laboral	Deficiente	Recuento	65	6	3	0	74
		% dentro de Nivel del clima laboral	88,0%	8,0%	4,0%	0,0%	100,0%
		% dentro de Nivel de estrategias organizacionales en el desempeño docente	100,0%	16,0%	10,7%	0,0%	49,0%
		% del total	43,0%	4,0%	2,0%	0,0%	49,0%
	Regular	Recuento	0	30	25	6	61
		% dentro de Nivel del clima laboral	0,0%	49,0%	41,0%	10,0%	100,0%
		% dentro de Nivel de estrategias organizacionales	0,0%	79,0%	89,0%	29,0%	40,0%

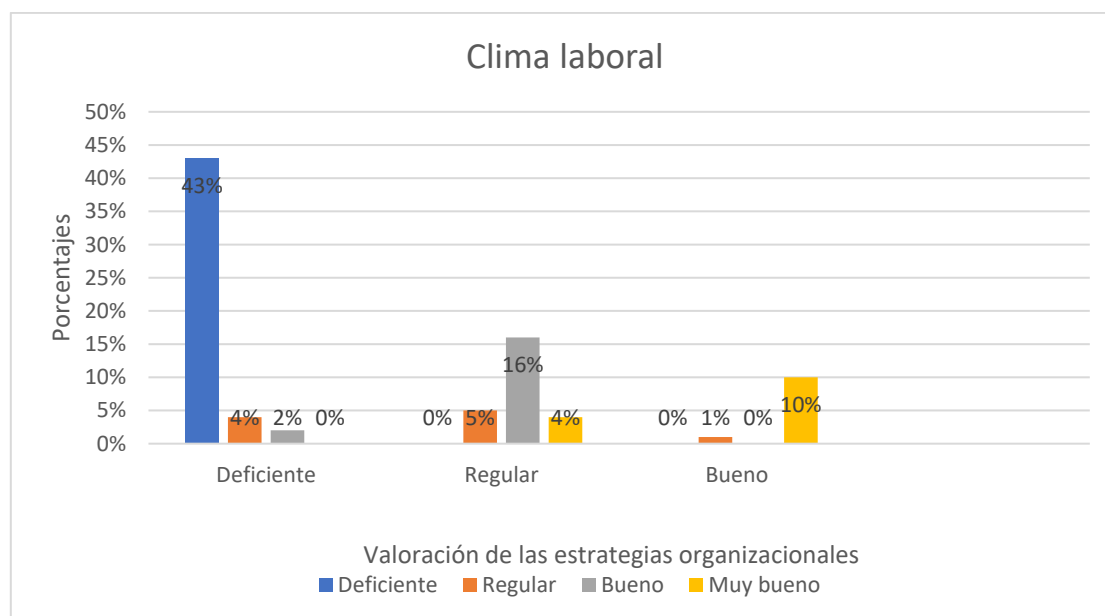
		en el desempeño docente					
		% del total	0,0%	20,0%	16,0%	4,0%	40,0%
	<b>Bueno</b>	Recuento	0	2	0	15	17
		% dentro de Nivel del clima laboral	0,0%	12,0%	0,0%	88,0%	100,0%
		% dentro de Nivel de estrategias organizacionales en el desempeño docente	0,0%	5,0%	0,0%	71,0%	11,0%
		% del total	0,0%	1,0%	0,0%	10,0%	11,0%
<b>Total</b>		Recuento	65	38	28	21	152
		% dentro de Nivel del clima laboral	43,0%	25,0%	18,0%	14,0%	100,0%
		% dentro de Nivel de estrategias organizacionales en el desempeño docente	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
		% del total	43,0%	25,0%	18,0%	14,0%	100,0%

Nota: Descripción de los datos obtenidos del SPSS, según el nivel de incidencia del clima laboral respecto de la dimensión estrategias organizacionales correspondientes a la variable desempeño docente



**Figura 5.**

*Resultados obtenidos del nivel de incidencia de la variable clima laboral respecto de la dimensión estrategias organizacionales*



Nota: El gráfico representa los porcentajes adquiridos según los docentes para determinar el nivel de incidencia de la variable clima laboral respecto de la dimensión estrategias organizacionales.

Según los datos obtenidos en la tabla 16 y la fig.5, podemos decir que 65 de los participantes consideran al clima laboral como deficiente lo cual representa al 43%, además de que consideran con un nivel de incidencia deficiente al 100% de las estrategias organizacionales. Además, un grupo de 6 integrantes señalan que el nivel de estrategias organizacionales en el desempeño docente es regular, cuando el nivel del clima laboral es deficiente con un 16%. Por último, 3 entrevistados, que componen el 2%, consideran que el clima laboral deficiente influye para que un 10,7% de docentes desarrollen sus estrategias organizacionales con una valoración buena.

En otra instancia, 30 de los participantes valoran al clima laboral como regular con un 20%, mientras que un 79% considera que el nivel de incidencia a las estrategias

organizacionales se encuentra en el nivel regular. Asimismo, el nivel de valoración de las estrategias organizacionales es bueno cuando la valoración del clima laboral alcanza una valoración del 41%. Además, las estrategias organizacionales del desempeño docente alcanzan una valoración de muy buena (4%), cuando la valoración del clima laboral es regular con un 10%.

Finalmente, el 15 de los entrevistados consideran que el clima laboral es muy bueno (con un 10%), cuando hay un desarrollo de las estrategias organizacionales de un 71%.

**Resultado de la incidencia del clima laboral respecto de las relaciones interpersonales en el desempeño docente**

**Tabla 17:**

*Nivel de incidencia del clima laboral con las relaciones interpersonales de los docentes*

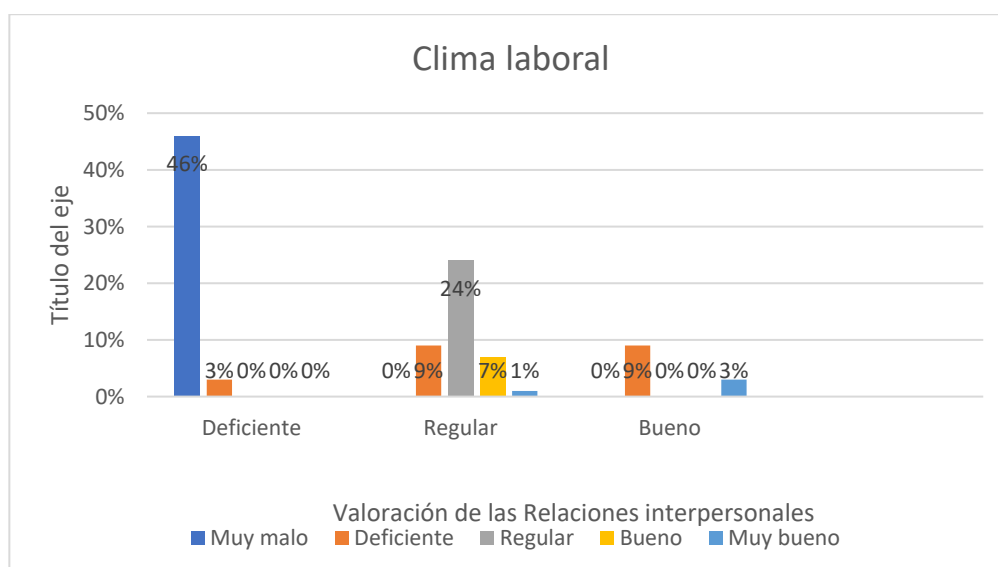
Nivel del clima laboral *Nivel de relación en el desempeño docente tabulación cruzada								
			Nivel de relación en el desempeño docente					Total
			Muy malo	Deficiente	Regular	Bueno	Muy bueno	
Nivel del clima laboral	Deficiente	Recuento	70	4	0	0	0	74
		% dentro de Nivel del clima laboral	95,0 %	5,0%	0,0%	0,0%	0,0%	100,0 %
		% dentro de Nivel de relación en el desempeño docente	100,0%	13,0%	0,0%	0,0%	0,0%	49,0%
		% del total	46,0 %	3,0%	0,0%	0,0%	0,0%	49,0%
	Regular	Recuento	0	13	37	10	1	61
		% dentro de Nivel del clima laboral	0,0%	21,0%	61,0%	16,0%	2,0%	100,0 %
		% dentro de Nivel de relación en el desempeño docente	0,0%	43%	100,0%	100,0%	20,0%	40,0%
		% del total	0,0%	9,0%	24,0%	7,0%	1,0%	40,0%
	Bueno	Recuento	0	13	0	0	4	17

	% dentro de Nivel del clima laboral	0,0%	76,0%	0,0%	0,0%	24,0%	100,0%
	% dentro de Nivel de relación en el desempeño docente	0,0%	43,3%	0,0%	0,0%	80,0%	11,0%
	% del total	0,0%	9,0%	0,0%	0,0%	3,0%	11,0%
Total	Recuento	70	30	37	10	5	152
	% dentro de Nivel del clima laboral	46,0%	20,0%	24,0%	7,0%	3,0%	100,0%
	% dentro de Nivel de relación en el desempeño docente	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
	% del total	46,0%	20,0%	24,0%	7,0%	3,0%	100,0%

Nota: Descripción de los datos obtenidos del SPSS, según el nivel de incidencia del clima laboral respecto de la dimensión relaciones interpersonales correspondientes a la variable desempeño docente.

### Figura 6.

Resultados obtenidos del nivel de incidencia de la variable clima laboral con la dimensión relaciones interpersonales.



Nota: El gráfico representa los porcentajes adquiridos según los docentes para determinar el nivel de incidencia de la variable clima laboral respecto de la dimensión relaciones interpersonales.

Según los datos registrados en la tabla 17 y la fig. 6, podemos decir que 70 de los participantes consideran que el clima laboral es muy malo (con un 46%), al igual que el nivel de incidencia con las relaciones interpersonales es muy malo, al obtener el 100%. Por otro lado, un 13% considera que las relaciones interpersonales docentes son deficientes cuando el clima laboral alcanza el 3% de valoración en deficiente.

Además, los entrevistados registran que 37 de ellos consideran al clima laboral regular con un 24% y un nivel de incidencia al 100% con las relaciones interpersonales de los docentes. Asimismo, las relaciones interpersonales reflejadas en el desempeño docente son buenas cuando el nivel de valoración del clima laboral es de un 16%, y se considera una valoración muy buena de las relaciones interpersonales cuando el nivel de valoración del clima laboral es del 2%.

Por último, se estima que el clima laboral es bueno con un 76%, y que cuando el nivel de valoración de las relaciones interpersonales es de un 43,3 %, el nivel es deficiente. Las relaciones interpersonales se consideran muy buenas cuando el nivel de valoración e influencia del clima laboral es de un 3% de la totalidad.

#### **4.2 Prueba de la normalidad de los datos**

Debido a la característica numérica de la data recogida, fue necesaria la aplicación de una prueba de normalidad.

Es importante precisar que la data recogida corresponde a una muestra de 152 docentes de la institución educativa San Miguel de Piura, por lo cual se aplicó la prueba de Kolmogorov-Smirnov, planteándose las siguientes hipótesis:

$H_0$ : Los datos provienen de una distribución normal.

$H_1$ : Los datos no provienen de una distribución normal.

Los resultados se exponen en las siguientes tablas:

**Tabla 18:**

*Prueba de normalidad de los puntajes del clima laboral y el desempeño docente*

		Nivel del clima laboral	Nivel del desempeño docente
	N.º	152	152
Parámetros normales <sup>a,b</sup>	Media	2,96	2,98
	Desviación estándar	,501	,449
Máximas diferencias extremas	Absoluta	,139	,133
	Positivo	,139	,133
	Negativo	-,084	-,117
	Estadístico de prueba	,139	,133
	Sig. asintótica (bilateral)	,000 <sup>c</sup>	,000 <sup>c</sup>

c. Corrección de significación de Lilliefors.

Nota: Se explica los datos obtenidos del SPSS para la determinación de las pruebas de normalidad

**Tabla 19:**

*Prueba de normalidad de los puntajes del clima laboral y las dimensiones del desempeño docente*

		Nivel del clima laboral	Nivel de habilidad profesional	Nivel de estrategias organizacionales	Nivel de relaciones interpersonales
	N.º	152	152	152	152
Parámetros normales <sup>a,b</sup>	Media	2,96	2,96	2,98	2,99
	Desviación estándar	,501	,452	,663	,745
Máximas diferencias extremas	Absoluta	,139	,139	,140	,200
	Positivo	,139	,139	,140	,120
	Negativo	-,084	-,131	-,080	-,200
	Estadístico de prueba	,139	,139	,140	,200
	Sig. asintótica (bilateral)	,000 <sup>c</sup>	,000 <sup>c</sup>	,000 <sup>c</sup>	,000 <sup>c</sup>

c. Corrección de significación de Lilliefors.

Nota: Se explica los datos obtenidos del SPSS para la determinación de las pruebas de normalidad

Antes de aplicar los estadísticos correspondientes para explicar la correlación entre las variables clima laboral y la variable desempeño docente, se aplicó la prueba de Kolmogorov-Smirnov, puesto que se está trabajando con una muestra de 152 participantes. Esta prueba nos permite establecer si los datos cuentan con normalidad, así como a establecer el estadístico a usar correctamente.

Los resultados obtenidos, tanto en la tabla 18 como en la 19, nos muestran diversos puntajes de los cuales el nivel de significancia registra un valor menor a 0,5, lo que señala que los datos obtenidos no presentan normalidad y, por consiguiente, el estadístico a usar sería el Rho de Spearman.

Tomando en cuenta que en el análisis estadístico se aplicará el procedimiento estadístico Rho Spearman, es necesario revisar la siguiente tabla:

**Tabla 20:**

*Interpretación del coeficiente de correlación Rho Spearman*

<b>Valor de Rho</b>	<b>Significado</b>
<b>-1</b>	Correlación negativa grande y perfecta
<b>-0.90 a -0.99</b>	Correlación negativa muy alta
<b>-0.70 a -0.89</b>	Correlación negativa alta
<b>-0.40 a -0.69</b>	Correlación negativa moderada
<b>-0.20 a -0.39</b>	Correlación negativa baja
<b>-0.01 a -0.19</b>	Correlación negativa muy baja
<b>0</b>	Correlación nula
<b>0.01 a 0.19</b>	Correlación positiva muy baja
<b>0.20 a 0.39</b>	Correlación positiva baja
<b>0.40 a 0.69</b>	Correlación positiva moderada
<b>0.70 a 0.89</b>	Correlación positiva alta
<b>0.90 a 0.99</b>	Correlación positiva muy alta
<b>1</b>	Correlación positiva grande y perfecta

Nota: Se explica la interpretación del Rho de Spearman según Martínez Rebollar & Campos Francisco (2015).

### 4.3 Contrastación de las hipótesis

Previamente a la prueba de hipótesis, se confirmaron que son cifras categóricas ordinales, razón por la que se empleó la prueba Rho de Spearman, con nivel de significancia del 0,05.

**Prueba de Hipótesis General.** Se planteó la siguiente hipótesis:

H<sub>0</sub>: El clima laboral no se relaciona significativamente en el desempeño de los docentes de la institución educativa San Miguel de Piura de la ciudad de Piura en el año 2019.

H<sub>1</sub>: El clima laboral se relaciona significativamente en el desempeño de los docentes de la institución educativa San Miguel de Piura de la ciudad de Piura en el año 2019.

Se considera la regla de decisión:

Regla de decisión

$p < 0.05$ , se rechaza la H<sub>0</sub>.

$p > 0.05$ , no se rechaza la H<sub>0</sub>.

Nivel de significancia:  $\alpha = 0.05 = 5\%$

Utilizando el SPSS, se presenta la siguiente tabla:

**Tabla 21:**

*Correlación de Spearman entre el clima laboral y el desempeño de los docentes de la institución educativa San Miguel de Piura, 2019*

		Nivel del desempeño docente	Nivel del clima laboral
Rho de Spearman	Nivel del desempeño docente	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,751**
		N	,000
		Coeficiente de correlación	152
		Coeficiente de correlación	,751**
			1,000

Nivel del clima laboral	Sig. (bilateral) N	,000 152	,000 152
-------------------------------	-----------------------	-------------	-------------

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

Nota: Se explican los valores de la correlación de Spearman y el nivel de significancia entre la variable clima laboral y el desempeño docente

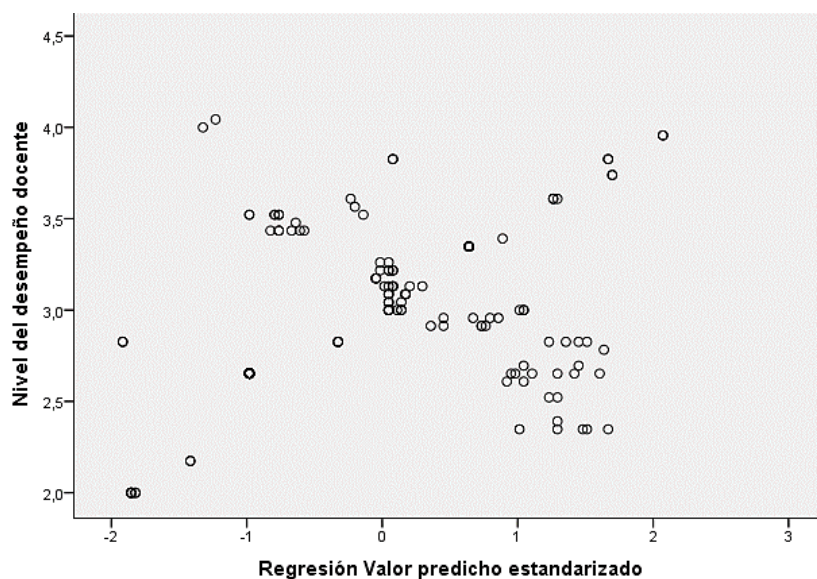
Los resultados obtenidos en la tabla 21 muestran la correlación del clima laboral con el desempeño docente. En este sentido, se observa que el valor registrado respecto del nivel de significancia es menor de 0,5, lo que implica que hay un nivel de significancia positivo con relación al nivel de incidencia del clima respecto del desempeño docente. Además, los valores de los coeficientes del clima laboral (1,000) implican que la correlación es positiva y perfecta. También, el coeficiente del desempeño docente (,751) nos dice que la correlación es positiva alta.

Establecida la correlación entre el clima laboral y el desempeño docente, procedemos a analizar la nube de los puntos para representar la recta de regresión lineal que es más apropiada y obtener el valor de coeficiente de determinación ( $R^2$ ) que mide la bondad de ajuste; es decir, qué tan bien se ajusta el modelo estadístico al conjunto de observaciones.



**Figura 7.**

*Dispersión de datos en relación de las variables clima laboral y el desempeño docente*



Nota: En el gráfico se explica la dispersión de datos y la aproximación de la dirección de la pendiente en nivel favorable.

La figura 7 evidencia que la concentración de puntos muestra una concentración definida de puntos, por el cual se demuestra una tendencia en crecimiento en una dirección ascendente. En este sentido, es posible proyectar una línea ascendente, que explica la relación positiva y en crecimiento respecto de la relación de las dos variables. Del mismo modo, la proyección se evidencia según el coeficiente de correlación de Spearman.

**Tabla 22:**

*Modelo de regresión lineal del clima laboral y el desempeño docente*

Variable dependiente	Variable independiente	R cuadrado	Coeficientes no estandarizados	
			Constante	Puntaje de variable independiente
Desempeño docente	Clima laboral	,831	10,511	2,627

Nota: Se explican los valores obtenidos del SPSS respecto de las regresiones lineales.

Podemos evidenciar que el análisis de regresión lineal presente en la tabla 22, nos indica que el valor del coeficiente de determinación ( $R^2$ ) entre la variable desempeño docente y el clima laboral es igual a ,831 lo que señala que la variable independiente explica en un 83,1% el efecto en la variable dependiente, lo cual evidencia un nivel alto de relación sobre la misma.

Para terminar, llegamos a la conclusión que, de acuerdo al análisis de los datos estadísticos, se rechaza la  $H_0$ : El clima laboral no se relaciona significativamente en el desempeño de los docentes de la institución educativa San Miguel de Piura de la ciudad de Piura en el año 2019, aceptándose la  $H_1$ : El clima laboral se relaciona significativamente en el desempeño de los docentes de la institución educativa San Miguel de Piura de la ciudad de Piura en el año 2019, puesto que los datos evidencian un nivel adecuado y alto de incidencia de la variable clima laboral respecto del desempeño docente.

### **Prueba de la hipótesis específica 1**

$H_0$ : El clima laboral no se relaciona significativamente en las habilidades profesionales de los docentes de la institución educativa San Miguel de Piura de la ciudad de Piura – 2019.

$H_1$ : El clima laboral se relaciona significativamente en las habilidades profesionales de los docentes de la institución educativa San Miguel de Piura de la ciudad de Piura- 2019.

Se considera la regla de decisión:

#### Regla de decisión

$p < 0.05$ , se rechaza la  $H_0$ .

$p > 0.05$ , no se rechaza la  $H_0$ .

Nivel de significancia:  $\alpha = 0.05 = 5\%$

Utilizando el SPSS, se presenta la siguiente tabla:

**Tabla 23:**

*Correlación de Spearman entre el clima laboral y las habilidades profesionales de los docentes*

			Nivel del clima laboral	Nivel de habilidad profesional
Rho de Spearman	Nivel del clima laboral	Coefficiente de correlación	1,000	,925**
		Sig. (bilateral)	.	,000
	N		152	152
	Nivel de habilidad profesional en el desempeño docente	Coefficiente de correlación	,925**	1,000
Sig. (bilateral)		,000	.	
N		152	152	

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

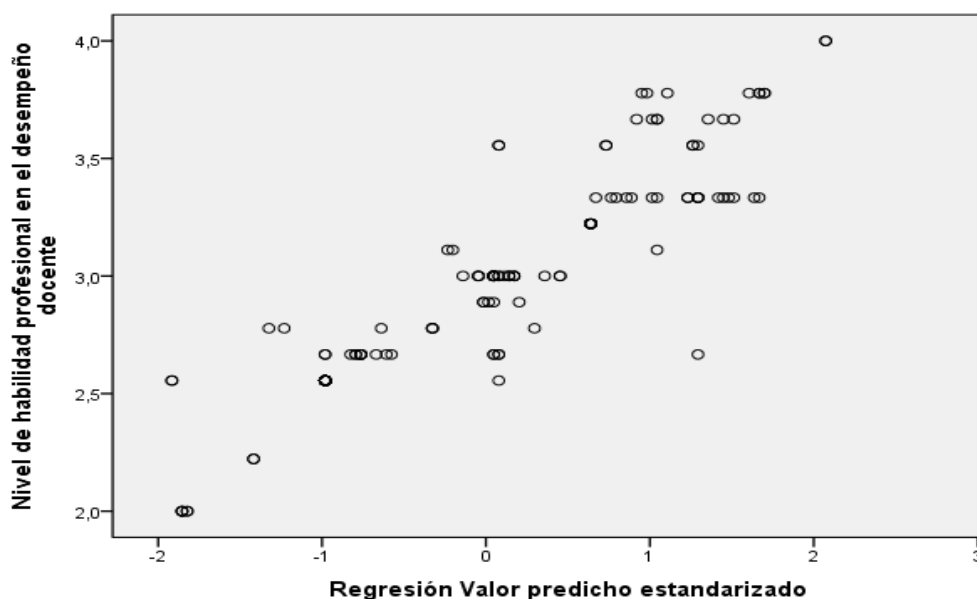
Nota: Se explican los valores de la correlación de Spearman y el nivel de significancia entre la variable clima laboral y la dimensión habilidades profesionales

De acuerdo con los valores obtenidos y registrados en la tabla 23, se muestra la correlación del clima laboral respecto de la primera dimensión del desempeño docente. Así, se observa que el valor registrado respecto del nivel de significancia es menor de 0,5, lo cual implica que hay un nivel de significancia positivo y adecuado respecto del nivel de la incidencia del clima laboral en correspondencia a la dimensión de habilidades profesionales. Además, los valores de los coeficientes del clima laboral (1,000) implican que la correlación es positiva y perfecta. Asimismo, el coeficiente de la dimensión habilidades profesionales (,925) nos dice que la correlación es positiva alta.

Establecida la correlación entre el clima laboral y la dimensión habilidades profesionales, procedemos a analizar la nube de los puntos para representar la recta de regresión lineal que es más apropiada para obtener el valor de coeficiente de determinación ( $R^2$ ) que mide la bondad de ajuste, es decir, qué tan bien se ajusta el modelo estadístico al conjunto de observaciones.

**Figura 8.**

*Dispersión de datos en relación de la variable clima laboral respecto de las habilidades profesionales*



Nota: En el gráfico se explica la dispersión de datos y la aproximación de la dirección de la pendiente en nivel favorable.

La figura 8 evidencia que la concentración de puntos muestra una concentración definida y direccional ascendente de los mismo, razón por la que se evidencia una tendencia en crecimiento en una dirección creciente. Se puede proyectar una línea direccional ascendente, que explica la relación positiva y en crecimiento, respecto de la relación de las dos variables. Del mismo modo, la proyección está registrada acorde con el coeficiente de correlación de Spearman que resultó ser alto y de nivel superior.

**Tabla 24:**

*Modelo de regresión lineal del clima laboral y la dimensión habilidades profesionales*

Variable dependiente	Variable independiente	R cuadrado	Coeficientes no estandarizados	
			Constante	Puntaje de variable independiente
Habilidades profesionales (Desempeño docente)	Clima laboral	,839	28,030	5,844

Nota: Se explican los valores obtenidos del SPSS respecto de las regresiones lineales.

El análisis de regresión lineal presente en la tabla 24, nos indica que el valor del coeficiente de determinación ( $R^2$ ) entre la variable desempeño docente: Habilidades profesionales y el clima laboral es igual a ,839 lo que señala que la variable independiente explica en un 83,9% el efecto en la variable dependiente. De ello se infiere que hay un nivel alto de relación del clima laboral respecto del desarrollo de las habilidades profesionales de los docentes.

Por lo anteriormente analizado, se rechaza la  $H_0$ : El clima laboral no se relaciona significativamente en las habilidades profesionales de los docentes de la institución educativa San Miguel de Piura de la ciudad de Piura - 2019, y se acepta la  $H_1$ : El clima laboral se relaciona significativamente en las habilidades profesionales de los docentes de la institución educativa San Miguel de Piura de la ciudad de Piura – 2019. Con ello se pudo comprobar el nivel de incidencia entre el clima laboral respecto del desarrollo de las habilidades profesionales docentes de la IE San Miguel de Piura, 2019.

### **Prueba de la hipótesis específica 2**

$H_0$ : El clima laboral no se relaciona significativamente en las estrategias organizacionales de los docentes de la institución educativa San Miguel de Piura de la ciudad de Piura - 2019.

$H_1$ : El clima laboral se relaciona significativamente en las estrategias organizacionales de los docentes de la institución educativa San Miguel de Piura de la ciudad de Piura - 2019.

Se considera la regla de decisión:

#### Regla de decisión

$p < 0.05$ , se rechaza la  $H_0$ .

$p > 0.05$ , no se rechaza la  $H_0$ .

Nivel de significancia:  $\alpha = 0.05 = 5\%$

Utilizando el SPSS, se muestra la siguiente tabla:

**Tabla 25:**

*Correlación de Spearman entre el clima laboral y estrategias organizacionales de los docentes*

			Nivel del clima laboral	Nivel de estrategias organizacionales
Rho de Spearman	Nivel del clima laboral	Coeficiente de correlación	1,000	,541
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	152	152
	Nivel de estrategias organizacionales en el desempeño docente	Coeficiente de correlación	,541	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	152	152

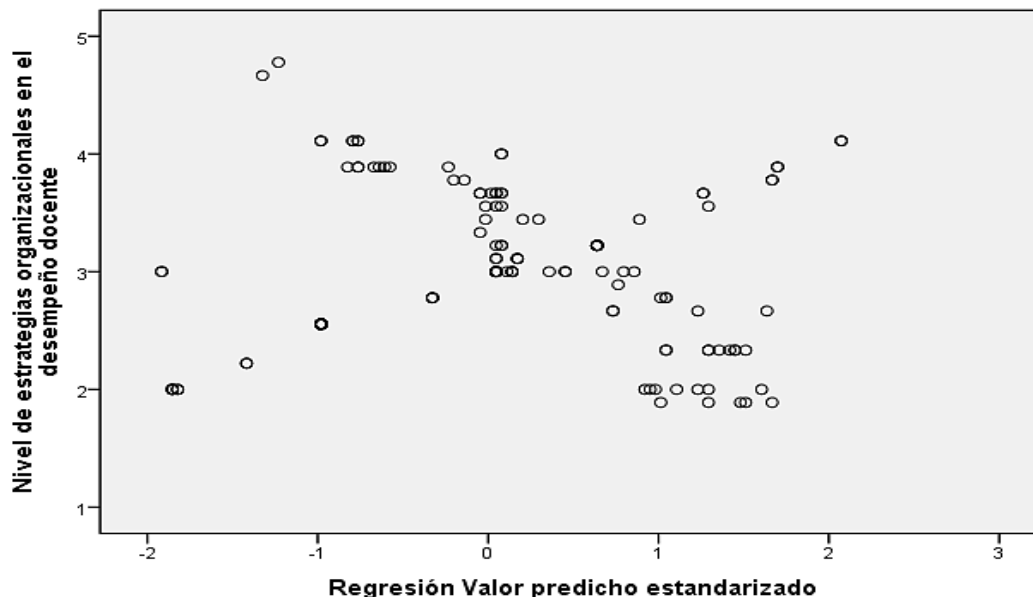
Nota: Se explican los valores de la correlación de Spearman y el nivel de significancia entre la variable clima laboral y la dimensión estrategias organizacionales

Según los datos registrados en la tabla 25, se evidencia la correlación del clima laboral respecto de la segunda dimensión del desempeño docente. Así, se observa que el valor registrado respecto del nivel de significancia es menor de 0,5, lo que implica que hay un nivel de significancia positivo y adecuado respecto del nivel de la incidencia del clima laboral respecto de la dimensión de estrategias organizacionales. A su vez, los valores de los coeficientes del clima laboral (1,000), señalan que la correlación es positiva y perfecta. Asimismo, el coeficiente de la dimensión habilidades profesionales (,541) nos dice que la correlación es positiva moderada.

Posteriormente de establecer la correlación entre el clima laboral y la dimensión estrategias organizacionales, se procede a analizar la nube de los puntos para representar la recta de regresión lineal que mejor se ajusta y obtener el valor de coeficiente de determinación (R<sup>2</sup>) que mide la bondad de ajuste, es decir, qué tan bien se ajusta el modelo estadístico al conjunto de observaciones.

**Figura 9.**

*Dispersión de datos en relación de la variable clima laboral y la dimensión estrategias organizacionales*



Nota: En el gráfico se explica la dispersión de datos y la aproximación de la dirección de la pendiente en nivel favorable.

La figura 9 evidencia que la concentración de puntos muestra una concentración definida, así como una pendiente ascendente de los puntos, lo que implica una tendencia en crecimiento en una dirección creciente. Esto permite proyectar una línea direccional ascendente, que explica la relación positiva y en crecimiento respecto de la relación de las dos variables. Del mismo modo la proyección está registrada según el coeficiente de correlación de Spearman que resultó ser alto y de nivel superior.

**Tabla 26:**

*Modelo de regresión lineal del clima laboral y la dimensión estrategias organizacionales*

Variable dependiente	Variable independiente	R cuadrado	Coeficientes no estandarizados	
			Constante	Puntaje de variable independiente
Estrategias organizacionales (Desempeño docente)	Clima laboral	,665	8,983	2,271

Nota: Se explican los valores obtenidos del SPSS respecto de las regresiones lineales.

El análisis de regresión lineal presente en la tabla 26, nos muestra que el valor del coeficiente de determinación ( $R^2$ ) entre la variable desempeño docente: Estrategias organizacionales y el clima laboral es igual a ,665 lo que indica que la variable independiente explica en un 66,5% el efecto en la variable dependiente, del cual se infiere que hay un nivel medio mayor respecto del nivel de relación entre el clima laboral y las estrategias organizacionales de los docentes.

De este modo, se rechaza la  $H_0$ : El clima laboral no se relaciona significativamente en las estrategias organizacionales de los docentes de la institución educativa San Miguel de Piura de la ciudad de Piura - 2019, aceptando como hipótesis alternativa  $H_1$ : El clima laboral se relaciona significativamente en las estrategias organizacionales de los docentes de la institución educativa San Miguel de Piura de la ciudad de Piura – 2019. En este punto, se pudo comprobar que existe un nivel de incidencia media en cuanto al clima laboral respecto de las estrategias organizacionales de los docentes.

### **Prueba de la hipótesis específica 3**

$H_0$ : El clima laboral no se relaciona significativamente en las relaciones interpersonales de los docentes de la institución educativa San Miguel de Piura de la ciudad de Piura – 2019.

$H_1$ : El clima laboral se relaciona significativamente en las relaciones interpersonales de los docentes de la institución educativa San Miguel de Piura de la ciudad de Piura – 2019.

Se considera la regla de decisión:

#### Regla de decisión

$p < 0.05$ , se rechaza la  $H_0$ .

$p > 0.05$ , no se rechaza la  $H_0$ .

Nivel de significancia:  $\alpha = 0.05 = 5\%$



Utilizando el SPSS, se presenta la siguiente tabla:

**Tabla 27:**

*Correlación de Spearman entre el clima laboral las relaciones interpersonales de los docentes*

			<b>Nivel del clima laboral</b>	<b>Nivel de relaciones interpersonales</b>
Rho de Spearman	Nivel del clima laboral	Coefficiente de correlación	1,000	,736
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	152	152
	Nivel de relaciones interpersonales	Coefficiente de correlación	,736	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	152	152

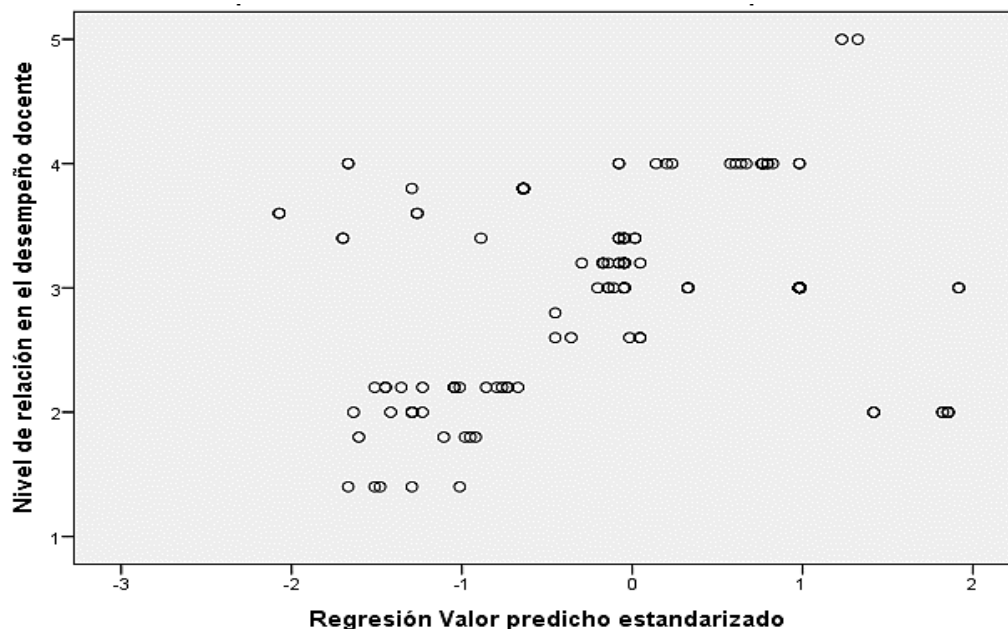
Nota: Se explican los valores de la correlación de Spearman y el nivel de significancia entre la variable clima laboral y la dimensión relaciones interpersonales.

Según los datos registrados en la tabla 27, se evidencia la correlación del clima laboral respecto de la tercera dimensión del desempeño docente. De este modo, es posible observar que el valor registrado respecto del nivel de significancia es menor de 0,5. Esto implica que hay un nivel de significancia positivo y adecuado respecto del nivel de la incidencia del clima laboral en correspondencia con la dimensión de relaciones interpersonales. Además, los valores de los coeficientes del clima laboral (1,000) señalan que la correlación es positiva y perfecta. También, el coeficiente de la dimensión relaciones interpersonales (,736) nos dice que la correlación es positiva alta.

Posteriormente de establecer la correlación entre el clima laboral y la última dimensión del desempeño docente: Relaciones interpersonales, se procede a analizar la nube de los puntos para representar la recta de regresión lineal que mejor se ajusta y obtener el valor de coeficiente de determinación (R<sup>2</sup>) que mide la bondad de ajuste, es decir, qué tan bien se ajusta el modelo estadístico al conjunto de observaciones.

**Figura 10.**

*Dispersión de datos en relación de la variable clima laboral y la dimensión relaciones interpersonales*



Nota: En el gráfico se explica la dispersión de datos y la aproximación de la dirección de la pendiente en nivel favorable.

La figura 10 evidencia que la concentración de puntos muestra una concentración no tan definida, pero con una proyección de la pendiente de manera ascendente según los puntos mostrados, por lo que -en este caso- la tendencia está en crecimiento en una dirección creciente. Además, se puede proyectar una línea direccional ascendente, que explica la relación positiva respecto de la relación de las dos variables. Del mismo modo la proyección está registrada según el coeficiente de correlación de Spearman que resultó ser alto y de nivel superior.

**Tabla 28:**

*Modelo de regresión lineal del clima laboral y la dimensión relaciones interpersonales*

Variable dependiente	Variable independiente	R cuadrado	Constante	Coeficientes no estandarizados Puntaje de variable independiente
Relaciones interpersonales	Clima laboral	,521	11,279	4,702

---

(Desempeño  
docente)

---

Nota: Se explican los valores obtenidos del SPSS respecto de las regresiones lineales.

Se evidencia que el análisis de regresión lineal presente en la tabla 28, nos indica que el valor del coeficiente de determinación ( $R^2$ ) entre la variable desempeño docente: Relaciones interpersonales y el clima laboral es igual a ,521 lo que muestra que la variable independiente explica en un 52,1% el efecto en la variable dependiente, del cual se infiere que hay un nivel medio respecto del nivel de relación entre el clima laboral respecto y la dimensión 3: Relaciones interpersonales de la variable desempeño docente.

En tal sentido, se llega a la conclusión de considerar la hipótesis nula,  $H_0$ : El clima laboral se relaciona significativamente en las relaciones interpersonales de los docentes de la institución educativa San Miguel de Piura de la ciudad de Piura – 2019, y se acepta la hipótesis alternativa  $H_1$ : El clima laboral se relaciona significativamente en las relaciones interpersonales de los docentes de la institución educativa San Miguel de Piura de la ciudad de Piura – 2019. En tal sentido, se comprueba que existe un nivel de incidencia media del clima laboral respecto de las relaciones interpersonales de los docentes de la IE.

## **CAPÍTULO V: DISCUSIÓN**

### **5.1 Discusión de los resultados**

La correcta labor de una institución educativa depende de la formación y actualización constante, puesto que un personal capacitado adecuadamente demostrará un efectivo desempeño laboral para con la institución. Adicionalmente se considera que la existencia y promoción de un apropiado clima laboral traería consecuencias favorables para el buen desarrollo de la institución, ya que un personal satisfecho posee un nivel de desempeño alto. El clima laboral está conformado por un conjunto de características que perduran y se mantienen a lo largo del tiempo (Acosta, Fernández y Mogollón., 2002), que son observadas (por los trabajadores) y que, además, influyen en su bienestar o tedio. En este sentido, el clima es la manera cómo cada persona distingue a su ambiente de trabajo (Martínez, 2003) y se encuentra respaldado por valores, talante, creencias y por el medio en el que se desempeña.

Para desarrollar el presente estudio se estableció que el clima laboral tenía incidencia respecto del cumplimiento de las prácticas docentes y que ambos componentes se ajustan para certificar un servicio educativo de calidad. De este modo, la investigación procuró como objetivo explicar de qué manera el clima laboral incide en el desempeño de los docentes de la institución educativa San Miguel de Piura, 2019, ya que los investigadores comprenden que el clima laboral es un elemento significativo para conseguir un buen desempeño docente.

Así, los resultados posibilitaron la comprobación de que entre el clima laboral y el desempeño de los docentes de la institución educativa San Miguel de Piura, 2019, sí existe una correlación positiva alta ( $\rho = .751^{**}$ ) y muy significativa ( $^{**}p < .01$ ). Esto permite afirmar que clima laboral genera un nivel de relación directa con el desempeño docente. A su vez, es moderada la dependencia entre las dimensiones del clima laboral y las dimensiones del desempeño docente. En este punto, es importante mencionar que diversas investigaciones internacionales y nacionales examinaron también la correspondencia entre estas dos variables y comprobaron que sí concurre alguna dependencia entre ellas. Por ejemplo, en Venezuela, Fernández (2006) al analizar la correlación entre clima organizacional y el control del desempeño docente demostró que existe una frágil correspondencia entre esas dos variables. En Lima, Montalvo (2011) estudia el vínculo entre el clima organizacional y el desempeño docente. El investigador comprueba que sí es posible encontrar un vínculo significativo entre estas dos variables. Asimismo, en Colombia, el estudio de Pardo (2017) respecto del establecimiento de la correspondencia que se encuentra entre el clima y el desempeño laboral de los docentes del Colegio Fundación Manuel Aya de Fusagasugá-Cundinamarca, valió para comprobar que los trabajadores perciben inconformidad en lo que respecta al clima organizacional dominante. Es decir, el clima no solo se vincula con el trabajo del personal de una organización, sino que interviene en la eficacia de dicho desempeño.

En la investigación mencionada se estableció que el clima laboral y el desempeño docente se vinculan moderadamente, pero de forma muy significativa. Esta evidencia debe analizarse para ocuparse más en el clima laboral de las instituciones educativas y también en formar a los docentes para que posean un ejercicio docente óptimo, lo cual será benéfico para las enseñanzas de los estudiantes. Si los directivos educativos pretenden que los docentes estén a gusto y tengan un buen desempeño, necesitan preocuparse por fomentar y conservar un clima sano y armonioso, en el que cada persona se desenvuelva con agrado, pero también deben inquietarse por la formación constante de los docentes.

El estudio tuvo como propósito comprobar tres objetivos específicos. El primero fue manifestar cómo el clima laboral alcanza a las destrezas profesionales de los maestros de la institución educativa San Miguel de Piura de la ciudad de Piura en el año 2019. El clima laboral es descrito por Pérez de Maldonado (1997) como “un fenómeno que se deriva de las interacciones individuo-grupo-condiciones de trabajo, y que, a su vez ocasiona expectativas individuales y grupales sobre el ambiente de trabajo”. De ahí se sostiene que el manejo adecuado del clima laboral permite desarrollar las potencialidades de sus trabajadores que, en este caso, son los docentes que integran el corpus de la institución educativa. Desde este punto los docentes cuentan con competencias personales que facilitan el desarrollo efectivo de su trabajo. De esto se infiere que para conseguir el buen desempeño debe desplegar las acciones con responsabilidad y en un clima que beneficie el progreso de las mismas (Chiavenato, 2007). La ejecución de las destrezas profesionales de los educadores, demuestran una interrelación de sus cualidades y habilidades para realizar las actividades, en donde tiene participación los conocimientos, aptitudes, rasgos, actitudes, motivos y conductas (Vadillo, 2004), las mismas que tienen un mayor grado de efectividad y eficacia en espacios donde le brinden al docente las condiciones necesarias para su desarrollo y aplicación. En la prueba de hipótesis para comprobar este primer objetivo específico, se demuestra que sí existe un nivel de relación positiva del clima laboral respecto de las habilidades profesionales de los docentes. Esta correspondencia es positiva muy alta ( $\rho = .925$ ) con un nivel de significancia muy bueno. Los docentes, por las funciones que realizan dentro de las instituciones educativas, requieren de destrezas y habilidades en muchas esferas, para lo que debe conservar actitudes indispensables para aplicar diversos mecanismos de actuación, tales como tener el dominio en el aula, ser competente para el cargo (aquellos docentes que poseen cargos directivos) , estar preparados mentalmente, ser una persona dispuesta, diligente, creativa, que genere, promueva y ejecute nuevos cambios en favor del desarrollo de los estudiantes.

Respecto del segundo objetivo específico, se buscó explicar de qué forma el clima laboral se relaciona con las estrategias organizacionales de los docentes de la institución educativa San Miguel de Piura de la ciudad de Piura en el año 2019. Los resultados obtenidos demuestran que existe una relación positiva moderada ( $\rho = .541$ ), con un nivel de significancia alta. A su vez, los datos explican que el clima laboral influye directamente en la ejecución y desarrollo de las estrategias organizacionales docentes. En tal sentido, las estrategias del docente desarrollan diversas acciones que ejecuta con el propósito de orientar la actividad formativa de los estudiantes, tomando como base la consecución de los objetivos curriculares, bajo las orientaciones de la institución (Matilla, 2011), las estrategias deben estar bajo las acciones y los lineamientos de la institución. Es por ello que, si una institución se desarrolla en un clima ineficiente y negativo, se pierde el nivel de efectividad en la capacidad organizativa de las estrategias. Bajo esta misma afirmación García (2014) y Pastrana-(2017) consideran que la eficacia de las estrategias dentro de la organización o, simplemente, “organizacionales”, deben responder a objetivos comunes que permitan desarrollar en su totalidad a la institución y a sus componentes (entiéndase trabajadores y alumnos). De este modo, si no existen objetivos comunes, no hay nivel de aceptación, la comunicación es ineficiente, la participación es casi nula, en otras palabras, no hay un adecuado y favorable clima laboral, las actividades y acciones planteadas desde las estrategias organizacionales no se van a desarrollar a favor del progreso de la institución y, por ende, de la calidad educativa.

Por último, se decidió explicar de qué manera el clima laboral incide en las relaciones interpersonales de los docentes de la institución educativa San Miguel de Piura de la ciudad de Piura en el año 2019. Así, las relaciones interpersonales como elemento constitutivo y relacional con el clima laboral están presente en la forma cómo van a interactuar los integrantes de las instituciones, recordando que dicha relación debe ser recíproca y positiva entre los grupos de personas desarrollados en el trabajo, en la escuela, en el hogar y en casi todos los escenarios de la vida diaria (Pérez & Gardey, 2008). Asimismo, en el ámbito

educativo, conocer cómo interactuar con los otros es fundamental y de suma importancia para los docentes, ya que ellos se encuentran en un trato muy cercano y cotidiano con todo tipo de personas (los que abarcan alumnos, padres de familia, colegas, directivos y organizaciones estudiantiles).

En la determinación de los valores donde se refleja la relación del clima laboral en lo concerniente a la dimensión de relaciones interpersonales de la variable desempeño docente, hay una relación alta ( $\rho = .736$ ) y un nivel de significancia bueno. Aquí se evidencia que el nivel positivo de un clima laboral influirá para que exista y se fomente la adecuada integración y desarrollo de las relaciones interpersonales de los profesores; por lo tanto, es necesario que los docentes desarrollen diversas estrategias para establecer efectivamente aquellos vínculos interpersonales con sus alumnos y con los demás miembros de la escuela. No cabe duda de que, si se fomenta un ambiente de amabilidad entre docentes, alumnos y directivos, el clima de la escuela será grato y el triunfo de todos estará asegurado.



## CONCLUSIONES

En el presente estudio se demostró que el clima laboral se relaciona directa y de manera significativa respecto del desempeño de los docentes de la institución educativa San Miguel de Piura en el año 2019, presentando una correlación significativa buena donde  $\rho = ,751$ , y directamente proporcional en el nivel p-valor ( $p = .000 < 0.05$ ). Ello permitió demostrar que el clima laboral se relaciona significativamente con el nivel del desempeño docente.

Además, el clima laboral se relaciona adecuada y significativamente en las relaciones profesionales docentes, primera dimensión de la variable desempeño docente, lo cual permitió comprobar el primer objetivo específico, ya que presentó una correlación significativa y adecuada donde la  $\rho = ,925$ , y directamente proporcional en el nivel p-valor ( $p = .000 < 0.05$ ). Todo ello indica que el clima laboral se relaciona significativamente con el desarrollo del nivel de las habilidades profesionales de los docentes.

En otra instancia, el clima laboral se relaciona directa y de manera significativa con las estrategias organizacionales, segunda dimensión de la variable desempeño docente, confirmándose así el segundo objetivo específico propuesto en esta investigación. En relación a los resultados, se establece una correlación muy buena donde la  $\rho = ,541$ , y directamente proporcional en el nivel p-valor ( $p = .000 < 0.05$ ). Esto demostró que el clima laboral se relaciona significativamente con el nivel de las estrategias organizacionales de los docentes.

Finalmente, el clima laboral se relaciona directa y de manera significativa con las relaciones interpersonales, tercera dimensión de la variable desempeño docente, lo que permitió verificar el tercer objetivo específico propuesto en la investigación. Respecto de los resultados se establece una correlación muy buena donde la  $\rho = ,736$ , y directamente proporcional en el nivel p- valor ( $p = .000 < 0.05$ ). Esto manifestó que el clima laboral se relaciona significativamente con el nivel de las relaciones interpersonales de los docentes.

## RECOMENDACIONES

El objetivo de esta investigación fue determinar la incidencia que existe entre el clima laboral y el desempeño docente en la institución educativa San Miguel de Piura en el año 2019, debido a que se observó un clima laboral desfavorable. A partir de los resultados y las conclusiones obtenidos en el estudio se recomienda que:

Para optimizar el clima laboral de la institución analizada, se implementen círculos de calidad. Esto consiste en la formación de un conjunto de cuatro a diez personas que -por voluntad propia- se entrevistan constantemente para reconocer y examinar los problemas que afronta la institución para, a través del uso de técnicas avanzadas, procurar solucionarlos. Estas alternativas son mostradas al cuerpo directivo para su valoración y ejecución. El objetivo primordial de los círculos de calidad es que se obtengan mejoras en el lugar de trabajo. Asimismo, los círculos de calidad facilitan que los trabajadores se impliquen más en las dificultades que pueda afrontar la institución; por lo tanto, suscita la cooperación de los docentes y posibilita que sean miembros activos en el procedimiento de toma de decisiones de la organización.

Se recomienda poner en funcionamiento un programa de dinámicas de integración y trabajos en equipo, el cual posibilite desplegar y reanimar los vínculos interpersonales entre los docentes y directivos. Igualmente, estas dinámicas fomentarían la generación de un

sentido de identificación con la institución, lo cual trascendería en una mejora significativa de los niveles de motivación y confianza de los participantes. De este modo, con el perfeccionamiento de las relaciones interpersonales, la motivación y la confianza, el clima laboral y el desempeño docente se vería beneficiado, lo cual facilitaría que se consigan mejores niveles de satisfacción laboral.

Asimismo, resulta fundamental desplegar un plan de formación continuo, donde se dividan las necesidades de aprendizaje, se organicen en conjunto los planes de acción y se susciten estrategias de comunicación asertiva, así como equipos de alto desempeño, para que tanto el personal directivo como el cuerpo de profesores que conforman la institución educativa San Miguel de Piura, fomenten nuevas estrategias organizacionales que promuevan el desarrollo de un clima laboral más apropiado y equilibrado

## FUENTES DE INFORMACIÓN

- Acosta, J., Fernández, N. & Mollón, M. (2002). *Recursos humanos en empresas de turismo y hostelería*. Madrid: Pearson Education.
- Alonso, J. (15 de octubre de 2020). El efecto Hawthorne. *Neurociencia. El blog de José Ramón Alonso*. <https://jralonso.es/2020/10/15/el-efecto-hawthorne/>
- Alves, J. (2000). Liderazgo y clima organizacional. *Revista de Psicología del deporte*, 9(1-2), 123-133. <http://biblioteca.udgvirtual.udg.mx/jspui/handle/123456789/2147>
- Amorós, E. (2007). *Comportamiento Organizacional: en busca del desarrollo de ventajas competitivas*. Chicalyo: USAT. Escuela de Economía.
- Ansión, J. & Villacorta, A. (2004). *Para comprender la escuela pública: desde sus crisis y posibilidades*. Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Arratia, A. (2010). *Desempeño laboral y condiciones de trabajo docente en Chile: influencias y percepciones desde los evaluados* (Tesis de maestría). Universidad de Chile. <http://repositorio.uchile.cl/handle/2250/105805>
- Bataller, J. (2006). Participación del profesorado en la educación. *Revista cuatrimestral del concejo escolar del estado N.º 03: Participación Educativa*, 27-29. Recuperado de: <https://sede.educacion.gob.es/publiventa/detalle.action?cod=14196>
- Blázquez, P. (2007). *Modelo para autoevaluar la práctica docente*. España: Wolters Kluwer.
- Brunet, L. (1987). *El clima de trabajo en las organizaciones: Definición, Diagnóstico y Consecuencias*. México D. F.: Trillas.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos, el capital humano de las organizaciones* (8.ª ed.). México D. F.: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión de talento humano* (3.ª ed.). México D. F.: Mc Graw Hill.
- Cuenca, R. (2011). *Folios de la familia y la sociedad*. MIT.
- Dolly, B. (2007). *Administración de servicios de alimentación y nutrición. Calidad, nutrición, productividad y beneficios*. Medellín: Universidad de Antioquia.

- Domínguez, L., Ramírez, Á., & García, A. (2013). El clima laboral como un elemento del compromiso organizacional. *Revista Nacional de Administración*, 4(1), 59-70.  
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4721419>
- Etkin, G. (2007). *Capital social y valores en la organización sustentable: el deber ser, poder hacer y la voluntad creativa*. Buenos Aires: Granica.
- Fernández, P. (2006). *Clima organizacional y supervisión del desempeño docente en instituciones de educación básica* (Tesis de maestría). Maracaibo, Venezuela, Universidad Rafael Urdaneta. <https://es.scribd.com/doc/315909830/2venezuela-Clima-Organizacional-ySupervision-Desempeno-Docente?cv=1>
- Fischman, D. (2000). *El espejo del líder*. Lima: El Comercio, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas.
- Forehand G., & Gilmer B. (1964). Environmental variation in studies of organizational behavior. *Psychological Bulletin*, 62(6), 361-382. DOI: <https://doi.org/10.1037/h0045960>.
- García, G. & Segura, L. (2014). *El clima organizacional y su relación con el desempeño docente en las instituciones educativas del distrito de Cajay - 2013* (Tesis de maestría). Huari, Perú, Universidad Católica Sedes Sapientiae. <http://repositorio.ucss.edu.pe/handle/UCSS/190>
- García, N., Rojas, M. & Campos, N. (2002). *La administración escolar para el cambio y el mejoramiento de las instituciones educativas*. San José: Universidad de Costa Rica.
- George, D., & Mallery, P. (2003). *SPSS for Windows step by step*. Boston: Allyn & Bacon.
- Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación* (4.ª ed.). México D. F.: McGraw-Hill.  
<http://187.191.86.244/rceis/registro/Methodolog%C3%ADa%20de%20la%20Investigaci%C3%B3n%20SAMPLERI.pdf>
- Moss, R. (1999). *Confianza cómo comienzan y terminan las rachas ganadoras y perdedoras*. Norma.

- La Cruz (2006). La comunicación gerencial y el clima organizacional en planteles públicos de educación media, diversificada y profesional. (Tesis de maestría) Universidad Rafael Urdaneta.
- Lazzati, S. (2008). *El cambio del comportamiento en el trabajo*. Granica.
- Likert, R. (1965). *Un nuevo método de Gestión y Dirección*. Bilbao: Deusto.
- Malagón, G. (2007). *Las Competencias y los métodos didácticos en el jardín de niños*. Barcelona: Trillas.
- Martín M. (2000). Clima de trabajo y organizaciones que aprenden. *Educación*, 27, 103-117 .
- Martínez, M. (2003). *La gestión empresarial: equilibrando objetivos y valores*. Madrid: Díaz de Santos.
- Matilla, K. (2011). *Los modelos de la planificación estratégica en la teoría de las relaciones públicas*. Barcelona: UAC.
- McMillan, J. & Schumacher, S. (2005). *Investigación educativa* (5.ª ed.). Madrid: Pearson Educación.
- Menarguez, J. & Saturno, P. (2004). Descripción del clima organizacional en equipos de atención primaria de una comunidad autónoma. *Atención Primaria*, 23(5), 280-284.
- Mendez, C. (2006). *Clima organizacional en Colombia El IMCOC : un método de análisis para su intervención*. Universidad del Rosario.  
<http://repository.urosario.edu.co/handle/10336/914>
- Méndez, C. (2006). *El clima organizacional en Colombia: El IMCOC, un método de análisis para su intervención*. Centro editorial Universidad del Rosario.
- Mendoza-Flores, A. (2016). *Percepción docente sobre el clima laboral en la institución educativa particular Santa Teresita de Surco*. [Tesis de maestría, Universidad de Piura]. <https://pirhua.udep.edu.pe/handle/11042/2505?locale-attribute=en>
- Ministerio de Educación (2004). *Ley General de Educación N.º 28044*. Imprenta del Ministerio de Educación

- Ministerio de Educación del Perú. (2014). *Marco del buen desempeño docente*. Ministerio de Educación. <http://www.minedu.gob.pe/pdf/ed/marco-de-buen-desempeno-docente.pdf>
- Montalvo, W. (2011). *El clima organizacional y su influencia en el desempeño docente en las instituciones educativas del nivel de educación secundaria de la UGEL 15 de Huarochirí-2008*. [Tesis doctoral, Universidad Nacional de Educación "Enrique Guzmán y Valle"].
- Montenegro, I. (2007). *Evaluación del desempeño docente*. Cooperativa Editorial Magisterio.
- Newstrom, J. (2011). *Comportamiento humano en el trabajo* (Decimotercera edición). Mc. Graw Hill. [https://uachatec.com.mx/wp-content/uploads/2019/11/Comportamiento\\_humano\\_en\\_el\\_trabajo.pdf](https://uachatec.com.mx/wp-content/uploads/2019/11/Comportamiento_humano_en_el_trabajo.pdf)
- Páramo, P. (2004). *Teoría de las Relaciones Humanas de Elton Mayo*. Universidad de la Sabana.
- Pardo, D. (2017). *Clima laboral y desempeño docente en el Colegio Fundación Manuel Aya Fusagasugá – Cundinamarca*. [Tesis de maestría, Universidad de Tolima]. <http://repository.ut.edu.co/bitstream/001/2264/1/APROBADO%20DIANA%20PAOLA%20PARDO%20AMAYA.pdf>
- Pastrana, C. (19-08-2013). Tipos de motivación laboral: cómo conseguir equipos satisfechos. *Thinking for innovation IEBS*. <https://www.iebschool.com/blog/tipos-motivacion-laboral-relaciones-laborales/>
- Pastrana, V. (2017). *Relación entre el clima organizacional y el desempeño docente en el Instituto Cultural Peruano Norteamericano-sede San Miguel-Lima*. [Tesis de maestría, Universidad de Piura]. <https://pirhua.udep.edu.pe/handle/11042/3012>
- Pérez de Maldonado, I. (1997). El Clima y la satisfacción en el trabajo, como fundamentos del éxito en la empresa de principios del próximo milenio. En *I Simposio Colombiano sobre Clima Organizacional*. En memorias 1-5, Bogotá.
- Pérez, J., y Gardey, A. (2008). *Definición de relaciones interpersonales*. <http://definicion.de/relacionesinterpersonales>.



- Pérez, P. (2008). *Psicología Educativa*. Editorial San Marcos.
- Ponce, Z. (2005). *El desempeño profesional pedagógico del tutor del docente en formación en la escuela primaria como microuniversidad*. Tesis. Instituto Superior Pedagógico Enrique José Varona.
- Quintanal, J., Begoña, D., Riesco, M., Fernández, E., & Sánchez, J. (2012). *Fundamentos básicos de metodología de investigación educativa*. Editorial CCS.
- Quispe, D. (2014). *Clima organizacional y percepción de la imagen institucional en el Instituto de Educación Superior Tecnológico público "Juan Velasco Alvarado"*. Universidad San Martín de Porres. <http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/handle/usmp/682>
- Real Academia Española. (2021). Confianza. En *Diccionario de la lengua española*. (v.e. 23.4.). Recuperado el 20 de marzo de 2021, de <https://dle.rae.es/confianza?m=form>
- Robbins, S. P. (2004). *Administración* (Décima ed.). Prentice-Hall.
- Robbins, S. P. (2005). *El comportamiento organizacional: teoría y práctica* (Séptima ed.). Prentice-Hall Hispanoamérica.
- Robbins, S., & Coulter, M. (2010). *Administración*. Pearson educación. Prentice Hall.
- Robbins, S., y De Cenzo, D. (2008). *Supervisión*. Pearson Prentice Hall.
- Rodríguez, N. (2004). El Clima Escolar. *Revista digital "Investigación y Educación"*, 3(7), 1-12.
- Samaniego, J. (2001). *Cambiar la institución educativa para formar en valores*. <http://www.campus-oei.org/valores/samaniego.htm>
- Sandoval, M. d. (2004). Concepto y dimensiones del clima organizacional. *Hitos de ciencias económicas y administrativas*, 78 - 82. <https://doi.org/10.19136/hitos.a10n27.4402>
- Schneider, B. y Hall, D. (1972). Correlates of organization identification as a function of career pattern and organization type. *Administrative Science Quarterly*, 17 ,3, 340-350.
- Slocum, H. (2009) *Comportamiento organizacional*. Cengage Learning Editores.
- Soberanes, L. y De la Fuente, A. (2009). El Clima y el Compromiso Organizacional en las Organizaciones. *Revista Internacional La Nueva Gestión Organizacional*, 5, 9, 120-127.

Stoner, J.; Freeman, E., y Gilbert, D. (2002). *Administración*. 6ª Ed. Prentice Hall.

Torres, Z. (2014). *Teoría general de la Administración*. 2da Ed. Patria.

Vadillo, G. y. (2004). *Didáctica: Teoría y Práctica de éxito en Latinoamérica y España*. McGraw Hill.

Valdés, H. (2009). *Manual de buenas prácticas de evaluación del desempeño profesional de los docentes*. Consejo Nacional de Educación.  
<http://repositorio.minedu.gob.pe/handle/123456789/5039>

Welch, S. y Comer, J. (1988). *Quantitative Methods For Public Administration*. Brooks/Cole Publishing Co., Pacific Grove.

## **ANEXOS**

## ANEXO 1: MATRIZ DE CONSISTENCIA

### El clima laboral y su incidencia en el desempeño de los docentes de la Institución educativa San Miguel de Piura, en el año 2019

Tema	Problema	Objetivos	Hipótesis	Metodología
EL CLIMA LABORAL Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO DOCENTE DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA SAN MIGUEL DE PIURA, DE LA CIUDAD DE PIURA EN EL AÑO 2019	Problema general	Objetivo general	Hipótesis general	<p><b>Tipo</b></p> <p>Básica</p> <p><b>Nivel</b></p> <p>Explicativa</p> <p><b>Diseño</b></p> <p>No experimental</p> <p><b>Técnica</b></p> <p>Entrevista</p> <p><b>Instrumento</b></p> <p>Cuestionario</p> <p><b>Población</b></p> <p>250 trabajadores</p> <p><b>Muestra</b></p> <p>152 trabajadores</p>
	¿De qué manera el clima laboral incide en el desempeño docente de la institución educativa San Miguel de Piura de la ciudad de Piura en el año 2019?	Explicar de qué manera el clima laboral incide en el desempeño docente de la institución educativa San Miguel de Piura de la ciudad de Piura en el año 2019	El clima laboral incide significativamente en el desempeño docente de la institución educativa San Miguel de Piura de la ciudad de Piura en el año 2019	
	Problemas específicos	Objetivos específicos	Hipótesis específicas	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>¿De qué manera el clima laboral incide en las habilidades profesionales de los docentes de la institución educativa San Miguel de Piura de la ciudad de Piura en el año 2019?</li> <li>¿De qué manera el clima laboral incide en las estrategias organizacionales de los docentes de la institución educativa San Miguel de Piura de la ciudad de Piura en el año 2019?</li> <li>¿De qué manera el clima laboral incide en las relaciones interpersonales de los docentes de la institución educativa San Miguel de Piura de la ciudad de Piura en el año 2019?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Explicar como el clima laboral incide en las habilidades profesionales de los docentes de la institución educativa San Miguel de Piura de la ciudad de Piura en el año 2019</li> <li>Explicar de qué forma el clima laboral incide en las estrategias organizacionales de los docentes de la institución educativa San Miguel de Piura de la ciudad de Piura en el año 2019</li> <li>Explicar de qué manera el clima laboral incide en las relaciones interpersonales de los docentes de la institución educativa San Miguel de Piura de la ciudad de Piura en el año 2019</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>El clima laboral incide significativamente en las habilidades profesionales de los docentes de la institución educativa San Miguel de Piura de la ciudad de Piura- 2019</li> <li>El clima laboral incide significativamente en las estrategias organizacionales de los docentes de la institución educativa San Miguel de Piura de la ciudad de Piura -2019.</li> <li>El clima laboral incide significativamente en las relaciones interpersonales de los docentes de la institución educativa San Miguel de Piura de la ciudad de Piura – 2019</li> </ul>	

## ANEXO 2: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO



### FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS

#### JUICIO DE EXPERTO

Estimado Especialista:

**Dr. Francisco Felizardo Rieluz Barturén**

Siendo conocedores de su trayectoria académica y profesional, me he tomado la libertad de nombrarlo como JUEZ EXPERTO para revisar a detalle el contenido del instrumento de recolección de datos:

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

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

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

Los resultados de esta evaluación servirán para determinar la validez de contenido del instrumento para mi proyecto de tesis de pregrado.

Título del proyecto de tesis:	El clima laboral y su incidencia en el desempeño docente de la Institución educativa San Miguel de Piura, de la ciudad de Piura en el año 2019
Línea de investigación:	Gestión educativa

De antemano le agradezco sus aportes.

Estudiantes autores del proyecto:

Apellidos y Nombres	Firma
Velásquez Chunga, José Luis Eduardo	

Asesor(a) del proyecto de tesis:

Apellidos y Nombres	Firma
Guillén Aparicio, Patricia Edith	

Santa Anita,    de    del 201.

VARIABLE 1: Clima laboral



Nombre del Instrumento motivo de evaluación:	Cuestionario para determinar el clima laboral y su incidencia en el desempeño docente de la Institución educativa San Miguel de Piura						
Autor del Instrumento	José Luis Eduardo Velásquez Chunga						
Variable 1	Clima laboral						
Dimensión / Indicador	Ítems	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	T a t o i	Observaciones y/o recomendaciones
D1 Comunicación							
Nivel de comunicación	1 (1.1 - 1.5)	5	5	5	5	20	
Rapidez en el traslado de Información	2 (2.1 - 2.5)	5	5	5	5	20	
Respeto entre los miembros	3 (3.1 - 3.7)	5	4	5	5	19	
Aceptación en las propuestas	4 (4.1 - 4.5)	5	5	5	5	20	
Posibilidad de ocultar Información	5 (5.1 - 5.3)	5	5	5	5	20	
D2 Motivación							
Grado de satisfacción	6 (6.1 - 6.5)	5	5	5	5	20	
Reconocimiento en el trabajo	7 (7.1 - 7.6)	5	5	5	5	20	
Valoración del prestigio profesional	8 (8.1 - 8.2)	5	5	5	5	20	
D3 Confianza							
Nivel de confianza en el centro educativo	9 (9.1 - 9.4)	5	5	5	5	20	
Nivel de sinceridad en el centro	10 (10.1 - 10.5)	5	4	5	5	19	
D4 Participación							
Nivel de participación en actividades	11 (11.1 - 11.5)	5	5	5	5	20	
En reuniones de trabajo	13 (13.1 - 13.5)	5	5	5	5	20	
Participación en los órganos colegiados	12 (12.1 - 12.4)	5	4	5	5	19	
Coordinaciones en el centro	14 (14.1 - 14.3)	5	5	5	5	20	
Nombres y Apellidos:	Dr. Francisco Felizardo Reluz Barturén						
Aplicable	SI ( X )      NO ( )      OBSERVADO ( )						
Firma:							

TABLA Nº 2

VARIABLE 2: Desempeño docente

Nombre del Instrumento motivo de evaluación:	Cuestionario para determinar el clima laboral y su incidencia en el desempeño docente de la Institución educativa San Miguel de Piura						
Autor del Instrumento	José Luis Eduardo Velásquez Chunga						
Variable	Desempeño docente						
Dimensión / Indicador	Ítems	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Ítem	Observaciones y/o recomendaciones
<b>D1 Habilidades profesionales</b>							
Técnicas	15 (15.1 – 15.3)	5	5	4	5	19	
Conceptuales	16 (16.1 – 16.3)	5	5	5	5	20	
Administrativas	17 (17.1 – 17.3)	5	5	5	5	20	
<b>D2 Estrategias organizacionales</b>							
Actualización docente	18 (18.1 – 18.3)	5	5	5	5	20	
Participación en equipos de trabajo	19 (19.1 – 19.3)	5	5	5	5	20	
Socialización de valores organizacionales	20 (20.1 – 20.3)	5	4	5	5	19	
<b>D3 Relaciones interpersonales</b>							
Respeto por las ideas de los estudiantes	20.4	5	5	5	5	20	
Respeto por la participación e ideas de sus colegas	20.5	5	5	5	5	20	
Desarrollo de buenas relaciones con los estudiantes	20.6	5	5	5	5	20	
Personalización de trato a los miembros de la organización	20.7	5	5	5	5	20	
Aportaciones al logro de los objetivos Institucionales	20.8	5	5	4	5	20	

Nombres y Apellidos:	Dr. Francisco Felizardo Reluz Barturén
Aplicable	SI (X)                      NO ( )                      OBSERVADO ( )
Firma:	



## FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS

### JUICIO DE EXPERTO

Estimado Especialista:

Mgtr. Zhenia Djanira Aparicio Aldana

Siendo conocedores de su trayectoria académica y profesional, me he tomado la libertad de nombrarlo como JUEZ EXPERTO para revisar a detalle el contenido del instrumento de recolección de datos:

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

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

1. Cualitativo  2. Cuantitativo  Tesis de postgrado

Los resultados de esta evaluación servirán para determinar la validez de contenido del instrumento para mi proyecto de tesis de pregrado.

Título del proyecto de tesis:	El clima laboral y su incidencia en el desempeño docente de la Institución educativa San Miguel de Piura, de la ciudad de Piura en el año 2019
Línea de investigación:	Gestión educativa

De antemano le agradezco sus aportes.

Los aportes se detallan a continuación:

Con referencia a los objetivos específicos sería conveniente ampliar la gama de objetivos, en cuanto, al verbo rector "explicar" no es suficiente para comprender el clima laboral y sobre todo su incidencia en la institución educativa objeto de análisis.

Por otro lado, me parece una investigación que dará muchos aportes a la gestión de personas en el ámbito educativo y, por ende, será fructífera para analizar el efecto del desempeño docente de cara a los incentivos que se le puedan dar a los maestros y al buen ambiente laboral que en toda institución debe existir.

Estudiantes autores del proyecto:

Apellidos y Nombres	Firma
Velásquez Chunga, José Luis Eduardo	

Asesor(a) del proyecto de tesis:

Apellidos y Nombres	Firma
Guillén Aparicio, Patricia Edith	



VARIABLE 1: Clima laboral

Nombre del Instrumento motivo de evaluación:	Cuestionario para determinar el clima laboral y su incidencia en el desempeño docente de la Institución educativa San Miguel de Piura						
Autor del Instrumento	José Luis Eduardo Velásquez Chunga						
Variable 1	Clima laboral						
Dimensión / Indicador	Ítems	Utilidad	Claridad	Coherencia	Relevancia	T a b l o I	Observaciones y/o recomendaciones
D1 Comunicación							
Nivel de comunicación	1 (1.1 - 1.5)	4	4	4	4	16	
Rapidez en el traslado de Información	2 (2.1 - 2.5)	4	4	4	4	16	
Respeto entre los miembros	3 (3.1 - 3.7)	5	5	5	5	20	
Aceptación en las propuestas	4 (4.1 - 4.5)	4	4	4	4	16	
Posibilidad de ocultar Información	5 (5.1 - 5.3)	4	4	4	4	16	
D2 Motivación							
Grado de satisfacción	6 (6.1 - 6.5)	5	5	5	5	20	
Reconocimiento en el trabajo	7 (7.1 - 7.6)	4	4	4	4	16	
Valoración del prestigio profesional	8 (8.1 - 8.2)	4	4	4	4	16	
D3 Confianza							
Nivel de confianza en el centro educativo	9 (9.1 - 9.4)	5	5	5	5	20	
Nivel de sinceridad en el centro	10 (10.1 - 10.5)	4	4	4	4	16	
D4 Participación							
Nivel de participación en actividades	11 (11.1 - 11.5)	5	5	5	5	20	
En reuniones de trabajo	13 (13.1 - 13.5)	5	5	5	5	20	
Participación en los órganos colegiados	12 (12.1 - 12.4)	4	4	4	4	20	
Coordinaciones en el centro	14 (14.1 - 14.3)	4	4	4	4	16	



Nombres y Apellidos:	Zhenis Aparicio Aldana		
Aplicable	SI ( x )	NO ( )	OBSERVADO ( )
Firma:			

TABLA Nº 2

VARIABLE 2: Desempeño docente

Nombre del Instrumento motivo de evaluación:	Cuestionario para determinar el clima laboral y su incidencia en el desempeño docente de la Institución educativa San Miguel de Piura						
Autor del Instrumento	José Luis Eduardo Velásquez Chunga						
Variable	Desempeño docente						
Dimensión / Indicador	Ítems	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Í t e m o s	Observaciones y/o recomendaciones
<b>D1 Habilidades profesionales</b>							
Técnicas	15 (15.1 – 15.3)	4	4	4	4	16	
Conceptuales	16 (16.1 – 16.3)	4	4	4	4	16	
Administrativas	17 (17.1 – 17.3)	4	4	4	4	16	
<b>D2 Estrategias organizacionales</b>							
Actualización docente	18 (18.1 – 18.3)	5	5	5	5	20	
Participación en equipos de trabajo	19 (19.1 – 19.3)	5	5	5	5	20	
Socialización de valores organizacionales	20 (20.1 – 20.3)	4	4	4	4	16	
<b>D3 Relaciones interpersonales</b>							
Respeto por las Ideas de los estudiantes	20.4	4	4	4	4	16	
Respeto por la participación e Ideas de sus colegas	20.5	4	4	4	4	16	
Desarrollo de buenas relaciones con los estudiantes	20.6	5	5	5	5	20	
Personalización de trato a los miembros de la organización	20.7	4	4	4	4	16	
Aportaciones al logro de los objetivos Institucionales	20.8	5	5	5	5	20	

Nombres y Apellidos:	Zhenia Djanira Aparicio Aldana		
Aplicable	SI ( <input checked="" type="checkbox"/> )	NO ( <input type="checkbox"/> )	OBSERVADO ( <input type="checkbox"/> )
Firma:			



**USMP**  
UNIVERSIDAD DE  
SAN MARTÍN DE PORRES

### FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS

#### JUICIO DE EXPERTO

Estimado Especialista:

**Mgtr. Marco Antonio Soto Guzmán**

Siendo conocedores de su trayectoria académica y profesional, me he tomado la libertad de nombrarlo como JUEZ EXPERTO para revisar a detalle el contenido del instrumento de recolección de datos:

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

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


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

Los resultados de esta evaluación servirán para determinar la validez de contenido del instrumento para mi proyecto de tesis de pregrado.

Título del proyecto de tesis:	El clima laboral y su incidencia en el desempeño docente de la Institución educativa San Miguel de Piura, de la ciudad de Piura en el año 2019
Línea de investigación:	Gestión educativa

De antemano le agradezco sus aportes.

Estudiantes autores del proyecto:

Apellidos y Nombres	Firma
Velásquez Chunga, José Luis Eduardo	

Asesor(a) del proyecto de tesis:

Apellidos y Nombres	Firma
Guillén Aparicio, Patricia Edith	

Santa Anita,        de        del 201

VARIABLE 1: Clima laboral

Nombre del Instrumento motivo de evaluación:	Cuestionario para determinar el clima laboral y su incidencia en el desempeño docente de la Institución educativa San Miguel de Piura						
Autor del Instrumento	José Luis Eduardo Velásquez Chunga						
Variable 1	Clima laboral						
Dimensión / Indicador	Ítems	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	T a t o l	Observaciones y/o recomendaciones
D1 Comunicación							
Nivel de comunicación	1 (1.1 - 1.5)	4	4	4	4	16	
Rapidez en el traslado de información	2 (2.1 - 2.5)	4	4	4	4	16	
Respeto entre los miembros	3 (3.1 - 3.7)	5	5	5	5	20	
Aceptación en las propuestas	4 (4.1 - 4.5)	4	4	4	4	16	
Posibilidad de ocultar información	5 (5.1 - 5.3)	4	4	4	4	16	
D2 Motivación							
Grado de satisfacción	6 (6.1 - 6.5)	5	5	5	5	20	
Reconocimiento en el trabajo	7 (7.1 - 7.6)	4	4	4	4	16	
Valoración del prestigio profesional	8 (8.1 - 8.2)	4	4	4	4	16	
D3 Confianza							
Nivel de confianza en el centro educativo	9 (9.1 - 9.4)	5	5	5	5	20	
Nivel de sinceridad en el centro	10 (10.1 - 10.5)	4	4	4	4	16	
D4 Participación							
Nivel de participación en actividades	11 (11.1 - 11.5)	5	5	5	5	20	
En reuniones de trabajo	13 (13.1 - 13.5)	5	5	5	5	20	
Participación en los órganos colegiados	12 (12.1 - 12.4)	4	4	4	4	16	
Coordinaciones en el centro	14 (14.1 - 14.3)	4	4	4	4	16	


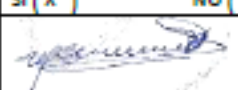
Nombres y Apellidos:	Marco Antonio Soto Guzmán		
Aplicable	SI ( X )	NO ( )	OBSERVADO ( )
Firma:			

TABLA Nº 2

VARIABLE 2: Desempeño docente

Nombre del Instrumento motivo de evaluación:	Cuestionario para determinar el clima laboral y su incidencia en el desempeño docente de la Institución educativa San Miguel de Piura						
Autor del Instrumento	José Luis Eduardo Velásquez Chunga						
Variable	Desempeño docente						
Dimensión / Indicador	Ítems	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Ítem	Observaciones y/o recomendaciones
<b>D1 Habilidades profesionales</b>							
Técnicas	15 (15.1 – 15.3)	4	4	4	4	16	
Conceptuales	16 (16.1 – 16.3)	4	4	4	4	16	
Administrativas	17 (17.1 – 17.3)	4	4	4	4	16	
<b>D2 Estrategias organizacionales</b>							
Actualización docente	18 (18.1 – 18.3)	5	5	5	5	20	
Participación en equipos de trabajo	19 (19.1 – 19.3)	5	5	5	5	20	
Socialización de valores organizacionales	20 (20.1 – 20.3)	4	4	4	4	16	
<b>D3 Relaciones interpersonales</b>							
Respeto por las ideas de los estudiantes	20.4	4	4	4	4	16	
Respeto por la participación e ideas de sus colegas	20.5	4	4	4	4	16	
Desarrollo de buenas relaciones con los estudiantes	20.6	5	5	5	5	20	
Personalización de trato a los miembros de la organización	20.7	4	4	4	4	16	
Aportaciones al logro de los objetivos Institucionales	20.8	5	5	5	5	20	

Nombres y Apellidos:	Marco Antonio Soto Guzmán		
Aplicable	SI ( X )	NO ( )	OBSERVADO ( )
Firma:			



### FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS

#### JUICIO DE EXPERTO

Estimado Especialista:

**Mgtr. Tania Alejandra Guimac Oblitas**

Siendo conocedores de su trayectoria académica y profesional, me he tomado la libertad de nombrarlo como JUEZ EXPERTO para revisar a detalle el contenido del instrumento de recolección de datos:

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

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


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

Los resultados de esta evaluación servirán para determinar la validez de contenido del instrumento para mi proyecto de tesis de postgrado.

Título del proyecto de tesis:	El clima laboral y su incidencia en el desempeño docente de la Institución educativa San Miguel de Piura, de la ciudad de Piura en el año 2019
Línea de investigación:	Gestión educativa

De antemano le agradezco sus aportes.

Estudiantes autores del proyecto:

Apellidos y Nombres	Firma
Velásquez Chunga, José Luis Eduardo	

Asesor(a) del proyecto de tesis:

Apellidos y Nombres	Firma
Guillén Aparicio, Patricia Edith	

Santa Anita,            de            del 201

VARIABLE 1: Clima laboral

Nombre del Instrumento motivo de evaluación:	Cuestionario para determinar el clima laboral y su incidencia en el desempeño docente de la Institución educativa San Miguel de Piura						
Autor del Instrumento	José Luis Eduardo Velásquez Chunga						
Variable 1	Clima laboral						
Dimensión / Indicador	Ítems	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	T a t o l	Observaciones y/o recomendaciones
D1 Comunicación							
Nivel de comunicación	1 (1.1 - 1.5)	4	4	3	4	15	
Rapidez en el traslado de información	2 (2.1 - 2.5)	5	5	5	5	20	
Respeto entre los miembros	3 (3.1 - 3.7)	3	3	3	3	12	
Aceptación en las propuestas	4 (4.1 - 4.5)	4	5	5	4	18	
Posibilidad de ocultar información	5 (5.1 - 5.3)	4	5	4	4	17	
D2 Motivación							
Grado de satisfacción	6 (6.1 - 6.5)	5	5	5	5	20	
Reconocimiento en el trabajo	7 (7.1 - 7.6)	5	5	5	5	20	
Valoración del prestigio profesional	8 (8.1 - 8.2)	4	2	4	4	14	
D3 Confianza							
Nivel de confianza en el centro educativo	9 (9.1 - 9.4)	5	5	5	5	20	
Nivel de sinceridad en el centro	10 (10.1 - 10.5)	5	5	5	5	20	
D4 Participación							
Nivel de participación en actividades	11 (11.1 - 11.5)	5	3	4	4	16	
En reuniones de trabajo	13 (13.1 - 13.5)	3	3	3	3	12	
Participación en los órganos colegiados	12 (12.1 - 12.4)	4	4	4	4	16	
Coordinaciones en el centro	14 (14.1 - 14.3)	4	4	4	4	16	



Nombres y Apellidos:	Tania Alejandra Guimac Oblitas		
Aplicable	SI ( <input checked="" type="checkbox"/> )	NO ( <input type="checkbox"/> )	OBSERVADO ( <input checked="" type="checkbox"/> ) con las correcciones mínimas si.
Firma:			

TABLA Nº 2

VARIABLE 2: Desempeño docente

Nombre del Instrumento motivo de evaluación:	Cuestionario para determinar el clima laboral y su incidencia en el desempeño docente de la Institución educativa San Miguel de Piura						
Autor del Instrumento	José Luis Eduardo Velásquez Chunga						
Variable	Desempeño docente						
Dimensión / Indicador	Ítems	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Ítem	Observaciones y/o recomendaciones
<b>D1 Habilidades profesionales</b>							
Técnicas	15 (15.1 – 15.3)	5	5	5	5	20	
Conceptuales	16 (16.1 – 16.3)	4	3	4	4	15	
Administrativas	17 (17.1 – 17.3)	4	4	4	4	16	
<b>D2 Estrategias organizacionales</b>							
Actualización docente	18 (18.1 – 18.3)	3	4	4	4	15	
Participación en equipos de trabajo	19 (19.1 – 19.3)	5	5	5	5	20	
Socialización de valores organizacionales	20 (20.1 – 20.3)	4	3	5	5	17	
<b>D3 Relaciones interpersonales</b>							
Respeto por las Ideas de los estudiantes	20.4	4	4	3	4	15	
Respeto por la participación e Ideas de sus colegas	20.5	3	4	4	4	15	
Desarrollo de buenas relaciones con los estudiantes	20.6	4	4	4	4	16	
Personalización de trato a los miembros de la organización	20.7	4	4	4	4	16	
Aportaciones al logro de los objetivos Institucionales	20.8	3	4	4	4	15	

Nombres y Apellidos:	TANIA ALEJANDRA GUIMAC OBLITAS		
Aplicable	SI ( )	NO ( )	OBSERVADO ( X )
Firma:			



"AÑO DE LA LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN E IMPUNIDAD"



C.M. SEC. 0357990



Ministerio  
de Educación



## AUTORIZACIÓN

**LA QUE SUSCRIBE, DIRECTORA (e) DE LA I.E. "SAN MIGUEL" DE PIURA;**

**AUTORIZA:**

A Don **JOSÉ LUIS EDUARDO VELASQUEZ CHUNGA**, identificado con D.N.I. N° 76129345, docente de la **Universidad de Piura**, para realizar la aplicación de una encuesta y entrevista al Personal Directivo y Docente, sin interrupción de Horas Efectivas de Clase. Se expide la presente, para los fines pertinentes.

Piura, 10 de Octubre del 2019.

RAOA/mmc.



*[Handwritten Signature]*  
DIRECTORA (e)  
DE LA I.E. "SAN MIGUEL"