

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE TRUJILLO  
BENEDICTO XVI  
ESCUELA DE POSGRADO  
MAESTRÍA EN EDUCACIÓN  
MENCIÓN GESTIÓN Y ACREDITACIÓN EDUCATIVA



“CLIMA LABORAL Y DESEMPEÑO DOCENTE DE LAS INSTITUCIONES  
EDUCATIVAS DE LAREDO - 2016”

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE  
MAESTRO EN EDUCACIÓN  
MENCIÓN: GESTIÓN Y ACREDITACIÓN EDUCATIVA

AUTORES:

Br. BENITES GUEVARA, JACK HADN

Br. BENITES GUEVARA, JULIO

ASESORA

DRA. MAGNA RUTH MEREGILDO GÓMEZ

TRUJILLO – PERÚ

2018

## **AUTORIDADES UNIVERSITARIAS**

**Excmo. Mons. Héctor Miguel Cabrejos Vidarte O.F.M.**

Arzobispo Metropolitano de Trujillo  
Fundador y Gran Canciller de la  
Universidad Católica de Trujillo Benedicto XVI

**R.P. Dr. John Joseph Lydon McHugh O.S.A**

Rector

**Dra. Sandra Mónica Olano Bracamonte**

Vicerrectora Académica

**R.P. Dr. Alejandro Augusto Preciado Muñoz**

Director de la Escuela de Posgrado

**Dr. Alcibíades Helí Miranda Chávez**

Director del Instituto de Investigación

**Mg. José Andrés Cruzado Albarrán**

Secretario General

## **DEDICATORIA**

### **Al Ser Supremo**

Por su infinito amor y por ser  
la luz que ilumina nuestras  
vidas.

Jack y Julio

## **AGRADECIMIENTO**

Agradecemos a la Dra. Ruth Meregildo Gómez, por su tesón y orientación, para cristalizar la investigación.

A todos los profesores del programa de maestría de la Universidad Católica de Trujillo Benedicto XVI, que contribuyeron a nuestro crecimiento profesional.

A los centros de enseñanza de “Laredo” de la Provincia de Trujillo, por todas las facilidades brindadas para su ejecución, nuestra eterna gratitud.

Los Autores

## **DECLARATORIA LEGITIMIDAD DE AUTORIA**

Nosotros, Jack Hadn Benites Guevara DNI N° 18076031 y Julio Benites Guevara DNI N° 19568684, egresados de la Maestría en Educación Mención Gestión y Acreditación Educativa de la Universidad Católica de Trujillo Benedicto XVI, damos fe que hemos seguido rigurosamente los procedimientos académicos y administrativos emanados por la Escuela de Posgrado de la citada Universidad para la elaboración y sustentación de la Tesis titulada: "Clima Laboral y Desempeño Docente de las Instituciones Educativas de Laredo-2016".

El cual consta de 65 páginas en las que incluye 4 tablas, 6 figuras; más un total de 11 páginas en anexos.

Dejamos constancia de la originalidad y autenticidad de la mencionada investigación y declaramos bajo juramento en razón a los requerimientos éticos, que el contenido de dicho documento, corresponde a nuestra autoría con respecto a redacción, organización, metodología y diagramación. Asimismo, garantizamos que los fundamentos teóricos están respaldados por el referencial bibliográfico, asumiendo un mínimo porcentaje de omisión involuntaria respecto al tratamiento de cita de autores, lo cual es de nuestra entera responsabilidad.

Asimismo damos fe que el índice de similitud arrojado por el programa Turnitin es de 14%

Los autores

.....  
Jack Hadn Benites Guevara  
DNI N° 18076031

.....  
Julio Benites Guevara  
DNI N° 19568684

## INDICE

AUTORIADADES UNIVERSITARIAS.....	II
DEDICATORIA .....	III
AGRADECIMIENTO .....	IV
DECLARATORIA LEGITIMIDAD DE AUTORÍA .....	V
INDICE .....	VI
RESUMEN .....	IX
ABSTRACT .....	X
Capítulo I: PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN .....	11
1.1. Planteamiento del problema .....	11
1.2. Formulación del problema .....	12
1.2.1. Problema general .....	12
1.3. Formulación de objetivos.....	12
1.3.1. Objetivo general .....	12
1.4. Justificación de la investigación .....	12
1.4.1. Justificación teórica .....	13
1.4.2. Justificación práctica .....	13
Capítulo II: MARCO TEÓRICO.....	14
2.1. Antecedentes del estudio .....	14
2.1.1. Internacional .....	14
2.1.2. Nacional .....	15
2.1.3. Local .....	16
2.2. Bases teórico científicos .....	17
2.2.1. Clima laboral .....	17
2.2.1.1. Teorías del clima laboral .....	17
2.2.1.2. Definición del clima laboral .....	21
2.2.1.3. Características del clima laboral .....	22
2.2.1.4. Dimensiones del clima laboral .....	23
2.2.2. El desempeño docente .....	24
2.2.2.1. Definición de desempeño docente .....	24
2.2.2.2. Teoría evaluativa del desempeño docente .....	26
2.2.2.3. El desempeño docente y las funciones de su evaluación.....	28

2.2.2.4. El desempeño docente y los fines de su evaluación .....	28
2.2.2.5. El desempeño docente y los principios de su evaluación .....	28
2.2.2.6. El desempeño docente y los perfiles modélicos evaluativos.....	28
2.2.2.7. Dimensiones del desempeño docente .....	28
2.3. Marco conceptual .....	29
2.4. Formulación de hipótesis .....	30
2.4.1. Hipótesis general .....	30
2.5. Variables .....	30
2.5.1. Definición operacional .....	31
2.5.2. Operacionalización de variables .....	31
Capítulo III: METODOLOGÍA .....	33
3.1. Tipo de investigación .....	33
3.2. Método de investigación .....	33
3.3. Diseño de la investigación .....	33
3.4. Población y muestra .....	34
3.4.1. Población .....	34
3.4.2. Muestra .....	34
3.5. Técnicas e instrumentos de recojo de datos .....	35
3.5.1. Técnicas .....	35
3.5.2. Instrumentos .....	35
3.5.3. Validación de instrumentos .....	35
3.6. Técnicas de procesamiento y análisis de datos .....	36
3.7. Aspectos éticos .....	36
Capítulo IV: RESULTADOS .....	37
4.1. Presentación y análisis de resultados .....	37
4.2. Prueba de normalidad .....	38
4.3. Prueba de hipótesis .....	45
4.4. Discusión de resultados .....	46
Capítulo V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	49
5.1. Conclusiones .....	49
5.2. Recomendaciones .....	50
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	51
ANEXOS .....	55

Anexo 1: Instrumentos de medición .....	55
Anexo 2: Cuestionario de desempeño docente .....	60
Anexo 3: Fichas técnicas de los instrumentos de medición .....	61
Anexo 4: Matriz de consistencia .....	62

## RESUMEN

El presente trabajo de investigación tiene el propósito de establecer la relación entre clima laboral y desempeño docente en instituciones educativas de Laredo, en el 2016.

Se utilizó el diseño descriptivo correlacional, para lo cual se seleccionó una población de estudio de 94 docentes que laboran en instituciones educativas de primaria del distrito de Laredo, a los cuales mediante la técnica de la encuesta se les aplicó el cuestionario de clima laboral y la ficha de análisis documental de desempeño docente.

La validez fue determinada mediante la técnica juicio de expertos, mientras que la confiabilidad se estableció mediante los valores alfa de Cronbach, los cuales fueron de 0.8574 y 0.8884, respectivamente. Se empleó el diseño de investigación, descriptivo correlacional.

Se concluye que existe una alta correlación entre clima laboral y desempeño docente puesto que el coeficiente de correlación fue de  $r = 0.7403$ , el cual es significativo ya que el p-valor fue menor que 0.05.

**Palabras Clave.** Desempeño docente, Clima laboral, docentes.

## **ABSTRACT**

The present research work has the purpose of establishing the relationship between work climate and teaching performance in educational institutions of Laredo, in 2016.

The study population consisted of 96 teachers who worked in primary education institutions in the district of Laredo, through which the questionnaires of work climate and teacher performance were applied according to the survey technique in accordance with the correlational design. Validity was determined by expert judgment, while reliability was established by Cronbach's alpha values, which were 0.8574 and 0.8884, respectively.

We conclude that there is a high correlation between work climate and teacher performance since the correlation coefficient was  $r = 0.7403$ , which is significant since the p-value was less than 0.05.

**Keywords.** Teaching performance. Working environment. Teachers.

## **Capítulo I: PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

### **1.1. Planteamiento del problema**

Entre la gran diversidad de actividades laborales de las personas, la docencia resulta particularmente distinta porque ello significa asumir responsabilidades, compromisos en la formación y desarrollo de los recursos humanos de un país.

El buen desempeño docente exige una actuación colectiva con sus pares para el planeamiento, evaluación y reflexión pedagógica, más aún en las circunstancias actuales donde las evaluaciones nacionales e internacionales nos ubican en los últimos lugares de rendimiento académico (PISA, 2012). En virtud a ello, el gobierno ha establecido un rumbo de consenso para la política educativa, expresado en el Proyecto Educativo Nacional. Allí se señala la necesidad de revalorar la profesión docente, no sólo a través de medidas de orden laboral, sino principalmente replanteando el proyecto de docencia. Se requiere una nueva docencia, funcional a una educación y una escuela transformadas en espacios de aprendizaje de valores democráticos, de respeto y convivencia intercultural; de relación crítica y creativa con el saber y la ciencia, de promoción del emprendimiento y de una ciudadanía basada en derechos.

Esto exige que el clima laboral sea apropiado para desarrollar los procesos de enseñanza aprendizaje con los docentes. Sabido es que un indicador negativo del clima laboral en las instituciones educativas, lo constituye la proporción de denuncias a nivel docente por ruptura de relaciones o por problemas afines, que se registran en las Ugeles o Direcciones Regionales de educación.

En la Ugel de El Porvenir, distrito de Laredo en el nivel de educación primaria existen 5 instituciones educativas estatales que son “La Merced”, “J.I. Chapitea”, “San Martín de Porres”, “Nuevo Fiscal” y “Antenor Orrego Espinoza” en las que laboran un promedio de 100 docentes y albergan a una población escolar de aproximadamente 600 estudiantes, en las cuales se ha podido advertir los siguientes problemas relacionados con el desempeño docente y el clima laboral, los cuales se han

tomado por observación directa y a partir de los diagnósticos institucionales contemplados en el PEA institucional de cada uno de ellos.

La relación entre los docentes no es apropiada para el clima laboral, puesto que cotidianamente se suceden actos de discusión y malestar entre docentes, sea por razones del cumplimiento de sus funciones o vinculadas a desavenencias entre los mismos docentes.

La percepción de los docentes del nivel de mando del director y la escasa propensión a generar fuerzas motivacionales en su personal confirman la existencia de un clima laboral con dificultades no resueltas.

El desempeño docente no es asumido con entera responsabilidad por parte de los docentes, los cuales muestran renuencia a ser supervisados y por no cumplir con los documentos relacionados con la planificación y ejecución del proceso de enseñanza aprendizaje para determinar su nivel de eficiencia.

Los docentes no aplican metodologías innovadoras y no cumplen con los compromisos docentes programados en cada año lectivo, siendo su desempeño de nivel bajo, lo cual se corrobora con las pruebas censales programadas por el Ministerio de Educación.

## **1.2. Formulación del problema**

### **1.2.1. Problema general**

¿Cuál es el grado de relación entre clima laboral y desempeño docente en las instituciones educativas de primaria del distrito de Laredo - 2016?

## **1.3. Formulación de objetivos**

### **1.3.1. Objetivo general**

Establecer la relación entre el clima laboral y el desempeño docente de las instituciones educativas de primaria del distrito de Laredo - 2016.

## **1.4. Justificación de la investigación**

#### **1.4.1 Justificación teórica**

Las teorías recientes sobre la administración y gestión en el campo educativo, demandan la realización de investigaciones en diferentes contextos escolarizados para fortalecer su generalización empírica, por lo que la presente investigación se justifica en este aspecto, porque va a permitir aportar con conocimiento objetivo y científico acerca de la relación existente entre dichas variables en nuestro contexto, puesto que son escasas las investigaciones realizadas en esta línea de estudio.

#### **1.4.2 Justificación Práctica**

Los resultados obtenidos servirán de insumo científico a los docentes para que puedan implementar proyectos de intervención a nivel curricular con el propósito de mejorar el clima laboral, con la finalidad de incrementar el nivel de desempeño docente.

La importancia del estudio radica en que los beneficiarios directos serán los maestros de Laredo porque podrán conocer sus fortalezas y debilidades tanto en el clima laboral como en el desempeño docente, de manera tal que al aplicar las medidas remediales beneficien a los discentes en la adquisición de competencias para la vida,; asimismo la comunidad también se verá beneficiada puesto que en la actualidad los marcos del buen desempeño docente enfatizan en políticas extramuros, de acercamiento a la comunidad para cumplir su cometido, implicando ello conocer que factores del clima laboral no se correlacionan convenientemente con el desempeño docente para aplicar las acciones correctivas correspondientes.

#### **1.4.3 Justificación Metodológica**

Desde el punto de vista metodológico el estudio se justifica porque se ha utilizado rigurosamente el método científico y el método lógico de la investigación, para establecer objetivamente la correlación de las variables, garantizando la objetividad y racionalidad del conocimiento obtenido

## **Capítulo II: MARCO TEÓRICO**

### **2.1 Antecedentes del estudio**

#### **2.1.1. Internacional**

Montiel (2012), realizó la tesis “El liderazgo transformacional del directivo y el desempeño laboral de los docentes en el nivel de educación primaria”. La mencionada investigación correlacional se ha realizado con una muestra de 7 directivos y 92 docentes de las instituciones educativas. Se resaltan las siguientes conclusiones: En el caso del objetivo número tres, se concluye, que los docentes manejan con deficiencia el acto pedagógico y la preparación de la enseñanza, al contrario de la conducción de los procesos de aprendizaje que arrojaron una eficiente práctica, lo cual refleja que los proyectos no se realizan ni ejecutan, como deberían, lo que conlleva a la poca generación de actuaciones fundamentales para el cumplimiento de la calidad educativa.

Castaño (2015), en su tesis, “Impacto de las habilidades gerenciales de los directores, docentes de la educación básica y media sobre la calidad de la educación en el Departamento de Caldas”. Colombia. Concluyó lo siguiente: se determinó las habilidades gerenciales de los directivos de la educación básica que impactan para lograr la calidad de la educación en el Departamento de Caldas y evidenciando el aporte que desde la administración se puede realizar concepciones de la gestión educativa. También se determinó 8 habilidades gerenciales entre ellas tenemos el liderazgo la capacidad de comunicación, el trabajo en equipo, la capacidad de negociación, la orientación hacia la calidad, la toma de decisiones, el pensamiento estratégico y el espíritu emprendedor desarrollar procesos estratégicos encaminados al fortalecimiento de la calidad de la educación en el Departamento de Caldas.

Uría, D. (2015), en su tesis: El clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores de Andelas CIA. LTDA, ciudad de Ambato. (Tesis de pre grado) Universidad Técnica de Ambato. Ecuador. Realizó un estudio de tipo descriptivo y correlacional; aplicó dos cuestionarios para conocer el clima laboral desde el punto de vista de los trabajadores y el desempeño según los directivos de Andelas CIA. LTDA, tuvo una muestra de 40 empleados, obteniendo como resultado

que el 89% de los trabajadores se encuentra desmotivados en el trabajo; considerando como factores débiles la comunicación, el liderazgo, el trabajo en equipo. Por otro lado en cuanto al desempeño los directivos consideraron que el personal tiene un desempeño regular o medio lo que se asocia al desánimo de los trabajadores. La autora formula las siguientes conclusiones: - Existe descontento por los trabajadores en cuanto al clima organizacional existente en Andelas Cía. Ltda. - Los directivos evalúan que el desempeño laboral de sus trabajadores se encuentra en un nivel medio y no cubre las expectativas para el cumplimiento óptimo de las metas.

### **2.1.2. Nacional**

Rojas (2013), realizó un trabajo de investigación sobre “La gestión educativa y el desempeño docente de la Institución Educativa Innova School, sede Chorrillos y Ate\_ 2013” en Perú, trabajó con 124 docentes de las dos sedes, el levantamiento de la información se hizo censal y como resultado de la investigación se llegó a las siguientes conclusiones. En la prueba realizada a la hipótesis general evidenciamos que no existe una relación significativa entre la Gestión Educativa y el Desempeño Docente de la Institución Educativa Innova School, sede Chorrillos y Ate – 2013. En el análisis estadístico realizado a la hipótesis específica 1, se demuestra estadísticamente que no existe relación directa y significativa entre la Gestión Pedagógica y el Desempeño Docente de la Institución Educativa Innova School, sede Chorrillos y Ate – 2013. De la segunda prueba de hipótesis específica obtenemos que no existe relación directa y significativa entre la Gestión Institucional y el Desempeño Docente de la Institución Educativa Innova School, sede Chorrillos y Ate – 2013. En la tercera prueba de hipótesis específica obtenemos que no existe relación directa y significativa entre la Gestión Comunitaria y el Desempeño Docente de la Institución Educativa Innova School, sede Chorrillos y Ate – 2013. En la cuarta prueba de hipótesis específica obtenemos que no existe relación directa y significativa entre la Gestión Administrativa y el Desempeño Docente de la Institución Educativa Innova School, sede Chorrillos y Ate – 2013.

Quispe (2011) en su investigación titulada “Relación entre el estilo de liderazgo del director y el desempeño docente en las instituciones educativas públicas del 2do. Sector de Villa El Salvador de la UGEL 01 San Juan de Miraflores desarrollado

durante los años 2009 y 2010”, concluye en: las correlaciones encontradas entre los constructos propuestos en el problema son de carácter directamente proporcional, lo cual quiere decir que mermas o restricciones en el liderazgo del director, origina que los docentes evidencien una merma en su desempeño; es decir, se aprecia cambios en el mismo sentido, lo cual se hace extensiva a las dimensiones constitutivas. Se estableció por el 51% de los docentes una percepción de nivel bajo.

Cervera, L. (2015), en su tesis “Liderazgo Transformacional del Director y su relación con el clima organizacional en las Instituciones Educativas del Distrito de Los Olivos”, de la ciudad de Lima de la Universidad Nacional Mayor De San Marcos. La mencionada investigación descriptiva correlacional se ha realizado en una muestra de 171 docentes, utilizando como instrumentos para la recolección de datos, dos cuestionarios; uno para medir el Liderazgo Transformacional que ha sido elaborado por Antuanet Chirinos y otro para evaluar el clima organizacional elaborado por Halpin y Croft. La autora formula, entre otras las siguientes conclusiones: Los resultados logrados nos permiten concluir que existe una relación significativa entre el Liderazgo Transformacional del Director y el Clima Organizacional en las Instituciones Educativas del distrito de Los Olivos. El análisis de los resultados nos muestra que las diversas áreas del Liderazgo Transformacional del Director están relacionadas significativamente con las diversas áreas del Clima Organizacional en las Instituciones Educativas del distrito de Los Olivos.

### **2.1.3. Local**

Chávarry, C (2014) en su tesis denominada “Gestión estratégica y el desempeño docente de la institución educativa “José María Arguedas” El Porvenir-2014”. Realizada en Trujillo, con el diseño descriptivo correlacional, tomo 55 docentes, con el objetivo de comprobar si la Gestión Estratégica está relacionada con el desenvolvimiento de los maestros del colegio “José María Arguedas” del distrito El Porvenir;. Entre sus conclusiones establece la asociación estadística entre la gestión Estratégica y el desempeño docente (Coef. Pearson = 0,82). Asimismo se comprobó muy alta asociación con dimensiones de la gestión estratégica (Gestión

curricular, Organizativa, Administrativa y Participación Social) y el Desempeño Docente.

Mondragón, R (2014), en su tesis denominada “Liderazgo Pedagógico y el Desempeño Docente en la Institución Educativa Virú, Virú– 2014”, con el diseño descriptivo correlacional, una muestra de 36 docentes, su propósito estribó en determinar la relación que existe entre el liderazgo pedagógico y el desempeño docente en la Institución Educativa, Virú-Virú- 2014. Se determinó la existencia de una relación entre el liderazgo pedagógico y el desempeño docente en la Institución Educativa, Virú-Virú- 2014; utilizando el Coeficiente de Pearson es de 0.755, lo que significa que entre las dos variables existe una relación positiva alta, con un p-valor=0.000 (p-valor<0.01). El nivel que predomina en el liderazgo pedagógico de los docentes de la Institución Educativa, Virú-Virú- 2014, es el regular con un 77,78% (28 docentes). Así mismo el nivel que predomina en el Desempeño Docente de los docentes de la Institución Educativa, Virú-Virú- 2014, es el regular con un 72,22% (26 docentes). Con lo cual el resultado servirá para mejorar el diseño y aplicación de métodos y estrategias educativas de liderazgo pedagógico, ya que repercutirán significativamente en el logro del proceso de enseñanza y mejoramiento continuo del desempeño de los docentes.

## **2.2. Bases teórico científicas**

### **2.2.1 Clima laboral**

#### **2.2.1.1. Teorías del clima laboral**

##### a) Teoría de la motivación de Herzberg

Denominada también Motivación-Higiene, también conocida como Teoría bifactorial, puesto que deslinda las fuentes que desencadenan las variantes asociadas con la satisfacción.

Los supuestos teóricos señalan la existencia de diversos tipos de necesidades relacionados con las necesidades. Estos aspectos son fundamentales para explicar las fuerzas desencadenantes de la motivación laboral.

La teoría parte de que el hombre tiene un doble sistema de necesidades: la necesidad de evitar el dolor o las situaciones desagradables y la necesidad de crecer emocional e intelectualmente. Por ser cualitativamente distintos, cada tipo de necesidad, en el mundo del trabajo, requiere de incentivos diferentes. Por eso se puede hablar de dos tipos de factores que intervienen en la motivación en el trabajo.

Formuló la teoría de los dos factores para explicar mejor el comportamiento de las personas en el trabajo y plantea la existencia de dos factores que orientan el comportamiento de las personas. (Bartes, 2016)

#### -Factores higiénicos

Establece que la insatisfacción se vincula estrechamente con factores de higiene. Alude esencialmente a las remuneraciones y un conjunto de elementos personales, institucionales y contextuales que constituyen factores concomitantes esenciales para superar necesidades

- Sueldo y beneficios: Una necesidad económica, siendo un factor higiénico porque el sueldo lo paga el jefe o la persona quien te contrata.
- Política de la institución y su organización: Se refiere a que el empleado está regulado por una política de la institución, que en mayor de los casos es vital para el cumplimiento del objetivo de la institución.
- Relaciones con los compañeros de trabajo: El trabajador siempre estará en un ambiente laboral, por ello siempre habrá relaciones con los compañeros de trabajo, desde que inicia la jornada de manera directa e indirecta.
- Ambiente físico: El lugar, ya sea una oficina, una cocina, un área de producción, donde se lleve a cabo las labores del trabajador o colaborador.
- Supervisión: Cuando existe una persona que vigila todo tu procedimiento durante la jornada de trabajo, para algunas personas esto puede ser resultado de insatisfacción.
- Status: El “status” que llevas dentro de la organización de la institución.
- Seguridad laboral: Como colaborador siempre buscamos en un trabajo tener un seguro dentro del trabajo, no solo eso, también una caja de ahorro, un incentivo que ayude.
- Crecimiento, madurez y consolidación: Esto se refiere a tu desarrollo en la institución, te promueven y subes de puesto, que tanto aportas a la institución

y como ha sido tu desempeño, esto no lo puede controlar el trabajador por ende es un factor de insatisfacción, por el contrario la institución mide eso y a veces los resultados no son lo que el trabajador espera.

#### -Factores de motivación

Apuntan hacia el carácter satisfactorio y son básicamente fuerzas motivacionales y son fundamentalmente los logros y reconocimiento así como la independencia de carácter laboral y responsabilidad, tenemos los siguientes:

- Logros y reconocimiento: Se refiere al reconocimiento que tienes dentro de la institución, esto a la vez motiva al trabajador o colaborador.
- Independencia laboral y responsabilidad: Radica en el ámbito laboral, el en trabajo, la responsabilidad te da la confianza de hacer el trabajo, a su vez es motivación misma del trabajador.

#### b) Teoría de Mc Gregor

Los aportes teóricos señalan una dicotomía de dirección autoritario y también de tipo democrático, McGregor (2009) define los estilos de dirección en función de cuál sea la concepción que se tenga del hombre; así pues, a partir de su teoría X y de su teoría Y, señala la existencia de dos estilos de dirección: estilo autoritario y estilo participativo.

Todos tenemos cierta forma de ver el mundo. McGregor con su libro “El lado humano de las organizaciones”, irrumpió con la visión complementaria en un momento necesario. McGregor afirma que al administrar una institución se pueden asumir dos posturas, dos conjuntos de supuestos.

-La primera es: si creo que el hombre normal y ordinario tiene una aversión natural al trabajo, y que lo evitará siempre que le sea posible; que las personas necesitan ser obligadas, dirigidas y hasta amenazadas por castigos para que hagan bien su trabajo; que la persona promedio prefiere que lo dirijan, que prefiere no asumir responsabilidades, y que procura sobre todo su seguridad. A este conjunto de creencias las llamó Teoría X.

-La segunda postura es: si creo que las personas pueden aplicarse en el trabajo con tanta naturalidad como al jugar o al descansar; que las personas pueden autocontrolar su trabajo; que una persona normal procura asumir responsabilidades; que la creatividad, el ingenio y la imaginación son algo que la mayoría de las personas tienen y pueden desarrollar, y no solo unos pocos. Este grupo de supuestos lo llamo Teoría Y.

McGregor ve estas dos teorías como dos actitudes absolutamente separadas. La teoría Y es difícil de poner en práctica en operaciones grandes de la producción en masa, pero puede ser utilizada inicialmente en el manejo de encargados y profesionales.

En “el lado humano de la institución” McGregor demuestra como la teoría Y afecta la gerencia de promociones y de sueldos y del desarrollo de encargados eficaces. Dice también que es parte del trabajo del encargado de ejercitar autoridad, y hay los casos en los cuales éste es el único método de alcanzar los resultados deseados. Sin embargo, en situaciones donde es posible obtener los objetivos, es mejor explicar la materia complementada de modo que los empleados asuman el propósito de una acción, ejerciendo de esta forma un mejor trabajo que si lo hubiesen estado realizando simplemente bajo una orden que no entienden. (López, 2001)

#### c) Teoría de Mc Clelland

Teoría de las tres necesidades:

- Necesidad de logro: Impulso de sobresalir, de luchar por tener éxito. Esta Clasificación agrupa a aquellas personas que anteponen en su accionar el éxito en si mismo a los premios, buscan situaciones en las cuales puedan asumir responsabilidades y les disgusta el logro de méritos por azar. Es el grado al cual una persona desea ejecutar tareas difíciles y desafiantes en un de alto nivel.

Las personas que tengan bien marcada esta necesidad, requieren ser exitosos y que además reciban retroalimentación positiva con frecuencia. Además, generalmente les agrada trabajar individualmente o acompañados de otras personas da alto rendimiento. McClelland, considera que estas personas son efectivos líderes, aunque

pueden tener propensiones a exigir demasiado de su personal en la creencia que todos son también guiados por altos desempeños. (Mc Clelland, 2016)

- Necesidad de poder: Necesidad de que otros realicen una conducta que sin su indicación no habrían observado. Las personas que la poseen disfrutan de la investidura de “jefe”, tratan de influir en los demás y se preocupan más por lograr influencia que por su propio rendimiento. Es típica en la gente que le se deleita con estar a cargo como responsable, agrupándose en dos tipos: poder personal y poder institucional.

Aquellos con una alta necesidad de poder personal desean dirigir e influenciar a otras personas. Una alta necesidad de poder institucional significa que a estas personas les gusta organizar los esfuerzos de otros para alcanzar las metas de la organización. Los individuos de alto poder se complacen de la competencia. Mientras que estas personas atraen a esta gente a los roles de dirección, ellas pueden no poseer la flexibilidad requerida y las habilidades orientadas a la gente, necesarias. Los encargados con una alta necesidad de poder institucional tienden a ser más eficaces que aquellos con una alta necesidad de poder personal.

- Necesidad de afiliación: Deseo de establecer relaciones interpersonales. Quienes la poseen prefieren situaciones de cooperación a las de competencia, destacándose las primeras por un alto grado de colaboración. Significa que la gente busca satisfactorias relaciones interpersonales con otras. Algunas características de estas personas vienen dadas por el deseo de gustar y ser aceptada por los demás, brindando gran importancia a la interacción personal. Es común que tiendan a conformarse con las normas de su grupo de trabajo. Prefieren la cooperación sobre la competición.

#### **2.2.1.2. Definición del clima laboral**

Según Navarro (2006) señala por clima laboral al conjunto de cualidades, atributos o propiedades relativamente permanentes de un ambiente de trabajo concreto que son percibidas, sentidas o experimentadas por las personas que componen la organización y que influyen sobre su conducta. Frecuentemente este concepto se

confunde con el de cultura institucional, pero se diferencia en ser menos permanente en el tiempo aunque comparta una connotación de continuidad.

Además, Irondo (2007, p.356), manifiesta que el clima laboral, “es el medio ambiente humano y físico en el que se desarrolla el trabajo cotidiano”. Influye en la satisfacción y por lo tanto en la productividad. Está relacionado con el saber hacer del directivo, con los comportamientos de las personas, con su manera de trabajar y de relacionarse, con su interacción con la institución, con las máquinas que se utilizan y con la propia actividad de cada uno.

Por otro lado, Escat (2007, p. 75) nos menciona que “se deben de distinguir dos sentidos del clima laboral”, por una parte, el clima en sentido meteorológico que entendería el clima como: el conjunto de características que son estables a lo largo del tiempo dentro de una región geográfica delimitada y que incluye una gama de elementos diferentes. Señala que la segunda acepción, es un conjunto de percepciones globales (constructo personal y psicológico) que el individuo tiene de la organización, reflejo de la interacción entre ambos; lo importante es cómo percibe un sujeto su entorno, sin tener en cuenta cómo lo percibe otros; por tanto, es más una dimensión del individuo que de la organización”.

### **2.2.1.3. Características del clima laboral**

Según Gan (2007) señala que las características del clima laboral están relacionadas con la motivación en el empleo debido a que afecta directamente a la satisfacción de los trabajadores pues al verse envueltos dentro de un clima laboral agradable responden de una mejor manera a los estímulos. Agradecemos el apoyo prestado para lograr el cumplimiento de objetivos de la organización y de esta manera puedan alcanzar con una mayor facilidad la realización de metas comunes.

De acuerdo con los aportes de Palma (2000), se consideran las características y manifiesta que la Motivación reduce los impedimentos para el buen desempeño del trabajador dentro de la institución y al mismo tiempo producir estímulos suficientemente buenos para lograr un esfuerzo adicional por parte de los trabajadores, y esto se ve reflejado en sus resultados como: Liderazgo, es la forma en

que se ejerce la dirección en todas sus formas, ya sea local o por división de trabajo, haciendo este clima propicio para garantizar decisiones dentro de la institución. Comunicación, para el crecimiento y desenvolvimiento y esta misma establece que sin una de estas las demás no pueden funcionar. Satisfacción laboral, está clara a los empleados la percepción con respecto al trabajo que desempeñan, y de este modo podemos saber cuál es la forma de pensar del trabajador hasta la libertad que se le da para realizar sus actividades.

Un clima laboral se caracteriza por ser multidimensional, es decir que se compone por una serie de factores entre los cuales se encuentran: la estructura de la organización, responsabilidad de los trabajadores y de los empleadores, recompensas y beneficios para los y las trabajadores.

#### **2.2.1.4. Dimensiones del clima laboral**

El método de mando, según Likert y Gibson (1986), es la forma como se utiliza el liderazgo para influir en los docentes, se plantean los siguientes tres indicadores para medir la percepción que tienen los trabajadores sobre ésta dimensión: percepción del comportamiento del director, orientada a establecer las valoraciones que el director tiene de sus actos y del desenvolvimiento del personal a su cargo; percepción del nivel de confianza entre director y docentes, orientado a una valoración cuantitativa y cualitativa de la cohesión y confiabilidad entre ambos estamentos y además la tolerancia al conflicto percibido, que se orienta a ponderar la capacidad del director para manejar los conflictos sin exceder sus funciones.

Fuerzas Motivacionales, según Likert y Gibson (1986), “son los procedimientos que se instrumentan para motivar a los empleados y responder a sus necesidades”. En esta dimensión se establece que toda la conducta está motivada, y que sirve de las necesidades del organismo. Sin motivación un organismo no se comportaría, no haría algo animada por la acción. La motivación son las fuerzas que actúan sobre una persona o en su interior y provocan que se comporte de manera específica, encaminada hacia las metas una tarea de los gerentes es canalizar esta motivación hacia el logro de las metas de la organización que consiste en motivar a los docentes y responder a sus necesidades. Sus indicadores son: Percepción del nivel de

consideración del director, Percepción del nivel de confianza, Percepción de los procesos motivacionales, Reconocimiento otorgado por el director.

Procesos de comunicación, según son los tipos de comunicación en la institución educativa, así como la manera de ejercerlos por lo que se plantean como indicadores: medios de comunicación utilizados, fluidez de la comunicación, percepción de los tipos de comunicación en la Institución Educativa.

Proceso de la toma de decisiones, según Likert y Gibson (1986), es la pertinencia de las informaciones en que se basan las decisiones, así como nuestras funciones como docentes. Los indicadores son: percepción de la autonomía otorgada, nivel de centralización y percepción de la participación en la toma de decisiones.

En lo concerniente a la justificación investigativa sobre la relación entre las habilidades gerenciales y el clima laboral es para conocer cuan integral es esta relación en las instituciones educativas que son factores importantes que redundarán en el logro de los aprendizajes de los estudiantes.

## **2.2.2. Desempeño docente**

### **2.2.2.1. Concepto de desempeño docente**

El concepto del desempeño docente es muy amplio y está caracterizado de diversa manera por los distintos autores que lo tratan. En primer lugar el desempeño está conformado por actividades tangibles, observables y medibles y otras que se pueden deducir. Así tenemos que Bohórquez (2004), define al desempeño docente como el nivel de ejecución alcanzado por el trabajador en el logro de metas dentro de la organización en un tiempo determinado.

La visión que proponemos da un norte al cambio en la profesión docente. Las grandes transformaciones que se han producido en las sociedades contemporáneas en la segunda mitad del siglo XX han colocado en el debate dos modelos de profesionalización: uno que se inclina por predeterminar medios y fines desde una lógica de causa-efecto y estandarizar tanto objetivos como procedimientos,

preocupado por la eficiencia; y otro que reconoce la diversidad y asume la necesidad de responder a ella desde una lógica menos predefinida, más interactiva, basada en consideraciones de las características individuales, socioculturales y evolutivas de sus estudiantes y también en consideraciones culturales, ético-morales y políticas, que no son las mismas en todos los casos y que exigen adecuación constante como condición de eficacia y calidad.

La visión de la profesión docente en la que se basa el Marco de Buen Desempeño Docente se enmarca en esta segunda opción, la que evidencia y reconoce a la docencia como un quehacer complejo. Su ejercicio exige una actuación reflexiva, esto es, una relación autónoma y crítica respecto al saber necesario para actuar, y una capacidad de decidir en cada contexto. Además, es una profesión que se realiza necesariamente a través y según Santisteban (2003), citado por Torres (2008) sostiene que es la idoneidad del docente para ejecutar las acciones propias de sus funciones, donde se refleje su dominio político-ideológico, técnico-profesional y el liderazgo, que le permitan un saber ser, acorde con las prioridades del trabajo en el sector, según las exigencias actuales y demostrándolo en la evaluación de los resultados concretos de su centro”.

#### **2.2.2.2. Áreas de desempeño docente**

En cuanto a las áreas del desempeño docente; le corresponde entre otros según el modelo de gestión educativa estratégica: Planificar, desarrollar y evaluar actividades que aseguren el logro de los aprendizajes de los estudiantes, así como trabajar en el marco del respeto de las normas institucionales de convivencia en la comunidad educativa que integra. Participar en la institución educativa y en otras instancias a fin de contribuir al desarrollo del Proyecto Educativo Institucional, así como en el Proyecto Educativo Local, Regional y Nacional. Participar en los programas de capacitación y actualización profesional, los cuales constituyen requisitos en los procesos de evaluación docente. Recibir incentivos y honores, registrados en el escalafón magisterial, por su buen desempeño profesional y por sus aportes a la innovación educativa.

En efecto, el desempeño docente es toda acción realizada o ejecutada por el docente, en respuesta a lo que le corresponde como la responsabilidad, tanto en las aulas como en la institución educativa.

En el marco de la Reforma Educativa Peruana, se define también el rol que le toca desempeñar al docente, el cual responde a una concepción bastante diferente a lo tradicional. Como cuestión de principio se pone énfasis en el nuevo sentido de la labor educadora del maestro y en su acción humana y promotora, que le permite despertar las capacidades de los niños, los jóvenes y los adultos, y que logra promover en ellos la reflexión racional y las actitudes positivas en lo que concierne a su propio desarrollo y al de la comunidad nacional.

Por tanto, en la actualidad los maestros tendrán que asumir funciones crecientemente complejas y de mayor alcance, en una tarea que además de profesión, que es de arte, con bases científicas y cada vez más tecnificadas, con cualidades intelectuales y didácticas, con preparación cultural, con capacidad de gestión, con espíritu profesional (vocación), con calidad ética y moral, con crecientes grados de autonomía y un nivel apropiado de experiencias previas. (Días, 2014)

### **2.2.2.3. Dimensiones de desempeño docente**

Según Duke (2015), la dimensión pedagógica constituye el núcleo de la profesionalidad docente. Refiere un saber específico, el saber pedagógico construido en la reflexión teórico-práctica, que le permite apelar a saberes diversos para cumplir su rol. Alude asimismo a una práctica específica que es la enseñanza, que exige capacidad para suscitar la disposición, es decir, el interés y el compromiso en los estudiantes para aprender y formarse. Requiere de la ética del educar, de sentido del vínculo a través del cual se educa y que es el crecimiento y la libertad del sujeto de la educación.

En esta dimensión pueden distinguirse cuando menos tres aspectos fundamentales: el juicio pedagógico, que supone tener criterios variados, multidisciplinarios e interculturales para reconocer la existencia de distintas maneras de aprender e interpretar y valorar lo que cada estudiante demanda en cuanto necesidades y

posibilidades de aprendizaje, así como para discernir la mejor opción de respuesta en cada contexto y circunstancia, el liderazgo motivacional, que implica la capacidad de despertar el interés por aprender en grupos de personas heterogéneas en edad, expectativas y características, así como la confianza en sus posibilidades de lograr todas las capacidades que necesitan adquirir, por encima de cualquier factor adverso y en cualquier ambiente socioeconómico y cultural.

Por último la vinculación, que tiene que ver con el establecimiento de lazos personales con los estudiantes, en particular con su dimensión subjetiva, así como con la generación de vínculos significativos entre ellos. Etimológicamente, “vínculo” significa “atadura” y “compromiso”, y supone entonces intercomunicación afectiva, empatía, involucramiento, cuidado e interés por el otro, apertura para hallar siempre lo mejor de cada uno.

Según Duke (2015), la dimensión cultural, se refiere a la necesidad de conocimientos amplios de su entorno con el fin de enfrentar los desafíos económicos, políticos, sociales y culturales, así como los de la historia y el contexto local, regional, nacional e internacional en que surgen. Implica analizar la evolución, dilemas y retos para comprenderlos y adquirir los aprendizajes contextualizados que cada sociedad propone a sus generaciones más jóvenes.

Según Duke (2015), la dimensión política, alude al compromiso del docente con la formación de sus estudiantes no solo como personas sino también como ciudadanos orientados a la transformación de las relaciones sociales desde un enfoque de justicia social y equidad, pues la misión de la escuela tiene que ver también con el desafío de constituirnos como país, como sociedades cohesionadas con una identidad común. Por otro lado se contemplan aspectos de construir sociedades menos desiguales, más justas y libres, sostenidas en ciudadanos activos, conscientes, responsables y respetuosos del medio ambiente, exige del docente conocimiento de la realidad social y sus desafíos.

El marco de buen desempeño docente, explicita esta visión, y particularmente estas tres dimensiones específicas que dan cuenta de la singularidad de la profesión

docente y su carácter de praxis situada y exigente en creatividad y criticidad. La combinación de estas tres dimensiones hace de la docencia una profesión difícil de desenvolverse de manera estandarizada, aun cuando para determinados aprendizajes se pueda recurrir a procedimientos similares.

#### **2.2.2.4. Evaluación del desempeño docente**

Según Stiggins y Duke (1998), la evaluación del desempeño docente puede servir a dos propósitos básicos: responsabilidad y desarrollo profesional. El primero de ellos implica la reunión de datos para determinar el grado en que los maestros han alcanzado niveles mínimos aceptables de competencias y definido los estándares que deben lograr.

El interés por la responsabilidad ha tendido a dominar los pensamientos y las acciones de los directivos responsables de la evaluación de los profesores. Ahora bien el interés de la evaluación para el propósito del desarrollo profesional, sin embargo ha ido aumentando en años recientes. Dicha evaluación tiene como foco central de atención, la reunión de datos para ayudar a crecer a aquellos docentes que son, por lo menos mínimamente competentes en su trabajo.

#### **2.2.2.5. La gestión por resultados**

De acuerdo a Loeve (2014), este paradigma de gestión, conocida como por administración por objetivos, está orientada optimizar la eficacia de una organización a través de una mayor responsabilidad e involucración del empleado en su propia actividad.

La gestión por resultados se empezó a formular para evitar que la actividad cotidiana atrapara a la empresa y le impidiera alcanzar sus objetivos principales. Desde entonces ha sufrido una evolución constante y, actualmente, se podría definir como un sistema de gestión dinámica de la institución que busca integrar sus objetivos de crecimiento y beneficio con la necesidad de desarrollo, no sólo de la gerencia si no de cada uno de los eslabones de la organización, unidades administrativas, sucursales, etc.

La gestión por resultados parte de un plan estratégico conjunto, preciso, conocido de antemano y bien definido en el tiempo que conduzca a unos resultados realistas, posibles de alcanzar en el periodo de tiempo establecido. A partir de este plan estratégico, que define los objetivos generales, se estructuran las responsabilidades a través de toda la organización, definiendo objetivos específicos para cada departamento, sección e, incluso, para cada trabajador.

La gestión por resultados, por tanto, ha de definir unos objetivos cuyos resultados tengan una clara conexión en cascada con el organigrama de la empresa. Un sistema de gestión por resultados para ser eficaz ha de partir de objetivos válidos para conducir a los resultados propuestos.

En la definición del plan de objetivos de una institución, cada vez está más clara la necesidad de la participación de los empleados para lograr su implicación en su consecución, lo que normalmente conlleva una recompensa económica.

Entre las ventajas de un sistema de gestión por resultados, cabe destacar: la garantía de que los administradores planifican, organizan y controlan su gestión, haciéndola más eficaz; el compromiso del empleado y la mayor eficacia y retribución del empleado que sabe exactamente cuál es su trabajo.

### **2.3 Marco conceptual**

Calidad educativa. Percepción del servicio de formación brindado al estudiante. Cuando los resultados y los efectos de la educación son valorados de manera positiva por la comunidad, la calidad educativa es alta. En cambio, cuando esto no sucede, la calidad educativa será calificada como baja.

Clima laboral. Medio en el que se desarrolla el trabajo cotidiano. La calidad de este clima influye directamente en la satisfacción de los trabajadores y por lo tanto en la productividad institucional.

Competencias docentes. Conjunto de actuaciones eficaces del docente en su contexto educativo, con eficiencia

Desempeño docente. Conjunto de estándares que todo docente debe evidenciar en el marco de una educación de calidad.

Liderazgo compartido. Fundamento ontológico del liderazgo directivo basado en las teorías de calidad total con filtro emocional.

Motivación: Es la fuerza interna que impulsa a un individuo a llevar a cabo ciertas acciones y a mantener firme su conducta hasta lograr cumplir todos los objetivos planteados. La noción, además, está asociada a la voluntad y al interés. En otras palabras, puede definirse a la motivación como la voluntad que estimula a hacer un esfuerzo con el propósito de alcanzar ciertas metas.

Satisfacción laboral: Es la percepción de bienestar al desempeñar un trabajo específico en un centro laboral.

## **2.4 Formulación de hipótesis**

### **2.4.1 Hipótesis general**

Existe un alto grado de relación entre clima laboral y desempeño docente en las instituciones educativas de primaria del distrito de Laredo, provincia de Trujillo, región La Libertad en el año 2016.

## **2.5 Variables**

### **2.5.1 Definición conceptual:**

Clima Laboral. Proceso a través del cual se despliegan las fuerzas, en una organización. Para evaluar el clima laboral se consideró las dimensiones: método de mando, fuerzas motivacionales, procesos de comunicación procesos de la toma de decisiones (Del Valle, 2014)

Desempeño docente. Es el conjunto de actuaciones acerca del desenvolvimiento de la labor docente, objetivada en el proceso de enseñanza - aprendizaje y objetivada en su labor pedagógica política, cultural (Lafourcade, 2013)

### 2.5.2. Definición operacional:

Clima Laboral. El clima laboral es el medio ambiente humano y físico en el que se desarrolla el trabajo cotidiano y que es percibida como favorable o favorable por cada uno de los miembros de la institución. Influye en la satisfacción y por lo tanto en la calidad del servicio brindado (Del Valle, 2014)

Desempeño docente. Es la coherencia entre las funciones del docente y la pertinencia con la que planifica y ejecuta las acciones de carácter educativo, con el propósito de alcanzar el perfil de un estudiante integralmente formado para la vida. (Lafourcade, 2013)

**TABLA DE OPERACIONALIZACION DE VARIABLES**

<b>Variable</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>
<b>Variable 1: Clima laboral</b>	Método de mando	<ul style="list-style-type: none"><li>• Percepción del comportamiento del director.</li><li>• Percepción del nivel de confianza entre superior y subordinados.</li><li>• Tolerancia al conflicto percibido.</li></ul>
	Fuerzas motivacionales	<ul style="list-style-type: none"><li>• Percepción del nivel de consideración del director.</li><li>• Percepción del nivel de confianza</li><li>• Percepción de los procesos motivacionales.</li><li>• Reconocimiento otorgado por el director.</li></ul>
	Comunicación institucional Toma decisiones.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Uso de medios de comunicación</li><li>• Fluidez de la comunicación</li><li>• Percepción de los tipos de comunicación en la institución educativa.</li></ul>
		<ul style="list-style-type: none"><li>• Percepción de la autonomía otorgada.</li><li>• Nivel de centralización.</li><li>• Percepción de la participación en la toma de decisiones.</li></ul>

Variable	Dimensiones	Indicadores
<b>Variable 2: Desempeño docente</b>	Dimensión Pedagógica	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimiento y comprensión de las características de todos sus estudiantes y sus contextos.</li> <li>• Conocimiento y comprensión de los contenidos disciplinares que enseña, los enfoques y procesos pedagógicos.</li> <li>• Planificación del proceso pedagógico, el uso de los recursos disponibles y la evaluación, en una programación curricular en permanente revisión.</li> <li>• Conducción del proceso de enseñanza con dominio de los contenidos disciplinares.</li> <li>• Uso de estrategias y recursos pertinentes.</li> <li>• Evaluación del aprendizaje de acuerdo con los objetivos institucionales previstos.</li> </ul>
	Dimensión Cultural	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimiento de las características del entorno institucional, familiar y social.</li> <li>• Conocimiento de la realidad de las familias de sus estudiantes y establece relaciones democráticas con madres y padres de familia.</li> <li>• Reconocimiento y valoración del contexto sociocultural en el que se ubica la escuela.</li> <li>• Integración crítica, en sus prácticas de enseñanza, los saberes culturales y los recursos de la comunidad y su entorno.</li> </ul>
	Dimensión Política	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Establecimiento de relaciones de respeto, colaboración y corresponsabilidad con las familias de los y las estudiantes.</li> <li>• Establecimiento de relaciones de respeto, colaboración con la comunidad y otras instituciones del Estado y la sociedad civil.</li> <li>• Aprovechamiento de sus saberes y recursos en los procesos educativos y da cuenta de los resultados.</li> <li>• Reconocimiento de potenciales aliados en el contexto local para el logro de aprendizajes.</li> </ul>

## Capítulo III: METODOLOGÍA

### 3.1. Tipo de investigación

El presente estudio corresponde a una investigación básica y de carácter transversal. Por otro lado atendiendo a su nivel de profundidad el estudio se tipifica como correlacional y por su diseño de investigación corresponde a una investigación descriptivo correlacional. (Sierra, 2005)

### 3.2. Método de investigación

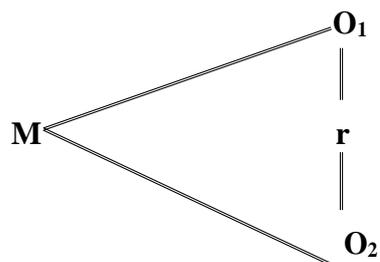
El método lógico de investigación es el método hipotético deductivo, pues a partir de la hipótesis de investigación se obtienen las consecuencias lógicas, que serán sometidas a contrastación empírica.

El método descriptivo permitió conocer las características de la población. El método analítico permitió analizar cada una de las dimensiones de las variables para poder evaluarla luego integrando dichas partes.

Asimismo se aplicaron métodos estadísticos para procesar los datos obtenidos, puesto que el enfoque del estudio es cuantitativo.

### 3.3. Diseño de la investigación

Se utilizó el diseño descriptivo correlacional, el cual permitió determinar el grado de relación y semejanza existente entre el liderazgo directivo y el desempeño docente, es decir, entre sus características o conceptos. Ella no pretende establecer una explicación completa de la causa – efecto de lo ocurrido, solo aportará indicios sobre las posibles causas de un acontecimiento, según el autor Sierra (2005). Se esquematiza el diseño del siguiente modo:



**Dónde:**

**M:** Muestra (Docentes de las I.E. del distrito de Laredo)

**O<sub>1</sub>:** Observación del clima laboral

**O<sub>2</sub>:** Observación del desempeño docente

**r:** Relación entre las variables

### 3.4. Población y muestra

#### 3.4.1. Población

La población ascendió a 96 docentes del distrito de Laredo que laboraban en el año 2016 en educación primaria.

**Cuadro 1: Distribución de la población de docentes**

<b>Institución Educativa</b>	<b>Total</b>	<b>Porcentaje (%)</b>
“La Merced”	27	28%
“Chapitea”,	10	10%
“San Martín de Porres”,	14	15%
“Nuevo Fiscal”	12	13%
Antenor Orrego”	33	34%
TOTAL	96	100%

**Fuente:** Ugel 01 El Porvenir, provincia de Trujillo

#### 3.4.2. Muestra

La muestra coincidió con la población, por ser ésta pequeña.

#### **Criterios de inclusión**

Docentes nombrados con más de 2 años de antigüedad en la institución.

Docentes contratados con más de un año de antigüedad.

### **Criterios de exclusión**

Docentes nombrados con menos de 2 años de antigüedad.

Docentes contratados con menos de un año de antigüedad.

Docentes destacados el presente año lectivo.

## **3.5. Técnicas e instrumentos de recojo de datos**

### **3.5.1. Técnicas**

- a) Encuesta: Técnica que permitió obtener información necesaria acerca del liderazgo directivo y del desempeño docente.
- b) Análisis documental: Técnica que permitió recabar datos consignados en documentos fuente de naturaleza diversa, para triangular los datos de la encuesta

### **3.5.2. Instrumentos**

- a. Cuestionario de clima laboral.

Instrumento autoadministrado para medir la percepción del clima laboral por parte de los docentes en la institución educativa donde laboran, en función a 4 dimensiones: Método de mando, fuerzas motivacionales, procesos de comunicación y proceso de toma de decisiones, mediante 22 items valorados con una escala de 1 a 4 puntos. La baremación se estructuró en base a los niveles bajo, medio y alto.

Fue validado por Morales (2013) siendo su validez de contenido de Aiken de 0.7863 mientras que la confiabilidad fue obtenida mediante el juicio de expertos siendo la confiabilidad de Cronbach de 0.7853 (Anexo 1).

- b. Ficha de análisis documental de desempeño docente

Instrumento para medir las dimensiones: Pedagógica, cultural y política mediante 30 items valorados con una escala de 1 a 4 puntos. La baremación se estructuró en base a los niveles bajo, medio y alto.

Fue validado por Morales (2013) siendo su validez de contenido de Aiken de 0.8411 mientras que la confiabilidad fue obtenida mediante el juicio de expertos siendo la confiabilidad de Cronbach de 0.9012 (Anexo 2).

### **3.6. Técnicas de procesamiento y análisis de datos**

Codificación de datos. Para el procesamiento con software informático

Consolidación de datos. Para poder obtener los análisis estadísticos con el paquete SPSS

Tablas de distribución de frecuencias. Para establecer el desarrollo de las variables mediante baremos.

Representaciones gráficas. Para representar la información obtenida en las tablas de distribución de frecuencias.

Medidas de resumen de datos. El promedio y la desviación estándar para poder describir los datos y utilizarlas en las pruebas de hipótesis.

Coefficiente de correlación. Para establecer el grado de asociación de las variables de investigación

Pruebas de correlación. Para determinar científicamente la significación de la correlación obtenida..

### **3.7. Aspectos éticos**

Se garantiza la confidencialidad de la información recabada puesto que será utilizada con fines estrictos de obtención de conocimiento científico; además la rigurosidad científica.

## Capítulo IV: RESULTADOS

### 4.1. Presentación y análisis de resultados

Tabla 4.1. Nivel de clima laboral de las escuelas de Laredo - 2016.

Nivel	F	%
BAJO	16	16.7%
MEDIO	39	40.6%
ALTO	41	42.7%
TOTAL	96	100%

*Fuente: Registro de puntuaciones del Cuestionario de Clima Laboral.*

#### Análisis e Interpretación:

En la Tabla N° 1, apreciamos que el nivel bajo de clima laboral en las escuelas del distrito de Laredo es percibida como bajo por el 16.7% de los docentes entrevistados, mientras que un clima laboral de nivel medio es percibido por el 40.6%.

Asimismo, el nivel alto de clima laboral es percibido por el 42.7% de los docentes,

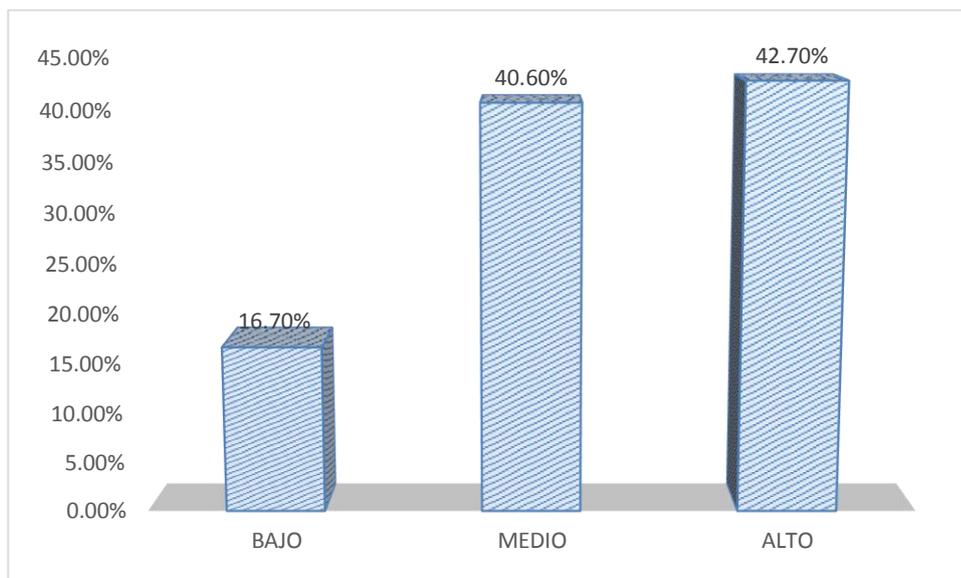


Figura 4.1. Nivel de clima laboral de las escuelas de Laredo - 2016.

*Fuente: Datos de la Tabla 4. 1.*

Tabla 4.2. Nivel de desempeño docente de las escuelas de Laredo - 2016.

Nivel	F	%
BAJO	20	20.8%
MEDIO	57	59.4%
ALTO	19	19.8%
TOTAL	96	100%

*Fuente: Registro de Puntuaciones de la Ficha de Desempeño Docente.*

#### Análisis e Interpretación:

En la Tabla N° 2, apreciamos que el desempeño docente está comprendido, según lo manifestado por los docentes encuestados, en un 20% en el nivel bajo, en las escuelas de Laredo, mientras que un desempeño docente de nivel medio es apreciado por el 59.4%.

Asimismo, el nivel alto de desempeño docente es percibido por el 19.8% de los docentes.

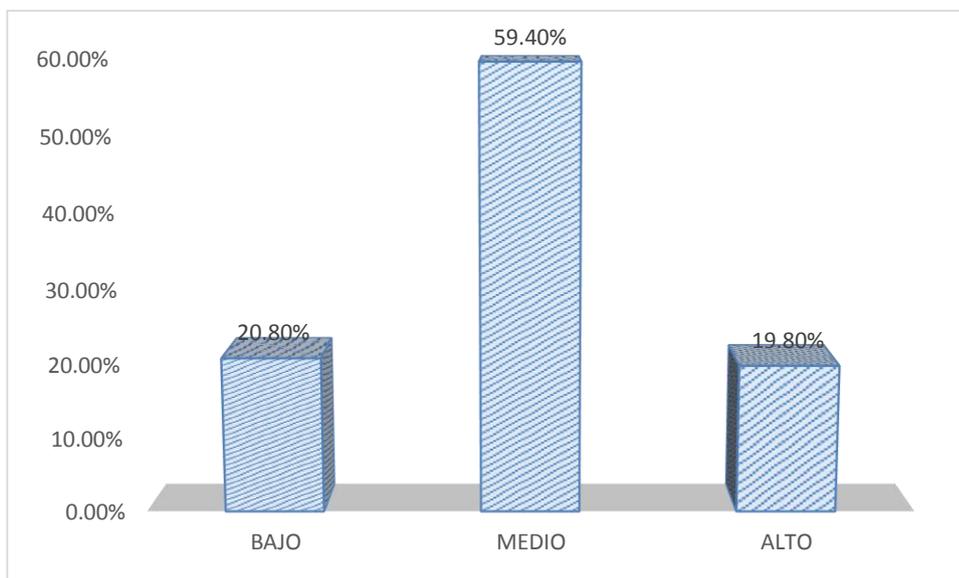


Figura 4.2. Nivel de clima laboral de las escuelas de Laredo - 2016.

*Fuente: Datos de la Tabla 4.2.*

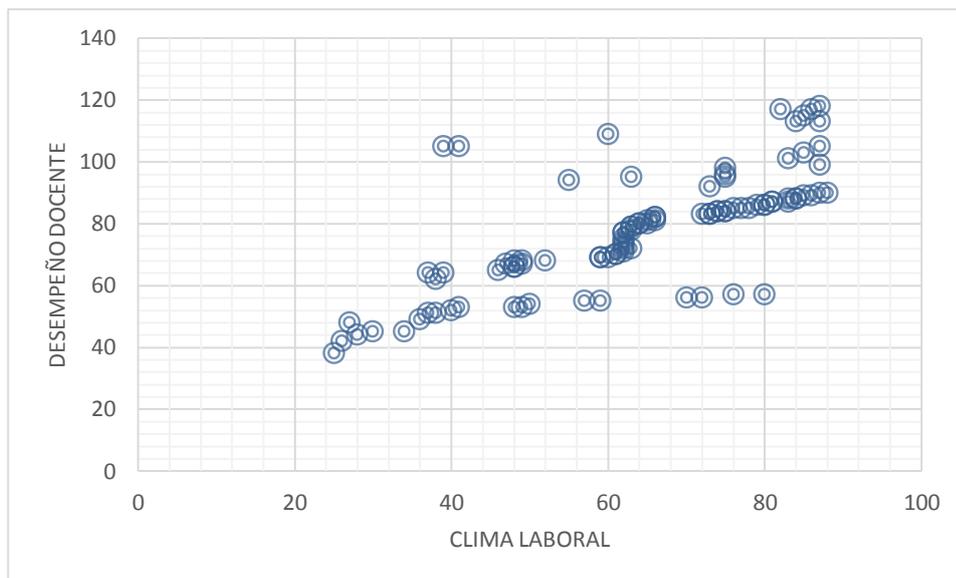


Figura 4.3. Relación del clima laboral y desempeño docente de las instituciones educativas de primaria del distrito de Laredo - 2016.

*Fuente: Datos de la Tabla 1-2.*

#### Análisis e Interpretación:

Observando la dispersión de puntos, apreciamos que existe una alta correlación entre el clima laboral y el desempeño docente percibido por los maestros. De las instituciones educativas de primaria del distrito de Laredo - 2016, la cual es de .7403.

Se aprecia asimismo que la relación entre las 2 variables es directa y se ajusta a una recta proporcional; es decir, a mayor nivel de clima laboral, se percibe similar nivel de desempeño docente, mientras que a menor nivel de clima laboral se aprecia un menor nivel de desempeño docente.

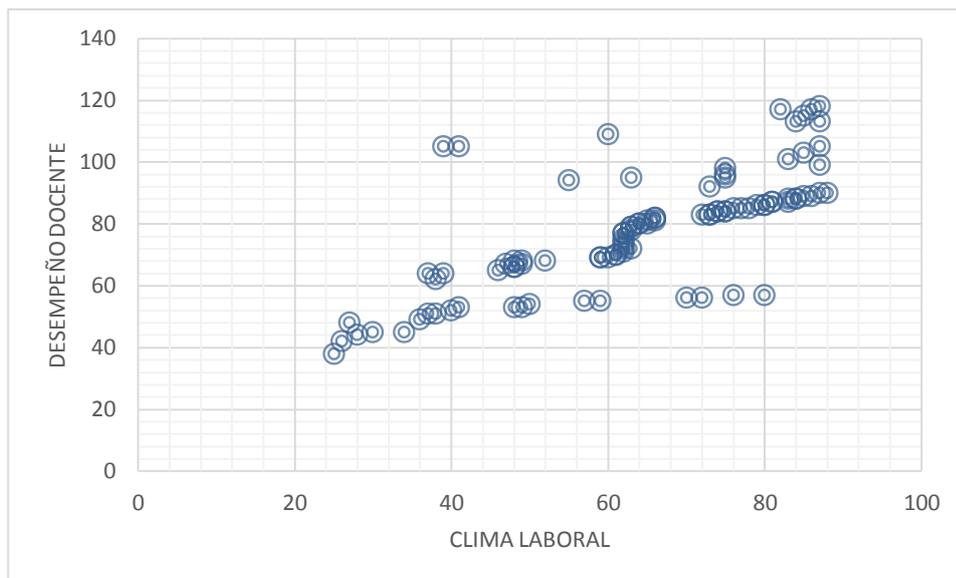


Figura 4.4. Clima laboral y labor pedagógica en escuelas de Laredo - 2016.

*Fuente: Datos de la Tabla 1-2.*

#### Análisis e Interpretación:

Observando la dispersión de puntos, apreciamos que existe una alta correlación entre el clima laboral y la labor pedagógica, percibido por los maestros de las instituciones educativas de primaria del distrito de Laredo - 2016, la cual es de: 8126.

Se aprecia asimismo que la relación entre las 2 variables es directa y se ajusta a una recta proporcional; es decir, a mayor nivel de clima laboral, se percibe similar nivel de labor pedagógica, mientras que a menor nivel de clima laboral se aprecia un menor nivel de labor pedagógica.

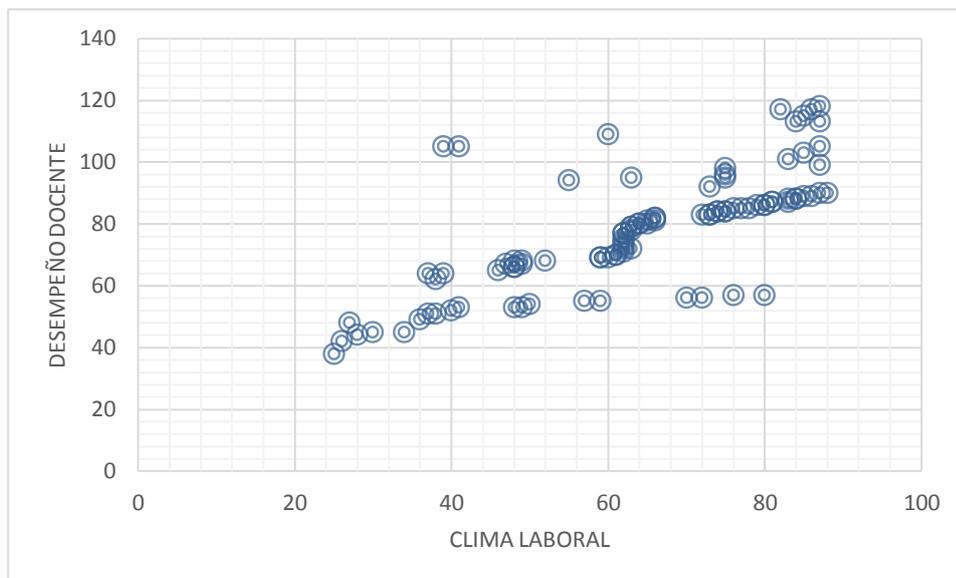


Figura 4.5. Clima laboral y labor cultural en escuelas de Laredo - 2016.

Fuente: Datos de la Tabla 1-2..

#### Análisis e Interpretación:

Observando la dispersión de puntos, apreciamos que existe una alta correlación entre el clima laboral y la labor cultural, percibido por los maestros de las instituciones educativas de primaria del distrito de Laredo - 2016, la cual es de ,8419.

Se aprecia asimismo que la relación entre las 2 variables es directa y se ajusta a una recta proporcional; es decir, a mayor nivel de clima laboral, se percibe similar nivel de labor cultural, mientras que a menor nivel de clima laboral se aprecia un menor nivel de labor cultural.

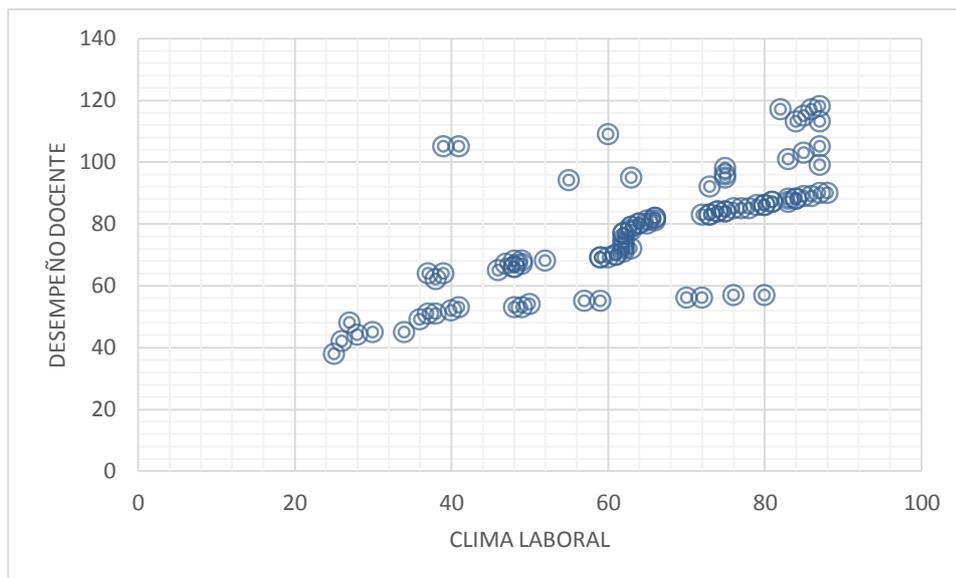


Figura 4.6. Clima laboral y labor política en escuelas de Laredo - 2016.

Fuente: Datos de la Tabla 1-2.

#### Análisis e Interpretación:

Observando la dispersión de puntos, apreciamos que existe una alta correlación entre el clima laboral y la labor política, percibido por los maestros de las instituciones educativas de primaria del distrito de Laredo - 2016, la cual es de ,7294.

Se aprecia asimismo que la relación entre las 2 variables es directa y se ajusta a una recta proporcional; es decir, a mayor nivel de clima laboral, se percibe similar nivel de labor política, mientras que a menor nivel de clima laboral se aprecia un menor nivel de labor política.

#### 4.1 Prueba de hipótesis

Tabla N° 4

Matriz de correlaciones del clima laboral y desempeño docente de las instituciones educativas de primaria del distrito de Laredo - 2016.

		Clima Laboral	Desempeño Docente
Clima Laboral	Correlación de Pearson	1	,740**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	96	96
Desempeño Docente	Correlación de Pearson	,740**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	96	96

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

#### **Análisis e Interpretación:**

De acuerdo a la Tabla N° 4, la correlación el clima laboral y desempeño docente, es de 0.740.

Asimismo la docimasia de prueba de hipótesis se establece a partir de la significación estadística, destacándose el hecho que el p-valor asociado a la prueba de hipótesis de la significancia del coeficiente de correlación al nivel del 1%, fue de  $p < 0.01$ , lo que implica que la correlación es significativa.

## 4.2. Discusión de resultados

En función al objetivo de identificar el nivel de clima laboral de las instituciones educativas de primaria del distrito de Laredo – 2016, se estableció en función al Tabla N° 1, que el nivel de clima laboral bajo de las instituciones educativas de primaria del distrito de Laredo es percibida como bajo por el 16.7% de los docentes entrevistados, mientras que un clima laboral de nivel medio es percibido por el 40.6%. Asimismo, el nivel alto de clima laboral es percibido por el 42.7% de los docentes.

Estos resultados nos permiten apreciar una tendencia moderadamente favorable con relación al clima laboral percibido en dichas instituciones, lo cual se explica por el manejo adecuado de las fueras motivacionales y los procesos de comunicación institucional. Estos resultados se condicen con los reportados por Oncevay y Reza (2013) quienes al investigar el clima organizacional y su relación con el desempeño docente en la institución educativa .31507 “Domingo Faustino Sarmiento” del distrito y provincia de Huancayo”, advirtieron una tendencia levemente positiva hacia el nivel adecuado de clima laboral.

Teóricamente los resultados señalados se justifican debido a que como señala McGregor (2009) que que las personas pueden aplicarse en el trabajo con tanta naturalidad como al jugar o al descansar; que las personas pueden autocontrolar su trabajo; que una persona normal procura asumir responsabilidades; que la creatividad, el ingenio y la imaginación son algo que la mayoría de las personas tienen y pueden desarrollar, y no solo unos pocos.

Con relación al objetivo de identificar el nivel de desempeño docente de las instituciones educativas de primaria del distrito de Laredo – 2016, se estableció en función al Tabla N° 2, que el nivel de desempeño docente de las instituciones educativas de primaria del distrito de Laredo es percibida como bajo como bajo por el 20.8% de los docentes entrevistados, mientras que un desempeño docente de nivel medio es percibido por el 59.4%. Asimismo, el nivel alto de desempeño docente es percibido por el 19.8% de los docentes.

Estos resultados nos permiten apreciar una marcada tendencia hacia el nivel medio de desempeño docente lo cual se explica por un desarrollo aceptable en las dimensiones de labor pedagógica y labor cultural, y con una menor performance en las dimensión de labor

política, en la que aprecia dificultades de establecimiento en las relaciones de colaboración y corresponsabilidad con los padres de familia y con la comunidad.

Los resultados obtenidos se condicen con los obtenidos por Rojas (2013) quien efectuó un estudio acerca de la relación entre estilo de liderazgo del director y desempeño de docentes del Valle del Chumbao de la provincia de Andahuaylas, encontrando una concentración de más del 50% de los docentes en el nivel medio.

Teóricamente los resultados señalados se justifican debido a que como señala (Días, 2014), el desempeño docente es una actividad compleja, puesto que en la actualidad los maestros tendrán que asumir funciones crecientemente complejas y de mayor alcance, en una tarea que además de profesión, que es de arte, con bases científicas y cada vez más tecnificadas, con cualidades intelectuales y didácticas, con preparación cultural, con capacidad de gestión, con espíritu profesional (vocación), con calidad ética y moral, con crecientes grados de autonomía y un nivel apropiado de experiencias previas.

Finalmente con respecto al objetivo de establecer la relación entre el clima laboral y el desempeño docente de las instituciones educativas de primaria del distrito de Laredo – 2016, se aprecia que existe una alta correlación entre el clima laboral y el desempeño docente percibido por los docentes., siendo la correlación de  $r=0.7403$ . Se aprecia asimismo que la relación entre las 2 variables es lineal y directamente proporcional; es decir, a mayor nivel de clima laboral, se percibe un mayor nivel de desempeño docente, mientras que a menor nivel de clima laboral se aprecia un menor nivel de desempeño docente.

Estos resultados se han refrendado en función a la prueba de hipótesis, la cual se establece a partir de la significación estadística, destacándose el hecho que el p-valor asociado a la prueba de hipótesis de la significancia del coeficiente de correlación al nivel del 1%, fue de  $p<0.01$ , lo que implica que la correlación es significativa.

Estos resultados se explican teóricamente en base a los lineamientos de Según Navarro (2006), quien señala por clima laboral al conjunto de cualidades, atributos o propiedades relativamente permanentes de un ambiente de trabajo concreto que son percibidas, sentidas o experimentadas por las personas que componen la organización y que influyen sobre su

conducta. Frecuentemente este concepto se confunde con el de cultura institucional, pero se diferencia en ser menos permanente en el tiempo aunque comparta una connotación de continuidad.

## Capítulo V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### 5.1 Conclusiones

- a) Existe un alto grado de relación entre el clima laboral y el desempeño docente de las instituciones educativas de primaria del distrito de Laredo – 2016, puesto que el coeficiente de correlación obtenido fue de 0.7403, el cual fue significativo ya que el p – valor fue de  $p=0.000$
- b) El nivel de clima laboral de las instituciones educativas de primaria del distrito de Laredo – 2016 es medio – alto manifestado por 83.3%
- c) El nivel de desempeño docente de las instituciones educativas de primaria del distrito de Laredo – 2016 es básicamente medio puesto que el 59.4% de los docentes estuvo comprendido en dicho nivel.
- d) Existe un alto grado de relación entre el clima laboral y la dimensión pedagógica del desempeño docente de las instituciones educativas de primaria del distrito de Laredo – 2016, puesto que el coeficiente de correlación obtenido fue de 0.740, el cual fue significativo ya que el p – valor fue de  $p=0.000$
- e) Existe un alto grado de relación entre el clima laboral y la dimensión cultural del desempeño docente de las instituciones educativas de primaria del distrito de Laredo – 2016 puesto que el coeficiente de correlación obtenido fue de 0.8419, el cual fue significativo ya que el p – valor fue de  $p=0.000$
- f) Existe un alto grado de relación entre el clima laboral y la dimensión de labor política del desempeño docente de las instituciones educativas de primaria del distrito de Laredo – 2016 puesto que el coeficiente de correlación obtenido fue de 0.7294, el cual fue significativo ya que el p – valor fue de  $p=0.000$

## 5.2 Recomendaciones

- a) A los docentes de la institución educativa primaria del distrito de Laredo formar redes educativas para optimizar el desarrollo del desempeño docente de manera colegiada.
- b) A los directores de las instituciones educativas del distrito de Laredo fortalecer el clima laboral, puesto que ello está asociado con el desempeño docente, lo cual refrenda las teorías contemporáneas que postulan que en ambientes de convivencia el nivel de logro del estudiante se potencia.
- c) A los diseñadores de pruebas de desempeño docente y clima laboral estandarizar los criterios para realizar una evaluación objetiva y comparable para con base a dicha información adoptar las políticas de intervención más apropiadas.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Apple, H. y Cofer, E. (1990). *Reingeniería en la educación*. USA: Editorial Haymorth.
- Barbutto, B (2000). *El desarrollo de una perspectiva de liderazgo en el aula*. Diario de Desarrollo de Adultos; 7 (3), 161-169.
- Barber, A. y Mourshed, T. (2007). *Cómo hicieron los sistemas educativos con mejor desempeño para alcanzar sus objetivos*. Disponible en: <http://www.preal.org/>.
- Bartes, E. 2016 *Administración educativa en el nuevo milenio*. Montevideo: Editorial Nirvana.
- Bolívar, A. (2009). *Una dirección para el aprendizaje*. Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación, 7(1), 1-4.
- Bohórquez, N. (2004). *La educación de calidad*. Ed. Rema. Argentina.
- Castaño, P. (2015). *“Impacto de las habilidades gerenciales de los directores, docentes de la educación básica y media sobre la calidad de la educación en el Departamento de Caldas”*. Universidad de Cali
- Cervera, L. (2015), “Liderazgo Transformacional del Director y su relación con el clima organizacional en las Instituciones Educativas del Distrito de Los Olivos”, de la ciudad de Lima de la Universidad Nacional Mayor De San Marcos.
- Chávarry, C (2014) “Gestión estratégica y el desempeño docente de la institución educativa “José María Arguedas” El Porvenir-2014”. Trujillo. Universidad Los Angeles de Chimbote
- Chiroque, V. (2006). *Evaluación de Desempeños Docentes*. Informe 45. Lima: Instituto de Pedagogía Popular (IPP)
- Del Valle, B. (2014). *Paradigmas modernos del clima laboral: Tópicos a revisión*. Buenos Aires: Editorial Talleres del arte.
- Días, V. (2014). *Concepción moderna del desempeño docente*. Santiago de Chile Groupe Ed.
- Duke, P. (2015). *La docencia en el marco de la calidad educativa*. México: Editores Grupo Ártico

- Escat, T. (2007). *Gestión educativa y aprendizaje. Crear buenas escuelas para todos*. Barcelona: Ariel.
- Irondo, F. (2007). *Gestionando escuelas de calidad*. UNESCO.
- Flores, C. (2008). *Las competencias de los profesores de educación básica*. Lima: Editorial Aguilar & Aguilar.
- Gento, Palomares, García & Gonzales (2012). *Liderazgo educativo y su impacto en la calidad de las Instituciones Educativas*. Simposio presentado al XII Congreso Interuniversitario de Organización de Instituciones Educativas-CIOIE- Granada, España, 18-20 de diciembre de 2012. Murillo.
- Grinberg, S. (1999). *Desafíos y posibilidades para el futuro de la educación. El papel del docente líder*. Primer Coloquio Universidad Torcuato Di Tella – The University of New México: “El rol del docente en la escuela del nuevo milenio”.
- Gan, M. (2007). *Prácticas de gestión en sistemas educativos*. Grupo Celta de Vigo. España.
- George, M. (1995). *SSPS/PC + Step by: A Simple Guide and reference*. Belmont: Wadsworth Publishing Company}
- Herzberg, T. (2016). *Teoría de los dos factores*. Recuperado el 01 de agosto de 2016, de <http://www.gestiopolis.com/teoria-de-los-dos-factores-de-herzberg/>
- Lafourcade, G. (2013). *Gestión de la calidad: Paradigmas, análisis y reflexión*. Buenos Aires: Editorial Garnica Pali
- Likert, P. y Gibson, O. (1986, p. 124). *El paradigma en el marco de una educación de calidad*. Ed. Graos Inc. España.
- Loeve, S. (2014). *Gestión moderna en instituciones escolarizadas*. México: Editorial Zarpe
- López, C. (2001). *Teoría X y teoría Y de Douglas McGregor, sus fundamentos*. Recuperado de <http://www.gestiopolis.com/teoria-x-y-teoria-y-de-douglas-mcgregor-sus-fundamentos/>
- Navarro, F. (2006). *Las instituciones modernas en educación*. Montevideo Ed. Nibbel

- McClelland, W. (2016). Teoría de las necesidades. .Recuperado el 01 de agosto de 2016, de <http://www.admimistracionhh998ndmhhhgfg/fdyr.jcfjhhryfbgiaglobal.com/>
- McGregor, T. (2009). *El lado humano de las organizaciones*. Recuperado el 01 de agosto de 2016, de <http://www.psicologiaglobal.com/>
- Ministerio de Educación del Perú (2013). *Marco del buen desempeño directivo*. Dirección General de Desarrollo Docente. Lima: MINEDU.
- Mondragón, R (2014). “Liderazgo Pedagógico y el Desempeño Docente en la Institución Educativa Virú, Virú– 2014”, con el diseño descriptivo correlacional, una muestra de 36 docentes, su propósito estribo en determinar la relación que existe entra el liderazgo pedagógico y el desempeño docente en la Institución Educativa, Virú-Virú- 2014.
- Montiel, E (2012). *“El liderazgo transformacional del directivo y el desempeño laboral de los docentes en el nivel de educación primaria”*. Universidad del Valle del cauca. Bogotá.
- Morales, V. (2013). *Clima laboral en instituciones de educación básica regular de Chiclayo*. Instituto Tecnológico Científico.
- Oncevay, D. y Reza, E. (2013). *“Clima organizacional y desempeño docente en la institución educativa .31507 “Domingo Faustino Sarmiento” del distrito y provincia de Huancayo”*. Universidad Nacional Mayor de San Marcos de Lima.
- Palma, U. (2000) *Importancia del fortalecimiento del clima institucional*. Ed. Belgrano. Argentina
- Quispe, J. (2011) “Relación entre el estilo de liderazgo del director y el desempeño docente en las instituciones educativas públicas del 2do. Sector de Villa. El Salvador de la UGEL 01 San Juan de Miraflores desarrollado durante los años 2009 y 2010”. Universidad Nacional del Callao
- Rojas, P. (2013) *“La gestión educativa y el desempeño docente de la Institución Educativa Innova School, sede Chorrillos y Ate\_ 2013”*. Perú. Universidad Privada Cayetano Heredia
- Sierra, R. (2005). *Técnicas de investigación social*. México: Editorial Paraninfo.

- Stiggins, F. y Duke, L. (1998). *El clima institucional y el aprendizaje*. Editorial Hamper. USA.
- Soto, O. (2007). "Cultura organizacional y satisfacción laboral en las instituciones educativas del nivel secundario de la provincia de Chupaca, 2007", Universidad Cayetano Heredia.
- Torres, J. (2008). *El desempeño profesional del tutor y su mejoramiento*. Fondo editorial. Perú.
- Uría, D. (2015). "El clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores de Andelas CIA. LTDA, ciudad de Ambato. Universidad Técnica de Ambato. Ecuador.

## ANEXOS

### ANEXO 1

#### FICHA DE ANÁLISIS DOCUMENTAL PARA EVALUAR EL DESEMPEÑO DOCENTE

Profesor: \_\_\_\_\_ Fecha: \_\_\_\_\_

Institución educativa: \_\_\_\_\_

DIMENSIÓN PEDAGÓGICA					
N°	Indicador de desempeño	Valoración			
		1	2	3	4
01	Elabora la programación curricular analizando con sus compañeros el plan más pertinente a la realidad de su aula,				
02	Elabora la programación curricular articulando de manera coherente los aprendizajes que se promueven, las características de los estudiantes y las estrategias y medios seleccionados.				
03	Selecciona los contenidos de la enseñanza, en función de los aprendizajes fundamentales que el marco curricular nacional, la escuela y la comunidad buscan desarrollar en los estudiantes.				
04	Crea, selecciona y organiza diversos recursos para los estudiantes como soporte para su aprendizaje.				
05	Diseña la evaluación de manera sistemática, permanente, formativa y diferencial en concordancia con los aprendizajes esperados.				
06	Diseña la secuencia y estructura de las sesiones de aprendizaje en coherencia con los logros esperados de aprendizaje y distribuye adecuadamente el tiempo.				
=7	Utiliza recursos tecnológicos diversos y accesibles en el tiempo requerido y al propósito de la sesión de aprendizaje.				
08	Organiza el aula y otros espacios de forma segura, accesible y adecuada para el trabajo pedagógico y el aprendizaje, atendiendo a la diversidad.				
09	Utiliza diversos métodos y técnicas que permiten evaluar en forma diferenciada los aprendizajes esperados, de acuerdo con el estilo de aprendizaje de los estudiantes.				
10	Sistematiza los resultados obtenidos en las evaluaciones para la toma de decisiones y la retroalimentación oportuna.				
PUNTAJE PARCIAL					

DIMENSIÓN CULTURAL					
N°	Indicador de desempeño	Valoración			
		1	2	3	4
11	Evidencia el uso planificado de la lengua originaria y el español en las sesiones de aprendizaje				
12	Demuestra conocimiento de las características individuales, socioculturales de sus estudiantes y de sus necesidades especiales				
13	Promueve los conocimientos y prácticas interculturales para el desarrollo de los aprendizajes				
23	Adecua el uso del material educativo considerando la realidad de las y los estudiantes				
14	Sensibiliza frente a los problemas de la comunidad, asumiendo el liderazgo para el cambio social				
15	Fomenta respetuosamente el trabajo colaborativo con las familias en el aprendizaje de los estudiantes, reconociendo sus aportes				
16	Demuestra conocimiento y comprensión de las características individuales de sus estudiantes y de sus necesidades especiales				
17	Establece relaciones democráticas con madres y padres de familia para el logro de los aprendizajes de las y los estudiantes				
18	Integra críticamente en sus prácticas de enseñanza, los saberes culturales y los recursos de la comunidad y su entorno.				
19	Integra críticamente en mis prácticas de enseñanza, los saberes culturales de la comunidad y su entorno.				
20	Integra en sus prácticas de enseñanza, recursos de la comunidad y su entorno				
PUNTAJE PARCIAL					
DIMENSIÓN POLÍTICA					
N°	Indicador de desempeño	Valoración			
		1	2	3	4
21	Resuelve conflictos en diálogo con los estudiantes sobre la base de criterios éticos, normas concertadas de convivencia, códigos culturales y mecanismos pacíficos.				
22	Reflexiona permanentemente, con sus estudiantes, sobre experiencias vividas de discriminación y exclusión, y desarrolla actitudes y habilidades para enfrentarlas.				
23	Constata que todos los estudiantes comprenden los propósitos de la sesión de aprendizaje y las expectativas de desempeño y progreso.				
24	Manifiesta apertura y buena disposición para escuchar recibir ideas y/o sugerencias durante y después el proceso enseñanza y aprendizaje				

25	Propicia oportunidades para que los estudiantes utilicen los conocimientos en la solución de problemas reales con una actitud reflexiva y crítica				
26	Comparte oportunamente los resultados de la evaluación con los estudiantes, sus familias y autoridades educativas y comunales, para generar compromisos sobre los logros de aprendizaje.				
27	Establece normas y acuerdos que ayuden a mejorar la convivencia en el aula de las y los estudiantes				
28	Fomenta respetuosamente el trabajo colaborativo con las familias en el aprendizaje de los estudiantes, reconociendo sus aportes.				
29	Reflexiona en comunidades de profesionales sobre su práctica pedagógica e institucional y el aprendizaje de todos sus estudiantes.				
30	Establece un clima de relaciones interpersonales respetuosas y empáticas con los estudiantes				
PUNTAJE PARCIAL					
PUNTAJE TOTAL					

## FICHA TÉCNICA

Nombre: Ficha de Análisis documental para medir el desempeño docente objetivado a través de las evidencias para evaluar objetivamente cada uno de los indicadores.

Autor: Morales Arroyo, Víctor (2013)

Propósito: Evaluar el desempeño docente en instituciones de educación básica regular.

Unidades muestrales: 124 docentes de educación básica regular

Modalidad: Individual

Validez y confiabilidad

Fue validado por Morales, (2013) siendo su validez de contenido de Aiken de 0.7863 mientras que la confiabilidad fue obtenida mediante el juicio de expertos siendo la confiabilidad de Cronbach de 0.7853

Baremos:

NIVELES	PUNTUACIÓN
BAJO	30 - 60
MEDIO	61 - 90
ALTO	91 - 120

Puntuación.

De 30 a 60 puntos indica que el desempeño docente ha logrado hasta el 33% de los objetivos previstos.

De 61 a 90 puntos indica que el desempeño docente ha logrado hasta el 37% de los objetivos previstos.

De 91 a 120 puntos indica que el desempeño docente ha logrado hasta el 100% de los objetivos previstos.

## CUESTIONARIO DE CLIMA LABORAL

Profesor: \_\_\_\_\_ Fecha: \_\_\_\_\_

Institución educativa: \_\_\_\_\_

<b>DIMENSIÓN: MÉTODO DE MANDO</b>	Puntaje			
	1	2	3	4
1. El director prefiere atenerse a las reglas claramente establecidas.				
2. El director se interesa únicamente porque el trabajo sea cumplido.				
3. Existe una relación de confianza bastante grande entre directivos y docentes.				
4. Me siento libre de comentar mis problemas de trabajo con el personal directivo.				
5. En la institución, los docentes pueden decir lo que piensan sin temor, aunque este en desacuerdo con el director.				
<b>DIMENSIÓN : FUERZAS MOTIVACIONALES</b>				
6. El director se muestra muy humano ante sus subordinados.				
7. En la institución no se confía en el criterio de los docentes.				
8. No me siento comprometido con la institución donde laboro.				
9. Frecuentemente es posible realizar el trabajo de una manera innovadora que mejoré los resultados obtenidos.				
10. El personal docente no se entera de lo que ocurre en la institución educativa.				
11. No importa si hago mi trabajo bien porque al director no lo reconoce.				
<b>DIMENSIÓN: PROCESO DE COMUNICACIÓN</b>				
12. En la institución la comunicación se realiza básicamente a través de medios escritos y formales.				

13. Tengo muy poca oportunidad de informarme y opinar libremente acerca de lo que ocurre en la institución.				
14. Los directivos procuran, estimulan y facilitan que se comuniquen con ellos.				
15. En la institución educativa no existe una buena comunicación entre los docentes de los niveles de educación (primaria y secundaria)				
16. En la institución los rumores son siempre más creíbles que la comunicación oficial.				
<b>DIMENSIÓN: PROCESO DE TOMA DE DECISIONES.</b>				
17. Tengo autoridad para hacer las cosas de las cuales soy responsable.				
18. Puedo demostrar iniciativa en mi trabajo.				
19. La mayor parte de las decisiones son tomadas por el director y se distribuyen como directrices e instrucciones específicas.				
20. Las decisiones se toman donde existe la información adecuada y justa.				
21. Las decisiones se toman mediante plena participación y principalmente por consenso.				
22. Nunca se nos permite opinar libremente y tomar parte en las decisiones relacionadas con mi trabajo docente.				

## FICHA TÉCNICA

Nombre: Cuestionario de Clima laboral para medir el clima laboral según la percepción del docente.

Autor: Morales Arroyo, Víctor (2013)

Propósito: Evaluar el clima laboral en instituciones de educación básica regular.

Unidades muestrales: 124 docentes de educación básica regular

Modalidad: Individual

Validez y confiabilidad

Fue validado por Morales, (2013) siendo su validez de contenido de Aiken de 0.8411 mientras que la confiabilidad fue obtenida mediante el juicio de expertos siendo la confiabilidad de Cronbach de 0.9012.

Baremos:

NIVELES	PUNTUACION
BAJO	22 - 43
MEDIO	44 - 66
ALTO	67 - 88

Puntuación.

De 22 a 43 puntos indica que el clima laboral es percibido como inapropiado para la labor docente.

De 44 a 66 puntos indica que el clima laboral es percibido como regular para la labor docente.

De 67 a 88 puntos indica que el clima laboral es percibido como apropiado para la labor docente.

### MATRIZ DE CONSISTENCIA

TÍTULO: “Clima laboral y desempeño docente de las instituciones educativas de Laredo - 2016”

AUTOR(ES): Br. Benites Guevara, Jack Hadn

Br. Benites Guevara, Julio

PROBLEMA	OBJETIVO	HIPÓTESIS	OPERACIONALIZACIÓN			METODOLOGÍA
			VARIABLE(S)	DIMENSIONES	INDICADORES	
<p><b>Problema general:</b></p> <p>¿Cuál es el grado de relación entre el clima laboral y el desempeño docente de las instituciones educativas de primaria del distrito de Laredo - 2016?</p>	<p><b>Objetivo general:</b></p> <p>Establecer la relación entre el clima laboral y el desempeño docente de las instituciones educativas de primaria del distrito de Laredo - 2016</p>	<p><b>Hipótesis general:</b></p> <p><b>Hi:</b> Existe un alto grado de relación entre el clima laboral y el desempeño docente de las instituciones educativas de primaria del distrito de Laredo - 2016</p>	Cima Laboral	Método de mando	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Percepción del comportamiento del director.</li> <li>• Percepción del nivel de confianza entre superior y subordinados.</li> <li>• Tolerancia al conflicto percibido.</li> </ul>	<p>Tipo de investigación:</p> <p>Correlacional - transversal</p> <p>Población y muestra:</p> <p>Población</p> <p>La población estará conformada por 96 docentes de las Instituciones Educativas de Laredo que laboran en el año 2016.</p> <p>La muestra será una muestra censal,</p> <p>Diseño de investigación:</p> <p>El diseño contemplado en el presente estudio es el denominado descriptivo correlacional, cuyo esquema es</p>
				Fuerzas Motivacionales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Percepción del nivel de consideración del director.</li> <li>• Percepción del nivel de confianza</li> <li>• Percepción de los procesos motivacionales.</li> <li>• Reconocimiento otorgado por el director.</li> </ul>	

				<p>Procesos de comunicación</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Medios de comunicación utilizados</li> <li>• Fluidez de la comunicación</li> <li>• Percepción de los tipos de comunicación en la institución educativa.</li> </ul>	<p>Se esquematiza del siguiente modo:</p> <pre> graph LR   M --- O1   M --- O2   O1 --- r   r --- O2   </pre>
			<p>Proceso de la toma decisiones.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Percepción de la autonomía otorgada.</li> <li>• Nivel de centralización.</li> <li>• Percepción de la participación en la toma de decisiones.</li> </ul>		
			<p>Pedagógica</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Conoce y comprende las características de todos sus estudiantes y sus contextos.</li> <li>• Conoce y comprende los contenidos disciplinares que enseña, los enfoques y procesos pedagógicos.</li> <li>• Planifica el proceso pedagógico, el uso de los recursos disponibles y la evaluación, en una programación curricular en permanente revisión.</li> </ul>		

**Dónde:**

**M:** Muestra (Docentes de las Instituciones Educativas de Laredo-2016)

**O1:** Observación de la V<sub>1</sub>: Clima laboral

**O2:** Observación de la V<sub>2</sub>: Desempeño docente.

**r:** Relación entre las variables

					<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conduce el proceso de enseñanza con dominio de los contenidos disciplinares.</li> <li>• Uso de estrategias y recursos pertinentes.</li> <li>• Evalúa permanentemente el aprendizaje de acuerdo con los objetivos institucionales previstos.</li> </ul>	<p>Técnicas e instrumentos de medición:</p> <p>Técnica: Encuesta Análisis documental</p> <p>Instrumento: Cuestionario Ficha de análisis documental</p> <p>Técnicas de análisis de datos: Codificación de datos.</p>
			Cultural	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conoce las características del entorno institucional, familiar y social.</li> <li>• Conoce la realidad de las familias de sus estudiantes y establece relaciones democráticas con madres y padres de familia.</li> <li>• Reconoce y valora el contexto sociocultural en el que se ubica la escuela.</li> <li>• Integra críticamente, en sus prácticas de enseñanza, los saberes culturales y los recursos de la comunidad y su entorno.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Consolidación de datos.</li> <li>- Tablas de distribución de frecuencias</li> <li>- Representaciones graficas</li> <li>- Medidas de tendencia central</li> <li>- Medidas de dispersión</li> <li>- Medidas de posicionamiento</li> <li>- Pruebas de hipótesis chi cuadrado</li> </ul>	

				Política	<ul style="list-style-type: none"><li>• Establece relaciones de respeto, colaboración y corresponsabilidad con las familias de los y las estudiantes.</li><li>• Establece relaciones de respeto, colaboración con la comunidad y otras instituciones del Estado y la sociedad civil.</li><li>• Aprovecha sus saberes y recursos en los procesos educativos y da cuenta de los resultados.</li><li>• Reconoce potenciales aliados en el contexto local para el logro de aprendizajes.</li></ul>	
--	--	--	--	----------	--	--