



**ESCUELA DE POSGRADO**  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Clima institucional y desempeño docente en la Institución Educativa Privada “San Juan Bosco” del distrito de Ayacucho, 2017.

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:  
MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN**

**AUTOR:**

Br. Del Solar Retamozo, Luis Ángel

**ASESOR:**

Dr. Huamán De La Cruz, Alejandro Máximo

**SECCIÓN:**

Educación e idiomas

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión y calidad educativa

**PERÚ – 2018**

## **Página del jurado**

---

Dr. Molina Gallegos, Daniel  
**PRESIDENTE**

---

Dra. Orellana Quispe, Lucy  
**SECRETARIA**

---

Dr. Huamán De La Cruz, Alejandro Máximo  
**VOCAL**

A las cuatro estrellas que son la luz de mi existencia: Mamá Perpetua, María Esther, Lucero y Rosalía.

Como olvidarme de ustedes: Javier, dueño de un gran pasado con legendarias historias; Gonzalo y Jesús, dueños de un futuro que aprenderán a conquistarlo siendo honrados ciudadanos...

Luis Ángel

## **Agradecimientos**

Al Dr. César Acuña Peralta, Rector Fundador de la Universidad César Vallejo, por su dedicada labor en bien de la Educación peruana.

A la Universidad César Vallejo por todas las facilidades brindadas a lo largo del desarrollo del Programa de Maestría en Administración de la Educación.

A los docentes de la Universidad César Vallejo, por su paciencia, responsabilidad y dedicación en el desarrollo de las labores académicas del programa de Posgrado.

Al Dr. Alejandro Huamán De La Cruz, por su apoyo y contribución en la culminación del presente trabajo de investigación.

A las personas que desinteresadamente han contribuido en la realización del presente estudio.

El autor

## Declaratoria de Autenticidad

Yo, Del Solar Retamozo, Luis Ángel, identificada con DNI N° 28296755, estudiante del Programa de Maestría de la Universidad César Vallejo, con la tesis titulada: Clima institucional y desempeño docente en la Institución Educativa Privada “San Juan Bosco” del distrito de Ayacucho, 2017.

Declaro bajo juramento que:

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

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

Trujillo, Febrero de 2018



-----  
Br. Del Solar Retamozo, Luis Ángel  
DNI: 28296755

## **Presentación**

Distinguidos señores miembros del jurado, ante ustedes presento la tesis titulada “Clima institucional y desempeño docente en la Institución Educativa Privada “San Juan Bosco” del distrito de Ayacucho, 2017”; cuyo objetivo es analizar la relación existente entre el clima institucional y el desempeño docente en la Institución Educativa Privada “San Juan Bosco”, en cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo para obtener el Grado Académico de Maestro en Administración de la Educación.

Esperando cumplir con los requisitos que consideren necesarios para la aprobación del presente.

El autor

## Índice

Carátula.....	i
Página del jurado .....	ii
Dedicatoria .....	iii
Agradecimiento .....	iv
Declaratoria de Autenticidad .....	v
Presentación .....	vi
Índice.....	vii
RESUMEN .....	ix
ABSTRACT .....	x
I. INTRODUCCIÓN .....	11
1.1. Realidad problemática. ....	12
1.2. Trabajos previos .....	14
1.3. Teorías relacionadas al tema.....	19
1.3.1. Clima institucional.....	19
1.3.2. Desempeño docente.....	27
1.4. Formulación del problema.....	33
1.5. Justificación del estudio. ....	34
1.6. Hipótesis.....	34
1.7. Objetivos.....	35
II. MÉTODO .....	36
2.1. Diseño de investigación.....	37
2.2. Variables y operacionalización.....	38
2.2.1. Variables:.....	38
2.2.2. Operacionalización de variables: .....	39
2.3. Población y muestra. ....	40
2.3.1. Población: .....	40
2.3.2. Muestra: .....	40
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad.....	40
2.4.1. La técnica:.....	40

2.4.2. Instrumentos: .....	40
2.4.3. Validación: .....	41
2.4.5. Confiabilidad: .....	41
2.5. Método de análisis de datos .....	41
2.6. Aspectos éticos .....	41
III. RESULTADOS.....	43
3.1. A nivel descriptivo .....	43
3.2. A nivel inferencial.....	47
3.2.1 Prueba de normalidad.....	48
3.2.1.1 Para la hipótesis general.....	48
3.2.1.2 Para la hipótesis específica 1 .....	49
3.2.1.3 Para la hipótesis específica 2.....	50
3.2.1.4 Para la hipótesis específica 3.....	51
IV. DISCUSIÓN .....	52
V. CONCLUSIONES .....	56
VI. RECOMENDACIONES .....	58
VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	60
ANEXOS .....	65
Anexo N° 01: Acta de aprobación de originalidad.	
Anexo N° 02: Declaración jurada.	
Anexo N° 03: Instrumentos.	
Anexo N° 04: Validación de instrumentos.	
Anexo N° 05: Matriz de consistencia.	
Anexo N° 06: Constancia de acreditación de la realización del estudio.	
Anexo N° 07: Evidencias fotográficas.	

## RESUMEN

El estudio desarrollado tuvo como objetivo conocer la relación que existe entre el Clima institucional y desempeño docente en la Institución Educativa Privada “San Juan Bosco”. Ayacucho, 2017. El enfoque utilizado fue el cuantitativo y el diseño asumido para realizar todo el proceso investigativo fue el descriptivo correlacional de tipo transversal. La población y muestra estuvo conformado por 41 docentes de la Institución Educativa Privada “San Juan Bosco” de Ayacucho. El recojo, procesamiento, presentación, análisis e interpretación de los datos demandó el uso de técnicas estadísticas. La técnica utilizada en el recojo de datos fue la encuesta y el instrumento utilizado para registrar los datos fue el cuestionario. Los resultados registran que el 51,2% de los docentes consideran que el clima institucional es regular y en ese mismo porcentaje se ubican en la valoración en proceso en lo que concierne al desempeño docente. Las conclusiones afirman que, existe relación entre el clima institucional y el desempeño docente, en la medida que el valor de  $Tau\_b = 0,724$ , mientras que al ser el  $p\_valor=0,000$  que resulta ser menor al nivel de significancia  $\alpha=0,05$  se ha asumido la hipótesis alterna y se ha rechazado la hipótesis nula, con un nivel de significancia del 5% y un intervalo de confianza del 95%.

**Palabras clave:** Clima institucional / desempeño docente

## ABSTRACT

The objective of the study was to determine the relationship between the institutional climate and teaching performance in the Private Educational Institution "San Juan Bosco". Ayacucho, 2017. The approach used was quantitative and the design assumed to carry out the entire research process was the cross-sectional descriptive correlation. The population and sample consisted of 41 teachers from the Private Educational Institution "San Juan Bosco" of Ayacucho. The collection, processing, presentation, analysis and interpretation of the data demanded the use of statistical techniques. The technique used in the data collection was the survey and the instrument used to record the data was the questionnaire. The results show that 51,2% of teachers consider that the institutional climate is regular and in that same percentage they are located in the regular assessment regarding the teaching performance. The conclusions affirm that, there is a relationship between the institutional climate and the teaching performance, to the extent that the value of  $Tau\_b = 0.724$ , while being the  $p\_value = 0.000$  that is lower than the level of significance  $\alpha = 0.05$  has been assumed the alternative hypothesis and rejected the null hypothesis, with a level of significance of 5% and a confidence interval of 95%.

**Key words:** Institutional climate / teacher performance

## I. INTRODUCCIÓN

## **1.1. Realidad problemática.**

A nivel general, el clima institucional, entendido como el ambiente generado a partir de vivencias cotidianas entre sus miembros, es un problema latente en toda organización. Debido a ello, existe el interés por estudiarlo y conocer su naturaleza para proponer alternativas de mejora.

En el campo educativo, el clima organizacional es de gran importancia para el buen desempeño docente; pero si en las instituciones educativas existe un inadecuado clima, este termina por afectar la vida institucional, en detrimento de las relaciones interpersonales, que se resquebrajan por falta de comunicación, malas decisiones o autoritarismo.

Las instituciones educativas públicas y privadas de Ayacucho requieren de maestras y maestros dinámicos y colaborativos que siempre estén involucrados en el proceso de lograr un adecuado clima institucional en las diferentes escuelas de nuestro medio. Nuestra sociedad demanda escuelas y docentes comprometidos con el desarrollo social, aptos para educar a los niños y niñas y guiarlos paulatinamente por el largo y complejo camino de su aprendizaje. Los docentes necesitan convertirse en verdaderos mediadores entre los estudiantes y el conocimiento y precisan de un líder (el director) que les haga sentirse seguros y apoyados en esa compleja tarea. A medida que los directores asuman su rol como líderes, guíen y apoyen a los docentes en la labor pedagógica y a medida que los docentes asuman su rol como educadores de la comunidad, la educación empezará a cambiar.

Por ello, realizamos un diagnóstico para identificar las variables que requieren de nuestra mayor atención; estamos seguros que el Desempeño docente está ligado directamente con el Clima institucional. Por lo tanto, nuestro objetivo es conocer la relación existente entre ambas variables y demostrar a los directivos y docentes la importancia de estudiar el tema a fin de garantizar el óptimo aprendizaje de los estudiantes.

Respecto a la variable Clima institucional, en el Colegio Salesiano “San Juan Bosco” de Ayacucho, no es la mejor. Esto se refleja de la siguiente manera:

- Las relaciones interpersonales entre docentes no son las adecuadas porque siempre existe arrogancia, puntos de vista diversos, rencillas o diversas perspectivas radicales que influyen en el clima laboral dentro de la Institución Educativa “San Juan Bosco”.
- En cuanto al trabajo en equipo dentro en el colegio “San Juan Bosco”, podemos apreciar que existen barreras relacionadas al nivel cultural de los docentes, es decir, con el conjunto de valores, hábitos, costumbres, actitudes individuales y grupales que poseen. Esto lo vemos reflejado en el aislamiento de algunos docentes que dificulta la coordinación de acciones educativas; en la existencia de grupos cerrados e inalterables que no permite la interacción con otros colegas y finalmente podemos mencionar los horarios rígidos de trabajo que impiden los encuentros, el intercambio y el trabajo colaborativo de los docentes.
- Finalmente, en la Institución Educativa “San Juan Bosco”, la comunicación asertiva no es de la mejor debido a que existen docentes que hacen sentir a sus colegas culpables o responsables de algunos problemas inherentes al colegio y se creen superiores a otros; también se evidencia en los docentes los repentinos estallidos desmesurados de agresividad incontroladas.

Concerniente a la variable Desempeño docente, podemos decir que también tienen sus debilidades. Esto se evidencia de la siguiente manera:

- En la última prueba escolar de Evaluación Censal de Matemática y Comprensión lectora (2016) tomada por el MINEDU a los estudiantes del segundo grado de primaria y segundo grado de secundaria se obtuvieron resultados desalentadores ya que solo lograron el nivel satisfactorio el 60% de estudiantes.
- Del mismo modo, se tiene una cifra muy alta correspondiente al 40% de estudiantes que asistieron al Programa de Recuperación Académica (enero 2017) por haber obtenido bajas calificaciones.

En consecuencia, diremos que en la Institución Educativa “San Juan Bosco” de Ayacucho el clima organizacional no es el mejor; de alguna manera se relaciona con el desempeño del personal docente. Por lo tanto, es conveniente trabajar en la mejora del ambiente laboral, propiciando un adecuado clima institucional para que los docentes se sientan a gusto y den lo mejor de sí. Esta situación dio lugar a la formulación de la pregunta ¿Qué relación existe entre el clima institucional y el desempeño docente dentro en la Institución Educativa “San Juan Bosco” de Ayacucho? La presente investigación descriptiva correlacional, involucra a un total de 41 docentes de primaria y secundaria.

Por las razones expuestas, esperamos que los resultados de este estudio sirvan para que las autoridades educativas de la Institución Educativa “San Juan Bosco” de Ayacucho y los propios docentes que laboramos en esta, reflexionemos y evaluemos la forma cómo se viene manejando la comunicación asertiva, las relaciones interpersonales y el trabajo en equipo; en relación con el desempeño docente, visto este desde el trabajo de la planificación y programación curricular para que se refleje en el buen desarrollo de una sesión de aprendizaje dentro del aula y se obtengan mejores resultados académicos de los estudiantes.

## **1.2. Trabajos previos.**

En el **ámbito internacional** Kurt Lewin, investigador judío-alemán, es considerado el introductor del término clima en el estudio de las organizaciones, que en un inicio fue llamado clima social.

Ybarra, L. y García, M. (2012), en su tesis: “Diagnóstico de clima organizacional del departamento de educación de la Universidad de Guanajuato”. El objetivo principal de la investigación fue Identificar las características del clima organizacional del DEUG, detectando fortalezas, así como áreas de oportunidad, brindando información para que se generen estrategias a fin de establecer un ambiente laboral favorable y satisfactorio para el personal. La investigación fue de tipo descriptiva, con una muestra de 27 individuos la cual estaba integrada por personal administrativo y

académico, utilizando un cuestionario la cual sirvió para la recolección de información. Asimismo, se llegó a la siguiente conclusión:

- Los colaboradores no se sienten a gusto con el sueldo que perciben, debido a que no satisface sus necesidades, del mismo modo señalan que la institución no reconoce las horas extras de sus trabajos.
- Por otro lado, los empleados se desempeñan eficientemente en sus funciones, asimismo la relación entre compañeros es muy favorable, señalando que existe un buen clima laboral entre ellos, y la relación que llevan con su jefe es agradable. La calidad humana y profesional de las personas, el compañerismo, el respeto y la convivencia, son los principios que los colaboradores que tienen en consideración en el trabajo.

Herrán, J. & Pérez, F. (2014) en su tesis: “El clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores del MIES Dirección Provincial Pichincha”. Universidad Central del Ecuador. Tuvo como objetivo principal establecer la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los servidores del Ministerio de Inclusión Económica y Social, MIES. La investigación fue de tipo no experimental con un diseño descriptivo correlacional. Para la recolección de información se utilizó una encuesta que fue aplicada a 40 colaboradores del Ministerio de Inclusión Económica y Social, MIES. Llegando a la siguiente conclusión:

- Existe una relación directa entre el clima organización y el desempeño laboral. Los colaboradores mencionan que la relación que existe entre los compañeros no es adecuada, ya que existe descoordinación y falta de comprensión entre algunos.
- La falta de comunicación ha generado disgustos entre algunas áreas, ocasionando que las labores no sean productivas. Por otro lado, el desempeño laboral se ha visto perjudicado por los factores mencionados, la falta de un buen clima laboral ocasiona que las funciones no sean desarrolladas de manera eficiente.

En el **ámbito nacional**, Valdivia, C. (2014) en su tesis: “El clima organizacional en el desempeño laboral del personal de la empresa Danper-Trujillo S.A. Universidad Nacional de Trujillo, Perú”. La investigación tiene como objetivo determinar la influencia del clima organizacional en el desempeño de los trabajadores de la empresa objeto en estudio. Asimismo, tuvo como muestra 117 colaboradores, las cuales se les aplicó un cuestionario, sirviendo como instrumento para la recolección de datos, las cuales ayudaron para el desarrollo de la investigación. Teniendo como conclusión:

- El clima organizacional influye directamente en el desempeño laboral del personal. La motivación, confortabilidad, auto realización profesional, seguridad personal, y la fomentación de desarrollo son las dimensiones más resaltantes y las que influyen directamente en el desempeño laboral.
- La motivación es un factor importante para el desempeño de los trabajadores, y la comunicación que se maneja en la empresa es la adecuada, permitiendo que haya más compañerismo entre los trabajadores y una relación amena.

Huamani, N. (2015) en su tesis: “El clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral del personal de conducción de trenes, del área de transporte del Metro de Lima, La Línea 1 En El 2013”. Universidad Nacional Tecnológica de Lima Sur. Villa el Salvador. Lima. Perú. La investigación tiene como objetivo principal diagnosticar el clima organizacional de la empresa, conocer todos los factores que ayudan a mantener un clima organizacional y saber sobre todo la influencia de este en el desempeño laboral. Se tuvo como muestra a 60 colaboradores, las cuales se les aplicó una encuesta, sirviendo como base para la recolección de información. Se llegó a la conclusión:

- El 30% de los trabajadores se sienten recompensados por sus trabajos, sintiendo el interés por parte de la empresa, ya que asimismo reciben un trato amable y cordial.

- El 33.3% de los trabajadores mencionan que conocen los objetivos y metas de la empresa, y ponen mucho esfuerzo para poder cumplirlo.
- El 45% de los trabajadores señalan que en momentos de mucho trabajo el ambiente laboral se vuelve tenso.
- El 40% del personal menciona que la empresa se preocupa por mantener informado a los trabajadores de todos los sucesos en la empresa, como de las técnicas para brindar un mejor servicio. Así también de brindarles todas las herramientas necesarias para realizar sus trabajos.
- Por último, muchos de los trabajadores opinaron que se sienten muy motivados en el trabajo, debido a que la empresa cumple con todo el beneficio de trabajadores.

Panta, L. (2015) en su tesis: "Análisis del clima organizacional y su relación con el desempeño laboral de la plana docente del consorcio educativo "talentos" de la Ciudad De Chiclayo". Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. Chiclayo. Perú. Tuvo como objetivo principal conocer la relación existente entre el clima organizacional y el desempeño laboral de la plana docente del Consorcio Educativo. El instrumento que se utilizó para la recolección de datos que sirvió para el desarrollo de la investigación, fue una encuesta y entrevista aplicadas a 67 personas. El trabajo a realizar fue muy importante, ya que permitió brindar recomendaciones a la empresa, buscando acciones de mejorar para disminuir las falencias. Se llegó a la conclusión:

- No existe influencia significativa, del clima organizacional en el desempeño laboral. De acuerdo a la primera variable, se pudo evidenciar que el clima organizacional es autoritario, y por lo cual es calificado muy malo, destacando la mala relación que existe entre los colaboradores, la falta de compañerismo y comunicación han permitido que el clima en el trabajo se vuelva tenso.
- La falta de reconocimiento e interés por parte de los jefes, ocasiona que los trabajadores se sientan desmotivados.

- Los docentes no son capacitados y no tiene las herramientas necesarias para realizar un trabajo de calidad. Sin embargo, el hecho de que el clima organizacional es calificada mala, el desempeño laboral no se ve perjudica, ya que los trabajadores ejercen sus trabajos de manera eficiente y adecuada. Los colaboradores ponen mucho empeño en cada trabajo realizado.

Guevara, (2012). Con la tesis titulada: "Relación entre clima organizacional e institucional". Su investigación se encuentra bajo el paradigma cuantitativo, de tipo descriptivo transversal. Sustentando bajo la teoría humanista de Carl Roger, la teoría de jerarquización de necesidades de Maslow y por último la teoría de Mc Clelland. Cuyo objetivo general fue "analizar la relación entre clima organizacional e institucional". El investigador utilizó a todos los docentes, alumnos y personal administrativo a nivel de secundaria, dividida de la siguiente manera: (98) docentes, (1329) alumnos(as), (25) administrativos. Para la muestra consideró al personal docente con mayor año de servicios y mayor preparación académica. El profesor Ricardo Guevara, obtuvo los datos a través de la técnica del cuestionario, tipo encuesta. El contenido del cuestionario fue diferente para el docente, el alumno y el personal administrativo, utilizando diferentes escalas. Las conclusiones de este trabajo fueron:

- El clima organizacional tiene una directa relación con el buen funcionamiento de la gestión y administración, así como con los idóneos procesos de enseñanza – aprendizaje dentro de la institución educativa.
- Del mismo modo, la investigación arroja que las buenas relaciones interpersonales, la comunicación continua y el trabajo colaborativo son indispensables para un adecuado clima laboral y que ello se verá reflejado en los estudiantes. Entonces es importante destacar la labor que realizan los docentes, puesto que son el ejemplo a seguir de los

alumnos y alumnas, convirtiéndonos en un apoyo trascendental para los padres de familia.

A **nivel local** tenemos a Barbarán (2015) Con la tesis correlacional titulada: “Clima organizacional y desempeño docente en la Institución Educativa “Simón Bolívar”, Ayacucho – 2015”. La muestra disponible estuvo conformada por 31 docentes del nivel secundario. Se aplicó el instrumento de clima Institucional elaborado por Martín (1999) y adaptado por Pérez (2010) y la validación por expertos, 0.98 y confiabilidad por consistencia interna, alpha de Cronbach de 0.948. Para el desempeño docente, se aplicó la prueba elaborada por Valdés (2004) y adaptada por Salluca (2010), con validez de 0.98 y confiabilidad de 0.915. Concluye que:

- No existe relación entre el clima organizacional y el desempeño docente en la Institución Educativa Simón Bolívar- 2015. Resultado que se ve respaldado por el valor de Coeficiente de correlación que es -0,204 el que refleja un nivel de baja y negativa correlación, y el valor de p (nivel de significancia) es 0,169, valor que es mayor a 0,05. Por lo tanto, se rechaza la hipótesis alterna y se acepta la hipótesis nula.

### **1.3. Teorías relacionadas al tema.**

Debemos mencionar que la presente investigación se fundamenta en dos bases conceptuales: la primera tiene que ver con la variable de **clima institucional** y la segunda es concerniente a **desempeño docente**.

#### **1.3.1. Clima institucional.**

A lo largo del devenir de la historia en el campo de la investigación educativa fueron surgiendo muchas definiciones referidas a clima institucional u organizacional, a continuación mencionaremos algunos de ellos:

Se dice que el clima institucional viene de la visión que los empleados o trabajadores tienen de una determinada realidad objetiva laboral. Los altos niveles de comunicación, el respeto común entre sus miembros, el sentido de

pertenencia al trabajo, un ambiente fraterno y amigable, la aceptación mutua, tomado de la mano con una sensación de satisfacción personal y grupal, son importantes elementos que determinan un clima favorable que permitirán una productividad correcta y un satisfactorio rendimiento laboral.

El clima institucional o laboral en los diferentes centros educativos será el resultado de la visión sincera que todos los profesores practican y perciben dentro de su organización educativa.

Del mismo modo, podemos afirmar que no existe un consenso o acuerdo definitivo en lo que se refiere al significado de clima institucional, las definiciones están en base a los factores netamente organizacionales como la política interna institucional, las normas o reglas, el organigrama que se maneja; así como también los aspectos puramente subjetivos como el trato amable, la fraternidad, la cooperación y el apoyo entre los integrantes de una empresa de cualquier naturaleza.

Para Pulido (2003), clima organizacional es la percepción del entorno interno que se desprende de las formas de conductas y comportamientos diarios de sus miembros que lo integran, así como de los valores que repercuten e influyen en la interacción de los individuos involucrados en ella. Por ello se puede afirmar que las personas al interrelacionarse y dar a conocer sus actitudes y valores generan un determinado ambiente dentro de la institución.

El clima laboral o ambiente de trabajo en la institución educativa forma uno de los factores indispensables y convenientes para el buen funcionamiento del colegio. Es, el ambiente en el que interactúan los miembros de la institución educativa desde la cual se fortifican las condiciones necesarias que caracterizan a toda escuela pública o privada.

El investigador internacional Alvarado (2003) manifiesta que clima es el concepto o idea que tiene cada trabajador de una determinada organización y la manera de desenvolverse en ese contexto, haciéndolo de manera favorable o desfavorable.

Por otro lado, Piero (2004) nos dice que clima organizacional es el medio interno o el ambiente psicológico que caracteriza a toda institución laboral. Este autor afirma que el clima organizacional está relacionado con el aspecto moral y la satisfacción de las necesidades de sus integrantes y que podría resultar ser positivo o negativo.

Sandoval (2001), sostiene que: El clima dentro de una institución educativa se refleja en las relaciones interpersonales y la calidad de resolución de conflictos internos entre los directivos, profesores y estudiantes, para que se logre este objetivo, es necesario consolidar una adecuada formación en valores de todos los miembros involucrados en el contexto educativo institucional.

También, es importante el aporte de Chiavenato (2009) quien defiende la tesis de considerar que existe clima institucional si el ambiente laboral interno es favorable y fraterno, siempre y cuando exista una satisfacción económica y una conducta ética elevada de todos sus integrantes.

Definitivamente diremos que el clima de una organización educativa, resulta de la forma de planificación y programación que se realice, de los contextos laborales que definen la escuela como una institución educativa y como una organización de estudiantes; así como también de la existencia de las diferentes asesorías o áreas curriculares, del personal docente, jerárquico, administrativo y de servicio. Cada escuela tiene un clima propio y distinto. El clima determina la calidad de vida y la productividad de los profesores y de los alumnos. El clima es un factor indispensable para la fortaleza y para la eficacia de una escuela. Para todas las personas del mundo, el clima puede significar un factor de crecimiento personal y profesional.

Según todas las definiciones anteriores, podemos manifestar, que el clima institucional es una concepción muy amplia que tiene que ver con la forma en que los trabajadores ven su realidad laboral y el grado de interpretación que hacen de ella y que es de suma importancia para la organización. Sin embargo, estas concepciones o percepciones dependen en buena medida de las actividades, interacciones y otra serie de experiencias que cada uno de los miembros tienen de su institución. Es por ello que, el clima institucional u

organizacional refleja la interacción entre los miembros de una institución de cualquier naturaleza.

### **Tipos de clima.**

Para poder determinar los tipos de clima institucional, tomaremos los postulados que Likert propone. Según este investigador los tipos de clima existentes son los siguientes:

**El autoritario explotador.** En este tipo de clima, el director o autoridad máxima no tiene confianza en sus trabajadores. Casi todas las decisiones y la planificación de la empresa lo toman los altos directivos de la organización y luego son informados a los trabajadores. Los empleados siempre están trabajando en una atmósfera de temor, de miedo al castigo, de constantes amenazas, muy pocas veces se premia y siempre existe una inestabilidad psicológica de sus miembros.

**El autoritario paternalista.** Aquí los directivos o jefes tienen una confianza condescendiente o sentimentalista de sus empleados, como la de un patrón con sus vasallos o siervos. De la misma forma que la anterior, la mayoría de las decisiones se toman en las altas esferas de poder, solamente algunas decisiones se toman consultando a las escalas inferiores. Los estímulos y algunas veces los castigos son formas comunes utilizadas frecuentemente para motivar a los trabajadores.

**El consultivo.** El líder de la empresa tiene mucha confianza en sus trabajadores. Las políticas laborales y la toma de decisiones generalmente se realizan en la cima, pero se permite que los empleados tomen decisiones más específicas en los niveles inferiores. De todas maneras sigue existiendo una comunicación de tipo descendiente.

**La participación en grupo.** En esta forma de organizaciones, la dirección tiene plena confianza en sus trabajadores. Los mecanismos de toma de acuerdos institucionales se realizan tomando en cuenta a todas las jerarquías de la organización. Aquí la comunicación permite un trato horizontal.

### **Importancia del clima institucional en el campo educativo.**

Somos conscientes que el Estado peruano a través del Ministerio de Educación siempre dictamina leyes como la carrera Pública Magisterial, que muchas veces es mal entendida por los mismos directivos de una institución educativa y por eso vienen generando miedo y zozobra entre los docentes del Perú. Esto conlleva a una improductividad académica en muchas instituciones educativas que se refleja en los bajos índices de rendimiento académico de los estudiantes y en el deterioro del buen clima laboral que debe existir dentro de la escuela entre los directivos y docentes. Los padres de familia no son ajenos a esta problemática y ven con mucha preocupación esta cruda realidad.

Por ello, es indispensable que las escuelas rescaten un comportamiento organizacional positivo que se refleja en un buen clima laboral que conlleve al desarrollo de la institución y principalmente se dirija en la mejora de los estándares de aprendizaje de los estudiantes. Entendido de esta manera, podemos decir que el clima institucional es un factor preponderante para brindar un buen servicio educativo y esto se puede medir a través de diferentes encuestas aplicadas, tanto a docentes como estudiantes.

### **Dimensiones de clima institucional.**

La construcción y sostenimiento de un clima institucional adecuado para la convivencia e interacción armónica de los sujetos requiere el desarrollo de buenas relaciones interpersonales, el fomento del trabajo en equipo, así como una fluida y permanente comunicación asertiva.

**Relaciones interpersonales.** Las relaciones interpersonales son interacciones que se producen entre dos o más personas en un entorno social determinado: el hogar, la comunidad, el centro de trabajo o cualquier otro tipo de organización. Las relaciones interpersonales producen un efecto fundamental: la influencia. Es a través de esta influencia que se produce la enseñanza, el aprendizaje, la formación y transformación de actitudes sociales (De la Corte, 2004).

Todo individuo desea que sus relaciones personales sean satisfactorias, sin embargo, estas son tan complejas que el sujeto debe preocuparse por construir las y mantenerlas pacientemente. En la familia, en la comunidad o en el trabajo, el sujeto está construyendo siempre relaciones que espera sean sólidas y duraderas. En el hogar, las buenas relaciones contribuyen a la unidad familiar; en la comunidad, a la convivencia pacífica y en el trabajo a la satisfacción que cada uno de los trabajadores puede experimentar como parte de un grupo vinculado identificado por metas y objetivos institucionales comunes.

Los trabajadores que mantienen buenas relaciones interpersonales al interior de una organización se apoyan mutuamente con miras al logro de los objetivos y metas, porque esperan ver crecer a su organización y a ellos mismos con esta última. Pero las relaciones interpersonales son complejas, por ello dentro de las organizaciones cada individuo debe aprender a sobrellevar los modos de ser y actuar de sus congéneres. No se trata de caerles bien a todos, pero sí de esforzarse por estar en paz con todos, siendo tolerantes con aquello que podría no gustar o parecer a bien.

En las organizaciones, la gestión de las relaciones interpersonales es competencia del líder. La gestión eficaz de las relaciones interpersonales exige que el líder sea capaz de controlar a las personas, pero sin dominarlas, que estimule permanentemente la comunicación, escuche activamente y estimule la escucha activa, gestione la retroalimentación de las relaciones y controle inteligentemente las reacciones personales negativas para evitar que estas afecten la convivencia.

En las instituciones educativas es primordial que las relaciones interpersonales se produzcan en un clima de respeto y colaboración, pues todo el personal interactúa diariamente con personas: los estudiantes, a quienes se brinda el servicio directamente. Los estudiantes perciben las actitudes y comportamientos de los directivos, docentes, personal administrativo y de servicio. Son permeables a conductas saludables o agresivas. Captan los desacuerdos o dificultades entre aquellos que trabajan

en la institución. Los directores tienen la obligación de garantizar el desarrollo de relaciones interpersonales saludables, armoniosas y proactivas al interior de la institución.

El Art. 55° de la Ley General de Educación (2012) reconoce al director como el representante legal de la Institución Educativa. Es el responsable de la gestión institucional, administrativa y pedagógica. En consecuencia, según el Art. 64°, la gestión realizada por el director debe:

Desarrollar la institución educativa como comunidad de aprendizaje.

Desarrollar liderazgos democráticos.

Promover la activa participación de la comunidad.

Lo anterior implica que el director estimule las buenas relaciones entre los estudiantes y su personal y entre este último y la comunidad. Esa es la única forma de construir una comunidad de aprendizaje; convocando a todos los agentes educativos para cumplir con la noble tarea de educar, la cual tiene que ser fruto de un auténtico trabajo en equipo.

**Trabajo en equipo.** Un equipo es un grupo de personas que juntas trabajan para mejorar un proceso Winter (2000). El conocimiento y la experiencia que cada miembro aporta al conjunto permiten lograr mejoras en dicho proceso. Winter señala que las razones por las cuales se forma el equipo son:

- Mejorar el proceso.
- Satisfacer las necesidades de los beneficiarios.
- Dar oportunidad de analizar y mejorar procesos a los miembros del equipo.

En el equipo están todos los miembros previamente seleccionados en virtud de sus capacidades y del conocimiento que tengan del proceso o proyecto a ejecutar. Para el éxito de la tarea, todos los miembros del equipo deben hacer su mayor esfuerzo, utilizar el modelo de mejora previamente seleccionado,

asistir a las reuniones con la decisión y convicción de participar, poseer suficiente capacidad para comunicar sus ideas y aportar en el proceso.

El trabajo en equipo es la ejecución de un proyecto a cargo de un grupo de personas. Un elemento clave del trabajo en equipo es la capacidad de autogestión, es decir que el grupo de personas están capacitadas para realizar las acciones de las cuales depende la ejecución del proyecto.

El trabajo en equipo en las instituciones educativas aprovecha el talento del personal docente para garantizar un servicio educativo de calidad a la comunidad.

Los profesores deben colaborar mutuamente. El trabajo docente en equipo debe darse especialmente cuando se trata de adaptar el currículo al contexto, para insertar a la institución educativa en la comunidad y para conseguir que los estudiantes logren aprendizajes de calidad López (2007).

Ana López dice que el trabajo colaborativo entre docentes favorece la innovación, pues ofrece nuevas ideas, otras formas de ver y analizar la realidad, estimula la creatividad, fortalece la confianza para acomodarse a las innovaciones, prudencia para saber cuándo adoptarlas y firmeza para oponerse a ellas. Además, el trabajo en equipo ayuda al crecimiento profesional de los docentes; unos aprenden de otros; se motivan con los éxitos ajenos y se proponen trabajar para lograr los suyos.

**Comunicación asertiva.** Por comunicación se entiende al trato o correspondencia entre dos o más personas Real Academia Española (2012) que en un momento determinado interactúan en un mismo contexto. La comunicación interpersonal se da cuando un emisor o receptor intercambian mensajes a través de los cuales interactúan socialmente. Para que la comunicación sea eficaz, el mensaje del emisor debe estar adecuado al receptor, comunicarse en el momento apropiado y por medio del canal adecuado.

La comunicación asertiva es la acción que realiza un individuo al expresar su forma de pensar de un modo transparente y de una manera respetuosa ante un oyente o receptor. Es indispensable para lograr el éxito en la vida. Ser asertivos implica actuar de manera equilibrada: por un lado debemos ser rectos, pero no agresivo en las decisiones que tomamos y por otro, no llegar a la pasividad extrema, donde permitimos que otros decidan por nosotros.

La comunicación asertiva es el “fluido vital de una organización” Gámez (2007). Penetra en todas las actividades que se realizan al interior de una organización y es una herramienta de trabajo muy importante con la cual los individuos reconocen cuál es su rol dentro de la organización. Es con ella que se pueden tomar decisiones oportunas y adecuadas, pues siendo fluida la comunicación se llega fácilmente a conocer las dificultades y se tiene evidencia para adoptar medidas correctivas que mejoren los procesos.

En la labor docente, la comunicación asertiva juega un papel muy importante e indispensable porque el educador está en permanente contacto con estudiantes, padres de familia, otros docentes, directivos, personal jerárquico, administrativo y de servicio. Suministra y solicita información y debe hacerlo en forma eficiente. Por consiguiente, el docente necesita conocer y manejar todas las formas de comunicación oral y escrita posibles para establecer contactos comunicativos eficaces. Debe saber decir lo pertinente, necesario y preciso, y en el momento adecuado. Debe saber manejar sus emociones y tratar de entender las de los demás. Debe ponerse en el lugar de los otros, ser tolerante y estar siempre en actitud de escucha. Por encima de todo, el docente debe ser un comunicador asertivo y eficaz, pues los estudiantes, los padres de familia y hasta sus colegas le ven como un modelo a seguir.

### **1.3.2. Desempeño docente.**

Nuestra segunda variable conocida como **desempeño docente**, está generando bastante polémica en estos últimos tiempos al interior de la comunidad magisterial nacional.

Por ello, comenzamos mencionando que “desempeñar” es cumplir las obligaciones inherentes a una profesión, oficio o cargo, Real Academia Española (2001). El desempeño o práctica docente es la actividad que el profesor realiza dentro del aula y que incluye el manejo de buenas relaciones con los alumnos, la organización de la enseñanza, la gestión del clima de aula, el cultivo de buenas relaciones con los padres de familia, atención a la diversidad en los distintos grupos de alumnos, Blazquez (2007). Obviamente, para que un docente tenga un óptimo desempeño es preciso que reciba la motivación debida de parte de los órganos jerárquicos correspondientes.

La Ley General de Educación N° 28044 (2012) establece tres áreas de desempeño docente: docencia, administración e investigación. Los cargos administrativos son los de director y subdirector, a los cuales se accede mediante concurso público.

Sin embargo, el Art. 12 de la Ley de Reforma Magisterial N° 29944 (2012) reconoce cuatro áreas de desempeño laboral para los docentes: gestión pedagógica, gestión institucional, formación docente, innovación e investigación. La gestión pedagógica comprende las funciones de enseñanza en aula y actividades curriculares complementarias. La gestión institucional comprende el ejercicio de los profesores como director de UGEL, director o Jefe de Gestión Pedagógica, Especialista en Educación, director o subdirector. La formación docente comprende a los profesores que dan acompañamiento pedagógico, coordinador y/o especialista en programas de capacitación o actualización y especialización. La innovación e investigación comprende a profesores que justamente se dedican a estudios de investigación e innovación pedagógica.

Por ser política de Estado es el Marco del Buen Desempeño Docente (Ministerio de Educación, 2012) el documento oficial que traza el camino del trabajo docente. Constituye un convenio y acuerdo entre el gobierno, el magisterio en general y la sociedad peruana donde se definen las competencias que tienen que dominar de manera solvente todos los docentes del país, en las diferentes etapas de su trayectoria profesional, con la única

finalidad de conseguir el perfil de egreso adecuado de todos los estudiantes del país. En él se definen los dominios, competencias y desempeños característicos exigibles a un buen docente de EBR. Por ello, se convierte en una herramienta trascendental y completa para el idóneo desarrollo del docente. Este documento considera tres condiciones para definir el desempeño:

**La actuación:** son los comportamientos observables que son susceptibles a la descripción o medición.

**La responsabilidad:** nos da referencia sobre las funciones generales y particulares de la profesión docente.

**Los resultados:** siempre está referido logro de aprendizajes esperados y la realización de tareas asignadas.

Finalmente, definamos como desempeño docente a la actividad principal y esencial para la mejorar de los estándares de aprendizaje en los tres niveles de la educación básica regular en el Perú, sin dejar de lado ni menospreciar la participación que tienen los directivos, estudiantes y padres de familia en este proceso; pero, no olvidemos que, la mayor parte de la responsabilidad está esencialmente en la competencia del profesor.

### **Los cuatro dominios del docente.**

Entendido como dominio a un campo o ámbito del ejercicio docente de manera ética, el Marco del Buen Desempeño Docente delimita cuatro dominios:

**Preparación para el aprendizaje de los estudiantes.** Corresponde al docente planificar el trabajo pedagógico mediante la confección de programaciones curriculares, proyectos y unidades de aprendizaje y módulos o sesiones diarias que desarrollen capacidades y competencias.

**Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes.** El docente es responsable del acompañamiento y monitoreo del proceso de enseñanza - aprendizaje. Gestiona en el aula un clima favorable para el aprendizaje,

maneja de manera solvente contenidos, motiva, emplea estrategias idóneas, utiliza recursos didácticos apropiados y creativos, usa criterios e instrumentos que ayudan a identificar los aprendizajes.

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

**Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente.** El docente reflexiona sobre su práctica pedagógica, la de sus colegas, trabaja en equipos colegiados, participa en actividades de desarrollo profesional. Se responsabiliza de los procesos y resultados de aprendizaje.

#### **Las nueve competencias del docente.**

Asimismo, el Marco del Buen Desempeño Docente define nueve competencias docentes (pp. 20-23):

**Competencia 1:** Hace referencia a que el docente tiene que conocer y comprender plenamente a todos sus estudiantes, tener una idea clara del contexto laboral, estar suficientemente capacitado en el dominio de los conocimientos relacionados a su área y empoderarse de los paradigmas y enfoques pedagógicos actuales para brindar una educación integral a sus educandos.

**Competencia 2:** El docente es un excelente planificador y organizador de los aprendizajes que brindará en las aulas, pero siempre guardando coherencia con el perfil de egreso que plantea el Currículo Nacional para todos los estudiantes de la nación; por ello tiene mucho cuidado en el uso de los recursos y materiales que tiene y en la aplicación de una evaluación permanente basada en el recojo de evidencias de aprendizaje significativos. (Ambas competencias pertenecen al dominio I).

**Competencia 3:** Consiste en crear un ambiente adecuado para el desarrollo de los aprendizajes de los estudiantes, basado en una buena interacción democrática y respetando la diversidad y diferencias de los educandos con el fin de conseguir ciudadanos reflexivos e interculturales.

**Competencia 4:** El docente siempre se preocupa de que todos sus estudiantes aprendan con una visión reflexiva y crítica y para lograrlo hace uso de estrategias innovadoras y recursos adecuados. Todo ello sin salirse del contexto en el que viven los estudiantes.

**Competencia 5:** Debe ser un evaluador constante de los logros de aprendizaje de sus estudiantes para conseguir el logro de los objetivos trazados por la institución educativa. En este proceso de evaluación debe tomar decisiones pertinentes para realizar una retroalimentación si es necesario porque es consciente que existen diferentes estilos de aprendizaje. (Estas tres competencias pertenecen al dominio II).

**Competencia 6:** Todo maestro de escuela debe participar y colaborar activamente en la adecuada gestión de la escuela demostrando una actitud democrática, crítica y diligente para el cumplimiento del Proyecto Educativo Institucional y así se pueda obtener auténticos aprendizajes de calidad.

**Competencia 7:** Partiendo desde su vivencia personal se debe relacionar respetuosa, colaborativa y responsablemente con los padres de familia, la comunidad y con otras entidades del Estado y hace de ellas verdaderas oportunidades de crecimiento y aprendizaje de sus aprendices. (Ambas competencias pertenecen al dominio III).

**Competencia 8:** Como un profesional de la educación es autocrítico y siempre está reflexionando sobre sus estrategias de enseñanza que lleva al aula; también se identifica y preocupa por su crecimiento personal y el progreso de la institución educativa.

**Competencia 9:** Por ser modelo a seguir el docente es ético en el ejercicio de su profesión y en su vida común diaria porque siempre respeta a las personas,

actúa con honestidad, justicia, responsabilidad y es comprometido con la mejora de la sociedad. (Estos dos componentes pertenecen al dominio IV).

### **Los cuarenta desempeños del docente.**

Finalmente, el Marco del Buen Desempeño Docente define cuarenta desempeños del docente (pp. 29-51). Desempeño proviene del inglés “performance” o “perform”, que en otras palabras significa alcanzar determinados aprendizajes así como el desarrollo solvente de actividades establecidas. La manera en que un individuo desarrolle esas actividades dará a conocer su verdadera potencialidad o desempeño.

Es oportuno manifestar que todo educador de formación básica escolar debe entender y aceptar que los desempeños son actuaciones observables del docente que pueden describirse, evaluarse y que expresan su competencia en el desarrollo de su quehacer diario. Por ello, no se les debe temer ni mucho menos estigmatizar como algo que va en contra de su estabilidad tanto laboral y emocional.

Para concluir con la conceptualización de la variable **Desempeño docente**, explicaremos la relación que guardan entre dominio, competencia y desempeño: “Dominio es el ámbito o campo de ejercicio docente; mientras que, competencia es la capacidad para resolver problemas y lograr propósitos; finalmente y desempeño se refiere a las actuaciones observables que expresan las competencias.

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

Las dimensiones que tendremos en cuenta, salen justamente de la Ficha de evaluación en el Marco de Buen desempeño docente propuesto por el mismo Ministerio de Educación. Este se convierte en el primer instrumento que evalúa el desenvolvimiento del docente con sus estudiantes en el aula, en la escuela y en la comunidad que está integrada por los padres de familia.

A continuación solo mencionaremos las cuatro dimensiones ya que fueron ampliamente definidas líneas arriba. Estas son:

1. La solvente acumulación de conocimientos científicos y pedagógicos para el logro de los aprendizajes.
2. El educador siempre se enfoca en enseñar para que sus estudiantes aprendan y desarrollen sus capacidades y competencias y alcancen los estándares de aprendizaje que establece el Estado.
3. Como parte fundamental de la escuela y la sociedad el docente también se preocupa y participa en la gestión de la escuela sin perder de vista su vínculo con el contexto sociocultural.
4. El profesional de la educación es un eterno estudiante, porque sabe que los conocimientos van cambiando constantemente, por ello, se preocupa en el desarrollo diario de su profesionalismo así como de su identidad docente.

#### **1.4. Formulación del problema.**

##### **1.4.1. Problema general:**

¿Qué relación existe entre clima institucional y desempeño docente en la Institución Educativa “San Juan Bosco”. Ayacucho, 2017?

##### **1.4.2. Problemas específicos:**

¿Qué relación existe entre las relaciones interpersonales y el desempeño docente en la Institución Educativa “San Juan Bosco”. Ayacucho, 2017?

¿Qué relación existe entre el trabajo en equipo y el desempeño docente en la Institución Educativa “San Juan Bosco”. Ayacucho, 2017?

¿Qué relación existe entre la comunicación asertiva y el desempeño docente en la Institución Educativa “San Juan Bosco”. Ayacucho, 2017?

## **1.5. Justificación del estudio.**

En lo teórico, el presente estudio es de suma importancia porque desarrolla un aspecto científico, al explicar la influencia del clima organizacional, condición no tomada en cuenta en las instituciones educativas. Un director o docente será eficiente si mejora sus relaciones interpersonales, el trabajo en equipo y practica una comunicación asertiva en su centro de trabajo y así siempre se esforzará por realizarlo con mayor responsabilidad y dedicación.

Es indudable que en toda práctica social - humana las emociones están presentes, las personas son tolerantes e intolerantes, pesimistas y optimistas, reactivos y proactivos, violentos y pasivos, empáticos y no empáticos, etcétera. Estos rasgos son manifestaciones permanentes y cotidianas en el hogar, la institución educativa, la comunidad. Es preciso conocer cómo es el clima institucional pues así se puede tener una idea del nivel de bienestar de los docentes, quienes al sentirse cómodos se esforzarán por mejorar su labor dentro de la institución educativa. Los cambios en sus actitudes y conductas servirán para elevar la calidad de su desempeño docente.

En lo metodológico, esta investigación implica el uso de ciertos métodos, técnicas, procedimientos e instrumentos que están a disposición de otros investigadores que se interesen por estudiar estas variables en otros contextos y realidades. El estudio plantea un método de trabajo para investigar la relación entre el clima institucional y el desempeño docente que luego podrá ser utilizado en otros trabajos de investigación.

Los resultados de la investigación contribuirán a la optimización de la gestión institucional, apostando por la generación de un ambiente favorable en el cual los docentes se desempeñen a satisfacción.

## **1.6. Hipótesis.**

### **1.6.1 Hipótesis general:**

Existe relación entre clima institucional y desempeño docente en la Institución Educativa Privada "San Juan Bosco". Ayacucho, 2017.

### **1.6.2 Hipótesis específicas:**

- Existe relación entre las relaciones interpersonales y el desempeño docente en la Institución Educativa Privada “San Juan Bosco”. Ayacucho, 2017.
- Existe relación entre el trabajo en equipo y el desempeño docente en la Institución Educativa Privada “San Juan Bosco”. Ayacucho, 2017.
- Existe relación entre la comunicación asertiva y el desempeño docente en la Institución Educativa Privada “San Juan Bosco”. Ayacucho, 2017.

## **1.7. Objetivos.**

### **1.7.1. Objetivo general:**

Conocer la relación que existe entre clima institucional y desempeño docente en la Institución Educativa Privada “San Juan Bosco”. Ayacucho, 2017.

### **1.7.2. Objetivos específicos:**

- Determinar la relación que existe entre las relaciones interpersonales y el desempeño docente en la Institución Educativa Privada “San Juan Bosco”. Ayacucho, 2017.
- Determinar la relación que existe entre el trabajo en equipo y el desempeño docente en la Institución Educativa Privada “San Juan Bosco”. Ayacucho, 2017.
- Determinar la relación que existe entre la comunicación asertiva y el desempeño docente en la Institución Educativa Privada “San Juan Bosco”. Ayacucho, 2017.

## II. MÉTODO

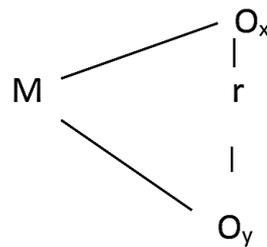
## 2.1. Diseño de investigación.

El diseño de investigación es Correlacional – no experimental.

Esta investigación tiene un diseño **no experimental**, ya que se estudiará las variables sin manipularlas, se observarán situaciones reales con variables, que manifiesten su influencia.

Salkind, sostiene que toda investigación correlacional examina las relaciones existentes entre variables o resultados de variables. Tomando como base a este autor se examinarán las relaciones entre las dos variables, pero no se puede afirmar que una sea la causante de la otra. Dicho de otro modo, la correlación examina asociaciones, pero no relaciones causales.

El esquema es el siguiente:



**Donde:**

**M** : muestra

**O<sub>x</sub>** : variable 1 – Clima institucional

**O<sub>y</sub>** : variable 2 – Desempeño docente

**r** : relación

## **2.2. Variables y operacionalización.**

### **2.2.1. Variables:**

**VARIABLE 1:** Clima institucional.

**VARIABLE 2:** Desempeño docente.

### 2.2.2. Operacionalización de variables:

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
<b>Clima institucional</b>	Entendemos como clima institucional al ambiente creado en una institución educativa a partir de las vivencias comunes y diarias de todos sus trabajadores en un colegio. Obviamente que este ambiente tiene que ver con la visión y expectativas que tiene cada trabajador y siempre se manifiesta en sus relaciones personales y profesionales dentro de su ambiente laboral”.	Se utilizará el cuestionario como medio para el proceso de recolección de datos.	Relaciones interpersonales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Relaciones interpersonales óptimas.</li> <li>• Buen trato entre colegas.</li> <li>• Manejo de conflictos.</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>Ordinal</b></p> Excelente Bueno Regular Deficiente
			Trabajo en equipo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ayuda mutua entre colegas.</li> <li>• Reuniones de coordinación.</li> <li>• Creativo e innovador en el colegio.</li> </ul>	
			Comunicación asertiva	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Óptima comunicación entre colegas.</li> <li>• Buena comunicación con directivos.</li> <li>• Predisposición para la escucha.</li> </ul>	
<b>Desempeño docente</b>	Un docente de óptimo desempeño en el aula es aquel que provee oportunidades de aprendizaje a todos los estudiantes para formarlos íntegramente; por ello, el propósito de la elaboración de una Rúbrica de Desempeño Docente es la búsqueda de una enseñanza que permita que todos los estudiantes alcancen los perfiles de egreso que el actual Currículo Nacional plantea para la Educación Básica Regular.	Se utilizará la Ficha de evaluación de desempeño docente para el proceso de recolección de datos.	Preparación para el aprendizaje de los estudiantes.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promueve el interés.</li> <li>• Participación de los estudiantes.</li> <li>• Comprensión de lo aprendido.</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>Ordinal</b></p> Inicio Proceso Logro previsto
			Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estudiantes ocupados en actividades de aprendizajes.</li> <li>• Manejo idóneo de los tiempos.</li> </ul>	
			Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Actividades de interacción.</li> <li>• Formulación creativa de ideas.</li> <li>• Desarrollo de estrategias.</li> </ul>	
			Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Monitoreo permanente del docente.</li> <li>• Calidad de retroalimentación del docente.</li> </ul>	

## **2.3. Población y muestra.**

### **2.3.1. Población:**

En vista que la Institución Educativa Privada “San Juan Bosco” de Ayacucho cuenta el presente año con 41 profesores de aula, la población de la investigación está conformada por 41 docentes.

### **2.3.2. Muestra:**

Del mismo modo, la muestra de estudio para este trabajo de investigación estuvo compuesta por el 100% de la población, seleccionada no probabilísticamente de manera intencional.

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

### **2.4.1. La técnica:**

**Encuesta:** porque esta nos permite desarrollar ciertas estrategias para el acopio de datos para el procesamiento de datos sobre la percepción que tienen de las variables de estudio.

**La observación directa:** porque permite observar atentamente el fenómeno, hecho o caso, tomar información y registrarla para su posterior análisis.

### **2.4.2. Instrumentos:**

Los instrumentos para el acopio de datos fueron:

El **cuestionario**, que justamente está orientado de manera esencial para determinar el clima institucional en el presente trabajo de investigación.

La Ficha observación del Marco de buen desempeño docente, que apunta a obtener información sobre la variable correspondiente a desempeño docente.

### **2.4.3. Validación.**

La validación según Hernández (2012) es la propiedad que tiene el instrumento para alcanzar sus objetivos, en ese sentido se ha utilizado el modelo ítem total para validar los instrumentos utilizados, para lo cual se calculó la R de Pearson, las mismas que registraron un valor superior a 0,2.

### **2.4.4. Confiabilidad.**

La confiabilidad según Pino (2012) es la propiedad que tiene el instrumento para registrar resultados similares en varias aplicaciones, en ese sentido para el caso de nuestro estudio se calculó el Alpha de Cronbach, las mismas que registraron el valor de 0,845 para el instrumento que ha medido la variable Clima institucional y 0,861 para el instrumento que ha medido la variable Desempeño docente.

## **2.5. Método de análisis de datos.**

Para el recojo, procesamiento, análisis e interpretación de los datos se utilizó métodos estadísticos, así como aquellos que nos han permitido realizar las inferencias respectivas, tales como el análisis y la síntesis.

Se han elaborado tablas estadísticas, así como se calcularon las relaciones entre las variables y las dimensiones, para lo cual se utilizó el software estadístico SPSS V22.

## **2.6. Aspectos éticos.**

Se solicitó el permiso respectivo al personal directivo de la institución educativa tomado como área de estudio, gracias a la cual se ha podido realizar todo el proceso de la investigación.

Las referencias bibliográficas se han registrado formalmente garantizando de esta manera la propiedad intelectual de cada uno de ellos.

### **III. RESULTADOS**

### 3.1. A nivel descriptivo.

**Tabla 1**

Relación entre Clima institucional y Desempeño docente

Valores	Desempeño docente			Total		
	Inicio	En proceso	Logro previsto			
Clima Institucional	Deficiente	Recuento	4	3	0	7
		% del total	9,8%	7,3%	0,0%	17,1%
	Regular	Recuento	1	20	0	21
		% del total	2,4%	48,8%	0,0%	51,2%
	Bueno	Recuento	0	3	8	11
		% del total	0,0%	7,3%	19,5%	26,8%
	Excelente	Recuento	0	1	1	2
		% del total	0,0%	2,4%	2,4%	4,9%
Total		Recuento	5	27	9	41
		% del total	12,2%	65,9%	22,0%	100,0%

**Nota:** R=n: muestra =41. Encuesta aplicada a los docentes de la Institución Educativa Privada "San Juan Bosco"-2017

#### INTERPRETACIÓN

En la tabla 1 se observa que del 100% (41) de docentes de la Institución Educativa Privada "San Juan Bosco", el 51,2% (21) consideran que el clima institucional es regular, mientras que el 17,1% (3) considera que es deficiente. Para el caso de la variable desempeño docente, el 65,9% (27) se ubica en la valoración proceso y el 22% (9) se ubica en la valoración logro previsto.

De la tabla se concluye que, la mayoría de los docentes aún presentan dificultades respecto a la efectividad en el proceso de enseñanza y aprendizaje, en la medida de que no cuentan con un ambiente propicio y acogedor que permita un desempeño profesional adecuado, además de que actualmente el Ministerio de Educación viene implementando propuestas que deben ser incorporadas al proceso educativo, por lo que existen dificultades para organizar consistentemente las sesiones de aprendizaje.

**Tabla 2**

Relación entre relaciones interpersonales y desempeño docente

	Valores		Desempeño docente			Total
			Inicio	En proceso	Logro previsto	
Relaciones interpersonales	Deficiente	Recuento	5	4	0	9
		% del total	12,2%	9,8%	0,0%	22,0%
	Regular	Recuento	0	20	1	21
		% del total	0,0%	48,8%	2,4%	51,2%
	Bueno	Recuento	0	2	8	10
		% del total	0,0%	4,9%	19,5%	24,4%
	Excelente	Recuento	0	1	0	1
		% del total	0,0%	2,4%	0,0%	2,4%
Total	Recuento	5	27	9	41	
	% del total	12,2%	65,9%	22,0%	100,0%	

**Nota:** R=n: muestra =41. Encuesta aplicada a los docentes de la Institución Educativa Privada "San Juan Bosco"-2017

### INTERPRETACIÓN

En la tabla 2 se observa que del 100% (41) de docentes encuestados, 51,2% (21) consideran que las relaciones interpersonales son regulares, mientras que el 22,0% (9) consideran que es deficiente. En relación a la variable desempeño docente, podemos manifestar que el 65,9% (27) se ubica en la valoración proceso y el 22% (9) se ubica en la valoración logro previsto.

De la tabla se concluye que, la mayoría de los docentes percibe que las relaciones interpersonales no son las más adecuadas, lo que significa que existe problemas para comunicarse convenientemente, lo que perjudica considerablemente el desempeño docente, en la medida que toda actividad técnico pedagógica programada en la institución educativa, requiere de coordinación y trabajo en conjunto, la misma que no se puede realizar porque las relaciones interpersonales entre los docentes es complicada, perjudicando sustancialmente el proceso de enseñanza y aprendizaje.

**Tabla 3**

## Relación entre trabajo en equipo y desempeño docente

	Valores		Desempeño docente			Total
			Inicio	En proceso	Logro previsto	
Trabajo en equipo	Deficiente	Recuento	5	5	0	10
		% del total	12,2%	12,2%	0,0%	24,4%
	Regular	Recuento	0	19	0	19
		% del total	0,0%	46,3%	0,0%	46,3%
	Bueno	Recuento	0	1	7	8
		% del total	0,0%	2,4%	17,1%	19,5%
	Excelente	Recuento	0	2	2	4
		% del total	0,0%	4,9%	4,9%	9,8%
Total		Recuento	5	27	9	41
		% del total	12,2%	65,9%	22,0%	100,0%

**Nota:** R=n: muestra =41. Encuesta aplicada a los docentes de la Institución Educativa Privada "San Juan Bosco"-2017

## INTERPRETACIÓN

En la tabla 3 se observa que del 100% (41) de docentes encuestados, 46,3% (19) consideran que el trabajo en equipo es regular, mientras que el 24,4% (10) consideran que es deficiente. En relación a la variable desempeño docente, podemos manifestar que el 65,9% (27) se ubica en la valoración proceso y el 22% (9) se ubica en la valoración logro previsto.

De la tabla se concluye que, la mayoría de los docentes percibe que en la institución educativa tomada como área de estudio, es complicado poder viabilizar cualquier actividad a través del trabajo en equipo, debido a que no se cuenta con un clima institucional adecuado, lo que limita los niveles de comunicación entre los docentes, impidiendo en algunos casos, la realización de actividades propias del trabajo docente.

**Tabla 4**

## Relación entre comunicación asertiva y desempeño docente

	Valores		Desempeño docente			Total
			Inicio	En proceso	Logro previsto	
Comunicación Asertiva	Deficiente	Recuento	4	3	0	7
		% del total	9,8%	7,3%	0,0%	17,1%
	Regular	Recuento	0	21	1	22
		% del total	0,0%	51,2%	2,4%	53,7%
	Bueno	Recuento	1	0	6	7
		% del total	2,4%	0,0%	14,6%	17,1%
	Excelente	Recuento	0	3	2	5
		% del total	0,0%	7,3%	4,9%	12,2%
Total		Recuento	5	27	9	41
		% del total	12,2%	65,9%	22,0%	100,0%

**Nota:** R=n: muestra =41. Encuesta aplicada a los docentes de la Institución Educativa Privada "San Juan Bosco"-2017

## INTERPRETACIÓN

En la tabla 4 se observa que del 100% (41) de docentes encuestados, 53,7% (22) consideran que la comunicación asertiva es regular, mientras que el 17,1% (7) consideran que es deficiente. En relación a la variable desempeño docente, podemos manifestar que el 65,9% (27) se ubica en la valoración proceso y el 22% (9) se ubica en la valoración logro previsto.

De la tabla se concluye que, la práctica de la comunicación asertiva es poco frecuente en la institución educativa tomada como área de estudio, lo que implica que los docentes no tienen la capacidad de poder colocarse en el lugar de otro colega respecto a comprender y tolerar las opiniones y aportes que pudiesen hacer para efectivizar el trabajo docente, lo que perjudica sustancialmente el proceso educativo, en la medida que la formación de los estudiantes requiere el compromiso de todos los docentes.

## 3.2. A nivel inferencial

### 3.2.1. Prueba de normalidad.

	Prueba de normalidad		
	Shapiro-Wilk		
	Estadístico	Gl	Sig.
Desempeño docente	.750	41	.000
Clima institucional	.853	41	.000

#### **Criterio para determinar la normalidad:**

Prueba de Shapiro-Wilk

P-valor  $\geq \alpha$  = Los datos provienen de una distribución normal.

P-valor  $< \alpha$  = Los datos no provienen de una distribución normal

#### INTERPRETACIÓN:

De los resultados de la prueba de normalidad, se observa que el (nivel de significancia asintótica bilateral) P\_valor es  $< 0,05$  (valor crítico), por lo que se determina que los datos presentan una distribución no normal (no paramétrico): valoradas a través del Test de Shapiro-Wilks, al 95% de nivel de confianza y con un nivel de significancia al 5%. Razón por la cual se utilizó la prueba de Tau\_b de Kendall para muestras relacionadas para el proceso de la prueba de hipótesis.

#### **Valoración de la tabla de correlación de Tau\_b de Kendall**

$0,80 \leq |t_b| \leq 1,00$  Correlación alta o fuerte

$0,50 \leq |t_b| \leq 0,79$  Correlación moderada

$0,20 \leq |t_b| \leq 0,49$  Correlación baja o débil

$0,00 \leq |t_b| \leq 0,19$  Ausencia de correlación o insignificante

### 3.2.2. Comprobación de hipótesis.

#### 3.2.2.1. Para la hipótesis general.

##### Hipótesis de investigación (*H<sub>i</sub>*):

Existe relación entre clima institucional y desempeño docente en la Institución Educativa Privada “San Juan Bosco”. Ayacucho, 2017.

##### Hipótesis nula (*H<sub>o</sub>*):

No existe relación entre clima institucional y desempeño docente en la Institución Educativa Privada “San Juan Bosco”. Ayacucho, 2017.

Nivel de significancia		
Significancia	Interpretación	
5% = 0,05	Hi	Ho
$p \leq 0,05$	Se acepta	Se rechaza
$p > 0,05$	Se rechaza	Se acepta

Correlaciones				
Valores			Desempeño docente	Clima institucional
Tau_b de Kendall	Desempeño docente	Coeficiente de correlación	1.000	.724
		Sig. (bilateral)	.	.000
		N	41	41
	Clima institucional	Coeficiente de correlación	.724	1.000
		Sig. (bilateral)	.000	.
		N	41	41

Nota. \* $p < 0,05$ , dos colas

\*. La correlación es significativa al nivel 0,005 (bilateral)

### INTERPRETACIÓN

Al 95% de nivel de confianza y 5% de significancia; el significado asintótico (bilateral) obtenido es 0,000, menor que el nivel de significancia ( $\alpha=0,05$ ), por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de investigación; es decir, existe relación entre el clima institucional y el desempeño docente en la Institución Educativa Privada “San Juan Bosco”. ( $t_b = 0,724$ ;  $p < 0,05$ )

El coeficiente de correlación Tau\_b de Kendall es 0,724, el que refleja un nivel de correlación moderada, entre clima institucional y desempeño docente.

### 3.2.1.2 Para la hipótesis específica 1

#### Hipótesis de investigación (Hi):

Existe relación entre las relaciones interpersonales y el desempeño docente en la Institución Educativa Privada “San Juan Bosco”. Ayacucho, 2017.

#### Hipótesis nula (Ho):

No Existe relación entre las relaciones interpersonales y el desempeño docente en la Institución Educativa Privada “San Juan Bosco”. Ayacucho, 2017.

Correlaciones

		Valores	Desempeño docente	Relaciones interpersonales
Tau_b de Kendall	Desempeño docente	Coeficiente de correlación	1.000	.729
		Sig. (bilateral)	.	.000
		N	41	41
	Relaciones interpersonales	Coeficiente de correlación	.729	1.000
		Sig. (bilateral)	.000	.
		N	41	41

Nota. \* $p < 0,05$ , dos colas

\*. La correlación es significativa al nivel 0,005 (bilateral)

#### INTERPRETACIÓN:

Al 95% de nivel de confianza y 5% de significancia; el significado asintótico (bilateral) obtenido es 0,000, menor que el nivel de significancia ( $\alpha=0,05$ ), por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de investigación; es decir, existe relación entre las relaciones interpersonales y el desempeño docente en la Institución Educativa Privada “San Juan Bosco”. Ayacucho, 2017. ( $t_b = 0,729; p < 0,05$ )

El coeficiente de correlación Tau\_b de Kendall es 0,729, el que refleja un nivel de correlación moderada, entre relaciones interpersonales y desempeño docente.

### 3.2.1.3 Para la hipótesis específica 2

#### Hipótesis de investigación (Hi):

El trabajo en equipo se relaciona con el desempeño docente en la institución educativa privada “San Juan Bosco”.

#### Hipótesis nula (Ho):

El trabajo en equipo no se relaciona con el desempeño docente en la institución educativa privada “San Juan Bosco”.

Correlaciones				
Valores			Desempeño docente	Trabajo en equipo
Tau_b de	Desempeño	Coefficiente de correlación	1.000	.731
Kendall	docente	Sig. (bilateral)	.	.000
		N	41	41
	Trabajo en	Coefficiente de correlación	.731	1.000
	equipo	Sig. (bilateral)	.000	.
		N	41	41

Nota. \* $p < 0,05$ , dos colas

\*. La correlación es significativa al nivel 0,005 (bilateral)

## INTERPRETACIÓN

Al 95% de nivel de confianza y 5% de significancia; el significado asintótico (bilateral) obtenido es 0,000, menor que el nivel de significancia ( $\alpha = 0,05$ ), por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de investigación; es decir, el trabajo en equipo se relaciona con el desempeño docente en la Institución Educativa Privada “San Juan Bosco”. ( $t_b = 0,731; p < 0,05$ )

El coeficiente de correlación Tau\_b de Kendall es 0,731, el que refleja un nivel de correlación moderada, entre trabajo en equipo y desempeño docente.

### 3.2.1.4 Para la hipótesis específica 3

#### Hipótesis de investigación (Hi):

La comunicación asertiva se relaciona con el desempeño docente en la institución educativa privada “San Juan Bosco”.

#### Hipótesis nula (Ho):

La comunicación asertiva no se relaciona con el desempeño docente en la institución educativa privada “San Juan Bosco”.

Correlaciones				
Valores			Desempeño docente	Comunicación asertiva
Tau_b de	Desempeño	Coefficiente de correlación	1.000	.600
Kendall	docente	Sig. (bilateral)	.	.000
		N	41	41
	Trabajo en	Comunicación asertiva	.600	1.000
	equipo	Sig. (bilateral)	.000	.
		N	41	41

Nota. \* $p < 0,05$ , dos colas

\*. La correlación es significativa al nivel 0,005 (bilateral)

## INTERPRETACIÓN

Al 95% de nivel de confianza y 5% de significancia; el significado asintótico (bilateral) obtenido es 0,000, menor que el nivel de significancia ( $\alpha = 0,05$ ), por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de investigación; es decir, la comunicación asertiva se relaciona con el desempeño docente en la Institución Educativa Privada “San Juan Bosco”. ( $t_b = 0,600$ ;  $p < 0,05$ )

El coeficiente de correlación Tau\_b de Kendall es 0,600, el que refleja un nivel de correlación moderada, entre la comunicación asertiva y desempeño docente.

## **IV. DISCUSIÓN**

El clima institucional es un elemento que compromete y determina los procesos pedagógicos en la institución educativa, en ese sentido, existen muchos estudios que vinculan directamente la influencia que este ejerce sobre el desempeño docente, en la medida que un ambiente agradable y acogedor eleva los niveles de motivación y compromiso institucional para el buen desempeño docente.

La comprobación de la hipótesis general demuestra que existe relación directa moderada entre el clima institucional y el desempeño docente, en la medida que el valor de  $\tau_b = 0,724$ , siendo la significancia bilateral ( $p=0,00 < 0,05$ ) lo que significa que a mayores puntajes que se obtienen en la variable clima institucional, le corresponden mayores puntajes en el desempeño docente, esto porque necesariamente un ambiente en el que se percibe buenas relaciones interpersonales, un excelente trabajo en equipo y la óptima comunicación asertiva, motiva al personal a entregar todo de sí en la labor que realiza, realidad que confirma los resultados obtenidos por Uria (2011) quien en su tesis titulada: “El clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores de Andelas cía. Ltda.” de la ciudad de Ambato, afirma que, existe inconformidad por parte de los trabajadores en cuanto al clima organizacional existente en Andelas Cía. Ltda. Por otra parte, el desempeño laboral de los trabajadores se ve afectado en gran medida por la aplicación del liderazgo autocrático, ya que impide la aportación de nuevas ideas y cohibe a los trabajadores, quienes no dan un valor agregado a su trabajo diario. Asimismo, existe desmotivación en los trabajadores por la falta de reconocimiento a su labor de parte de los directivos.

La mayoría de encuestados considera que el clima institucional es regular, esto debido a que en la institución educativa no se toman las medidas adecuadas para lograr un ambiente laboral óptimo, en el cual los trabajadores se sientan cómodos.

Los resultados obtenidos en la comprobación de la hipótesis específica 1, demuestran que existe relación directa moderada entre las relaciones interpersonales y el desempeño docente, en la medida que el valor de  $\tau_b = 0,729$ , siendo la significancia bilateral ( $p=0,000 < 0,05$ ), esto es corroborado con las diferentes posturas teóricas que sostienen que las relaciones interpersonales que se desarrollan bajo criterios de respeto, solidaridad y tolerancia entre las personas,

genera un espacio y ambiente cómodo y agradable, la misma que motiva al personal a trabajar de la mejor manera para beneficio de la institución donde labora, confirmando los resultados obtenidos por Molocho, (2009) quien en su tesis titulada: “Influencia del clima organizacional en la gestión Institucional de la sede administrativa UGEL N° 01 – Lima Sur – 2009”, afirma que, el clima institucional, expresado en el potencial humano, influye en un 43.8% sobre la gestión institucional de la sede administrativa de la UGEL N° 01 Lima Sur. El clima institucional, en lo correspondiente al diseño organizacional, influye en un 43.8% sobre la gestión institucional. El clima institucional, expresado en la cultura de la organización, influye en un 43.8% sobre la gestión institucional de la sede administrativa de la UGEL N° 01 Lima Sur.

La mayoría de encuestados considera que las relaciones interpersonales a nivel de la institución son regulares, esto debido a que en el área de trabajo no se promueven iniciativas, ni se fomenta una mayor interacción entre colegas y directivos, medidas que contribuirían a mejorar estas relaciones.

La comprobación de la hipótesis específica 2, registra que existe una relación directa moderada entre trabajo en equipo y desempeño docente, en la medida que el valor de  $\tau_b=0,731$  siendo el nivel de significancia ( $p=0,00<0,05$ ) confirmando los supuestos teóricos de que una condición esencial para promover el trabajo en equipo en las instituciones, es que el participante perciba un ambiente acogedor, la misma que se basa en las relaciones de apoyo solidario, en función del logro de objetivos institucionales, en ese sentido el trabajo en equipo potencializa las habilidades individuales y las pone al servicio del logro de objetivos institucionales, confirmando los resultados obtenidos por Barbarán (2015) quien en su tesis titulada: “Clima organizacional y desempeño docente en la institución educativa “Simón Bolívar”, Ayacucho – 2015”, afirma que, no existe relación entre el clima organizacional y el desempeño docente en la Institución Educativa Simón Bolívar-2015. Resultado que se ve respaldado por el valor de Coeficiente de correlación que es - 0,204 el que refleja un nivel de baja y negativa correlación, y el valor de p (nivel de significancia) es 0,169, valor que es mayor a 0,05. Por lo tanto, se rechaza la hipótesis alterna y se acepta la hipótesis nula.

La mayoría de encuestados manifiestan que a nivel institucional el trabajo en equipo es regular, debido a que en el área de trabajo no existen iniciativas para generar estrategias de trabajo conjunto, lo que favorecería la mejora del trabajo en equipo.

La comprobación de la hipótesis específica 3 demuestra que existe relación directa moderada entre la comunicación asertiva y el desempeño docente, en la medida que el valor de  $\tau_b=0,600$ , siendo la significancia bilateral ( $p=0,00<0,05$ ) en razón de que el clima institucional se nutre del nivel de comunicación que se establece entre los miembros de la comunidad educativa, por lo mismo, se hace necesario que se construya un sistema de comunicación corporativa en el que prime el respeto, la confianza y la solidaridad.

La comunicación asertiva en la institución educativa es regular, debido a la casi nula implementación de estrategias para mejorar la comunicación en el área de trabajo. Estos resultados confirman que a nivel de la institución educativa existen dificultades en la práctica de la comunicación asertiva, la misma que no permite que se logren los objetivos académicos previstos, porque todo trabajo pedagógico demanda la concurrencia y compromiso de todos los docentes, lo que se evidencia en la institución educativa tomada como área de estudio, debido a que existe un clima institucional poco acogedor que no permite un trabajo efectivo.

## **V. CONCLUSIONES**

1. Existe relación entre el clima institucional y el desempeño docente en la Institución Educativa Privada “San Juan Bosco”, en la medida que el valor de  $\tau_b = 0,724$ , lo que significa que la relación entre las variables es directa y moderada, mientras que al ser el  $p$ -valor=0,000 que resulta ser menor al nivel de significancia  $\alpha=0,05$  se asume la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula, con un nivel de significancia del 5% y un intervalo de confianza del 95%. ( $t_b = 0,724; p = 0,000 < 0,05$ ) (Ver tabla 1).
2. Existe relación entre las relaciones interpersonales y el desempeño docente en la Institución Educativa Privada “San Juan Bosco”, en la medida que el valor de  $\tau_b = 0,729$ , lo que significa que la relación entre las variables es directa y moderada, mientras que al ser el  $p$ -valor=0,000 que resulta ser menor al nivel de significancia  $\alpha=0,05$  se asume la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula, con un nivel de significancia del 5% y un intervalo de confianza del 95%. ( $t_b = 0,729; p = 0,000 < 0,05$ ) (Ver tabla 2).
3. Existe relación entre el trabajo en equipo y el desempeño docente en la Institución Educativa Privada “San Juan Bosco”, en la medida que el valor de  $\tau_b = 0,731$ , lo que significa que la relación entre las variables es directa y moderada, mientras que al ser el  $p$ -valor=0,000 que resulta ser menor al nivel de significancia  $\alpha=0,05$  se asume la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula, con un nivel de significancia del 5% y un intervalo de confianza del 95%. ( $t_b = 0,731; p = 0,000 < 0,05$ ) (Ver tabla 3).
4. Existe relación entre la comunicación asertiva y el desempeño docente en la Institución Educativa Privada “San Juan Bosco”, en la medida que el valor de  $\tau_b = 0,600$ , lo que significa que la relación entre las variables es directa y moderada, mientras que al ser el  $p$ -valor=0,000 que resulta ser menor al nivel de significancia  $\alpha=0,05$  se asume la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula, con un nivel de significancia del 5% y un intervalo de confianza del 95%. ( $t_b = 0,600; p = 0,000 < 0,05$ ) (Ver tabla 4).

## **VI. RECOMENDACIONES**

1. Al director de la Institución Educativa Privada “San Juan Bosco”, a fin de que pueda generar espacios que permitan el diálogo con los docentes y acoger las iniciativas y opiniones para mejorar el clima institucional, en razón de que se promueva un ambiente acogedor, agradable y motivador.
2. A los profesores de la Institución Educativa Privada “San Juan Bosco”, a fin de promover grupos de interaprendizaje en el que se socialice y acoja iniciativas para promover un clima institucional favorable, para la identificación de problemas que se suscitan en el proceso de enseñanza y aprendizaje.
3. A los maestrandos de la Universidad César Vallejo a fin de que sigan desarrollando trabajo de investigación relacionados con el clima institucional y el desempeño docente, a fin de proponer estudios en el nivel explicativo que permitan la intervención de los investigadores para mejorar el clima institucional y el desempeño docente.

## **VII. REFERENCIAS**

- Aguirre, F. (2009). *Desempeño docente y su relación con la motivación del alumno en la ESCUELA DE Capacitación Adventista Salvadoreña*. (Tesis doctoral, Universidad de Montemorelos). Recuperado de <http://dspace.biblioteca.um.edu.mx/jspui/bitstream/123456789/298/1/Tesis%20Fidel%20%C3%81ngel%20Aguirre%20Salinas.pdf>.
- Barbarán (2016). *Clima organizacional y desempeño docente en la institución educativa “Simón Bolívar”, Ayacucho – 2015*. Tesis de Postgrado-UCV. Trujillo.
- Cuevas, M. & Díaz, F. & Hidalgo, V. (2011). *Liderazgo de los directores y calidad de la educación*. *Revista de Currículum y formación del profesorado*. 122(3). Recuperado de <http://www.ugr.es/local/recfpro/rev122COL3.pdf>.
- Cifuentes, R. (2014). *Acompañamiento pedagógico del supervisor educativo en el desempeño docente*. (Tesis Pregrado, Universidad de Landívar). <http://biblio3.url.edu.gt/Tesario/2014/05/08/Giron-Rocio.pdf>.
- Flores, E. (2014) *El estilo de liderazgo de los directores de los Colegios Parroquiales De Piura*. Tesis de pregrado en Educación, Especialidad en Lengua y Literatura. Universidad de Piura. Facultad de Ciencias de la Educación. Piura, Perú. Recuperado de [http://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/123456789/1868/EDUC\\_021.pdf?sequence=1](http://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/123456789/1868/EDUC_021.pdf?sequence=1).
- Flores, E. (2014) *El estilo de liderazgo de los directores de los Colegios Parroquiales De Piura*. Tesis de pregrado en Educación, Especialidad en Lengua y Literatura. Universidad de Piura. Facultad de Ciencias de la Educación. Piura, Perú. Recuperado de [http://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/123456789/1868/EDUC\\_021.pdf?sequence=1](http://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/123456789/1868/EDUC_021.pdf?sequence=1).

- Gómez, C. (s/f). *Liderazgo: Conceptos, teorías y hallazgos relevantes. Cuadernos Hispanoamericanos de psicología*. Vol. 2 N° 2, 61-77. Recuperado de [http://www.uelbosque.edu.co/sites/default/files/publicaciones/revistas/cuadernos\\_hispanoamericanos\\_psicologia/volumen2\\_numero2/articulo\\_5.pdf](http://www.uelbosque.edu.co/sites/default/files/publicaciones/revistas/cuadernos_hispanoamericanos_psicologia/volumen2_numero2/articulo_5.pdf).
- Hernández, R. Fernández, C. & Baptista, P. (2006). *Metodología de la investigación científica*. (5ta Edición en castellano). México: Mc Grau-Hill.
- Juárez, A. (2012). *Desempeño docente en una Institución Educativa Policial de la Región Callao*. (Tesis de Maestría, Universidad San Ignacio de Loyola). Recuperado de: [http://repositorio.usil.edu.pe/wpcontent/uploads/2014/07/2012\\_Ju%C3%A1rez\\_Desempe%C3%B1o-docente-en-una-instituci%C3%B3n-educativa-policial-de-la-Regi%C3%B3n-Callao.pdf](http://repositorio.usil.edu.pe/wpcontent/uploads/2014/07/2012_Ju%C3%A1rez_Desempe%C3%B1o-docente-en-una-instituci%C3%B3n-educativa-policial-de-la-Regi%C3%B3n-Callao.pdf).
- Ledo, T. (2007). *Un enfoque creativo y vivencial como vía de superación para el Metodólogo General Integral de Secundaria Básica*. (Tesis Doctoral, Universidad de la Habana).
- Ludewig, C. (2014). *Universo y muestra*. Recuperado de: <http://www.smo.edu.mx/colegiados/apoyos/muestreo.pdf>.
- Medina, M. (2012). *Modelo de gestión académica basado en el desempeño docente y su relación con el rendimiento académico en Institutos de Educación Superior*. Recuperado de <http://rectoria.udo.edu.ve/crediudo/images/stories/2012/trabajosdeinvest/tesis.pdf>.
- Ministerio de Educación (2014). *Marco del Buen Desempeño del Directivo*. Directivos construyendo escuela. Pp. 1-56. Recuperado de

[http://www.minedu.gob.pe/DeInteres/xtras/marco\\_buen\\_desempeno\\_directivo.pdf](http://www.minedu.gob.pe/DeInteres/xtras/marco_buen_desempeno_directivo.pdf).

Ministerio de Educación (2016). *Marco del buen desempeño docente*. Recuperado de <http://www.perueduca.pe/documents/60563/ce664fb7-a1dd-450d-a43d-bd8cd65b4736>.

Palomino, F. (2016) *Liderazgo pedagógico y desempeño docente en instituciones educativas del distrito Andrés Avelino Cáceres – Ayacucho*. Tesis de Postgrado-UCV. Trujillo.

Pérez, Y. (2012). Relación entre el clima institucional y desempeño docente en Instituciones Educativas de la Red N° 1 Pachacútec – Ventanilla. (Tesis de Maestría, Universidad San Ignacio de Loyola). Recuperado de [http://repositorio.usil.edu.pe/wp-content/uploads/2014/07/2012\\_P%C3%A9rez\\_Relaci%C3%B3n-entre-el-clima-institucional-y-desempe%C3%B1o-docente-en-instituciones-educativas-de-la-Red-N%C2%B0-1-Pachac%C3%BAtec-Ventanilla.pdf](http://repositorio.usil.edu.pe/wp-content/uploads/2014/07/2012_P%C3%A9rez_Relaci%C3%B3n-entre-el-clima-institucional-y-desempe%C3%B1o-docente-en-instituciones-educativas-de-la-Red-N%C2%B0-1-Pachac%C3%BAtec-Ventanilla.pdf).

Pomasoncco, M. (2009). *Introducción a Educación Primaria y realidad educativa peruana*. Ayacucho: Publigráf.

Reyes, N. (2012). Liderazgo directivo y desempeño docente en el nivel secundario de una Institución Educativa de Ventanilla – Callao. (Tesis de maestría, Universidad San Ignacio de Loyola). Recuperado de [http://repositorio.usil.edu.pe/wp-content/uploads/2014/07/2012\\_Reyes\\_Liderazgo-directivo-y-desempe%C3%B1o-docente-en-el-nivel-secundario-de-una-instituci%C3%B3n-educativa-de-Ventanilla-Callao.pdf](http://repositorio.usil.edu.pe/wp-content/uploads/2014/07/2012_Reyes_Liderazgo-directivo-y-desempe%C3%B1o-docente-en-el-nivel-secundario-de-una-instituci%C3%B3n-educativa-de-Ventanilla-Callao.pdf).

- Rivas, J. (2012). *La población en metodología de la investigación*. Recuperado de: <http://elaboratumonografiapasoapaso.com/blog/la-poblacion-en-metodologia-de-la-investigacion/>.
- Romero, J. F. (2005). *La muestra*. Recuperado de: <http://boards4.melodysoft.com/Master-Maestria/la-muestra-323.html>.
- Sánchez, N. (2011). *El desempeño docente en el rendimiento escolar significativo en los niños (as) de Educación Primaria. (Título de pregrado, Universidad de los Andes)*. Recuperado de: [http://tesis.ula.ve/pregrado/tde\\_arquivos/25/TDE-2012-09-28T20:12:01Z-1834/Publico/sancheznianyi.pdf](http://tesis.ula.ve/pregrado/tde_arquivos/25/TDE-2012-09-28T20:12:01Z-1834/Publico/sancheznianyi.pdf).
- Subaldo, L. (2012). *Las repercusiones del desempeño docente en la satisfacción y el desgaste del profesorado*. (Tesis doctoral, Universidad de Valencia). Recuperado de <http://roderic.uv.es/bitstream/handle/10550/24703/Tesis%20Doctorado%20%20Lucia%20Subaldo.pdf?sequence=1>.
- Zarate, D. (2011). *Liderazgo directivo y el desempeño docente en instituciones educativas de Primaria del distrito de Independencia, Lima*. (Tesis de maestría, Universidad Nacional Mayor de San Marcos). Recuperado de [http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/176/1/zarate\\_rd.pdf](http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/176/1/zarate_rd.pdf)

## **ANEXOS**

## ACTA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD DE LOS TRABAJOS ACADÉMICOS DE LA UCV

Yo, De La Cruz Huamán, Alejandro Máximo docente de la experiencia curricular de Taller de Asesoría para la actualización y elaboración de Tesis de Maestría (A1), de la TAPAETM Promoción I AYACUCHO 201702; y revisor de trabajo académico titulado: "Clima institucional y desempeño docente en la institución educativa privada "San Juan Bosco" del distrito de Ayacucho, 2017"; del estudiante Del Solar Retamozo, Luis Ángel he constatado por medio del uso de la herramienta Turnitin lo siguiente:

Que el citado trabajo académico tiene un índice de similitud de 22%, verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, grado de coincidencia mínimo que convierta el trabajo en aceptable y no constituye plagio, en tanto cumple con todas las normas del uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

Ayacucho, 17 de febrero de 2018.



Instituto de Investigación Científica  
"Hernández Sampieri"  
Dr. Alejandro Máximo Huamán De La Cruz  
DNI N° 41439573  
Esp. En Estadística e Investigación Científica

## DECLARACIÓN JURADA

Yo, Luis Ángel del Solar Retamozo, estudiante del Programa de Maestría en Administración de la Educación de la Universidad César Vallejo, sede filial Trujillo; declaro que el trabajo académico titulado: “Clima institucional y desempeño docente en la institución educativa privada “San Juan Bosco” del distrito de Ayacucho, 2017”.

Presentada, en 76 folios para la obtención del grado académico de Magíster en Administración de la Educación es de mi auditoria.

Por lo tanto declaro lo siguiente:

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

Ayacucho, 03 de marzo de 2018.



-----  
Br. Del Solar Retamozo, Luis Ángel  
DNI: 28296755

## ANEXO 1: INSTRUMENTOS DE MEDICIÓN

### CUESTIONARIO-CLIMA INSTITUCIONAL

Condición	Código	Fecha

**Instrucciones:** A continuación, le presentamos una serie de afirmaciones, referidos a valorar el clima institucional en la Institución Educativa Privada San Juan Bosco, considerando que no existen respuestas correctas ni incorrectas, tenga a bien, por favor, marcar con un aspa, en la hoja de respuestas, en la opción que mejor exprese su punto de vista, de acuerdo con el siguiente código:

DEFICIENTE	REGULAR	BUENO	EXCELENTE
1	2	3	4

N°	ITEMS	PUNTAJES			
		1	2	3	4
<b>DIMENSIÓN I: RELACIONES INTERPERSONALES</b>					
1	Considera que tiene una buena relación con sus compañeros de trabajo.				
2	En el ambiente de trabajo hay confianza.				
3	Siente agrado por la mayoría de sus compañeros de trabajo.				
4	Saludo a mis compañeros de trabajo, y ellos a su vez me saludan.				
5	Recibo un trato respetuoso de parte de mis compañeros.				
6	Mis compañeros de trabajo me hacen sentir valioso e importante.				
7	Ante un problema, yo y mis compañeros aceptamos nuestros errores.				
8	Mis ideas son tomadas en cuenta para lo solución de conflictos.				
9	Expreso mis sentimientos ante un problema en específico				
<b>DIMENSIÓN II: TRABAJO EN EQUIPO</b>					
10	Siento que mis compañeros de trabajo me apoyarían ante un problema.				

11	La participación de mis compañeros de trabajo me permite realizar mejor mis tareas.				
12	Cuando un compañero está en problemas, suelo ayudarlo.				
13	Las experiencias laborales son compartidas para el aprendizaje de todos				
14	Siente que el trabajo realizado en conjunto da mejores resultados.				
15	Considera que en su ambiente de trabajo todos aportan en busca de la mejora institucional.				
16	Siente que su ambiente de trabajo está innovando constantemente.				
17	Considera que sus compañeros de trabajo son personas creativas.				
18	El ambiente de trabajo fomenta y estimula las ideas nuevas.				
<b>DIMENSIÓN III: COMUNICACIÓN ASERTIVA</b>					
19	Durante las conversaciones entre colegas me pongo nervioso.				
20	Cuando entablo una conversación con mis compañeros, entiendo los sentimientos del otro.				
21	Siente que mis compañeros de trabajo están predispuestos a escucharme.				
22	Siente que los trabajadores reciben un trato justo e igualitario.				
23	Considera que sus superiores tienen en cuenta las ideas de todos los trabajadores.				
24	En la institución se valoran los intereses de los trabajadores.				
25	En el desarrollo de una conversación presto atención mostrando interés por lo que se está tratando.				
26	Escucha las opiniones/críticas que tienen sus compañeros de trabajo acerca de su desempeño.				
27	Respeto las ideas de sus compañeros.				

### **FICHA TÉCNICA SOBRE CLIMA INSTITUCIONAL**

INSTRUMENTO	Encuesta a docentes para determinar el nivel de clima institucional desde una perspectiva propia.
Autor	Óscar Melanio Dávila Rojas
Adecuación	Luis Ángel del Solar Retamozo
País de origen	Universidad Católica Sedes Sapientiae (2013) Huari, Perú.
Significación	El objetivo del instrumento es determinar el nivel de Clima institucional en el colegio "San Juan Bosco"
Dimensiones	Relaciones interpersonales. Trabajo en equipo. Comunicación asertiva.
Duración	La duración de resolución de este cuestionario es aproximadamente de 15 minutos.
Validez	A través de juicio de expertos, los resultados se procesaron teniendo como base las respuesta de los expertos mediante el coeficiente "V" de Aiken con una validez altamente aceptable de 987**.
Confiabilidad	Se ha probado la fiabilidad de medida del instrumento completo aplicada a una muestra piloto de 25, hallando un Coeficiente de Spearman-Brown – 0.97
Escala de medición	Se utilizó una escala de Likert con los siguientes valores:  4= Excelente 3= Bueno 2= Regular  1= Deficiente

## **FICHA DE EVALUACIÓN EN EL MARCO DEL BUEN DESEMPEÑO DOCENTE**

**NOMBRE DEL PROFESOR(A):**.....

**Institución Educativa:**.....

<p><b>1. Inicio:</b> Cuando el docente está empezando a desarrollar los desempeños previstos o evidencia dificultades y requiere acompañamiento pedagógico permanente en la institución educativa y la intervención de otras instituciones. <b>01 a 10 puntos</b></p> <p><b>2. Proceso:</b> Cuando el docente está en camino de lograr los desempeños previstos y requiere acompañamiento pedagógico periódico en la institución educativa y la intervención de otras instituciones. <b>11 a 15 puntos</b></p> <p><b>3. Logro Previsto:</b> Cuando el docente evidencia el logro de los desempeños previstos. <b>16 a 20 puntos</b></p>
---

<b>DOMINIO 1: Preparación para el aprendizaje de los estudiantes.</b>						
COMPETENCIAS	N°	INDICADORES DE DESEMPEÑO	VALORACIÓN			FUENTE DE VERIFICACIÓN
			1	2	3	
<b>Competencia 1</b> Conoce y comprende las características de todos sus estudiantes y sus contextos, los contenidos disciplinares que enseña, los enfoques y procesos pedagógicos, con el propósito de promover capacidades de alto nivel y su formación integral.	<b>1</b>	Demuestra conocimientos actualizados, comprensión de los conceptos fundamentales de las disciplinas comprendidas en su área curricular y la didáctica del área que enseña.				➤ Ficha de monitoreo
<b>Competencia 2</b> Planifica la enseñanza de forma colegiada garantizando la coherencia entre los aprendizajes que quiere lograr en sus estudiantes, el proceso pedagógico el uso de los recursos disponibles y la evaluación, en una programación curricular en permanente revisión.	<b>2</b>	Elabora creativamente la programación anual, UDA, SIC/SA, articulando de manera coherente los aprendizajes que se promueven, las características de los estudiantes, las estrategias y medios seleccionados.				➤ Programación anual ➤ UDA/SIC/SA.
	<b>3</b>	Presenta oportunamente sus documentos de planificación curricular: PA/UDA/SIC/SA				➤ Fecha cargo de entrega
<b>PUNTAJE PARCIAL:</b>						<b>A =</b>
<b>DOMINIO 2: Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes</b>						
<b>Competencia 3</b> Crea un clima propicio para el aprendizaje, la convivencia democrática y la vivencia de la diversidad en todas sus expresiones con miras a formar ciudadanos críticos e interculturales.	<b>4</b>	Resuelve conflictos en diálogo con los estudiantes en base a criterios éticos, normas concertadas de convivencia, códigos culturales y mecanismos pacíficos.				➤ Ficha de monitoreo
	<b>5</b>	Organiza el aula y otros espacios de manera pertinente, accesible y adecuada, para el trabajo pedagógico y el aprendizaje atendiendo a la diversidad.				➤ Ficha de monitoreo
<b>Competencia 4</b> Conduce el proceso de enseñanza con dominio de los contenidos disciplinares y el uso de estrategias y recursos pertinentes, para que todos los estudiantes aprendan de manera reflexiva y crítica en torno a la solución de problemas	<b>6</b>	Propicia y desarrolla estrategias pedagógicas en actividades de aprendizaje que promuevan el pensamiento crítico, reflexivo y creativo en los estudiantes para que utilicen sus conocimientos en la solución de problemas reales con una actitud crítica.				➤ Ficha de monitoreo.
	<b>7</b>	Utiliza recursos tecnológicos/materiales educativos diversos y accesibles en el				➤ Ficha de visita al aula de

relacionados con sus experiencias, intereses y contextos.		tiempo requerido y al propósito de la sesión de aprendizaje.				innovación / CRT. ➤ Ficha de monitoreo.
<b>Competencia 5</b> Evalúa permanentemente el aprendizaje de acuerdo a los objetivos institucionales previstos, para tomar decisiones y retroalimentar a sus estudiantes y a la comunidad educativa, teniendo en cuenta las diferencias individuales y contextos culturales.	<b>8</b>	Utiliza diversos métodos y técnicas que permiten evaluar en forma diferenciada los aprendizajes esperados, de acuerdo al estilo de aprendizaje de los estudiantes.				➤ Matriz de evaluación
	<b>9</b>	Evalúa los aprendizajes y sistematiza los resultados obtenidos en las evaluaciones para la toma de decisiones y la retroalimentación oportuna.				➤ Reporte/i nforme de la sistematización e interpretación de resultados. ➤ Registro de evaluación.
<b>PUNTAJE PARCIAL:</b>						<b>B =</b>
<b>DOMINIO 3: Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad</b>						
<b>Competencia 6</b> Participa activamente con actitud democrática, crítica y colaborativa en la gestión de la escuela, contribuyendo a la construcción y mejora continua del proyecto educativo institucional que genere aprendizajes de calidad.	<b>10</b>	Participa en la gestión del Proyecto Educativo Institucional, de la propuesta curricular y de los planes de mejora continua, PAT, involucrándose activamente en equipos de trabajo.				➤ Acta y fichas de asistencia a reuniones.
	<b>11</b>	Desarrolla individual y colectivamente proyectos de investigación, innovación pedagógica y mejora de la calidad del servicio educativo de la IE.				➤ Presentación de proyectos. ➤ Informe de avance y resultados de los productos obtenidos.
<b>Competencia 7</b> Establece relaciones de respeto, colaboración y corresponsabilidad con las familias, la comunidad y otras instituciones del estado y la sociedad civil, aprovecha sus saberes y recursos en los procesos educativos y da cuenta de los resultados	<b>12</b>	Fomenta respetuosamente el trabajo colaborativo con las familias en el aprendizaje de los estudiantes, reconociendo sus aportes.				➤ Participación en escuela de padres, reuniones de AMAPAFa y otros.
<b>PUNTAJE PARCIAL:</b>						<b>C =</b>
<b>DOMINIO 4: Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente</b>						
<b>Competencia 8</b> Reflexiona sobre su práctica y experiencia institucional; y desarrolla procesos de aprendizaje continuo de modo individual y colectivo para construir y afirmar su identidad y responsabilidad profesional.	<b>13</b>	Participa en eventos y actividades (feria de ciencias, eventos culturales, académicos, concurso, entre otros donde manifiesta su profesionalidad e identidad docente con la institución.				➤ Ficha de asistencia. ➤ Informe de actividad/comisión
<b>Competencia 9</b> Ejerce su profesión desde una ética de respeto a los derechos fundamentales de las personas, demostrando honestidad, justicia, responsabilidad y compromiso con su función social.	<b>14</b>	Asiste con responsabilidad y puntualidad al trabajo pedagógico en el aula y las actividades convocadas por la IE				➤ Registro de asistencia.
	<b>15</b>	Actúa y toma decisiones respetando los derechos humanos y el principio del bien superior del niño y el adolescente				➤ Reporte de TOE. ➤ Ficha de observación.
<b>PUNTAJE PARCIAL:</b>						<b>D =</b>
<b>RESULTADO FINAL</b>						

**Puntaje Final: A+B+C+D= En números:.....En letras:.....**

\_\_\_\_\_  
FIRMA DEL DOCENTE

## **FICHA TÉCNICA DE DESEMPEÑO DOCENTE**

Instrumento	Ficha de observación del aula para la evaluación del desempeño docente
Autor	Ministerio de Educación del Perú.
Origen	Sistema de evaluación del desempeño docente. MED 2012
Año de elaboración	2012
Duración de la Rúbrica	60 minutos.
Dimensiones a evaluar	<ul style="list-style-type: none"><li>- Involucra activamente a los estudiantes en el proceso de aprendizaje.</li><li>- Maximiza el tiempo dedicado al aprendizaje.</li><li>- Promueve el razonamiento, la creatividad y/o pensamiento crítico.</li><li>- Evalúa el progreso de los aprendizajes para retroalimentar a los estudiantes y adecuar su enseñanza.</li><li>- Propicia un ambiente de respeto y proximidad.</li><li>- Regula positivamente el comportamiento de los estudiantes.</li></ul>
Validez	A través de juicio de expertos, los resultados se procesaron teniendo como base las respuesta de los expertos mediante el coeficiente "V" de Aiken con una validez altamente aceptable de 987**.
Confiabilidad	Se ha probado la fiabilidad de medida del instrumento completo aplicada a una muestra piloto de 30, hallando utilizando alpha de Cronbach.
Calificación	La escala de valoración es: Inicio = 1 En proceso = 2 Logro previsto = 3

## ANEXO 2: VALIDEZ

### MATRIZ - ÍTEM TOTAL

#### INSTRUMENTO - CUESTIONARIO PARA MEDIR CLIMA INSTITUCIONAL

	NÚMERO DE ÍTEMS																											TOTAL	PEARSON	CONDICIÓN
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27			
1	3	5	2	3	2	3	2	3	2	2	3	3	2	3	2	2	3	2	3	2	3	2	3	2	2	3	2	69	0.38	Válido
2	2	3	3	2	4	5	5	5	3	4	2	5	5	5	3	4	2	3	2	4	5	5	5	3	4	2	3	98	0.48	Válido
3	3	3	2	2	3	5	3	2	3	2	2	3	3	2	3	2	3	2	3	5	3	2	3	2	2	3	2	72	0.61	Válido
4	3	3	2	3	2	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	2	3	2	3	2	3	3	2	3	3	71	0.39	Válido
5	3	3	3	3	5	5	5	3	3	3	3	5	5	3	3	3	3	3	3	5	5	5	3	3	3	3	3	97	0.48	Válido
6	3	3	4	3	2	3	4	5	5	5	3	3	4	5	5	5	3	4	3	2	3	4	5	5	5	3	3	102	0.62	Válido
7	3	2	5	5	3	3	3	3	2	3	5	3	3	3	2	3	5	5	5	3	3	3	3	2	3	5	2	90	0.51	Válido
8	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	86	0.44	Válido
9	3	3	1	3	5	5	1	3	3	1	3	5	1	3	3	1	3	1	3	5	5	1	3	3	1	3	3	86	0.60	Válido
10	3	3	3	3	3	5	5	5	3	3	3	5	5	5	3	3	3	3	3	3	5	5	5	3	3	3	3	99	0.47	Válido
11	3	2	2	3	2	3	2	3	5	5	5	3	2	3	5	5	5	2	3	2	3	2	3	5	5	5	2	90	0.36	Válido
12	2	3	5	5	3	2	3	2	3	3	2	2	3	2	3	3	2	5	5	3	2	3	2	3	3	2	5	81	0.38	Válido
13	3	2	2	3	2	3	2	3	2	2	3	3	2	3	2	2	3	2	3	2	3	2	3	2	2	3	2	66	0.41	Válido
14	3	3	2	4	5	3	2	4	3	2	3	3	2	4	3	2	3	2	4	5	3	2	4	3	2	3	3	82	0.28	Válido
15	3	3	3	3	3	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	3	3	3	3	5	5	5	5	5	3	3	111	0.31	Válido
16	3	3	4	3	2	3	4	5	5	5	3	3	4	5	5	5	3	4	3	2	3	4	5	5	5	3	3	102	0.38	Válido
17	3	2	5	5	3	3	3	3	2	3	5	3	3	3	2	3	5	5	5	3	3	3	3	2	3	5	2	90	0.45	Válido
18	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	86	0.39	Válido
19	3	3	1	3	5	5	1	3	3	1	3	5	1	3	3	1	3	1	3	5	5	1	3	3	1	3	3	75	0.41	Válido
20	3	3	3	3	3	5	5	5	3	3	3	5	5	5	3	3	3	3	3	3	5	5	5	3	3	3	3	99	0.51	Válido
21	3	2	2	3	2	3	2	3	5	5	5	3	2	3	5	5	5	2	3	2	3	2	3	5	5	5	2	90	0.33	Válido
22	2	3	5	5	3	2	3	2	3	3	2	2	3	2	3	3	2	5	5	3	2	3	2	3	3	2	5	81	0.29	Válido
23	3	2	2	3	2	3	2	3	2	2	3	3	2	3	2	2	3	2	3	2	3	2	3	2	2	3	2	66	0.49	Válido

24	3	3	2	4	5	3	2	4	3	2	3	3	2	4	3	2	3	2	4	5	3	2	4	3	2	3	3	82	0.54	Válido
25	3	3	3	3	3	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	3	3	3	3	5	5	5	5	5	3	3	111	0.33	Válido
26	3	2	2	3	2	3	2	3	5	5	5	3	2	3	5	5	5	2	3	2	3	2	3	5	5	5	2	90	0.40	Válido
27	2	3	5	5	3	2	3	2	3	3	2	2	3	2	3	3	2	5	5	3	2	3	2	3	3	2	5	81	0.61	Válido
28	3	2	2	3	2	3	2	3	2	2	3	3	2	3	2	2	3	2	3	2	3	2	3	2	2	3	2	66	0.48	Válido
29	3	3	2	4	5	3	2	4	3	2	3	3	2	4	3	2	3	2	4	5	3	2	4	3	2	3	3	82	0.47	Válido
30	3	3	3	3	3	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	3	3	3	3	5	5	5	5	5	3	3	111	0.61	Válido

**CONFIABILIDAD**

**Resumen del procesamiento de los casos**

		N	%
Casos	Válidos	30	100,0
	Excluidos <sup>a</sup>	0	,0
	Total	30	100,0

**Estadísticos de fiabilidad**

Alfa de Cronbach	N de elementos
,821	27

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

**MATRIZ - ÍTEM TOTAL**  
**INSTRUMENTO - CUESTIONARIO PARA MEDIR DESEMPEÑO DOCENTE**

	NÚMERO DE ÍTEMS																				TOTAL	PEARSON	CONDICIÓN
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20			
1	3	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	62	0.38	Válido
2	3	3	3	3	5	5	5	5	3	5	3	5	5	5	3	5	3	3	3	5	80	0.48	Válido
3	3	3	3	3	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	64	0.61	Válido
4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	60	0.39	Válido
5	3	3	3	3	5	5	5	3	3	3	3	5	5	3	3	3	3	3	3	5	72	0.48	Válido
6	3	3	5	3	3	3	5	5	5	5	3	3	5	5	5	5	3	5	3	3	80	0.62	Válido
7	3	3	5	5	3	3	3	3	3	3	5	3	3	3	3	5	5	5	3	3	72	0.51	Válido
8	3	3	3	5	3	3	3	5	3	3	3	3	3	5	3	3	3	3	5	3	68	0.44	Válido
9	3	3	1	3	5	5	1	3	3	1	3	5	1	3	3	1	3	1	3	5	68	0.60	Válido
10	3	3	3	3	3	5	5	5	3	3	3	5	5	5	3	3	3	3	3	3	72	0.47	Válido
11	3	3	3	3	3	3	3	3	5	5	5	3	3	3	5	5	5	3	3	3	72	0.36	Válido
12	3	3	5	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	5	3	3	68	0.38	Válido
13	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	60	0.41	Válido
14	3	3	3	5	5	3	3	5	3	3	3	3	3	5	3	3	3	3	5	5	72	0.28	Válido
15	3	3	3	3	3	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	3	3	3	3	80	0.31	Válido
16	3	3	5	3	3	3	5	5	5	5	3	3	5	5	5	5	3	5	3	3	80	0.38	Válido
17	3	3	5	5	3	3	3	3	3	3	5	3	3	3	3	5	5	5	3	3	72	0.45	Válido
18	3	3	3	5	3	3	3	5	3	3	3	3	3	5	3	3	3	3	5	3	68	0.39	Válido
19	3	3	1	3	5	5	1	3	3	1	3	5	1	3	3	1	3	1	3	5	56	0.41	Válido
20	3	3	3	3	3	5	5	5	3	3	3	5	5	5	3	3	3	3	3	3	72	0.51	Válido
21	3	3	3	3	3	3	3	3	5	5	5	3	3	3	5	5	5	3	3	3	72	0.33	Válido
22	3	3	5	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	5	3	3	68	0.29	Válido
23	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	60	0.49	Válido
24	3	3	3	5	5	3	3	5	3	3	3	3	3	5	3	3	3	3	5	5	72	0.54	Válido
25	3	3	3	3	3	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	3	3	3	3	80	0.33	Válido

N° DE PARTICIPANTES

26	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	5	5	3	3	3	5	5	5	3	3	3	72	0.40	Válido
27	3	3	5	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	5	3	68	0.61	Válido	
28	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	60	0.48	Válido	
29	3	3	3	5	5	3	3	5	3	3	3	3	3	5	3	3	3	3	5	5	72	0.47	Válido	
30	3	3	3	3	3	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	3	3	3	3	80	0.61	Válido	

## CONFIABILIDAD

**Resumen del procesamiento de los casos**

		N	%
Casos	Válidos	30	100,0
	Excluidos <sup>a</sup>	0	,0
	Total	30	100,0

**Estadísticos de fiabilidad**

Alfa de Cronbach	N de elementos
,817	27

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

### ANEXO 3: MATRIZ DE CONSISTENCIA

#### MATRIZ DE CONSISTENCIA

**TÍTULO:** Clima institucional y desempeño docente en institución educativa privada “San Juan Bosco” del distrito de Ayacucho, 2017.

**AUTOR:** Br. Del Solar Retamozo, Luis Ángel

**ASESOR:** Dr. Huamán de la Cruz, Alejandro Máximo

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	METODOLOGÍA
<p style="text-align: center;"><b>General</b></p> <p>¿Qué relación existe entre clima institucional y desempeño docente en la Institución Educativa “San Juan Bosco”. Ayacucho, 2017?</p> <p style="text-align: center;"><b>Específicos:</b></p> <p>a) ¿Qué relación existe entre las relaciones interpersonales y el desempeño docente?</p> <p>b) ¿Qué relación existe entre el trabajo en equipo y el desempeño docente?</p> <p>c) ¿Qué relación existe entre la comunicación</p>	<p style="text-align: center;"><b>General</b></p> <p>Conocer la relación que existe entre clima institucional y desempeño docente en la Institución Educativa Privada “San Juan Bosco”. Ayacucho, 2017.</p> <p style="text-align: center;"><b>Específicos:</b></p> <p>a) Determinar la relación que existe entre las relaciones interpersonales y el desempeño docente.</p> <p>b) Determinar la relación que existe entre el trabajo en equipo y el desempeño docente.</p> <p>c) Determinar la relación que existe entre la</p>	<p style="text-align: center;"><b>General</b></p> <p>Existe relación entre clima institucional y desempeño docente en la Institución Educativa Privada “San Juan Bosco”. Ayacucho, 2017.</p> <p style="text-align: center;"><b>Específicos:</b></p> <p>a) Existe relación entre las relaciones interpersonales y el desempeño docente.</p> <p>b) Existe relación entre el trabajo en equipo y el desempeño docente.</p> <p>c) Existe relación entre la comunicación asertiva y el desempeño docente.</p>	<p style="text-align: center;"><b>Variable 1</b></p> <p style="text-align: center;"><b>Clima institucional</b></p> <p style="text-align: center;"><b>DIMENSIONES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Relaciones interpersonales.</li> <li>- Trabajo en equipo.</li> <li>- Comunicación asertiva.</li> </ul> <p style="text-align: center;"><b>VARIABLE 2</b></p> <p style="text-align: center;">Desempeño docente</p> <p style="text-align: center;"><b>DIMENSIONES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Preparación para el aprendizaje de los estudiantes.</li> <li>- Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes.</li> </ul>	<p><b>ENFOQUE:</b> Cuantitativo</p> <p><b>TIPO DE ESTUDIO:</b> No experimental.</p> <p><b>DISEÑO DE INVESTIGACIÓN:</b> Descriptivo correlacional.</p> <p><b>POBLACIÓN:</b> 41 docentes de la institución educativa “San Juan Bosco”. Ayacucho, 2017.</p> <p><b>MUESTRA:</b> 100% de la población (censo).</p> <p><b>MUESTREO:</b> No probabilístico.</p> <p><b>TÉCNICA:</b> Encuesta</p>

<p>asertiva y el desempeño docente?</p>	<p>comunicación asertiva y el desempeño docente.</p>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad.</li> <li>- Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente.</li> </ul>	<p><b>INSTRUMENTO:</b> Cuestionario</p> <p><b>MÉTODOS DE ANÁLISIS DE DATOS:</b></p> <p>Los datos fueron procesados empleando el Paquete Estadístico SPSS versión 24.0.</p> <p><b>A nivel descriptivo:</b> Tablas de contingencia.</p> <p><b>A nivel inferencial:</b> ese aplicó el estadígrafo de Tabla de Kendal.</p>
---	--	--	--	--



COLEGIO SALESIANO

**SAN JUAN BOSCO**

AYACUCHO

### CONSTANCIA

El que suscribe, Director del Colegio Salesiano "San Juan Bosco" de Ayacucho, ubicado en el jirón Cusco N° 153, con RUC N° 20166866031, mediante la presente hace constar que el Docente **LUIS ANGEL DEL SOLAR RETAMOZO**, tomó como población y muestra a los profesores de la I.E. Salesiano "San Juan Bosco" para realizar su trabajo de investigación titulado "Clima Institucional y desempeño docente en la Institución Educativa Salesiano San Juan Bosco, Ayacucho 2017", para obtener el grado de Magister en Administración de la Educación en la Universidad César Vallejo.

Se otorga la presente a solicitud del interesado para fines que le convenga

Ayacucho, Febrero 27 del 2018.



I.E. SALESIANO SAN JUAN BOSCO  
DIRECCION  
Santiago Yanga C. sdb  
DIRECTOR

[www.salesianosayacucho.edu.pe](http://www.salesianosayacucho.edu.pe)

Jr. Cusco N° 153 - Ayacucho

Teléfonos 066 312005

066 316590

[sdbayacucho@speedy.com.pe](mailto:sdbayacucho@speedy.com.pe)

## EVIDENCIAS FOTOGRÁFICAS



Maestros de la I. E. "San Juan Bosco" mostrando cómo son las relaciones interpersonales



Maestros de la I. E. "San Juan Bosco" demostrando una comunicación asertiva.



Maestros de la I. E. "San Juan Bosco" demostrando sus habilidades para realizar un adecuado trabajo en equipo.