

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE EDUCACIÓN**  
**Enrique Guzmán y Valle**  
**Alma Máter del Magisterio Nacional**  
**ESCUELA DE POSGRADO**



**Tesis**

**Desempeño laboral docente y clima institucional en la Escuela de Infantería del**

**Ejército – 2017. Evaluación docente**

**Presentada por**

**Buddy Richard JIMÉNEZ BELTRÁN**

**Asesor**

**Fernando Antonio FLORES LIMO**

**Para optar al Grado Académico de Doctor en Ciencias de la Educación**

**Lima – Perú**

**2017**

**Desempeño laboral docente y clima institucional en la Escuela de Infantería del  
ejército – 2017. Evaluación docente**

A mis padres, esposa e hijos por estar  
siempre en los momentos difíciles de mi  
vida.

## **Reconocimientos**

Mi reconocimiento a la Universidad

Nacional de Educación Enrique Guzmán y

Valle – La Cantuta.

## Tabla de contenidos

Título	ii
Dedicatoria	iii
Reconocimiento	iv
Tabla de contenidos	v
Lista de tablas	vii
Lista de figuras	x
Resumen	xii
Abstract	xiii
Introducción	xiv
<b>Capítulo I. Planteamiento del problema</b>	<b>17</b>
1.1. Determinación del problema	17
1.2. Formulación del problema	19
1.2.1. Problema general	19
1.2.2. Problemas específicos	19
1.3. Objetivos	20
1.3.1. Objetivo general	20
1.3.2. Objetivos específicos	20
1.4. Importancia y alcances de la investigación	20
1.5. Limitaciones de la investigación	21
<b>Capítulo II. Marco teórico</b>	<b>22</b>
2.1. Antecedentes de la investigación	22
2.1.1. Antecedentes internacionales	22
2.1.2. Antecedentes nacionales	24
2.2. Bases teóricas	26
2.2.1. Referente a estrategias de aprendizaje	26
2.2.2. Referente a Inteligencias Múltiples	36
2.3. Definición de términos básicos	49
<b>Capítulo III. Hipótesis y variables</b>	<b>52</b>
3.1. Hipótesis	52
3.1.1. Hipótesis general	52
3.1.2. Hipótesis específica	52
3.2. Variables	53

3.3. Operacionalización de variables	53
<b>Capítulo IV. Metodología</b>	<b>55</b>
4.1. Enfoque de la investigación	55
4.2. Tipo de investigación	55
4.3. Diseño de investigación	55
4.4. Población y muestra	56
4.5. Técnicas e instrumentos de recolección de información	56
4.5.1. Técnicas	56
4.5.2. Instrumentos	56
4.6. Tratamiento estadístico	57
4.7. Procedimiento	59
<b>Capítulo V. Resultados</b>	<b>60</b>
5.1. Validez y confiabilidad de los instrumentos	60
5.1.1. Validez	60
5.1.2. Confiabilidad	60
5.2. Presentación y análisis de los resultados	60
5.2.1. Variable: Estrategias de aprendizaje	60
5.2.2. Variable: Inteligencias Múltiples	72
5.2.3. Contrastación de hipótesis	83
5.3. Discusión de los resultados	87
Conclusiones	90
Recomendaciones	92
Referencias	93
Apéndices	98
Apéndice A. Matriz de consistencia	99
Apéndice B. Cuestionario de encuesta	100
Apéndice C. Validación del instrumento	102

### Lista de tablas

Tabla 1. Operacionalización de las variables	53
Tabla 2. Criterio de confiabilidad de valores (Kerlinger, 2002)	58
Tabla 3. Interpretación cualitativa del porcentaje	59
Tabla 4. ¿Considera Ud. que posee los conocimientos necesarios para desempeñarse como docente en la Escuela de Infantería del Ejército?	60
Tabla 5. ¿Se preocupa por su actualización docente, asistiendo a cursos, talleres, seminarios u otros?	61
Tabla 6. ¿Considera Ud. que se siente realizado en la profesión docente?	62
Tabla 6 <sup>a</sup> . Frecuencias \$CAPACIDADES_PEDAGÓGICAS	63
Tabla 7. ¿Está satisfecho con su labor docente en la Escuela de Infantería del Ejército?	64
Tabla 8. ¿Considera Ud. que se encuentra capacitado para realizar cualquiera de las tareas relacionadas a la labor docente?	64
Tabla 8 <sup>a</sup> . Frecuencias \$DISPOSICIÓN_LABOR_DOCENTE	65
Tabla 9. ¿Considera Ud. que es puntual en su asistencia y en sus tareas docentes?	66
Tabla 10. ¿Considera Ud. que su nivel profesional alcanzado le garantiza su permanencia laboral?	67
Tabla 11. ¿Considera Ud. que las normas y disposiciones emanadas de la Dirección son justas, flexibles y garantizan su cumplimiento?	67
Tabla 11 <sup>a</sup> . Frecuencias \$RESPONSABILIDA_LABORAL	68
Tabla 12. ¿Considera que Ud. muestra predisposición para apoyar a sus alumnos en sus problemas cotidianos y dificultades académicas?	69

Tabla 13. ¿Considera Ud. que se encuentra comprometido con los Dirección, Planta Orgánica y compañeros de la Escuela de Infantería del Ejército?	70
Tabla 13 <sup>a</sup> . Frecuencias \$RELACIONES_INTERPERSONALES	71
Tabla 14. ¿Considera Ud. que todos los miembros de la Planta Orgánica y los docentes se sienten identificados con las metas y objetivos de la Escuela de Infantería del Ejército?	72
Tabla 15. ¿Considera Ud. que existe comunicación fluida entre el Director, Planta orgánica, docentes, e incluso alumnos de la Escuela de Infantería del Ejército?	73
Tabla 16. ¿Considera Ud. que la labor conjunta que realiza la Escuela de Infantería del Ejército sea un referente para las demás Escuelas de Armas y Servicios?	73
Tabla 16 <sup>a</sup> . Frecuencias \$IDENTIDAD_INSTITUCIONAL	74
Tabla 17. ¿Considera que el Director, Planta Orgánica de la Escuela de Infantería del Ejército participan de una u otra manera en el proceso de enseñanza aprendizaje?	75
Tabla 18. ¿Considera Ud. que cada uno de los que forman parte de la Escuela de Infantería del Ejército cumple el rol que le ha sido designado?	76
Tabla 19. ¿Considera Ud. que, a efectos de optimizar el proceso, existe intercambio de información entre la Dirección, Plante Orgánica y docentes de la Escuela de Infantería del Ejército?	77
Tabla 19 <sup>a</sup> . Frecuencias \$INTEGRACIÓN_INSTITUCIONAL	78
Tabla 20. ¿Considera Ud. que sus necesidades como docente han sido cubiertas en su totalidad?	79



Tabla 21. ¿Siente Ud. la motivación de la Dirección, compañeros, e inclusive alumnos, que favorezca su labor docente?	79
Tabla 22. ¿Considera Ud. que el clima laboral de la Escuela de Infantería lo motiva a lograr sus metas personales y profesionales?	80
Tabla 22 <sup>a</sup> . Frecuencias \$MOTIVACIÓN_INSTITUCIONAL	81
Tabla 23. Frecuencias DESEMPEÑO_LABORAL_DOCENTE	82
Tabla 24. Frecuencias \$CLIMA_INSTITUCIONAL	82
Tabla 25. Tabla de contingencia	83
\$CAPACIDADES_PEDAGÓGICAS*\$CLIMA_INSTITUCIONAL	
Tabla 25 <sup>a</sup> . Pruebas de chi-cuadrado	83
Tabla 26. Tabla de contingencia	84
\$DISPOSICIÓN_LABOR_DOCENTE*\$CLIMA_INSTITUCIONAL	
Tabla 26 <sup>a</sup> . Pruebas de chi-cuadrado	84
Tabla 27. Tabla de contingencia	85
\$RESPONSABILIDA_LABORAL*\$CLIMA_INSTITUCIONAL	
Tabla 27 <sup>a</sup> . Pruebas de chi-cuadrado	85
Tabla 28. Tabla de contingencia	86
\$RELACIONES_INTERPERSONALES*\$CLIMA_INSTITUCIONAL	
Tabla 28 <sup>a</sup> . Pruebas de chi-cuadrado	86
Tabla 29. Tabla de contingencia	86
\$DESEMPEÑO_LABORAL_DOCENTE*\$CLIMA_INSTITUCIONAL	
Tabla 29 <sup>a</sup> . Pruebas de chi-cuadrado	87

### Lista de figuras

Figura 1. Dominios del desempeño docente	33
Figura 2. ¿Considera Ud. que posee los conocimientos necesarios para desempeñarse como docente en la Escuela de Infantería del Ejército?	61
Figura 3. ¿Se preocupa por su actualización docente, asistiendo a cursos, talleres, seminarios u otros?	61
Figura 4. ¿Considera Ud. que se siente realizado en la profesión docente?	62
Figura 5. ¿Está satisfecho con su labor docente en la Escuela de Infantería del Ejército?	64
Figura 6. ¿Considera Ud. que se encuentra capacitado para realizar cualquiera de las tareas relacionadas a la labor docente?	65
Figura 7. ¿Considera Ud. que es puntual en su asistencia y en sus tareas docentes?	66
Figura 8. ¿Considera Ud. que su nivel profesional alcanzado le garantiza su permanencia laboral?	67
Figura 9. ¿Considera Ud. que las normas y disposiciones emanadas de la Dirección son justas, flexibles y garantizan su cumplimiento?	68
Figura 10. ¿Considera que Ud. muestra predisposición para apoyar a sus alumnos en sus problemas cotidianos y dificultades académicas?	69
Figura 11. ¿Considera Ud. que se encuentra comprometido con los Dirección, Planta Orgánica y compañeros de la Escuela de Infantería del Ejército?	70
Figura 12. ¿Considera Ud. que todos los miembros de la Planta Orgánica y los docentes se sienten identificados con las metas y objetivos de la Escuela de Infantería del Ejército?	72

- Figura 13. ¿Considera Ud. que existe comunicación fluida entre el Director, Planta orgánica, docentes, e incluso alumnos de la Escuela de Infantería del Ejército? 73
- Figura 14. ¿Considera Ud. que la labor conjunta que realiza la Escuela de Infantería del Ejército sea un referente para las demás Escuelas de Armas y Servicios? 74
- Figura 15. ¿Considera que el Director, Planta Orgánica de la Escuela de Infantería del Ejército participan de una u otra manera en el proceso de enseñanza aprendizaje? 75
- Figura 16. ¿Considera Ud. que cada uno de los que forman parte de la Escuela de Infantería del Ejército cumple el rol que le ha sido designado? 76
- Figura 17. ¿Considera Ud. que, a efectos de optimizar el proceso, existe intercambio de información entre la Dirección, Plante Orgánica y docentes de la Escuela de Infantería del Ejército? 77
- Figura 18. ¿Considera Ud. que sus necesidades como docente han sido cubiertas en su totalidad? 79
- Figura 19. ¿Siente Ud. la motivación de la Dirección, compañeros, e inclusive alumnos, que favorezca su labor docente? 80
- Figura 20. ¿Considera Ud. que el clima laboral de la Escuela de Infantería lo motiva a lograr sus metas personales y profesionales? 80

## Resumen

El objetivo de la presente investigación fue determinar de qué manera se relaciona el desempeño laboral docente con el clima institucional en la Escuela de Infantería del Ejército, en el periodo 2017, bajo la perspectiva de los docentes. El enfoque fue de una investigación cuantitativa, de tipo descriptivo correlacional, de diseño no experimental. La población estuvo compuesta por 45 docentes y la muestra fue de tipo censal, a quienes se les aplicó una encuesta de 19 preguntas con una escala de cinco categorías de respuestas referida a ambas variables, diez para desempeño laboral docente y 9 para clima institucional. Este instrumento tuvo una fuerte confiabilidad de 0.852. Se realizó el análisis correspondiente a los resultados de la encuesta llegando a la demostración empírica de que un 94% apoya o considera positivamente los requerimientos de los indicadores y las dimensiones propuestas en el instrumento; esto fue ampliamente corroborado y contrastado empleando el chi cuadrado. Se concluyó que el desempeño docente se relaciona significativamente con el clima institucional de la Escuela de Infantería del Ejército – 2017.

Palabras clave: desempeño, clima institucional, docencia, integración.

## **Abstract**

The objective of the present investigation was to determine how the teaching work performance is related to the institutional climate in the Army Infantry School, in the period 2017, from the perspective of teachers. The focus was on a quantitative, correlational descriptive, non - experimental design. The population consisted of 45 teachers and the sample was a census type, to which a questionnaire of 19 questions was applied with a scale of five categories of answers related to both variables, ten for teaching work performance and 9 for institutional climate East Instrument had a right reliability of 0.852. The analysis corresponding to the results of the survey was carried out, arriving at the empirical demonstration that 94% positively supports or considers the requirements of the indicators and the dimensions proposed in the instrument; this was widely corroborated and contrasted using chi square. It was concluded that the teaching performance is directly related to the institutional climate of the Army Infantry School – 2017.

**Keywords:** performance, institutional climate, teaching, integration.

## Introducción

Los temas de investigación están referidos a desempeño laboral docente y clima institucional, en una de las unidades educativas más antiguas que tiene el Ejército del Perú: la Escuela de Infantería del Ejército.

Considerando que binomio docente-alumno, conforma la parte dinámica del proceso y su participación es fundamental e imprescindible, la gran mayoría de los trabajos de investigación educacionales están centrados en la participación de ambos actores. En este caso estamos tomando en cuenta la participación docente.

En términos generales el desempeño laboral docente está considerado como el rendimiento laboral y la actuación que manifiesta el docente al efectuar las funciones y tareas principales que exige su cargo en el contexto laboral específico de actuación, lo cual permite demostrar su idoneidad. Este desempeño tiene muchos factores, internos y externos, que hacen que el docente se sienta satisfecho por su labor, o dicho de otra manera que le permita desarrollar sus funciones con idoneidad. De ahí deviene la importancia del desempeño docente, tengo que ser y demostrar ser un buen profesor, para pretender tener buenos alumnos y después buenos profesionales. Acordamos entonces, que el desempeño docente es muy importante.

Uno de esos factores que pudieran favorecer o desfavorecer el “desempeño profesional del maestro”, es el ambiente de trabajo, en el entendido de estructura y relaciones, identificación, motivación; en suma, el clima de trabajo, el clima de la organización, el clima de la institución, para el tema, el término usado es el Clima Institucional.

¿Y qué se entiende por Clima Institucional? El clima institucional se refiere al conjunto de características del ambiente de trabajo percibidas por las diversas actores y asumidas como factor principal de influencia en su comportamiento. Los factores del clima

sugieren mucho sobre la manera como se desarrolla el proceso de dirección en la institución pues es una variable que afecta sus resultados; así la productividad, la calidad, la creatividad y la satisfacción de las personas que tiene que ver con el clima. En este caso, los docentes.

Es por ese motivo que este trabajo de investigación pretende demostrar, en la óptica de los docentes, primero como ellos mismos perciben su desempeño como docentes de la Escuela de Infantería; luego, como ellos perciben el clima institucional en la Escuela; y finalmente, si existe relación entre estas dos variables.

El objetivo general de la investigación fue determinar cómo se relaciona el desempeño laboral docente con el clima institucional. Los objetivos específicos fueron determinar cómo se relacionan las capacidades pedagógicas, la disposición para la labor docente, en la calidad educativa los diferentes tipos de liderazgo, vale decir el liderazgo interpersonal, el liderazgo administrativo, el liderazgo político antagónico y el liderazgo político autoritario, responsabilidad laboral y las relaciones interpersonales con el clima institucional.

El trabajo se ha desarrollado en cinco (05) capítulos.

El capítulo I, refiere al planteamiento del problema, en ella se preguntó ¿Cómo se relaciona el desempeño laboral docente con el clima institucional de la Escuela de Infantería del Ejército - 2017?, en la visión de los profesores; asimismo se determinaron los objetivos, importancia, alcance y limitaciones que se tuvieron para realizar esta investigación.

El capítulo II, refiere al marco teórico: antecedentes, bases teóricas de ambas variables y la definición de términos básicos.

El capítulo III, está referido a las hipótesis, variables y su operacionalización.

En el capítulo IV se describe la metodología que se empleó para desarrollar esta investigación: enfoque, tipo, diseño, población, muestra, técnicas, instrumentos, etc.

En el capítulo V se presenta los resultados de la investigación, su análisis, discusión, para terminar en las conclusiones y recomendaciones que hace el autor a la dirección.



## Capítulo I

### Planteamiento del problema

#### 1.1. Determinación del problema

En estas últimas décadas el sistema educativo se ha visto en la imperiosa necesidad de crear nuevos paradigmas, cambiar los viejos por enfoque nuevos, según los requerimientos actuales, y estos requerimientos va por el cambio vertiginoso que han sufrido ciertos sectores, como la informática, la tecnología global, las nuevas profesiones surgidas, casualmente, a raíz de estos cambios. Por lo tanto, es ineludible el cambio conductuales, para responder con rapidez y eficiencia a esta nueva realidad. Es por ello, que la gerencia educativa moderna debe poner mayor énfasis en la atención del capital humano, por lo tanto la gerencia educativa debe pensar en la mejora del desempeño docente.

En la actualidad, se percibe las dos caras de la moneda en el profesorado, unos que viven la enseñanza con entusiasmo, con alegría, con dedicación, para contribuir al crecimiento de sus alumnos y ayudarles a mejorar personalmente. Por otro lado, hay profesores que viven su profesión con agobio y como fuente permanente de tensión, que lo hacen por cumplir, porque no se siente totalmente a gusto en su centro de labores.

Esta última situación, con frecuencia repercute en la salud del docente, ya sea física o emocional y, lógicamente, en su desempeño profesional. Esta es la dura realidad de la profesión docente se puede observar en varias partes del mundo, más aún en el Perú, de los últimos meses. Si no, contabilicemos los meses que tienen “huelgueando” los profesores del sector público.

Valdez (2000), en el último decenio los sistemas educativos latinoamericanos han privilegiado los esfuerzos encaminados al mejoramiento de la calidad de la educación y en

este empeño se ha identificado a la variable "desempeño profesional del maestro" como muy influyente, determinante, para el logro del salto cualitativo de la gestión escolar

En el Perú, por los últimos acontecimientos suscitados, se podría decir que la reforma educacional no está yendo al mismo ritmo del cambio creado por el advenimiento de la nueva era del conocimiento; por lo menos eso es lo que se pretendía con el cambio en las leyes educativas, valor que no puede deslindarse de los aspectos motivacionales y psicológicos prevalecientes en cada miembro y los factores reguladores clima institucional que hacen a la institución una entidad sana para cumplir con sus metas y objetivos. Esta realidad ha impuesto la búsqueda de nuevas formas de gestionar el conocimiento de las instituciones, por lo que han surgido nuevos enfoques los cuales deben relacionarse estrictamente con la forma de actuar y de aprender.

Brow & otros (1990), el clima está referido a un conjunto de características del medio ambiente interno institucional y como tal son percibidos por los miembros de ésta. El clima está vinculado a las características del entorno laboral y que son percibidas, directa ó indirectamente, por los integrantes de la institución y estas características influyen de distinta manera en su modo de comportarse de acuerdo con el nivel de satisfacción y motivación con la labor realizada.

En el sistema Educativo Militar se viene llevado a cabo una serie de acciones, en el marco de la educación de calidad, es por eso su preocupación por que los trabajadores encuentren un centro de labores donde reine la armonía y se pueda trabajar en paz. Surge la imperiosa necesidad de que estos hombres sean bien instruidos, por lo tanto deben contar con buenos docentes o instructores, capacitados en las materias que imparten, con procedimientos y métodos capaz de llegar a sus alumnos y participar de sus aprendizajes significativos, con todos los integrantes de la Planta Orgánica involucrados en el proceso enseñanza aprendizaje, con una buena infraestructura y un ambiente de armonía y paz.

La Escuela de Infantería del Ejército es una de las escuelas de perfeccionamiento para oficiales del arma de Infantería, que capacita a los oficiales para desempeñarse eficientemente en las responsabilidades de los grados jerárquicos superiores. Para los oficiales del grado de Capitán, para desempeñarse como comandantes de Batallones de Infantería o similares; y para los oficiales del grado de Tenientes, para desempeñarse como comandantes de Compañía de Infantería, y miembros de Estado Mayor de Unidad

. En este sentido, el clima institucional y desempeño docente constituyen un elemento fundamental para observar y analizar una información clara y fiable sobre las condiciones del proceso educativo, sus componentes y los actores que en él participan y la hacen posible. Al respecto, debe proporcionar información valiosa para el beneficio de los educandos en su aprendizaje, de igual forma contribuir a que el docente se sienta a gusto con la labor que desempeña. El clima es la percepción global y dinámica que tienen los profesores y directivos de una institución y del ambiente en el que se desarrolla su trabajo. Por lo que es necesario conocer y determinar si los docentes de la Escuela de Infantería perciben un clima favorable, y como éste incide en su desempeño, ya que los indicadores nos darán un reflejo de la actitud del profesor.

## **1.2. Formulación del problema**

### **1.2.1. Problema general**

PG: ¿Cómo se relaciona el desempeño laboral docente con el clima institucional en la Escuela de Infantería del Ejército – 2017?

### **1.2.2. Problemas específicos**

PE1: ¿Cómo se relacionan las capacidades pedagógicas con el clima institucional en la Escuela de Infantería del Ejército – 2017?

PE2: ¿Cómo se relacionan las disposiciones para la labor docente con el clima institucional en la Escuela de Infantería del Ejército – 2017?

PE3: ¿Cómo se relaciona la responsabilidad laboral con el clima institucional en la Escuela de Infantería del Ejército – 2017?

PE4: ¿Cómo se relacionan las relaciones interpersonales con el clima institucional en la Escuela de Infantería del Ejército – 2017?

### **1.3. Objetivos**

#### **1.3.1. Objetivo general**

OG: Especificar cómo se relaciona el desempeño laboral docente con el clima institucional en la Escuela de Infantería del Ejército – 2017.

#### **1.3.2. Objetivos específicos**

OE1: Especificar cómo relacionan las capacidades pedagógicas con el clima institucional en la Escuela de Infantería del Ejército – 2017.

OE2: Especificar cómo se relacionan las disposiciones para la labor docente con el clima institucional en la Escuela de Infantería del Ejército – 2017.

OE3: Especificar cómo se relaciona la responsabilidad laboral con el clima institucional en la Escuela de Infantería del Ejército – 2017.

OE4: Especificar cómo se relacionan las relaciones interpersonales con el clima institucional en la Escuela de Infantería del Ejército – 2017.

### **1.4. Importancia y alcances de la investigación**

Se pretende demostrar la relación entre el desempeño laboral docente con el clima institucional, durante el proceso de enseñanza-aprendizaje.

Al punto de vista teórico esta investigación contribuirá al desarrollo científico dentro del contexto de los sistemas de calidad educativa.

Al punto de vista práctico, servirá para que los involucrados en el proceso educativo tomen mayor conciencia sobre la importancia del desempeño docente en su relación con satisfacción laboral.

Al punto de vista metodológico, contribuirá a desarrollar la investigación científica.

Los resultados de la presente investigación les servirán a las autoridades responsables de la Escuela de Infantería, particularmente al Coronel Director para aplicar estrategias apropiadas que permitan mejorar la calidad del servicio educativo.

Alcance temporal, se realizó en el segundo semestre del año 2017.

Alcance social, docentes de la Escuela de Infantería – 2017,

Alcance espacial, se realizó en las instalaciones de la institución castrense en mención, en el distrito de Chorrillos, provincia y departamento de Lima.

### **1.5. Limitaciones de la investigación**

La limitación en estos tipos de investigación social, son el tiempo que disponen los sujetos de investigación, para las encuestas; pero nada que haya impedido terminar esta investigación, coordinamos con la dirección, y recibimos gran apoyo de parte de ella, así como de los docentes.

## Capítulo II

### Marco teórico

#### 2.1. Antecedentes de la investigación

##### 2.1.1. Antecedentes internacionales

Martínez (2013), en su trabajo de investigación *Clima organizacional y desempeño laboral de los docentes adscritos al departamento de preescolar de luz*, concluyendo que, en cuanto a Clima Organizacional, las instalaciones físicas reúnen las condiciones para trabajar adecuadamente, ya que predomina el orden, la distribución del espacio en las áreas de trabajo, además se cuenta con todos los materiales necesarios para realizar el trabajo. Asimismo, el líder integra al personal en los procesos internos, se gestionan las condiciones para que las labores se realicen sin limitaciones, existe entre el personal un líder capaz de orientar la participación en las actividades y se utiliza el poder como factor determinante en el desarrollo de la vida organizacional. Del mismo modo, se obtuvo que la información fluye de manera efectiva en todos los niveles, los mensajes son comunicados de forma escrita a todos y cada uno de los niveles del Departamento.

En cuanto a desempeño al nivel de desempeño laboral de los docentes adscritos al Departamento, se obtuvo que el docente tiene la destreza que se requiere, conoce la capacidad que tiene para desempeñar su trabajo, forman equipos para alcanzar el fin de la institución, y en conjunto con la dirección forman un equipo para alcanzar los objetivos institucionales. Por otro lado, se obtiene que se organiza la producción del trabajo en relación a criterio de eficiencia, se promueve el trabajo en equipo para realizar la planificación, se proporciona la ayuda técnica para planificar estrategias innovadoras, y el trabajo realizado aumentan los niveles de productividad del Departamento. Para determinar la relación existente entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los docentes, se calculó el Coeficiente de Pearson para determinar la correlación entre las

variables Clima Organizacional y Desempeño laboral, el cual dio como resultado 0,269, determinándose una correlación positiva débil, lo que indica para el caso de la institución estudiada que, el clima organizacional influye débilmente en el desempeño laboral de sus docentes.

Arratia (2010), en su tesis titulada *Desempeño laboral y condiciones de trabajo docente en Chile: influencias y percepciones desde los evaluados*, presentada en la Universidad de Chile, realiza una discusión respecto del rol del docente en el sistema escolar, para finalizar describiendo los procesos, mecanismos e instancias de evaluación que se han desarrollado para el mejoramiento de la calidad de la profesión docente. A raíz de esto, surge la pregunta que orienta todo su proceso investigativo: ¿De qué manera perciben los docentes que las condiciones de trabajo y la satisfacción laboral son factores que inciden sus desempeños laborales y qué relación tiene esta con sus resultados en la Evaluación de Desempeño Docente. Un resultado relevante es que la mayoría de los profesores opina que las condiciones materiales de trabajo docente no son las adecuadas para realizar su labor pedagógica, y por lo mismo, son visualizadas como un factor disruptivo en la satisfacción laboral y en menor medida en su desempeño docente. Finalmente, indica que para los docentes las condiciones materiales de trabajo y la satisfacción laboral se encuentran relacionadas y mediadas por el sentido vocacional de la profesión.

**Caligiori & otros (2003)**, en un trabajo de investigación titulado *Clima organizacional y desempeño de los docentes en la Universidad de Los Andes. Estudio de un caso*, en Venezuela, pretenden instrumentar acciones que permitan orientar, mejorar y modernizar los procesos gerenciales y de toma de decisiones, así como aumentar la flexibilidad y eficiencia de los mismos. También, buscan optimizar el desempeño académico de los profesores adscritos a esta dependencia, de tal forma que puedan

desarrollar habilidades y destrezas en su labor profesional, contribuyendo de esta manera a elevar la calidad de la formación de los futuros profesionales de la salud. Por ello, esta propuesta estará dirigida al personal docente, directivo (Directores, Jefes de Departamentos y Jefes de Cátedras) y miembros del Consejo de la Facultad de Medicina. De esta manera se espera que se transforme esta facultad en una organización con carácter dinámico, que se movilice en función de las metas y que le proporcione satisfacción laboral a los docentes, lo cual incidiría en el ambiente general de la organización, produciendo un clima de armonía y estabilidad psicológica, tan importante en la labor académica. Además, se ha detectado en el personal directivo la necesidad de adquirir conocimientos sobre el proceso gerencial, a objeto de llevar a la práctica las diferentes funciones administrativas con plena eficiencia y dinamismo, coordinando con precisión, pero con flexibilidad, la participación de todos los actores de la comunidad universitaria y así controlar el funcionamiento organizacional de su respectiva escuela. Asimismo, esto permitirá optimizar las funciones gerenciales de los docentes, cuyo propósito contribuirá a desarrollar sus destrezas y habilidades y así mejorar su labor profesional, elevando la calidad de la educación universitaria de nuestro país. Finalmente encuentran relación directa entre clima organización y desempeño docente.

### **2.1.2. Antecedentes nacionales**

Lagos (2014), en su tesis titulada *Influencia del clima organizacional en el desempeño de los docentes del nivel de secundaria de la Institución Educativa Privada Trilce Salaverry – ubicada en el distrito de Jesús María – provincia de Lima – región Lima en el año 2011*, presentada en la Universidad Mayor de San Marcos, realiza una investigación de tipo básico, de diseño no experimental y de corte transversal; utilizando el método estadístico de regresión y el de correlación conjunta de las variables, concluyó en una relación significativa entre el clima organizacional y el desempeño docente; además



que existe relación entre las dimensiones relaciones Humanas, Procesos Internos y Sistemas Abiertos de la variable independiente con la variable dependiente Desempeño Docente.

Pérez (2012), en su tesis titulada *Relación entre el clima institucional y desempeño docente en instituciones educativas de la Red n° 1 Pachacútec – Ventanilla*, presentada en la Universidad San Ignacio de Loyola, realiza una investigación con enfoque cuantitativo. El estudio tuvo como propósito establecer la relación entre el clima institucional y desempeño docente. La muestra estuvo conformada por 100 docentes de las instituciones educativas de la Red 1. El tipo de estudio es correlacional y el diseño descriptivo correlacional. Se aplicó el instrumento de clima Institucional elaborado por Martín (1999) y adaptado por Pérez (2010) por validación por expertos, 0.98 y confiabilidad por consistencia interna, Alpha de Cronbach de 0.948. Para el desempeño docente, se aplicó la prueba elaborada por Valdés (2004) y adaptada por Salluca (2010), con validez de 0.98 y confiabilidad de 0.915. Se encontró correlación media entre el clima institucional y desempeño docente, encontrándose además correlación media en todas las dimensiones del clima institucional con el desempeño docente. El estudio concluye en que existe correlación positiva entre el clima institucional y el desempeño docente en las instituciones educativas de la red 1 de Ventanilla.

**Meza (2012)**, en su tesis denominada *Clima organizacional y desempeño docente de la institución educativa emblemática Santa Isabel de la Provincia de Huancayo-2011* con una población de 155 personas (110 docentes y 45 administrativos) y una muestra censal; se utilizó como instrumento el cuestionario para recoger información para el estudio de investigación y concluye esta investigación en que existe una correlación positiva fuerte entre el clima organizacional y el desempeño docente; entre el clima organizacional y la capacitación del docente, existe una correlación positiva débil entre la

motivación referente al clima organizacional, existe una correlación positiva media moderada entre las relaciones interpersonales referente al clima institucional las condiciones observables frecuente del desempeño docente.

## **2.2. Bases teóricas**

### **2.2.1. Referente a Desempeño Laboral Docente**

#### **2.2.1.1. Definiciones**

Valdez (2000), en el último decenio los sistemas educativos latinoamericanos han privilegiado los esfuerzos encaminados al mejoramiento de la calidad de la educación y en este empeño se ha identificado a la variable "desempeño profesional del maestro" como muy influyente, determinante, para el logro del salto cualitativo de la gestión escolar.

Para Bretel (2002) es indispensable precisar cuál es la misión educativa específica del docente y en este contexto, contribuir, desde los espacios estructurados para la enseñanza sistemática, al desarrollo integral de las personas, incorporando sus dimensiones biológicas, afectivas, cognitivas sociales y morales, su función es mediar y asistir en el proceso por el cual niños y jóvenes desarrollan, sus conocimientos, sus capacidades, sus destrezas, actitudes y valores en el marco de un comportamiento que valora a otros y respeta los derechos individuales y sociales. Para realizar esta misión los docentes necesitan creer en ella y en que es posible realizarla bien.

Orellana (2003), señala que el docente es un profesional especializado en la enseñanza y el aprendizaje sobre determinado conocimiento del campo de la ciencia, la humanística o el arte. Como especialista de un determinado conocimiento y en el ejercicio del saber que lo capacita para relacionar conocimientos, diseña contenidos de la enseñanza de la mejor manera posible, ya sea empleando los instrumentos mediadores de la palabra o estrategias icónicas que incidan en el aprendizaje del alumno, configurando un proceso denominado de enseñanza- aprendizaje.

Rueda & otros (2004) indican que, para desarrollar prácticas educativas eficaces, los profesores necesitan poner en operación sus saberes o conocimientos, por lo que se requiere un conocimiento en acción, o dicho en otras palabras, un saber hacer que pretenda, aunque no siempre se logre, establecer una congruencia entre lo que se sabe sobre la enseñanza y el aprendizaje y lo que se hace en un contexto particular de trabajo con los alumnos. Esto hace necesario que los docentes tengan nociones claras y en el mejor de los casos, cuenten con teorías sobre la docencia que orienten su quehacer dentro y fuera de las aulas.

Para Valdés (2004), el desempeño docente es una variable influyente, determinante, para el logro del salto cualitativo de la gestión escolar. El fracaso o el éxito de todo sistema educativo dependen fundamentalmente de la calidad del desempeño de sus docentes.

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

Para Cahuana (2006) es el ejercicio práctico de una persona que ejecuta las obligaciones y roles establecidos legal, institucional y socialmente, pero que son inherentes a la profesión docente. Entre tales actividades, se mencionan la planificación y programación educativa, la facilitación del aprendizaje, el empleo de estrategias didácticas, el uso de materiales y medios didácticos, la evaluación del aprendizaje, etc. Las que configuran en su conjunto, lo esencial del proceso educativo. Esta esencialidad del factor desempeño docente ya considerada en la determinación del problema de investigación se ha verificado mediante múltiples estudios, al punto que se ha incluido un conjunto de rasgos relativos al desempeño docente, como propios del patrón de las denominadas

escuelas eficaces, entre las que se mencionan una elevada participación de la docencia en las decisiones pedagógicas, considerándoseles como profesionales expertos. (p.65)

Díaz (2007) dice que el nivel de desempeño elemental o mejorable de un docente se caracteriza por:

- (a) Una programación de la enseñanza, que adecua a los intereses y necesidades de los alumnos;
- (b) Uso de estrategias explícitas para la motivación de los alumnos, así como el aprovechamiento de la variedad de recursos didácticos, incluidos los recursos que ofrece el medio;
- (c) Las evaluaciones de los aprendizajes que incluyen evaluaciones iniciales, formativas y sumativas;
- (d) El trato diario con los alumnos, con los padres de familia y el equipo docente de la institución; y
- (e) La capacidad de atender la diversidad existente en su salón de clases y el clima que propicia en el aula.

Díaz (2007) declara que el desempeño del docente incluye la práctica docente y la dedicación al centro escolar. La dedicación del docente al centro escolar incluye: la coordinación docente; la participación en órganos colegiados; la participación en actividades complementarias y extracurriculares planificadas por el centro; y la participación en el desarrollo de los programas docentes que planifica el centro y que se incluyen en el plan anual. La práctica docente es la actividad que el docente desarrolla dentro del aula y que incluye: las relaciones con los alumnos, la organización de la enseñanza, el clima de aula, las relaciones con los padres y la atención a la diversidad en el grupo de alumnos.

### ***2.2.1.2. Características de un buen desempeño docente***

Para Castellà & otros (2007), la actual concepción de la educación, que sitúa al alumno en el centro del proceso de aprendizaje, la tarea fundamental del profesor consiste en ayudar a aprender. Un docente puede dominar una gran variedad de técnicas de enseñanza, pero si los estudiantes no aprenden, esas técnicas se tornan irrelevantes. Lo que hace bueno a un docente es conseguir que el alumno aprenda.

Algunos factores que integran el desempeño del docente y que sirven para valorar su grado de competencia son las siguientes:

- (a) el estilo del docente y su relación con el alumnado,
- (b) el docente como experto en el ámbito de los conocimientos,
- (c) el docente como facilitador de aprendizajes,
- (d) el docente como orientador y motivador,
- (e) el docente como evaluador,
- (f) el docente como cooperador con sus colegas en la mejor del currículo,
- (g) el docente como profesional capaz de reflexionar sobre su práctica y
- (h) el docente como visionario, abierto a innovaciones.

### ***2.2.1.3. Evaluación del desempeño docente***

Rodríguez (1999) la evaluación del desempeño docente es un proceso inminente dentro de la evaluación institucional. A través de la misma se asigna valor al curso de la acción. Es la formulación de juicios sobre normas, estructuras, procesos y productos con el fin de hacer correcciones que resulten necesarias y convenientes para el logro más eficiente de los objetivos-, entonces se define como un proceso sistemático de obtención de datos válidos y fiables, con la única finalidad de valorar el efecto educativo real y significativo, que produce en los estudiantes el quehacer profesional de los docentes, en cuanto a sus capacidades didácticas, su emocionalidad, responsabilidad laboral, su dominio

del contenido de la asignatura que imparte y la naturaleza de sus relaciones interpersonales con sus alumnos, colegas y directivos.

Se deduce, entonces, que el proceso de evaluación consiste en proceder a conocer una realidad que existe en forma real, en constante movimiento, y en donde influyen una infinidad de factores evidentes y otros no tan evidentes. Dentro de una situación de esta naturaleza, la evaluación del desempeño docente resaltaría aquellas situaciones conflictivas, en las condiciones y acciones realizadas por el personal docente. De hecho, esta evaluación se convertiría en una actividad frecuente para la mejora de todo el proceso de aprendizaje.

La evaluación del desempeño docente no debe ejecutarse, ni ser percibida por los profesores evaluados, como una estrategia de vigilancia jerárquica, para controlar las actividades, la conducta y la forma de ser del personal docente, sino como un modo de fomentar y favorecer el perfeccionamiento profesional y personal del profesorado, como un proceso que ayude a identificar las cualidades que conforman el perfil del docente ideal, para generar políticas educativas que contribuyan a su generalización.

Segura (2003), citado por Estrada (2005), refiriéndose al perfil ideal del profesor universitario, desde su visión realista, afirma lo siguiente: Los cambios educativos, parten de la necesidad de tener verdaderos educadores dentro de la universidad, que vayan más allá de la entrega de información, es decir que eduquen. Esto se aprende; existen diferentes métodos y técnicas de enseñar; sin embargo, otros aspectos como la vocación del docente para que siembre en sus estudiantes la semilla del amor y el cariño por lo que hacen. Esto significa que cualquiera no es educador. Llega a serlo verdaderamente aquel que tiene el don, la vocación, el gusto y en interés por enseñar, por cultivar.

No se puede emplear un modelo coercitivo de evaluación de desempeño docente, pues en todo caso, las transformaciones educativas deben ser logradas con la participación

y colaboración de los docentes y no contra ellos. Menos, podría realizarse como una imposición institucional, debería ser un proceso natural y agradable. Por otra parte, debido a la función pública y social que realizan los educadores están sometidos frecuentemente a un sin fin de valoraciones, por todos aquellos que reciben directa o indirectamente sus servicios. Se plantea entonces el problema, de que estas valoraciones y opiniones que se producen en forma espontánea sobre el desempeño docente de los profesores pueden dar lugar a situaciones de ambigüedad y de contradicciones, producidas por un alto nivel de subjetividad, que pueden ser causas de tomas de decisiones inadecuadas y de insatisfacción, desmotivación y baja autoestima de los docentes. Resulta evidente, la necesidad de un sistema de evaluación del desempeño docente, que haga justo y racional ese proceso, y que permita valorar, con el mayor grado posible de objetividad, profundidad e imparcialidad. No se trata de sacar los trapos sucios; sino de mejorar el desempeño docente en un proceso de evaluación que respete la dignidad personal de los profesores.

Ahora bien, los resultados de la evaluación del desempeño docente pueden ser utilizados para impulsar la realización profesional, la autonomía, el desarrollo de la autoestima y la colaboración entre los educadores, o bien puede invertirse y promover recelos, sentimientos de culpabilidad, competencia desleal, miedos y rechazos del personal docente a cualquier proceso de evaluación, debido a las desviaciones de que pueda ser objeto la evaluación y sus consecuencias para los docentes.

#### ***2.2.1.4. Desempeño docente y planificación***

Planificar es pensar y organizar una suma de acciones o de actividades imaginando el conjunto de elementos y variables que se ponen en juego para lo que se pretende se pueda conseguir con éxito. Por lo tanto, cualquier situación, acción, o actividad está rodeada de un conjunto de variables que, conocidas y trabajadas con anterioridad, permiten actuaciones más adecuadas y facilitan poder entender mejor el resultado obtenido,

independientemente del éxito o fracaso conseguido. En la escuela, concebida como comunidad de aprendizaje, es necesario planificar el trabajo del día a día. El docente debe ser una persona reflexiva, capaz de escoger mejores estrategias de planificación y de acción (Giné y Parcerisa, 2003).

Son muchas las variables que influyen en los métodos y formas de enseñar, tales como: el papel del profesor y el de los alumnos, las relaciones interactivas y la comunicación, los tipos de agrupamiento, los materiales y recursos didácticos, la organización de los espacios, la distribución del tiempo, etc. Sin embargo entre todas estas variables, el elemento primordial que identifica y configura un método es la secuencia de actividades reflejada en la planificación didáctica. La planificación debe ser flexible, adoptando una ordenación y articulación de las actividades variable, es decir, con posibilidades de modificación en función de los múltiples factores e interacciones que se produzcan en el curso del complejo proceso de enseñanza – aprendizaje (Iglesias Cortizas y Rodríguez de Castro, 2007).

#### ***2.2.1.5. Dominios del desempeño docente***

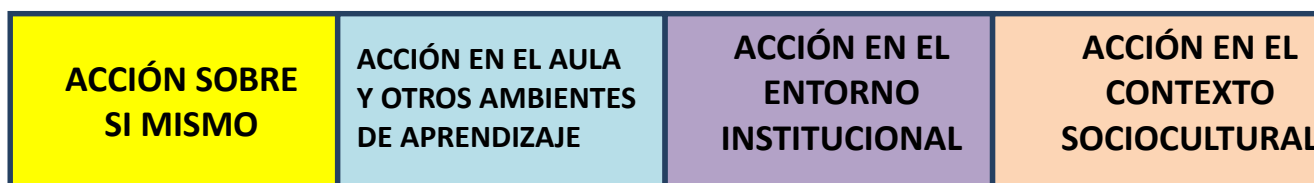
En nuestra vecina Colombia, el 2002, el Ministerio de Educación y Cultura publicó el Manual de la evaluación del desempeño “Evaluar para mejorar”.

“Evaluar para Mejorar” parte de la convicción, que los profesionales que se desempeñan en el aula y en la institución educativa, son educadores comprometidos con la formación de sus estudiantes y se involucran como personas en esta tarea con todas sus capacidades y valores. Por tanto, busca contribuir al mejoramiento de su labor y por consiguiente al mejoramiento de los aprendizajes y desarrollo de los estudiantes, identificando mediante la evaluación de desempeño, las necesidades de desarrollo de conocimientos y competencias propias de la docencia.



“Evaluar para Mejorar” identifica los campos en los cuales el docente desempeña su labor.

Esta labor que realiza se ubica en cuatro niveles: la acción del docente sobre sí mismo, la que realiza en el aula y otros ambientes de aprendizaje, la que desarrolla en el entorno institucional y la que ejerce en el contexto sociocultural.



**Figura 1.** *Dominios del desempeño docente*

#### **2.2.1.6.1. Campos en los cuales se ejerce el desempeño docente.**

La labor que desarrolla el docente *sobre si mismo* está relacionada con su formación y la organización de su vida personal. La formación profesional cubre el desarrollo de programas de Educación Superior a nivel de pregrado y postgrado; pero también una actividad constante de actualización en los diversos campos del conocimiento relacionado con la educación; esto es: la pedagogía, sus ciencias auxiliares, la normatividad educativa, y las políticas, lineamientos y directrices del estado sobre la materia; también incluye la actualización permanente en el campo específico del conocimiento o área de trabajo. En un nivel mas privado, la organización de su vida personal es primordial para que el docente pueda desempeñarse con entusiasmo, tranquilidad y dedicación al proceso formativo de sus estudiantes.

El campo de mayor impacto es el **desempeño en el aula de clase y demás ambientes de aprendizaje** como laboratorios, biblioteca, patios de juego, canchas deportivas, etc. Esta labor es, quizás la de mayor grado de diversidad y complejidad; también, la directamente relacionada con el aprendizaje de los estudiantes. En un intento por sistematizar esta labor, se pueden caracterizar tres momentos: las actividades previas,

la ejecución de las actividades de aprendizaje y las actividades posteriores. Como todos sabemos, el docente realiza un sinnúmero de actividades previas de planeación, preparación y organización.

La labor que desarrolla el docente **en el entorno institucional** está relacionada con dos grandes líneas: el ambiente (físico y humano) y la estructura del proyecto educativo; además de la entrega e identidad del docente con la institución donde labora, cumplimiento de normas institucionales, relaciones interpersonales con compañeros, superiores y subordinados, e inclusive con padres de familia.

La labor que desarrolla el docente **en el contexto sociocultural** está relacionada con la estructura social, económica, política y cultural regional o nacional. La labor que trasciende más allá de lo institucional, que abarca la comunidad y que es motivo de reconocimiento; ocupa un lugar de consideración que le permiten participar en actividades de nivel superior: el cambio cultural, particularmente en la forma de pensar y actuar.

#### ***2.2.1.6. Ventajas de evaluación desempeño***

De acuerdo a Wether & otros (2008), citados por Matamoros (2010), las ventajas de la Evaluación del desempeño y que deberían adecuarse al desempeño docente en las I.E. son las siguientes:

- Para mejorar el desempeño: Mediante la retroalimentación, el gerente y el especialista de personal realizan acciones adecuadas para mejorar el rendimiento de cada integrante de la organización, como son las Políticas de compensación.
- Para tomar decisiones de ubicación: Las promociones, transferencias y separaciones se basan por lo común en el desempeño anterior o en el previsto. A menudo las promociones son un reconocimiento del desempeño anterior.

Necesidades de capacitación y desarrollo. El desempeño insuficiente puede indicar la necesidad de volver a capacitar al empleado. De manera similar, el

desempeño adecuado o superior puede señalar la presencia de un potencial latente que aún no se aprovecha.

- Para detectar imprecisión de la información: El desempeño insuficiente puede indicar que existen errores en la información de análisis de puesto, los planes de recursos humanos o cualquier otro aspecto del sistema de información del departamento de personal. Al confiar en información que no es precisa pueden tomarse decisiones inadecuadas de contratación, capacitación o asesoría.
- Corregir errores en el diseño del puesto: El desempeño insuficiente puede señalar errores en la concepción del puesto. Las evaluaciones ayudan a identificar estos errores.
- Enfrentar desafíos externos: En ocasiones el desempeño se ve influido por factores externos, como la familia, la salud, las finanzas, etcétera. Si estos factores aparecen como resultado de la evaluación del desempeño, es factible que el departamento de personal pueda prestar ayuda.

Como se desprende para los exámenes de selección, una organización no puede adoptar de manera arbitraria cualquier sistema de evaluación del desempeño. El sistema debe ser válido confiable, efectivo y aceptado. Además de poseer estas características, debe adaptarse a las necesidades específicas de la organización.

#### ***2.2.1.7. Dimensiones***

Héctor Valdés considera la labor docente como actividad pedagogía profesional y desde una visión holística y sistémica, considera cuatro dimensiones para el desempeño docente:

1. Capacidades pedagógicas
2. Disposición para la labor docente educativa
3. Responsabilidad laboral

#### 4. Relaciones interpersonales

##### **2.2.2. Referente a Clima Institucional**

###### **2.2.2.1. Definiciones**

En relación al clima organizacional, Chiang (2010) nos muestra la evolución del término: un primer grupo de definiciones resaltaron las propiedades o características organizacionales dominando en primera instancia los factores organizacionales o situacionales; un segundo grupo de definiciones dieron mayor relevancia a las representaciones cognitivas y representaciones en los que los factores individuales son determinantes; y un tercer grupo de definiciones ha considerado al clima con un conjunto de percepciones fundamentales o globales en que se considera la interacción entre la persona y la situación.

Payne (1971), es un concepto fundamental que refleja los contenidos y la fuerza de los valores prevalentes, las normas, las actitudes, las conductas y los sentimientos de los miembros de un sistema social que pueden ser medidos operacionalmente a través de las percepciones de los miembros del sistema u otros medios observacionales u objetivos. Considera el clima con un concepto ecológico.

James (1978), el clima es la suma de las percepciones de los miembros sobre la institución, sin embargo para Schneider y Reichers (1983), el clima es una percepción molar, basada en percepciones más particulares.

Brow & otros (1990), el clima está referido a un conjunto de características del medio ambiente interno organizacional y como tal son percibidos por los miembros de ésta. El clima está vinculado a las características del entorno laboral y que son percibidas, directa ó indirectamente, por los integrantes de la organización y estas características influyen de distinta manera en su modo de comportarse de acuerdo con el nivel de satisfacción y motivación con la labor realizada.

Toro (1992), el clima es la apreciación o percepción que las personas desarrollan de sus realidades en el trabajo. Esta apreciación es el resultado de un proceso de formación y establecimiento de conceptos que se dan en la interrelación de sucesos, reacciones y actuaciones con los demás miembros de la organización.

Fernández (1985), el clima es el tono o atmósfera general del centro educativo o de clase, percibido fundamentalmente por los estudiantes. Dentro de esta línea algunos evaluadores incluyen además la percepción de los profesores y más excepcionalmente, otros miembros de la comunidad educativa. El clima entendido como cualidad organizativa. Es una concepción que parte de la consideración de la institución educativa como una organización y que consecuentemente, utiliza como principal fuente de información a directivos y profesores, esto es, personas conocedoras de los entresijos que marcan el funcionamiento del centro.

Gibson & otros (2003), el clima institucional es el conjunto de características que una organización y estas la diferencian de otras organizaciones, siendo de relativa duración en el tiempo y que ejercen influencia en el comportamiento de la persona. Estos autores establecen que el clima es la sensación o carácter del ambiente organizacional, siendo esta una cualidad relativamente duradera en el tiempo y en el medio ambiente, además ejerce influencia en el comportamiento y que pueden considerarse como atributos de los trabajadores y por ende de la organización.

Chiavenato (2004), el clima determina el ambiente interno que existe entre los miembros de la institución; está estrechamente ligado con el grado de motivación de sus participantes, además es la calidad de la organización que es percibido y experimentado por sus miembros y que influye en su comportamiento. Este concepto considera que la atmósfera interna, la calidad de la institución y la motivación que manifiestan los individuos son elementos decisivos para lograr un óptimo clima en la institución.

Martínez Santos (2008), existen dos factores a considerar en cada organización: la estructura y los procesos. Con respecto a la estructura puede considerarse los factores físicos, y en relación con los procesos a las características internas de la organización. Entonces el clima se conforma como el producto de estos aspectos circunscriptos y aplicados en un ámbito laboral establecido. Citado por Gamarra (2014).

#### **2.2.2.2. Enfoques**

Rodríguez (2004) menciona los diferentes enfoques catalogando desde tres perspectivas el clima:

**Perspectiva objetiva o realista:** El clima consiste en la descripción de las características de la organización, que diferencian a unas organizaciones de otras, son relativamente perdurables e influyen en la relación de las personas con el medio laboral.

**Perspectiva fenomenológica o subjetiva:** Se considera al clima como un atributo de las personas, es de carácter subjetivo y su origen está en las percepciones que tienen los sujetos acerca de las diferentes características del contexto laboral. Se pone el énfasis, pues, en las variables individuales, a diferencia del anterior, que lo ponía en las características de la organización.

**Perspectiva interaccionista:** vinculada a las relaciones interpersonales e interambientales, por lo que se considera que el clima consiste en las percepciones personales globales que reflejan la interacción entre ambos tipos de factores: objetivos y subjetivos. Se intenta, por tanto, reconciliar la perspectiva subjetiva u objetiva, pues según los autores que siguen esta perspectiva, las perspectivas del clima no se deben solo a las características subjetivas u objetivas, sino a los esfuerzos de los individuos para comprender la organización y los roles que se desarrollan en esta.

### 2.2.2.3. Importancia

En las organizaciones actuales el tema del clima se ha vuelto primordial, ya que permite diagnosticar la situación de la empresa y corregir u optimizar a tiempo.

Patterson & otros (2004), la productividad de una empresa mejora en función que mejora el clima institucional, señalan además la importancia del clima para el mejoramiento de puestos, además establecen que el conducir un clima organizacional agradable es el punto de partida para la reingeniería humana del trabajador y dicho paso es previo a la reingeniería de la organización.

Ibáñez (2002), en una organización o institución debemos tomar en cuenta la esencia, ambiente, orden y patrones establecidos. Es necesario incluir las versiones que surgen de los miembros respecto a los distintos elementos de la organización, tales como:

- Políticas institucionales, las políticas establecidas pueden influir en el clima organizacional.
- Estructura institucional, estructura organizada de acuerdo con los principios burocráticos tradicionales.
- Condiciones económicas, la situación económica de la institución, puede ser percibida como un factor de riesgo, recompensas y conflictos.
- Estilo de liderazgo, instituido desde los niveles superiores, es muy posible su fuerte impacto en la institución.
- Valores gerenciales, son percibidos por los trabajadores como paternalistas, agresivos, formales o informales.
- La forma de vestir, la edad, el comportamiento de los trabajadores, pueden tener cierta influencia en el clima institución.

La gestión debe incluir la tarea de medición y evaluación del clima de manera individual como compartida pues cada miembro tiene una opinión particular acerca de la atmósfera interna de la organización, y así tomar conciencia de que el clima es un factor dinámico y de permanente evolución.

Guillén (2000), citado por Fernández (2005), el clima institucional es importante por las siguientes razones:

- Permite información sobre las reacciones, disposiciones y valoraciones de los miembros en relación con las diversas variables que intervienen en una organización (metodología, supervisión, estructura, etc.).
- Se dispone de información sobre las condiciones laborales existentes.
- Incentiva la participación en las diversas actividades del sistema.
- Potencia los mecanismos de comunicación y relación laboral.
- Favorece el logro de una visión integradora de la organización.

#### **2.2.2.4. Características**

Para Alcocer (2003) el sistema en una institución proyecta un determinado clima institucional, influyendo en las actitudes y el comportamiento de los individuos. Las actitudes manifiestas pueden vincularse a aspectos como desempeño, producción, satisfacción, adaptación, etc., revistiéndola de ciertas características:

##### **El clima se circunscribe al ambiente laboral.**

Ellas son percibidas directa o indirectamente por los colaboradores que se desempeñan en ese contexto ambiental.

##### **El clima repercute en el comportamiento laboral.**

El clima es una variable mediadora entre el sistema organizacional y el comportamiento individual. Las características de la organización son relativamente



permanentes en el tiempo, diferenciándose entre las unas organizaciones, así como a nivel intraorganizacional.

El clima, las estructuras y características organizacionales, así como los individuos que la componen, conforman un sistema interdependiente y dinámico.

#### **2.2.2.5. Dimensiones**

Existen diferentes autores y teorías sobre las dimensiones, para efectos del trabajo emplearemos a Berrocal, S. (2007), quien plantea la existencia de la influencia del estado afectivo, circunscrito al clima institucional u organizacional en las actitudes de los colaboradores, las mismas que son medibles en forma objetiva. Para ello realizó un análisis de las dimensiones y de los ítems de la escala de Acero (2003) y los condensó en tres dimensiones: identidad institucional, integración institucional y motivación institucional.

##### ***2.2.2.5.1. Identidad institucional***

El fortalecimiento del sentido de pertenencia en instituciones educativas, de parte de los docentes, padres de familia y estudiantes, constituye un punto de partida para la formación de la identidad institucional. A través del reconocimiento de los miembros de la comunidad educativa con la institución se puede lograr la identificación con la misma, así como lograr actuaciones y prácticas que reflejen la identidad institucional.

El ser humano por su inminente naturaleza social requiere establecer relaciones e interactuar con otros individuos, de ahí que la comunicación resulta un fenómeno orientado a satisfacer la necesidad de intercambiar su pensamiento, a través de los signos y símbolos representados de diversas formas. Sin embargo, las personas, por su inminente afán de relacionarse con los demás, se ven en la necesidad de comunicarse y transmitir de una forma clara y concisa sus ideas.

Cabe destacar que la comunicación se articula con otros elementos dentro de la organización que permite reflejar los objetivos, misión y visión de la institución educativa para sus usuarios, para así representar la identidad del colectivo escolar,

A través de la identidad institucional se construyen y se abordan tres conceptos que permite abordar el tema desde la individual a lo grupal y colectivo. Según Márquez (2007), el sentimiento de identidad es el conocimiento de la persona de ser una entidad separada y distinta de las otras. Es decir, se reconoce a la persona como única y distinta a los demás, involucrando el repertorio y el bagaje que el mismo trae del proceso socio-histórico en el cual se desenvuelve.

El individuo parte de la necesidad de relacionarse con los otros, es decir desde la mismidad a la otredad, para eso la personalidad interna como la externa debe ser definida para relacionarse con el colectivo, y donde lo grupal parte de la identificación y los significados, que dado individuo le interpreta. Es decir, el individuo para sentirse parte de algo debe comenzar por reconocerse para luego integrarse a un colectivo y luego interactuar con un grupo. Es importante para de definición de la identidad institucional, ver cómo los seres humanos se sienten parte de entorno, pero que ese entorno lleva consigo una identidad internalizada que se ve reflejada en la actuación y comportamiento de los miembros de ese entorno.

Martini (2009), desde la perspectiva organizacional educativa conceptualizar la identidad institucional, implica concebirla como el conjunto de repertorios culturales compartidos por la comunidad educativa, a partir de los cuales se definen a sí mismo, orientan sus acciones u otorgan sentido a sus prácticas cotidianas. La identidad dentro de un contexto escolar debe integrar las costumbres, la cultura, los valores, la misión, la visión, los signos y símbolos y sobre todo el compromiso que engloba a la comunidad educativa.

La identidad institucional, se manifiesta en dos niveles: el simbólico y la conciencia. El primero está constituido, por los símbolos institucionales, imagen 48 organizacional, los elementos que comprende la indumentaria académica que distingue a la institución de otras casas de estudio, cultura, valores, el himno de la institución, el lema, entre otros símbolos y el segundo nivel la conciencia que consiste en la internacionalización tanto del significado de los símbolos como de los fines y compromisos sociales de la institución con la sociedad; integrando a los diferentes miembros a la práctica de la participación democrática.

Las entidades educativas pasaron de ser consideradas no sólo lugar de conocimiento de los integrantes que participan en ellas, sino que se convierten en entes emisores de identidad.

Por otro lado, la comunicación institucional educativa se ha transformado en la clave, la llave que abre las puertas de la organización a sociedades complejas y cambiantes. Por ello es indispensable incluir en la estrategia de comunicaciones un esfuerzo muy especial, pues la comunicación es esencial en la organización, no sólo para transmitir autoridad, sino también para lograr la cooperación de los distintos miembros de la comunidad educativa en la consecución de los objetivos organizacionales.

Martini (2009), en el proceso de identidad en la organización educativa, proviene de la integración entre comunicación y gerencia. Dentro de las organizaciones es una respuesta frente a la creciente complejidad que han querido éstas en el mundo contemporáneo. No escapan de esta realidad las instituciones educativas públicas, pues precisamente, dentro de estas instituciones se hace más palpable la necesidad de adhesión del personal a los objetivos de la misma.

En la actualidad se reconoce que las organizaciones educativas públicas, tienen una finalidad y objetivos de supervivencia; que enfrentan ciclos de vida y problemas de crecimiento. De igual forma, poseen un carácter y una personalidad por lo cual se les considera micro sociedades, con procesos de socialización, normas e historias, es decir, tienen una identidad.

El desarrollo de esta identidad, propia y única, para cada organización, se estructura sobre los objetivos y metas que cada una establece para su funcionamiento. Al tiempo, persigue la adhesión del personal a la cultura organizacional de la institución, Fortalecer la identidad hace coherente la función de la institución, extiende la credibilidad en la misma, producto de la gestión de los intangibles, creando así valor agregado para la institución educativa que sirve tanto para mejorar la relación con los miembros de la comunidad educativa, con otras organizaciones públicas y privadas, así como con los ciudadanos y con la opinión pública en general.

Berrocal (2007) la identificación institucional es el grado de pertenencia y orgullo derivado de la vinculación con la organización. Sentimiento de compromiso y responsabilidad en relación con sus objetivos y programas. Para el efecto, es posible medirlas a través de indicadores como conocimiento de los objetivos institucionales, conocimiento de la visión y misión institucional, dándoles un valor personal.

#### ***2.2.2.5.2. Integración Institucional.***

Martini (2006) la integración institucional, está vinculada al concepto de participación educativa. Los roles y niveles de participación de los diversos actores educativos en la escuela es algo complejo, ya que hay algunos que abogan por una participación restringida, de acuerdo con el rol que se cumpla, mientras otros plantean una participación radical y sustantiva.

Apple (2007) aboga por una participación mucho más igualitaria en el contexto de escuelas democráticas ya que:

La democracia alcanza a todas las personas, incluidos los jóvenes (...) las personas comprometidas con la creación de escuelas democráticas también comprenden que crearlas compromete más que la propia educación de los jóvenes. Las escuelas democráticas están pensadas para ser lugares democráticos, de manera que la idea de democracia también alcanza a los numerosos roles que los adultos desempeñan en las escuelas. Esto significa que los educadores profesionales, igual que los padres, los activistas de la comunidad y otros ciudadanos tienen derecho a una participación plenamente informada y crítica en la creación de las políticas y los programas escolares para sí mismos y los jóvenes.

Leithwood (1999), las escuelas deben estar dispuestas al cambio, descentralizadas, donde exista un mayor nivel de participación democrática de los profesores, alumnos/as, padres y madres y de la comunidad escolar. Al respecto refiere que “una escuela que siendo pública pretenda ir volviéndose popular.

Gento (2008) la participación y la intervención deben estar en proporción con el nivel de responsabilidad que estén dispuestos a asumir los diversos agentes educativos y los miembros de la comunidad. Sólo el nivel de participación y de intervención de los diferentes miembros de la comunidad educativa, sentará las bases para una adecuada integración institucional. Asimismo, describe diversos niveles de comunicación, elemento base para el conocimiento de la realidad educativa, donde los diferentes miembros de la comunidad educativa tienen la responsabilidad de conocer:

- Información, se transmite, simplemente, una decisión tomada por la autoridad correspondiente para que los afectados la ejecuten.
- Consulta, se pide opinión a los afectados, si bien la decisión la toma en cualquier caso la autoridad pertinente.

- Elaboración de propuestas, Los afectados pueden aquí ofrecer opciones y argumentar a favor o en contra, pero la autoridad decide en todo caso aprobando o modificando propuestas, o asumiendo otras diferentes.
- Delegación, se otorga una delegación de atribuciones de un ámbito determinado con responsabilidad última del delegante.
- Codecisión, se produce la decisión en común, tras la participación de los afectados.
- Cogestión: la participación de los implicados se produce en la toma de decisiones y en la puesta en práctica de las mismas.
- Autogestión: la decisión, en este caso, corresponde a quienes han de poner en práctica dicha decisión, a cuyo efecto actúan con total autonomía (p.41).

Obviamente los tres primeros niveles son básicos y no conllevan ningún poder de decisión respecto de lo determinado por la autoridad, a lo más el derecho a ser informado y a tener voz e iniciativa respecto a las propuestas, más no la posibilidad de llevarlas a cabo tal como fueron concebidas por sus elaboradores. Los últimos tres si comportan una cierta transferencia del poder decisorio y una autonomía real, aunque 51 gradual respecto de la autoridad, lo que les da un carácter democratizador bastante profundo respecto a la gestión escolar y a todos sus actores.

Flamey (2009) considera que para que exista una adecuada integración institucional, es necesario establecer niveles de participación de los diferentes miembros de la comunidad educativa en la institución. Así se tiene que los niveles son:

**Informativo**, constituye el nivel mínimo de participación y se refiere a la disposición, por parte de la escuela, de información clara y precisa sobre el sentido de la educación para cada uno de los actores y estamentos del sistema; acerca del Proyecto Educativo Institucional (PEI), planes y programas en ejecución; derechos y deberes de

cada uno de los actores del sistema; mecanismos formales e informales para la comunicación y coordinación entre los actores; reglas, normativas y mecanismos de control; proceso educativo y de aprendizaje del alumnado, entre otros.

**Colaborativo**, constituye el nivel más común de participación para la integración y se refiere a la cooperación de los miembros de la comunidad en actividades tales como: actos o eventos escolares; ayuda en la reparación de infraestructura, equipamiento escolar y material didáctico; apoyo y mediación pedagógica para la adquisición de nuevos conocimientos y valores en el hogar y eventualmente a nivel del aula; ayuda en la gestión administrativa (recaudación de fondos para inversión, etc.).

**Consultivo**, para este nivel se requiere la implementación, por la escuela de instancias de consulta sobre diversos temas. Hay que diferenciar instancias donde la escuela no está obligada a ejecutar las decisiones sugeridas y otras donde éstas se incorporan al proceso mayor de toma de decisiones de la escuela. Es importante, además, que estos mecanismos se constituyan sobre la base de opciones abiertas, evitando alternativas predefinidas por las instancias de mayor poder en la escuela.

**Toma de decisiones** en relación con objetivos, acciones y recursos, consiste en incorporar, con derecho a voz y voto, a uno o más representantes del estamento en las instancias máximas de toma de decisiones de la escuela.

Es preciso considerar la condición de que los docentes y padres, madres y apoderados puedan plantearse en forma informada y propositiva, superando el nivel de la mera demanda.

**Control de eficacia:** este nivel les otorga a directores, docentes, padres, madres y apoderados/as un rol de supervisor del cumplimiento del proyecto educativo y de la gestión de la escuela. Requiere de la existencia de los niveles anteriores y de la superación de la percepción, por parte de profesores y directivos, de los apoderados como una

“amenaza” para pasar a considerarlos como interlocutores válidos y con derecho a aportar desde su mirada opiniones, sugerencias y acciones para contribuir al mejoramiento de la escuela.

Reca & otros (2008), este enfoque tiene como punto de partida la afirmación de que el desarrollo sustentable de la integración institucional depende “del desarrollo de las capacidades de las personas de tomar control, en tanto individuos y en tanto grupos, sobre su propio destino”

Berrocal (2007) refiere que la integración institucional, sería el grado en que los colaboradores se ayudan entre sí, considerando que las relaciones son respetuosas y consideradas, además del grado en que se perciben en el medio interno la cooperación, responsabilidad y respeto. Ello puede ser medible a través de indicadores como comunicación asertiva y oportuna percepción del trabajo en equipo.

#### **2.2.2.5.3. Motivación Institucional.**

Hablar de motivación, implica partir de la teoría de las necesidades. Las mismas que Maslow (1970) citado por Córdova (2007) desarrollo como fuente de generación de determinados comportamientos. A continuación, se detallará cada una de ellas.

- Necesidades fisiológicas. Estas son las necesidades básicas para el sustento de la vida humana, tales como alimento, agua, calor, abrigo y sueño.
- Necesidades de seguridad. Estas son las necesidades para librarse de riesgos físicos y del temor a perder el trabajo, la propiedad, los alimentos o el abrigo.
- Necesidades de asociación o aceptación. En tanto que seres sociales, los individuos experimentan la necesidad de pertenencia, de ser aceptados por los demás.



- Necesidades de estimación. De acuerdo con Maslow, una vez que las personas satisfacen sus necesidades de pertenencia, tienden a desear la estimación tanto la propia como de los demás.
- Necesidades de autorrealización. Maslow consideró a esta como la necesidad más alta de la jerarquía. Se trata del deseo de llegar a ser lo que es capaz de ser; de optimizar el propio potencial y de realizar algo valioso.

En relación a la motivación institucional, Berrocal (2007) indica que es el grado de claridad de la alta dirección sobre el futuro de la organización, así como la medida en que las metas y programas de las áreas son consistentes con los criterios y políticas de la gerencia; a su vez implica el grado en que los líderes apoyan, estimulan y dan participación a sus colaboradores, percibiendo los colaboradores en la organización claras posibilidades de desarrollo, estimando sobre los criterios de conservación o despido. Además, implica la percepción de los colaboradores en relación con la información, los equipos y el aporte requerido de otras personas y dependencias para la realización de sus trabajos. Finalmente, es la percepción de la equidad en la remuneración y los beneficios derivados del trabajo. Evaluándose esta dimensión a través de aspectos como compensación, reconocimiento y grado de satisfacción laboral.

### **2.3. Definición de términos básicos**

**Aprendizaje.** Es el proceso continuo de adquisición de conocimientos, desarrollo de habilidades y destrezas, práctica de actitudes y hábitos que permite al sujeto aprendiz modificar su comportamiento, perfeccionar su desempeño personal y social, sobre la base de una propia actividad y con el estímulo de agentes externos. Comprende la adquisición y práctica de estrategias de aprendizaje, el cultivo de destrezas y actitudes.

**Clima organizacional.** Un conjunto de propiedades del ambiente de trabajo, percibidas directa o indirectamente por las personas que viven y trabajan en ese ambiente e influyen su motivación y su comportamiento.

**Conflicto.** El sentimiento de los miembros de la organización de que tanto iguales como superiores, acepten las opiniones discrepantes y no teman a enfrentar y solucionar los problemas, haciendo énfasis en sacar a la luz los problemas y no permanezcan

**Desempeño docente.** Se entiende el desempeño como el cumplimiento de las funciones profesionales, que en sí mismo, se encuentra determinado por factores asociados al propio docente, a los alumnos y al entorno. El buen desempeño de los docentes, se determina desde la ejecución desde lo que sabe y puede hacer, la manera cómo actúa o se desempeña, y por los resultados de su actuación.

**Docencia.** Proceso de reproducción cultural orientado a la formación y desarrollo de las personas que participan en él y por lo cual reciben una acreditación social válida en la cultura en la cual se desenvuelve.

**Identidad.** Conjunto de rasgos o características de una persona o cosa que permiten distinguirla de otras en un conjunto.

**Integración.** El acto de la integración es muy importante para todas las sociedades porque acerca a sus integrantes a la convivencia, a la paz y a la vida en armonía.

**Motivación.** La motivación son los estímulos que mueven a la persona a realizar determinadas acciones y persistir en ellas para su culminación. Este término está relacionado con el de voluntad y el del interés. Las distintas escuelas de psicología tienen diversas teorías sobre cómo se origina la motivación y su efecto en la conducta observable. La motivación, en pocas palabras, es la Voluntad para hacer un esfuerzo, por alcanzar las metas de la organización, condicionado por la capacidad del esfuerzo para satisfacer alguna necesidad personal.

**Proceso de enseñanza- aprendizaje.** Conjunto de estrategias, procedimientos de enseñanza que utilizan los docentes. Exige que la conducción del aprendizaje este coordinada con las estrategias y técnicas elaboradas sistemáticamente.

**Resultados.** Es el corolario, la consecuencia o el fruto de una determinada situación o de un proceso. El concepto se emplea de distintas maneras de acuerdo al contexto. En educación, se denomina resultado al aprendizaje que arroja un proceso.

## Capítulo III

### Hipótesis y variables

#### 3.1. Hipótesis

##### 3.1.1. Hipótesis general

HG: El desempeño docente se relaciona significativamente con el clima institucional en la Escuela de Infantería del Ejército - 2017.

##### 3.1.2. Hipótesis específicas

HE1: Las capacidades pedagógicas se relacionan significativamente con el clima institucional en la Escuela de Infantería del Ejército - 2017.

Ho: Las capacidades pedagógicas no se relacionan significativamente con el clima institucional en la Escuela de Infantería del Ejército - 2017.

HE2: Las disposiciones para la labor docente se relacionan significativamente con el clima institucional en la Escuela de Infantería del Ejército - 2017.

Ho: Las disposiciones para la labor docente no se relacionan significativamente con el clima institucional en la Escuela de Infantería del Ejército - 2017.

HE3: La responsabilidad laboral se relaciona significativamente con el clima institucional en la Escuela de Infantería del Ejército - 2017.

Ho: La responsabilidad laboral no se relaciona significativamente con el clima institucional en la Escuela de Infantería del Ejército - 2017.

HE4: Las relaciones interpersonales se relacionan significativamente con el clima institucional en la Escuela de Infantería del Ejército – 2017.

Ho: Las relaciones interpersonales no se relacionan significativamente con el clima institucional en la Escuela de Infantería del Ejército – 2017.

### 3.2. Variables

Variable 1: Desempeño Laboral Docente

Representa el nivel de eficacia en la consecución de los objetivos curriculares para las diversas asignaturas, y se expresa mediante un calificativo o promedio ponderado basado en el sistema vigesimal; es decir, las notas variarán de 0 a 20 puntos.

Variable 2: Clima Institucional

Un conjunto de propiedades del ambiente de trabajo, percibidas directa o indirectamente por las personas que viven y trabajan en ese ambiente e influyen su motivación y su comportamiento.

### 3.3. Operacionalización de variables

**Tabla 1**  
*Operacionalización de las variables*

Variable	Dimensiones	Indicadores	Técnicas	Instrumentos
<b>Variable 1</b>	Capacidades pedagógicas	• Dominio de los contenidos.	• Análisis de contenido.	• Cuadros estadísticos.
		• Dominio de la didáctica.	• Observación.	• Observación directa
	Disposición para la labor docente	• Nivel de corrección de su comunicación	• Encuesta.	• Cuestionarios estructurados
		• Automotivación.	• Análisis de contenido.	• Cuadros estadísticos.
<b>Desempeño laboral docente</b>	Responsabilidad laboral	• Autoeficiencia	• Observación.	• Observación directa
		• Asistencia y puntualidad.	• Encuesta.	• Cuestionarios estructurados
		• Análisis de contenido.	• Análisis de contenido.	• Cuadros estadísticos.
			• Observación.	• Observación directa

---

		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nivel profesional alcanzado.</li> <li>• Cumplimiento de normas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Encuesta.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cuestionarios estructurados</li> </ul>
	Relaciones interpersonales con padres, alumnos, compañeros	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nivel de conocimiento problemas de sus alumnos.</li> <li>• Nivel de cooperación</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Análisis de contenido.</li> <li>• Observación.</li> <li>• Encuesta.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cuadros estadísticos.</li> <li>• Observación directa</li> <li>• Cuestionarios estructurados</li> </ul>
	Identidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pertenencia</li> <li>• Comunicación</li> <li>• Relaciones</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Análisis de contenido.</li> <li>• Observación.</li> <li>• Encuesta.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cuadros estadísticos.</li> <li>• Observación directa</li> <li>• Cuestionarios estructurados.</li> </ul>
<b>Variable</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Participación</li> <li>• Responsabilidad en los roles</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Análisis de contenido.</li> <li>• Observación.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cuadros estadísticos.</li> <li>• Observación directa</li> <li>• Cuestionarios</li> </ul>
<b>2</b>				
<b>Clima Institucional</b>	Integración	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Intercambio de información de agentes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Encuesta.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cuestionarios estructurados</li> </ul>
	Motivación	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Necesidades</li> <li>• Aprendizaje</li> <li>• Satisfacción</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Análisis de contenido.</li> <li>• Observación.</li> <li>• Encuesta.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cuadros estadísticos.</li> <li>• Observación directa</li> <li>• Cuestionarios estructurados</li> </ul>

---

## Capítulo IV

### Metodología

#### 4.1. Enfoque de la investigación

Se empleó el enfoque cuantitativo, ya que partiendo de las variables buscaremos sus dimensiones hasta llegar a los “indicadores” de cada una de ellas, las que serán motivo de medición en el estudio y búsqueda de relación entre ellos, mediante técnicas e instrumentos, y posteriormente mediante la contrastación de hipótesis.

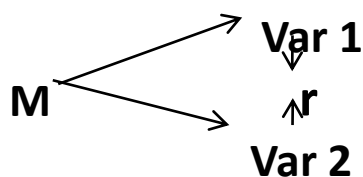
#### 4.2. Tipo de investigación

Fue una investigación de tipo descriptivo - correlacional, ya que inicialmente describiremos la situación de la población en relación a las variables, dándoles un atributo según resultados, y posteriormente buscaremos la relación o asociación entre los resultados estadísticos de ambas variables.

#### 4.3. Diseño de investigación

Fue una investigación de diseño **no experimental**, es decir, no manipulamos variable alguna sino que observamos el fenómeno tal y como se da en su contexto natural en un momento determinado, para posteriormente evaluarlo y establecer la consistencia fundamental de llegar a saber las relaciones entre las variables de estudio. (Hernández y otros, 2010)

Se desarrolló el diseño transversal descriptivo, porque indaga la incidencia y los valores en que se manifiestan las variables que se investigan en un momento determinado del tiempo.



M: Muestra

O: Observación y medición de una variable.

r: Relación.

Var 1: Representa la variable 1 controlada estadísticamente.

Var 2: Representa la variable 1 controlada estadísticamente.

#### **4.4. Población y muestra**

La Escuela de Infantería conto con un total de 45 docentes, la muestra es de tipo censal.

#### **4.5. Técnicas e instrumentos de recolección de información**

##### **4.5.1. Técnicas.**

Las principales técnicas empleadas a esta investigación son:

**4.5.1.1. Investigación bibliográfica;** dentro de este contexto hemos revisado tesis, libros, monografías, artículos científicos, ya sea en las bibliotecas públicas y privadas, y sobre todo virtuales.. Los documentos que hemos trabajado son las fichas textuales, de resumen, y bibliográficas.

**4.5.1.2. Observación:** la técnica que se trabajó en nuestro proyecto de investigación es la observación participante, es decir nos hemos identificado como investigadores y sobre esta base se ha recopilado la información.

**4.5.1.3. Entrevista:** la entrevista se ha aplicado a los docentes para verificar las respuestas de los cuestionarios, dentro de este contexto se ha usado grabadoras, con el ánimo de lograr una correcta apreciación y/o opinión objetiva del contexto.

**4.5.1.4. Encuesta:** Para la ejecución de nuestro proyecto se ha diseñado ítems dirigido a los directores y sub directores, profesores y padres de familia.

##### **4.5.2. Instrumentos.**

Observación directa o Guía de campo.

Cuestionarios estructurados



Cuadros estadísticos

#### 4.6. Tratamiento estadístico

Para efectos de **validación** de instrumentos se empleó el juicio de expertos.

Para la **confiabilidad** se usó el coeficiente de Alfa de Cronbach, se trata de un índice de consistencia interna que toma valores entre 0 y 1 y que sirve para comprobar si el instrumento que se está evaluando recopila información defectuosa y por tanto nos llevaría a conclusiones equivocadas o si se trata de un instrumento fiable que hace mediciones estables y consistentes.

Alfa es por tanto un coeficiente de relación al cuadrado que, a grandes rasgos, mide la homogeneidad de las preguntas promediando todas las correlaciones entre todos los ítems para ver que, efectivamente, se parecen. Su interpretación será que, cuanto más se acerque al extremo 1, mejor es la fiabilidad, considerando una fiabilidad respetable a partir de 0,80.

Su fórmula es:

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[ 1 - \frac{\sum S_i^2}{S_T^2} \right]$$

Siendo:

a: Coeficiente de Alfa de Cronbach

K: Número de ítems

$\sum S_i^2$ : Sumatoria de varianzas de los ítems

$S_T^2$ : Varianza de la suma de ítems

**Tabla 2***Criterio de confiabilidad de valores (Kerlinger, 2002)*

Alta confiabilidad	0,90 – 1,00
Fuerte confiabilidad	0,76 – 0,89
Existe confiabilidad	0,70 – 0,75
Baja confiabilidad	0,61 – 0,69
No es confiable	0 – 0,60

Para **los estadísticos descriptivos** se trabajó con las medidas de tendencia central, que nos permiten identificar y ubicar el punto (valor) alrededor del cual se tienden a reunir los datos (“punto central”): media o promedio, mediana y moda o frecuencia; y las medidas de dispersión, que es la variación en un conjunto de datos que proporciona información adicional y permiten juzgar la confiabilidad de la medida de tendencia central: desviación típica o estándar y varianza, frecuencias. Para interpretar mejor las frecuencias, estos se graficarán empleando diagramas de barras y/o círculos. UNE (2014).

Para **contrastación de las hipótesis** se empleó la “distribución de Pearson”, más comúnmente llamado “estadístico chi cuadrado”, que es una distribución de probabilidad continua para un parámetro  $K$  que representa los grados de libertad de la variable aleatoria (asociación existente entre dos variables).

Su fórmula es:

$$\chi^2 = \sum \frac{(o - e)^2}{e}$$

$\chi^2$ : Chi cuadrado

O: Frecuencia observada

E: Frecuencia esperada

#### 4.7. Procedimiento

La segunda parte de la investigación, mejor dicho, el recojo de datos y análisis estadístico, se llevó a cabo entre los meses de julio y agosto. Luego de una entrevista con el Director y hacerle saber el objeto de la investigación, autorizó el ingreso a las instalaciones e inclusive nos dio información a título personal.

Se trabajó como estaba previsto en el proyecto. Se empleó el paquete estadístico SPSS (Statistical Package Sciences Social) (Paquete Estadístico para Ciencias Sociales) y el Programa Excel.

Los métodos utilizados para el procesamiento de los resultados obtenidos a través de los diferentes instrumentos de recogida de datos, así como para su interpretación posterior, han sido el de análisis y síntesis, que permitió una mejor definición de los componentes individuales del fenómeno estudiado; y el de deducción-inducción, que permitió comprobar a través de hipótesis determinadas el comportamiento de indicadores de la realidad estudiada.

Asimismo, para la interpretación cualitativa de los porcentajes obtenidos en cada respuesta, se estableció la tabla siguiente:

**Tabla 3**

*Interpretación cualitativa del porcentaje*

<b>Porcentaje</b>	<b>Interpretación</b>
100%	Unanimidad
80% - 99%	Mayoría significativa
60% - 79%	Mayoría
50% - 59%	Mayoría no significativa
40% - 49%	Minoría significativa
20% - 39%	Minoría
1% - 19%	Minoría no significativa
0%	Desierto

## Capítulo V

### Resultados

#### 5.1. Validez y confiabilidad de los instrumentos

##### 5.1.1. Validez

Para la validación de la encuesta se tomó en cuenta **el juicio de expertos**, para esta investigación fueron en total 5. (Ver apéndice 3: Validez del instrumento)

##### 5.1.2 Confiabilidad

Para la confiabilidad del instrumento se utilizó el Alfa de Cronbach, como ya se indicara en el párrafo 4.6.

El resultado de la prueba arrojó una **confiabilidad de 0.852**, lo que le dio un FUERTE CONFIABILIDAD y permitió continuar con el siguiente paso que fue la recolección de datos de la encuesta. (Ver apéndice 4: Confiabilidad del instrumento)

#### 5.2. Presentación y análisis de los resultados

Las respuestas individuales de los 45 docentes tomados como muestras se han pasado a un cuadro de resultados en Excel, que luego ha permitido continuar el trabajo. (Ver apéndice 5: Resultados de las encuestas).

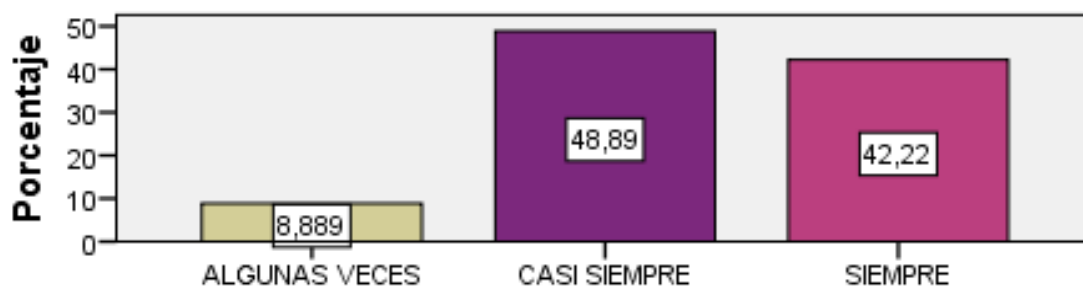
##### 5.2.1. Variable: Desempeño Docente.

###### 5.2.1.1. Dimensión: Capacidades pedagógicas.

**Tabla 4**

*¿Considera Ud. que posee los conocimientos necesarios para desempeñarse como docente en la Escuela de Infantería del Ejército?*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	ALGUNAS VECES	4	8,9	8,9
	CASI SIEMPRE	22	48,9	57,8
	SIEMPRE	19	42,2	100,0
	Total	45	100,0	100,0



**Figura 2.** *¿Considera Ud. que posee los conocimientos necesarios para desempeñarse como docente en la Escuela de Infantería del Ejército?*

**Interpretación:**

1. El 42,22% de los encuestados aseguran que **siempre** poseen los conocimientos necesarios para desempeñarse como docentes en la Escuela de Infantería del Ejército.
2. El 48,89% de los encuestados aseguran que **casi siempre** poseen los conocimientos necesarios para desempeñarse como docentes en la Escuela de Infantería del Ejército.
3. El 8,89% de los encuestados aseguran que **algunas veces** poseen los conocimientos necesarios para desempeñarse como docentes en la Escuela de Infantería del Ejército.

**Tabla 5**

*¿Se preocupa por su actualización docente, asistiendo a cursos, talleres, seminarios u otros?*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	ALGUNAS VECES	5	11,1	11,1
	CASI SIEMPRE	22	48,9	60,0
	SIEMPRE	18	40,0	100,0
	Total	45	100,0	100,0



**Figura 3.** *¿Se preocupa por su actualización docente, asistiendo a cursos, talleres, seminarios u otros?*

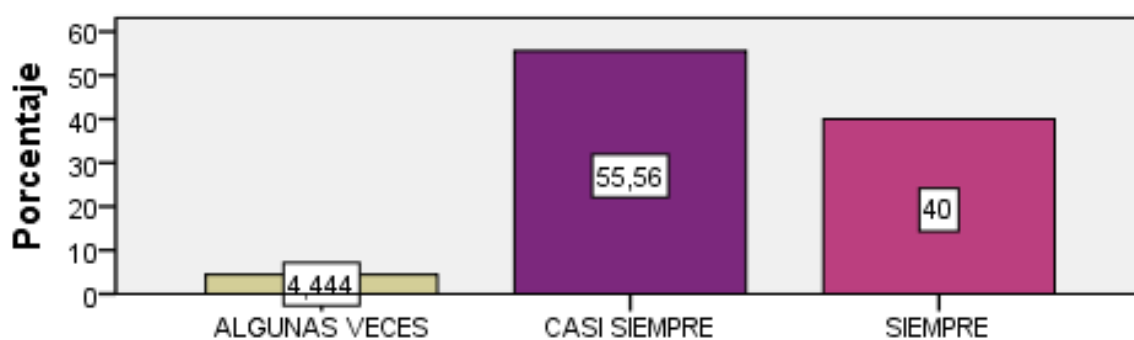
**Interpretación:**

1. El 40% de los encuestados aseguran que **siempre** se preocupan por su actualización docente, asistiendo a cursos, talleres, seminarios u otros.
2. El 48,89% de los encuestados aseguran que **casi siempre** se preocupan por su actualización docente, asistiendo a cursos, talleres, seminarios u otros.
3. El 11,11% de los encuestados aseguran que **algunas veces** se preocupan por su actualización docente, asistiendo a cursos, talleres, seminarios u otros.

**Tabla 6**

*¿Considera Ud. que se siente realizado en la profesión docente?*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
ALGUNAS VECES	2	4,4	4,4	4,4
CASI SIEMPRE	25	55,6	55,6	60,0
SIEMPRE	18	40,0	40,0	100,0
Válidos				
Total	45	100,0	100,0	

**Figura 4.** *¿Considera Ud. que se siente realizado en la profesión docente?***Interpretación:**

1. El 40% de los encuestados aseguran que **siempre** se sienten realizados en la profesión docente.
2. El 55,56% de los encuestados aseguran que **casi siempre** se sienten realizados en la

profesión docente.

- El 4,44% de los encuestados aseguran que **algunas veces** se sienten realizados en la profesión docente.

**Tabla 6a**

*Frecuencias \$CAPACIDADES\_PEDAGÓGICAS*

		Respuestas		Porcentaje de casos
		N°	Porcentaje	
Capacidades Pedagógicas <sup>a</sup>	ALGUNAS VECES	11	8,1%	24,4%
	CASI SIEMPRE	69	51,2%	153,3%
	SIEMPRE	55	40,7%	122,2%
Total		135	100,0%	300,0%

a. Agrupación

### **Análisis de los resultados de la dimensión “Capacidades pedagógicas”**

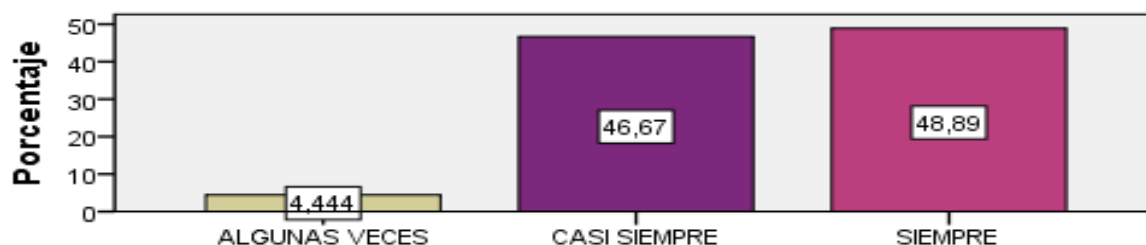
Al realizar el análisis de los resultados de la dimensión “**Capacidades pedagógicas**” se tiene que un 40,7% de los encuestados aseguran que **siempre** poseen los conocimientos necesarios para desempeñarse como docentes en la Escuela de Infantería del Ejército, que se preocupan por su actualización docente, asistiendo a cursos, talleres, seminarios u otros y que se sienten realizados en la profesión; pero si consideramos una relación de positivismo en las alternativas de respuestas, agregando a los encuestados que aseguran que **casi siempre**, llegamos al 91,9%, que es mayoría significativa (de 80% a 99%). El 8,1% opta por **algunas veces**.

### 5.2.1.2. Dimensión: Disposición para la labor docente

**Tabla 7**

*¿Está satisfecho con su labor docente en la Escuela de Infantería del Ejército?*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	ALGUNAS VECES	2	4,4	4,4	4,4
	CASI SIEMPRE	21	46,7	46,7	51,1
	SIEMPRE	22	48,9	48,9	100,0
	Total	45	100,0	100,0	



**Figura 5.** *¿Está satisfecho con su labor docente en la Escuela de Infantería del Ejército?*

#### Interpretación:

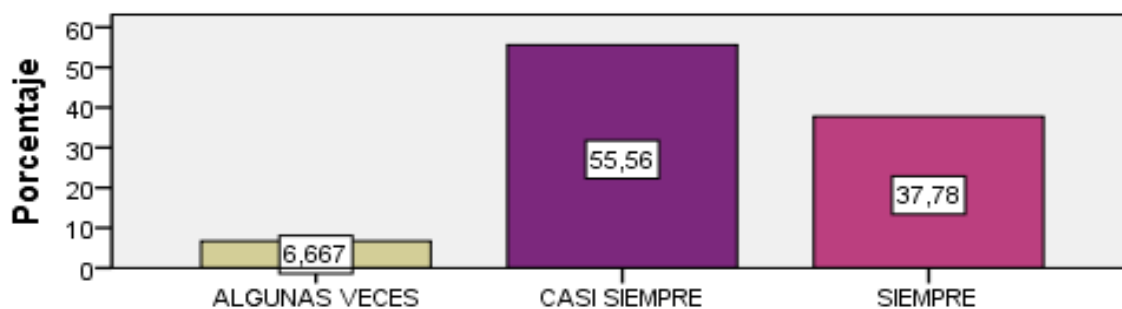
1. El 48,89% de los encuestados aseguran que **siempre** están satisfechos con su labor docente en la Escuela de Infantería del Ejército.
2. El 46,67% de los encuestados aseguran que **casi siempre** están satisfechos con su labor docente en la Escuela de Infantería del Ejército.
3. El 4,44% de los encuestados aseguran que **algunas veces** están satisfechos con su labor docente en la Escuela de Infantería del Ejército.

**Tabla 8**

*¿Considera Ud. que se encuentra capacitado para realizar cualquiera de las tareas relacionadas a la labor docente?*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	ALGUNAS VECES	3	6,7	6,7	6,7
	CASI SIEMPRE	25	55,6	55,6	62,2
	SIEMPRE	17	37,8	37,8	100,0
	Total	45	100,0	100,0	





**Figura 6.** ¿Considera Ud. que se encuentra capacitado para realizar cualquiera de las tareas relacionadas a la labor docente?

#### Interpretación:

1. El 37,78% de los encuestados aseguran que **siempre** se sienten capaces de realizar cualquier tarea relacionada a la labor docente.
2. El 55,56% de los encuestados aseguran que **casi siempre** se sienten capaces de realizar cualquier tarea relacionada a la labor docente.
3. El 6,67% de los encuestados aseguran que **algunas veces** se sienten capaces de realizar cualquier tarea relacionada a la labor docente.

**Tabla 8<sup>a</sup>**

*Frecuencias \$DISPOSICIÓN\_LABOR\_DOCENTE*

		Respuestas		Porcentaje de casos
		Nº	Porcentaje	
Disposición para la labor docente <sup>a</sup>	ALGUNAS VECES	5	5,6%	11,1%
	CASI SIEMPRE	46	51,1%	102,2%
	SIEMPRE	39	43,3%	86,7%
Total		90	100,0%	200,0%

a. Agrupación

#### **Análisis de los resultados de la dimensión “Disposiciones para la labor docente”**

Al realizar el análisis de los resultados de la dimensión “**Disposiciones para la labor docente**” se tiene que un 43,3% de los encuestados aseguran que **siempre** están satisfechos con su labor docente en la Escuela de Infantería del Ejército y se siente en la capacidad de realizar cualquier tarea docente; pero si consideramos una relación de positividad en las alternativas de respuestas, agregando a los encuestados que aseguran

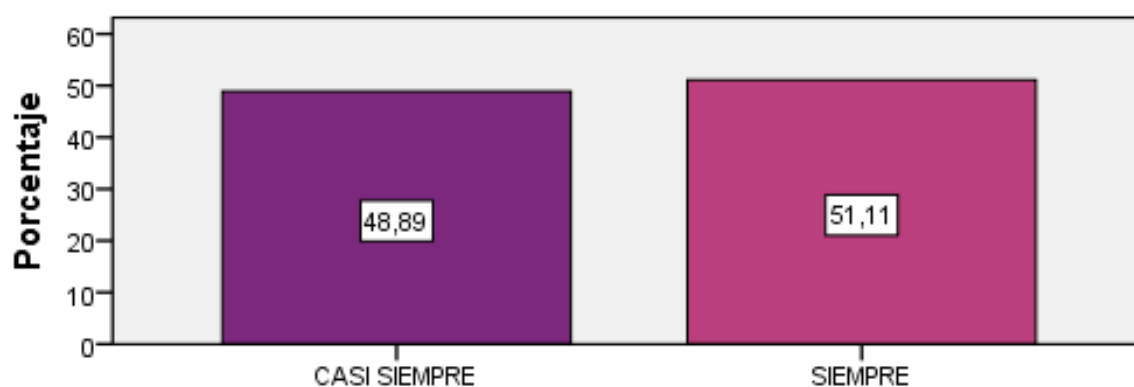
que **casi siempre**, llegamos al 94,4%, que es mayoría significativa (de 80% a 99%). El 5,6% opta por algunas veces.

### 5.2.1.3. Dimensión: Responsabilidad laboral

**Tabla 9**

*¿Considera Ud. que es puntual en su asistencia y en sus tareas docentes?*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	CASI SIEMPRE	22	48,9	48,9	48,9
	SIEMPRE	23	51,1	51,1	100,0
	Total	45	100,0	100,0	



**Figura 7.** *¿Considera Ud. que es puntual en su asistencia y en sus tareas docentes?*

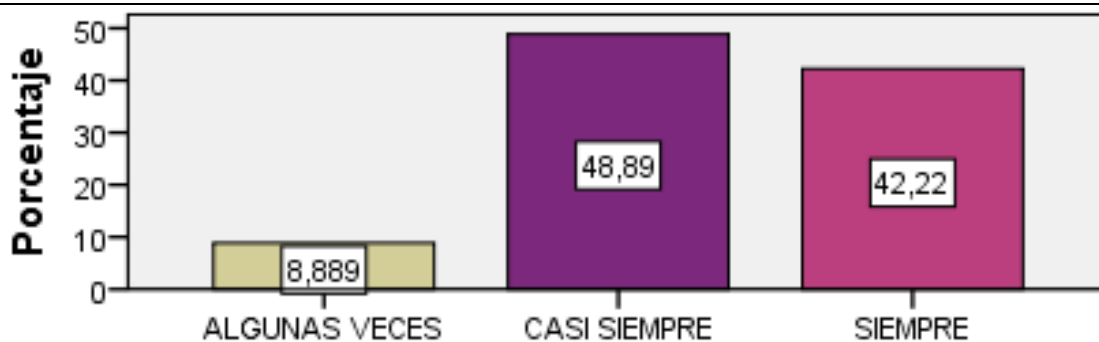
#### **Interpretación:**

1. El 51,11% de los encuestados aseguran que **siempre** son puntuales en su asistencia y tareas docentes.
2. El 48,89% de los encuestados aseguran que **casi siempre** son puntuales en su asistencia y tareas docentes.

**Tabla 10**

*¿Considera Ud. que su nivel profesional alcanzado le garantiza su permanencia laboral?*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	ALGUNAS VECES	4	8,9	8,9	8,9
	CASI SIEMPRE	22	48,9	48,9	57,8
	SIEMPRE	19	42,2	42,2	100,0
	Total	45	100,0	100,0	



**Figura 8.** *¿Considera Ud. que su nivel profesional alcanzado le garantiza su permanencia laboral?*

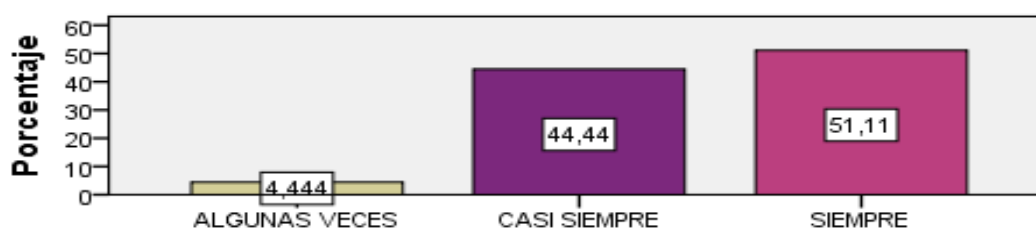
#### Interpretación:

1. El 42,22% de los encuestados aseguran que **siempre** el nivel profesional alcanzado les garantiza su permanencia laboral
2. El 48,89% de los encuestados aseguran que **casi siempre** el nivel profesional alcanzado les garantiza su permanencia laboral.
3. El 8,89% de los encuestados aseguran que **algunas veces** el nivel profesional alcanzado les garantiza su permanencia laboral.

**Tabla 11**

*¿Considera Ud. que las normas y disposiciones emanadas de la Dirección son justas, flexibles y garantizan su cumplimiento?*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	ALGUNAS VECES	2	4,4	4,4	4,4
	CASI SIEMPRE	20	44,4	44,4	48,9
	SIEMPRE	23	51,1	51,1	100,0
	Total	45	100,0	100,0	



**Figura 9.** ¿Considera Ud. que las normas y disposiciones emanadas de la Dirección son justas, flexibles y garantizan su cumplimiento?

#### Interpretación:

1. El 51,11% de los encuestados aseguran que **siempre** las normas y disposiciones emanadas de la Dirección son justas, flexibles y garantizan su cumplimiento.
2. El 44,44% de los encuestados aseguran que **casi siempre** las normas y disposiciones emanadas de la Dirección son justas, flexibles y garantizan su cumplimiento.
3. El 44,45% de los encuestados aseguran que **algunos veces** las normas y disposiciones emanadas de la Dirección son justas, flexibles y garantizan su cumplimiento

**Tabla 11<sup>a</sup>**

*Frecuencias \$RESPONSABILIDA\_LABORAL*

		Respuestas		Porcentaje de casos
		Nº	Porcentaje	
Responsabilidad Laboral <sup>a</sup>	ALGUNAS VECES	6	4,4%	13,3%
	CASI SIEMPRE	64	47,4%	142,2%
	SIEMPRE	65	48,1%	144,4%
Total		135	100,0%	300,0%

a. Agrupación

### Análisis de los resultados de la dimensión “Responsabilidad laboral”

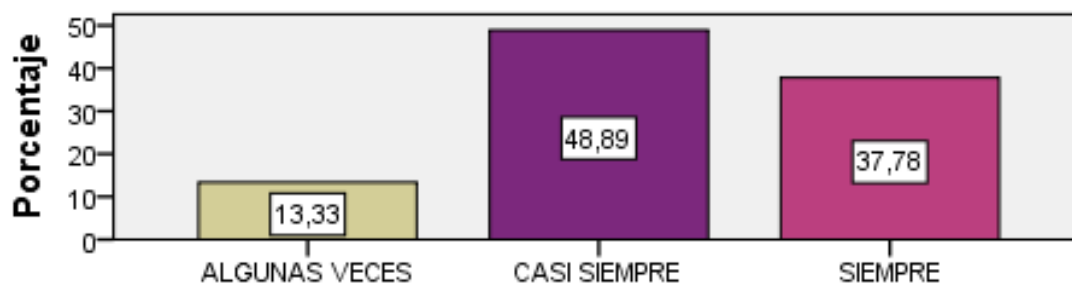
Al realizar el análisis de los resultados de la dimensión “Responsabilidad laboral” se tiene que un 48,1% de los encuestados aseguran que **siempre** la puntualidad es una de sus virtudes, que el nivel que han alcanzado profesionalmente le garantiza su permanencia en la Escuela, y además consideran que las normas y disposiciones emanadas de la Dirección son flexibles, justas y garantizan su cumplimiento; pero si consideramos una relación de positivismo en las alternativas de respuestas, agregando a los encuestados que aseguran que **casi siempre**, llegamos al 95,6%, que es mayoría significativa (de 80% a 99%). El 4,4% opta por algunas veces.

#### 5.2.1.4. Dimensión: Relaciones interpersonales

**Tabla 12**

*¿Considera que Ud. muestra predisposición para apoyar a sus alumnos en sus problemas cotidianos y dificultades académicas?*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
ALGUNAS VECES	6	13,3	13,3	13,3
CASI SIEMPRE	22	48,9	48,9	62,2
SIEMPRE	17	37,8	37,8	100,0
Total	45	100,0	100,0	



**Figura 10.** *¿Considera que Ud. muestra predisposición para apoyar a sus alumnos en sus problemas cotidianos y dificultades académicas?*

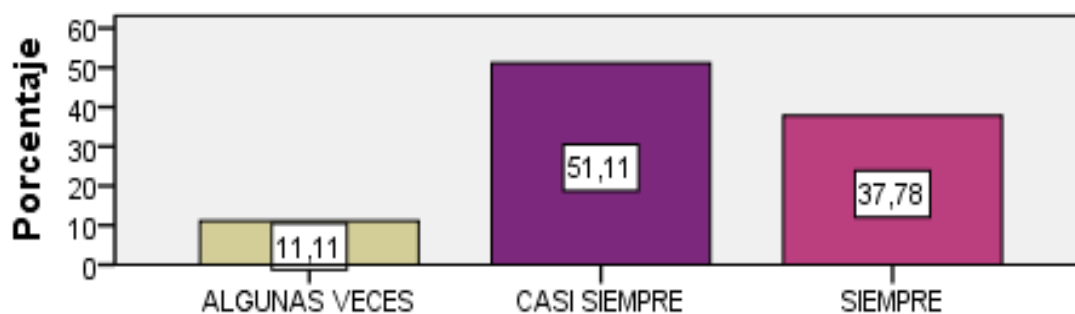
**Interpretación:**

1. El 37,78% de los encuestados aseguran que **siempre** se encuentran predispuestos para apoyar a sus alumnos en sus problemas cotidianos y dificultades académicas.
2. El 48,89% de los encuestados aseguran que **casi siempre** se encuentran predispuestos para apoyar a sus alumnos en sus problemas cotidianos y dificultades académicas.
3. El 13,33% de los encuestados aseguran que **algunas veces** se encuentran predispuestos para apoyar a sus alumnos en sus problemas cotidianos y dificultades académicas.

**Tabla 13**

*¿Considera Ud. que se encuentra comprometido con los Dirección, Planta Orgánica y compañeros de la Escuela de Infantería del Ejército?*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos				
	ALGUNAS VECES	5	11,1	11,1
	CASI SIEMPRE	23	51,1	62,2
	SIEMPRE	17	37,8	100,0
	Total	45	100,0	100,0



**Figura 11.** *¿Considera Ud. que se encuentra comprometido con los Dirección, Planta Orgánica y compañeros de la Escuela de Infantería del Ejército?*

**Interpretación:**

1. El 37,78% de los encuestados aseguran que **siempre** se encuentran comprometidos

con la Dirección, Planta Orgánica y compañeros de la Escuela de Infantería del Ejército.

2. El 51,11% de los encuestados aseguran que **casi siempre** se encuentran comprometidos con la Dirección, Planta Orgánica y compañeros de la Escuela de Infantería del Ejército.
3. El 11,11% de los encuestados aseguran que **algunas veces** se encuentran comprometidos con la Dirección, Planta Orgánica y compañeros de la Escuela de Infantería del Ejército.

**Tabla 13<sup>a</sup>**

*Frecuencias \$RELACIONES\_INTERPERSONALES*

	Respuestas		Porcentaje de casos	
	Nº	Porcentaje		
Relaciones Interpersonales <sup>a</sup>	ALGUNAS VECES	11	12,2%	24,4%
	CASI SIEMPRE	45	50,0%	100,0%
	SIEMPRE	34	37,8%	75,6%
Total		90	100,0%	200,0%

a. Agrupación

### **Análisis de los resultados de la dimensión “Relaciones interpersonales”**

Al realizar el análisis de los resultados de la dimensión “**Relaciones interpersonales**” se tiene que un 37,8% de los encuestados aseguran que **siempre** se encuentran predispuestos para apoyar a sus alumnos en sus problemas cotidianos y dificultades académicas, y que se encuentran comprometidos con la Dirección, Planta Orgánica y compañeros de la Escuela de Infantería del Ejército; pero si consideramos una relación de positivismo en las alternativas de respuestas, agregando a los encuestados que aseguran que **casi siempre**, llegamos al 87,8%, que es mayoría. El 12,2% opta por **algunas veces**.

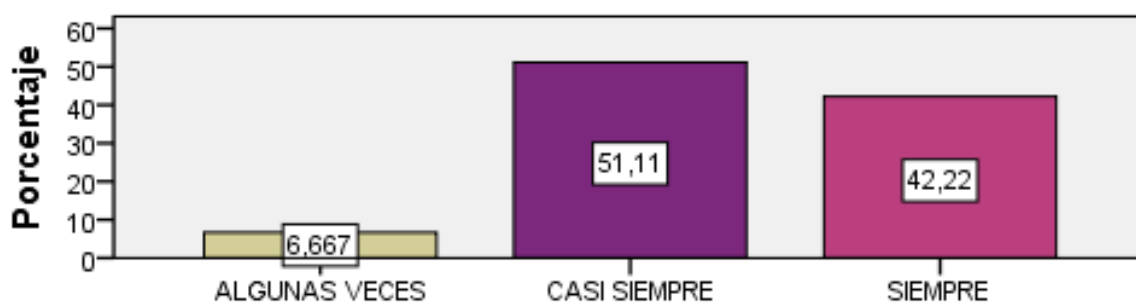
## 5.2.2. Variable: Clima Institucional

### 5.2.2.1. Dimensión: Identidad Institucional

**Tabla 14**

*¿Considera Ud. que todos los miembros de la Planta Orgánica y los docentes se sienten identificados con las metas y objetivos de la Escuela de Infantería del Ejército?*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	ALGUNAS VECES	3	6,7	6,7	6,7
	CASI SIEMPRE	23	51,1	51,1	57,8
	SIEMPRE	19	42,2	42,2	100,0
	Total	45	100,0	100,0	



**Figura 12.** *¿Considera Ud. que todos los miembros de la Planta Orgánica y los docentes se sienten identificados con las metas y objetivos de la Escuela de Infantería del Ejército?*

#### **Interpretación:**

1. El 42,22% de los encuestados aseguran que **siempre** todos los miembros de la Planta Orgánica y los docentes se sienten identificados con sus metas y objetivos de la Escuela de Infantería del Ejército.
2. El 51,11% de los encuestados aseguran que **casi siempre** todos los miembros de la Planta Orgánica y los docentes se sienten identificados con sus metas y objetivos de la Escuela de Infantería del Ejército.
3. El 6,67% de los encuestados aseguran que **algunas veces** todos los miembros de la Planta Orgánica y los docentes se sienten identificados con sus metas y objetivos de la

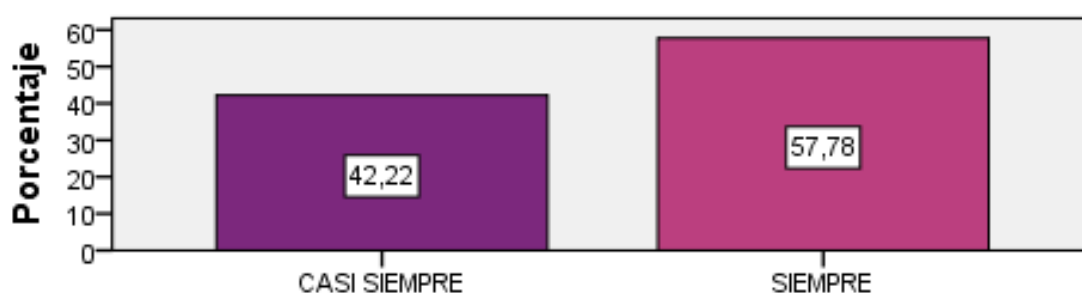


Escuela de Infantería del Ejército.

**Tabla 15**

*¿Considera Ud. que existe comunicación fluida entre el Director, Planta orgánica, docentes, e incluso alumnos de la Escuela de Infantería del Ejército?*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	CASI SIEMPRE	19	42,2	42,2	42,2
	SIEMPRE	26	57,8	57,8	100,0
	Total	45	100,0	100,0	



**Figura 13.** *¿Considera Ud. que existe comunicación fluida entre el Director, Planta orgánica, docentes, e incluso alumnos de la Escuela de Infantería del Ejército?*

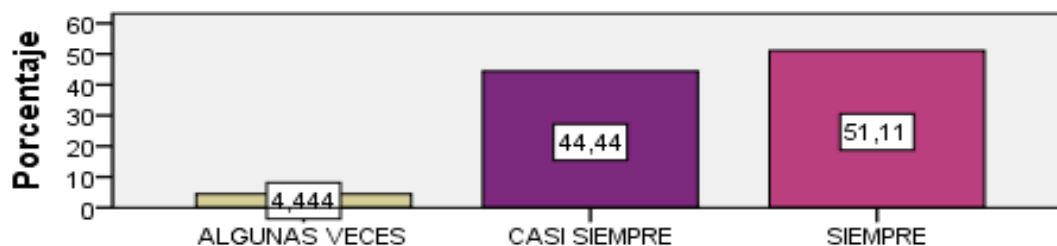
**Interpretación:**

1. El 57,78% de los encuestados aseguran que **siempre** existe comunicación fluida entre el Director, Planta Orgánica, docentes, e incluso alumnos de la Escuela de Infantería del Ejército.
2. El 42,22% de los encuestados aseguran que **casi siempre** existe comunicación fluida entre el Director, Planta Orgánica, docentes, e incluso alumnos de la Escuela de Infantería del Ejército.

**Tabla 16**

*¿Considera Ud. que la labor conjunta que realiza la Escuela de Infantería del Ejército sea un referente para las demás Escuelas de Armas y Servicios?*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	ALGUNAS VECES	2	4,4	4,4	4,4
	CASI SIEMPRE	20	44,4	44,4	48,9
	SIEMPRE	23	51,1	51,1	100,0
	Total	45	100,0	100,0	



**Figura 14.** ¿Considera Ud. que la labor conjunta que realiza la Escuela de Infantería del Ejército sea un referente para las demás Escuelas de Armas y Servicios?

### Interpretación:

1. El 51,11% de los encuestados aseguran que **siempre** que la labor conjunta que realiza en la Escuela de Infantería del Ejército sea un referente para las demás Escuelas de Armas y Servicios.
2. El 44,44% de los encuestados aseguran que **casi siempre** que la labor conjunta que realiza en la Escuela de Infantería del Ejército sea un referente para las demás Escuelas de Armas y Servicios.
3. El 4,45% de los encuestados aseguran que **algunas veces** que la labor conjunta que realiza en la Escuela de Infantería del Ejército sea un referente para las demás Escuelas de Armas y Servicios.

### Tabla 16<sup>a</sup>

#### Frecuencias \$IDENTIDAD\_INSTITUCIONAL

		Respuestas		Porcentaje de casos
		Nº	Porcentaje	
Identidad Institucional <sup>a</sup>	ALGUNAS VECES	5	3,7%	11,1%
	CASI SIEMPRE	62	45,9%	137,8%
	SIEMPRE	68	50,4%	151,1%
Total		135	100,0%	300,0%

a. Agrupación

## Análisis de los resultados de la dimensión “Identidad Institucional”

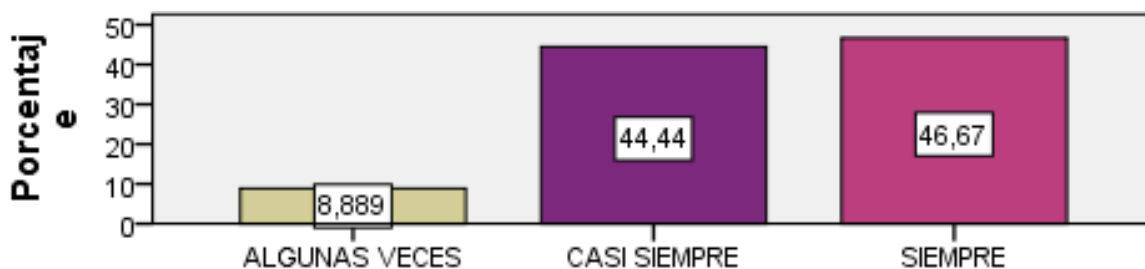
Al realizar el análisis de los resultados de la dimensión “Identidad Institucional” se tiene que un 50,4% de los encuestados aseguran que **siempre** todos los miembros de la Planta Orgánica y los docentes se sienten identificados con sus metas y objetivos de la Escuela de Infantería del Ejército, que existe comunicación fluida entre el Director, Planta Orgánica, docentes, e incluso alumnos, y que la labor conjunta que realiza en la Escuela es un referente para las demás Escuelas de Armas y Servicios; pero si consideramos una relación de positivismo en las alternativas de respuestas, agregando a los encuestados que aseguran que **casi siempre**, llegamos al 96,3%, que es mayoría significativa (de 80% a 99%). El 3,7% opta por **algunas veces**.

### 5.2.2.2. Dimensión: Integración Institucional

**Tabla 17**

*¿Considera que el Director, Planta Orgánica de la Escuela de Infantería del Ejército participan de una u otra manera en el proceso de enseñanza aprendizaje?*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	ALGUNAS VECES	4	8,9	8,9	8,9
	CASI SIEMPRE	20	44,4	44,4	53,3
	SIEMPRE	21	46,7	46,7	100,0
	Total	45	100,0	100,0	



**Figura 15.** *¿Considera que el Director, Planta Orgánica de la Escuela de Infantería del Ejército participan de una u otra manera en el proceso de enseñanza aprendizaje?*

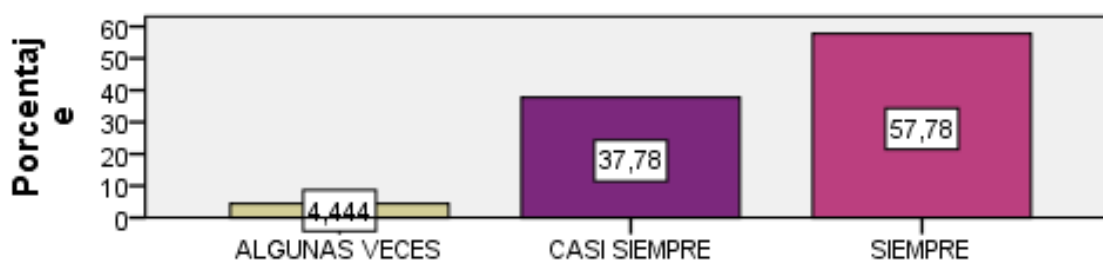
### Interpretación:

1. El 46,67% de los encuestados aseguran que **siempre** el Director, Planta Orgánica de la Escuela de Infantería del Ejército participan de una u otra manera en el proceso de enseñanza aprendizaje.
2. El 44,44% de los encuestados aseguran que **casi siempre** el Director, Planta Orgánica de la Escuela de Infantería del Ejército participan de una u otra manera en el proceso de enseñanza aprendizaje.
3. El 8,89% de los encuestados aseguran que **algunas veces** el Director, Planta Orgánica de la Escuela de Infantería del Ejército participan de una u otra manera en el proceso de enseñanza aprendizaje.

**Tabla 18**

*¿Considera Ud. que cada uno de los que forman parte de la Escuela de Infantería del Ejército cumple el rol que le ha sido designado?*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos				
ALGUNAS VECES	2	4,4	4,4	4,4
CASI SIEMPRE	17	37,8	37,8	42,2
SIEMPRE	26	57,8	57,8	100,0
Total	45	100,0	100,0	



**Figura 16.** *¿Considera Ud. que cada uno de los que forman parte de la Escuela de Infantería del Ejército cumple el rol que le ha sido designado?*

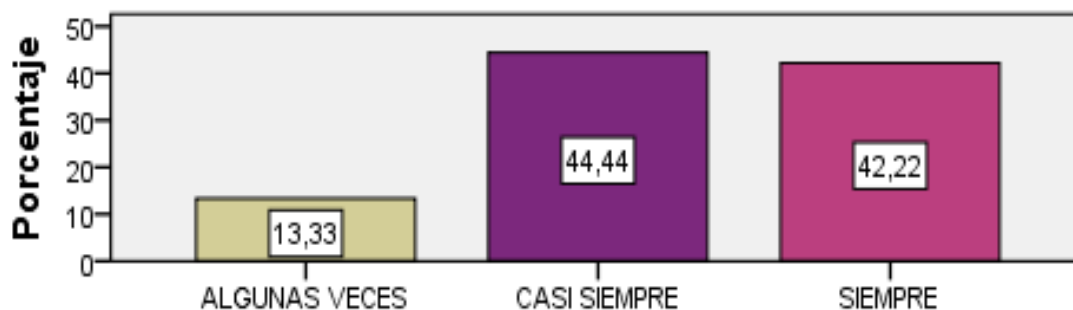
### Interpretación:

1. El 57,78% de los encuestados aseguran que **siempre** cada uno de los que forman parte de la Escuela de Infantería del Ejército cumplen el rol que les han sido designado.
2. El 37,78% de los encuestados aseguran que **casi siempre** cada uno de los que forman parte de la Escuela de Infantería del Ejército cumplen el rol que les han sido designado.
3. El 4,44% de los encuestados aseguran que **algunas veces** cada uno de los que forman parte de la Escuela de Infantería del Ejército cumplen el rol que les han sido designado.

**Tabla 19**

*¿Considera Ud. que, a efectos de optimizar el proceso, existe intercambio de información entre la Dirección, Plante Orgánica y docentes de la Escuela de Infantería del Ejército?*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	ALGUNAS VECES	6	13,3	13,3	13,3
	CASI SIEMPRE	20	44,4	44,4	57,8
	SIEMPRE	19	42,2	42,2	100,0
	Total	45	100,0	100,0	



**Figura 17.** *¿Considera Ud. que, a efectos de optimizar el proceso, existe intercambio de información entre la Dirección, Plante Orgánica y docentes de la Escuela de Infantería del Ejército?*

### Interpretación:

1. El 42,22% de los encuestados aseguran que **siempre** a efectos de optimizar el proceso, existe intercambio de información entre la Dirección, Planta Orgánica y docentes de la Escuela de Infantería del Ejército.
2. El 44,44% de los encuestados aseguran que **casi siempre** a efectos de optimizar el

proceso, existe intercambio de información entre la Dirección, Planta Orgánica y docentes de la Escuela de Infantería del Ejército.

3. El 13,33% de los encuestados aseguran que **algunas veces** a efectos de optimizar el proceso, existe intercambio de información entre la Dirección, Planta Orgánica y docentes de la Escuela de Infantería del Ejército.

**Tabla 19a**  
*Frecuencias \$INTEGRACIÓN\_INSTITUCIONAL*

		Respuestas		Porcentaje de casos
		Nº	Porcentaje	
Integración Institucional <sup>a</sup>	ALGUNAS VECES	12	8,9%	26,7%
	CASI SIEMPRE	57	42,2%	126,7%
	SIEMPRE	66	48,9%	146,7%
Total		135	100,0%	300,0%

a. Agrupación

### **Análisis de los resultados de la dimensión “Integración Institucional”**

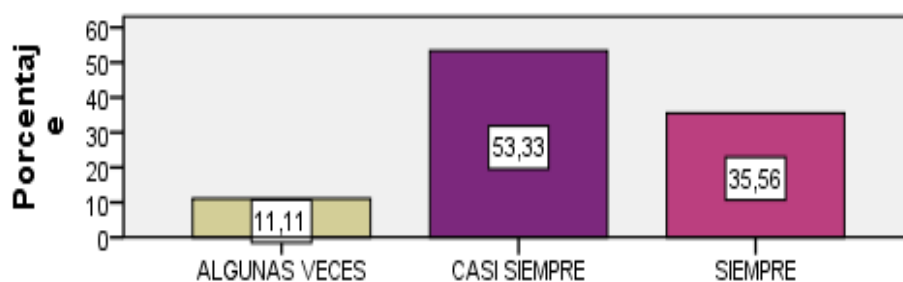
Al realizar el análisis de los resultados de la dimensión “**Integración Institucional**” se tiene que un 48,9% de los encuestados aseguran que **siempre** el Director, Planta Orgánica de la Escuela de Infantería del Ejército participan de una u otra manera en el proceso de enseñanza aprendizaje, que cada uno de los que forman parte de la Escuela de Infantería del Ejército cumplen el rol que les han sido designado, y que a efectos de optimizar el proceso, existe intercambio de información entre la Dirección, Planta Orgánica y docentes de la Escuela de Infantería del Ejército; pero si consideramos una relación de positivismo en las alternativas de respuestas, agregando a los encuestados que aseguran que **casi siempre**, llegamos al 91,1%, que es mayoría significativa (de 80% a 99%). El 8,9% opta por **algunas veces**.

### 5.2.2.3. Dimensión: Motivación Institucional

**Tabla 20**

*¿Considera Ud. que sus necesidades como docente han sido cubiertas en su totalidad?*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	ALGUNAS VECES	5	11,1	11,1	11,1
	CASI SIEMPRE	24	53,3	53,3	64,4
	SIEMPRE	16	35,6	35,6	100,0
	Total	45	100,0	100,0	



**Figura 18.** *¿Considera Ud. que sus necesidades como docente han sido cubiertas en su totalidad?*

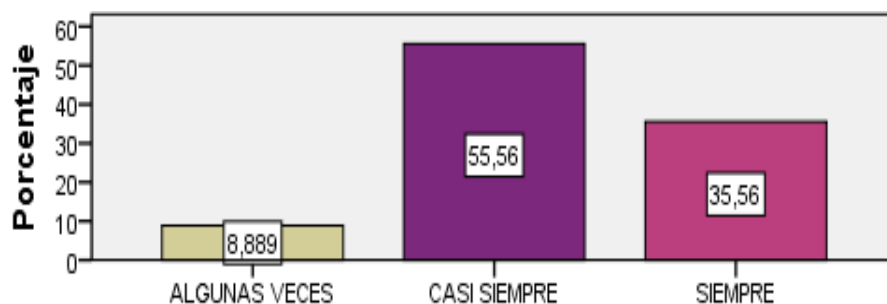
#### Análisis:

1. El 35.56% de los encuestados aseguran que **siempre** sus necesidades como docentes han sido cubiertas en su totalidad.
2. El 53.33% de los encuestados aseguran que **casi siempre** sus necesidades como docentes han sido cubiertas en su totalidad.
3. El 11.11% de los encuestados aseguran que **algunas veces** sus necesidades como docentes han sido cubiertas en su totalidad.

**Tabla 21**

*¿Siente Ud. la motivación de la Dirección, compañeros, e inclusive alumnos, que favorezca su labor docente?*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	ALGUNAS VECES	4	8,9	8,9	8,9
	CASI SIEMPRE	25	55,6	55,6	64,4
	SIEMPRE	16	35,6	35,6	100,0
	Total	45	100,0	100,0	



**Figura 19.** *¿Siente Ud. la motivación de la Dirección, compañeros, e inclusive alumnos, que favorezca su labor docente?*

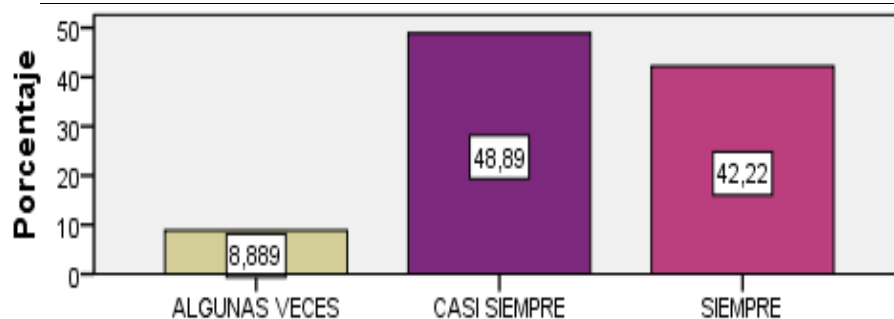
**Análisis:**

1. El 35.56% de los encuestados aseguran que **siempre** sienten la motivación de la Dirección, compañeros e inclusive alumnos, que favorezca su labor docente.
2. El 55.56% de los encuestados aseguran que **casi siempre** sienten la motivación de la Dirección, compañeros e inclusive alumnos, que favorezca su labor docente.
3. El 8.89% de los encuestados aseguran que **algunas veces** sienten la motivación de la Dirección, compañeros e inclusive alumnos, que favorezca su labor docente.

**Tabla 22**

*¿Considera Ud. que el clima laboral de la Escuela de Infantería lo motiva a lograr sus metas personales y profesionales?*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos				
	ALGUNAS VECES	4	8,9	8,9
	CASI SIEMPRE	22	48,9	57,8
	SIEMPRE	19	42,2	100,0
	Total	45	100,0	100,0



**Figura 20.** *¿Considera Ud. que el clima laboral de la Escuela de Infantería lo motiva a lograr sus metas personales y profesionales?*



**Análisis:**

1. El 42.22% de los encuestados aseguran que **siempre** el clima laboral de la Escuela de Infantería del Ejército lo motiva para lograr sus metas personales y profesionales.
2. El 48.89% de los encuestados aseguran que **casi siempre** el clima laboral de la Escuela de Infantería del Ejército lo motiva para lograr sus metas personales y profesionales.
3. El 8.89% de los encuestados aseguran que **algunas veces** el clima laboral de la Escuela de Infantería del Ejército lo motiva para lograr sus metas personales y profesionales.

**Tabla 22<sup>a</sup>***Frecuencias \$MOTIVACIÓN\_INSTITUCIONAL*

		Respuestas		Porcentaje de
		Nº	Porcentaje	casos
Motivación Institucional <sup>a</sup>	ALGUNAS VECES	13	9,6%	28,9%
	CASI SIEMPRE	71	52,6%	157,8%
	SIEMPRE	51	37,8%	113,3%
Total		135	100,0%	300,0%
a. Agrupación				

**Análisis de los resultados de la dimensión “Motivación”**

Al realizar el análisis de los resultados de la dimensión “**Motivación**” se tiene que un 37.8% de los encuestados aseguran que **siempre** sus necesidades como docentes han sido cubiertas en su totalidad, que sienten la motivación de la Dirección, compañeros e inclusive alumnos, que favorezca su labor docente, y que sienten que el clima laboral de la Escuela de Infantería del Ejército lo motiva para lograr sus metas personales y profesionales; pero si consideramos una relación de positivismo en las alternativas de respuestas, agregando a los encuestados que aseguran que **casi siempre**, llegamos al 90.4%, que es mayoría significativa (de 80% a 99%). El 8.6% opta por **algunas veces**.

**Análisis de los resultados de las variables****Variable: Desempeño Laboral Docente**

**Tabla 23**  
*Frecuencias DESEMPEÑO\_LABORAL\_DOCENTE*

		Respuestas		Porcentaje de casos
		Nº	Porcentaje	
Desempeño Laboral Docente <sup>a</sup>	ALGUNAS VECES	27	6,0%	60,0%
	CASI SIEMPRE	222	49,3%	493,3%
	SIEMPRE	201	44,7%	446,7%
Total		450	100,0%	1000,0%
a. Agrupación				

### **Análisis de los resultados de la variable “Desempeño laboral docente”**

Al realizar el análisis de los resultados de la variable “**Desempeño laboral docente**” se tiene que el 94% de los encuestados (los que opinan **siempre** y **casi siempre**) consideran positivos los requerimientos hechos en los diversos instrumentos, esto demuestra que el **desempeño laboral docente** está en un nivel alto y tiene mayoría significativa (entre 80 % a 99%). En las cuatro dimensiones se ha encontrado aceptación, particularmente en la dimensión “responsabilidad laboral” que alcanza el 95.6%, seguido de la dimensión “disposición para la labor docente” que llega al 94.46%, la dimensión “capacidades pedagógicas” alcanza 91.9%, y la dimensión “relaciones interpersonales” llega a 87.8%. El 6% considera **algunas veces**.

### **Variable: Clima Institucional**

**Tabla 24**  
*Frecuencias \$CLIMA\_INSTITUCIONAL*

		Respuestas		Porcentaje de casos
		Nº	Porcentaje	
Clima Institucional <sup>a</sup>	ALGUNAS VECES	30	7,4%	66,7%
	CASI SIEMPRE	190	46,9%	422,2%
	SIEMPRE	185	45,7%	411,1%
Total		405	100,0%	900,0%
a. Agrupación				

### **Análisis de los resultados de la variable “Clima Institucional”**

Al realizar el análisis de los resultados de la variable “**Clima Institucional**” se tiene que el 92.6% de los encuestados (los que opinan **siempre** y **casi siempre**) consideran

positivos los requerimientos hechos en los diversos instrumentos, esto demuestra que el **Clima Institucional** está en un nivel alto y tiene mayoría significativa (entre 80 % a 99%). En las tres dimensiones se ha encontrado aceptación, particularmente en la dimensión “Identidad Institucional” que alcanza el 96.3% seguido de la dimensión “Integración Institucional” que llega al 91.1%, luego la dimensión “Motivación Institucional” que llega a 90.4%. El 7.4% considera **algunas veces**.

### 5.2.3. Contrastación de hipótesis

#### Hipótesis específica de investigación 01

Las capacidades pedagógicas se relacionan significativamente con el clima institucional en la Escuela de Infantería del Ejército – 2017.

#### Hipótesis nula 01

Las capacidades pedagógicas NO se relacionan significativamente con el clima institucional en la Escuela de Infantería del Ejército – 2017.

**Tabla 25**

*Tabla de contingencia \$CAPACIDADES\_PEDAGÓGICAS\*\$CLIMA\_INSTITUCIONAL*

			Clima Institucional <sup>a</sup>			Total
			ALGUNAS VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	
Capacidades Pedagógicas <sup>a</sup>	ALGUNAS VECES	Recuento	8	44	47	11
	CASI SIEMPRE	Recuento	46	284	291	69
	SIEMPRE	Recuento	36	242	217	55
Total		Recuento	30	190	185	45

Los porcentajes y los totales se basan en los encuestados.

a. Agrupación

**Tabla 25<sup>a</sup>**

#### *Pruebas de chi-cuadrado*

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	51.279 <sup>a</sup>	20	,000
Razón de verosimilitudes	45.214	20	,000
Asociación lineal por lineal	30.200	1	,000
N de casos válidos	45		

Como la probabilidad de ocurrencia de 0.000 (estadísticamente 0.001) es menor que 0.05, entonces se rechaza la hipótesis nula 01 y se acepta la hipótesis específica de investigación 01 “Las capacidades pedagógicas se relacionan significativamente con el clima institucional en la Escuela de Infantería del Ejército – 2017”.

### Hipótesis específica de investigación 02

Las disposiciones para la labor docente se relacionan significativamente con el clima institucional en la Escuela de Infantería del Ejército – 2017.

### Hipótesis nula 02

Las disposiciones para la labor docente NO se relacionan significativamente con el clima institucional en la Escuela de Infantería del Ejército – 2017.

**Tabla 26**

*Tabla de contingencia \$DISPOSICIÓN\_LABOR\_DOCENTE\*\$CLIMA\_INSTITUCIONAL*

			Clima Institucional <sup>a</sup>			Total
			ALGUNAS VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	
Disposición para la labor docente <sup>a</sup>	ALGUNAS VECES	Recuento	5	18	22	5
	CASI SIEMPRE	Recuento	27	191	196	46
	SIEMPRE	Recuento	28	171	152	39
Total		Recuento	30	190	185	45

Los porcentajes y los totales se basan en los encuestados.

a. Agrupación

**Tabla 26<sup>a</sup>**

*Pruebas de chi-cuadrado*

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	35.253 <sup>a</sup>	16	,000
Razón de verosimilitudes	24.102	16	,000
Asociación lineal por lineal	18.298	1	,000
N de casos válidos	45		

Como la probabilidad de ocurrencia de 0.000 (estadísticamente 0.001) es menor que 0.05, entonces se rechaza la hipótesis nula 02 y se acepta la hipótesis específica de investigación 02 “Las disposiciones para la labor docente se relacionan significativamente con el clima institucional en la Escuela de Infantería del Ejército – 2017”.

### Hipótesis específica de investigación 03

La responsabilidad laboral se relaciona significativamente con el clima institucional en la Escuela de Infantería del Ejército – 2017.

### Hipótesis nula 03

La responsabilidad laboral NO se relaciona significativamente con v.

**Tabla 27**

*Tabla de contingencia \$RESPONSABILIDA\_LABORAL\*\$CLIMA\_INSTITUCIONAL*

			Clima Institucional <sup>a</sup>			Total
			ALGUNAS VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	
Responsabilidad	ALGUNAS VECES	Recuento	4	34	16	6
Laboral <sup>a</sup>	CASI SIEMPRE	Recuento	39	277	260	64
	SIEMPRE	Recuento	47	259	279	65
Total		Recuento	30	190	185	45

Los porcentajes y los totales se basan en los encuestados.

a. Agrupación

**Tabla 27a**

*Pruebas de chi-cuadrado*

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	47.775 <sup>a</sup>	18	,000
Razón de verosimilitudes	44.267	18	,000
Asociación lineal por lineal	40.129	1	,000
N de casos válidos	45		

Como la probabilidad de ocurrencia de 0.000 (estadísticamente 0.001) es menor que 0.05, entonces se rechaza la hipótesis nula 03 y se acepta la hipótesis específica de investigación 03 “La responsabilidad laboral se relaciona significativamente con el clima institucional en la Escuela de Infantería del Ejército – 2017”.

### Hipótesis específica de investigación 04

Las relaciones interpersonales se relacionan significativamente con el clima institucional en la Escuela de Infantería del Ejército – 2017.

### Hipótesis nula 04

Las relaciones interpersonales NO se relacionan significativamente con el clima institucional en la Escuela de Infantería del Ejército – 2017.

**Tabla 28***Tabla de contingencia \$RELACIONES\_INTERPERSONALES\*\$CLIMA\_INSTITUCIONAL*

			Clima Institucional <sup>a</sup>			Total
			ALGUNAS VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	
Relaciones	ALGUNAS VECES	Recuento	8	43	48	11
Interpersonales <sup>a</sup>	CASI SIEMPRE	Recuento	30	193	182	45
	SIEMPRE	Recuento	22	144	140	34
Total		Recuento	30	190	185	45

Los porcentajes y los totales se basan en los encuestados.

a. Agrupación

**Tabla 28a***Pruebas de chi-cuadrado*

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	51.029 <sup>a</sup>	16	,000
Razón de verosimilitudes	34.297	16	,000
Asociación lineal por lineal	15.239	1	,000
N de casos válidos	45		

Como la probabilidad de ocurrencia de 0.000 (estadísticamente 0.001) es menor que 0.05, entonces se rechaza la hipótesis nula 04 y se acepta la hipótesis específica de investigación 04 “Las relaciones interpersonales se relacionan significativamente el clima institucional en la Escuela de Infantería del Ejército – 2017”.

### Hipótesis principal de investigación

El desempeño laboral docente se relaciona significativamente con el clima institucional en la Escuela de Infantería del Ejército – 2017.

### Hipótesis principal nula

El desempeño laboral docente NO se relaciona significativamente con el clima institucional en la Escuela de Infantería del Ejército – 2017.

**Tabla 29***Tabla de contingencia \$DESEMPEÑO\_LABORAL\_DOCENTE\*\$CLIMA\_INSTITUCIONAL*

			Clima Institucional <sup>a</sup>			Total
			ALGUNAS VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	
Desempeño Laboral	ALGUNAS VECES	Recuento	21	119	103	27
Docente <sup>a</sup>	CASI SIEMPRE	Recuento	137	953	908	222
	SIEMPRE	Recuento	142	828	839	201
Total		Recuento	30	190	185	45

Los porcentajes y los totales se basan en los encuestados.

a. Agrupación

**Tabla 29<sup>a</sup>***Pruebas de chi-cuadrado*

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	185.700 <sup>a</sup>	56	,000
Razón de verosimilitudes	132.866	56	,000
Asociación lineal por lineal	40.325	1	,000
N de casos válidos	45		

Como la probabilidad de ocurrencia de 0.000 (estadísticamente 0.001) es menor que 0.05, entonces se rechaza la hipótesis principal nula y se acepta la hipótesis principal de investigación.

“El desempeño laboral docente se relaciona significativamente con el clima institucional en la Escuela de Infantería del Ejército – 2017”.

### 5.3. Discusión de los resultados

Teniendo como soporte los resultados obtenidos en la investigación sobre las variables y sus derivados, entendiéndose dimensiones, indicadores, se ha comprobado, mediante un 94% que la hipótesis general (“El desempeño laboral docente se relaciona significativamente con el clima institucional en la Escuela de Infantería del Ejército – 2017”) es validada y ratifica una relación significativa entre ambas variables; si a estos resultados le acoplamos o lo encuadramos dentro de las diversas teorías como las de Valdez (2000 y 2004), Bretel (2002), Giné y Parcerisa (2003), Orellana (2003), Rueda y Barriga (2004), Ponce (2005), Cahuana (2006), Díaz (2007), Castellà, Comelles, Cros y Vilà (2007), Iglesias y Rodríguez (2007), y Brow y Moberg (1990), Berrocal, S. (2007), Chiavenato (2004) lo hacemos más consistente; todas estas acciones no han hecho más que justificar que la clima institucional percibido por los docentes se debe a su propio desempeño; además tiene el respaldo de investigaciones anteriores como las de Caligliori y Diaz (2003), Arratia A. (2010), Pérez, Y. (2012), Meza, C. (2012), Martínez, V. (2013)

y Lagos, J. (2014), quienes encuentran relación estrecha entre el desempeño de los docentes y la percepción del clima institucional.

Según los resultados obtenidos, producto de la contrastación de la hipótesis “Las capacidades pedagógicas se relacionan significativamente con el clima institucional en la Escuela de Infantería del Ejército – 2017”, se puede apreciar que con lo comprobado con respecto a la dimensión “capacidades pedagógicas” se establece un grado de relación significativa, si a estos resultados le acoplamos o lo encuadramos dentro de las diversas teorías como las de Valdez (2000), Berrocal (2007) y Brow y Moberg (1990) lo hacemos más consistente; acentuado con lo que Martínez, V. (2013), quien manifiesta que el docente tiene la destreza que se requiere, conoce la capacidad pedagógica que tiene para desempeñar su trabajo.

Según los resultados obtenidos, producto de la contrastación de la hipótesis “Las disposiciones para la labor docente se relacionan significativamente con el clima institucional en la Escuela de Infantería del Ejército – 2017”, se puede apreciar que con lo comprobado con respecto a la dimensión “disposición para la labor docente” se establece un grado de relación significativa, si a estos resultados le acoplamos o lo encuadramos dentro de las diversas teorías como las de Valdez (2000), Berrocal (2007) y Brow y Moberg (1990) lo hacemos más consistente; acentuado con lo que dice Arratia, Amanda (2010), cuando manifiesta que las condiciones materiales de trabajo docente deben ser las adecuadas para realizar su labor pedagógica; y Caligliori y Diaz (2003), manifiestan que al optimizar las funciones gerenciales de los docentes, se contribuirá a desarrollar sus destrezas y habilidades y así mejorar su labor profesional, elevando la calidad de la educación universitaria.

De otro lado, al conjugar los resultados alcanzados, producto de la contrastación de la hipótesis. “La responsabilidad laboral se relaciona significativamente con el clima



institucional en la Escuela de Infantería del Ejército – 2017”, se puede apreciar que con lo comprobado con respecto a la dimensión “responsabilidad laboral” se establece un grado de relación significativa, si a estos resultados le acoplamos o lo encuadramos dentro de las diversas teorías como las de Valdez (2000), Berrocal (2007) y Brow y Moberg (1990) lo hacemos más consistente; acentuado con las conclusiones de Martínez, V. (2013), quien manifiesta que se organiza la producción del trabajo en relación a criterio de eficiencia, se promueve el trabajo en equipo para realizar la planificación, se proporciona la ayuda técnica para planificar estrategias innovadoras,

De otro lado, al conjugar los resultados alcanzados, producto de la contrastación de la hipótesis. “Las relaciones interpersonales se relacionan significativamente con el clima institucional en la Escuela de Infantería del Ejército – 2017”, se puede apreciar que con lo comprobado con respecto a la dimensión “relaciones interpersonales” se establece un grado de relación significativa, si a estos resultados le acoplamos o lo encuadramos dentro de las diversas teorías como las de Valdez (2000), Berrocal (2007) y Brow y Moberg (1990) lo hacemos más consistente; acentuado con las conclusiones del trabajo de Meza, C. (2012 ), quien encuentra una correlación positiva media moderada entre las relaciones interpersonales referente al clima institucional.

## Conclusiones

1. Teniendo en consideración la hipótesis específica 1 que plantea: “Las capacidades pedagógicas se relacionan significativamente con el clima institucional en la Escuela de Infantería del Ejército – 2017” resultados estadísticos, lo manifestado por los entrevistados, particularmente cuando manifiestan que poseen los conocimientos necesarios para desempeñarse como docentes en la Escuela de Infantería del Ejército, que se preocupan por su actualización docente, asistiendo a cursos, talleres, seminarios u otros y que se sienten realizados en la profesión. De esta manera se comprueba fehacientemente la hipótesis específica 1.
2. Teniendo en consideración la hipótesis específica 2 que plantea: “Las disposiciones para la labor docente se relacionan significativamente con el clima institucional en la Escuela de Infantería del Ejército – 2017”, se ha podido establecer su validez, comprobada por las teorías, los resultados estadísticos, lo manifestado por los entrevistados, particularmente cuando manifiestan que están satisfechos con su labor docente en la Escuela de Infantería del Ejército y se siente en la capacidad de realizar cualquier tarea docente. De esta manera se comprueba fehacientemente la hipótesis específica 2.
3. Teniendo en consideración la hipótesis específica 3 que plantea: “La responsabilidad laboral se relaciona significativamente con el clima institucional en la Escuela de Infantería del Ejército – 2017”, se ha podido establecer su validez, comprobada por las teorías, los resultados estadísticos, lo manifestado por los entrevistados, particularmente cuando manifiestan que son puntuales en la asistencia y en sus tareas docentes, que el nivel que han alcanzado profesionalmente le garantiza su permanencia en la Escuela de Infantería, y además consideran que las normas y disposiciones emanadas de la Dirección son flexibles, justas y garantizan su

cumplimiento. De esta manera se comprueba fehacientemente la hipótesis específica.

4. Teniendo en consideración la hipótesis específica 4 que plantea: “Las relaciones interpersonales se relacionan significativamente con el clima institucional en la Escuela de Infantería del Ejército – 2017”, se ha podido establecer su validez, comprobada por las teorías, los resultados estadísticos, lo manifestado por los entrevistados, particularmente cuando manifiestan que tienen predisposición para apoyar a sus alumnos en sus problemas cotidianos y dificultades en sus tareas, y que se encuentran comprometidos con la Dirección, Planta Orgánica y compañeros de la Escuela de Infantería del Ejército. De esta manera se comprueba fehacientemente la hipótesis específica 4.
5. Se ha podido determinar, a la luz de toda la información obtenida y analizada, que el desempeño laboral docente se relaciona significativamente con el clima institucional en la Escuela de Infantería del Ejército – 2017.

### **Recomendaciones**

Al término de la presente investigación y teniendo en consideración los resultados de la misma, se recomienda lo siguiente:

1. Que la Dirección continúe motivando a sus docentes para su auto superación, su constante actualización y compromiso con la Escuela de Infantería.
2. Que la Dirección busque convenios con otras instituciones a fin de proporcionar cursos, talleres, seminarios, etc. a sus docentes como reconocimiento a su desempeño.
3. Que el Director continúe motivando a los integrantes de la Planta Orgánica para mantener o incrementar el clima laboral que existe en la Escuela.

## Referencias

Acero, L. (2003). *Clima y comportamiento en la organización*. Venezuela: Los Andes.

Alcocer, A. (2003). *La organización empresarial*. Lima: Cultura.

Arratia, Amanda (2010). *Desempeño laboral y condiciones de trabajo docente en Chile: influencias y percepciones desde los evaluados*. Tesis de Maestría. Universidad de Chile.

Bedoya, A y Obando, L. (2011). *Clima Organizacional en la Institución Educativa Virgen de la Candelaria, escenario propicio para el alcance de la calidad educativa*. Tesis de Maestría. Universidad de San Buena Ventura en Santiago de Cali, Colombia.

Berrocal, S. (2007). *Medición del clima institucional*. Lima: Universidad Nacional de Educación.

Brow, W. y Moberg, D. (1990). *Teoría de la organización y la Administración: enfoque integral*. México: Limusa.

Cahuana, E. (2006). *Medición de la productividad educativa: Un modelo TCC*. Ed. Pirámide.

Caligiore, I. y Díaz, J. (2003). *Clima organizacional y desempeño de los docentes en la ULA: Estudio de un caso*. *Revista Venezolana de Gerencia (RVG)*. Año 8. N° 24, 2003, 644-658. *Universidad del Zulia (LUZ) · ISSN 1315-9984*

Castellà, J. M., Comelles, S., Cros, A. y Vilà, M. (2007). *Entender(se) en clase: las estrategias comunicativas de los docentes bien valorados*. Barcelona: Grao.

- Chiang, M. (2010). Relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción laboral. Madrid: Universidad Pontificia de Comillas.
- Chiavenato, I. (2004). Organización y administración. La dinámica del éxito en las Organizaciones. México: Thompson.
- Cronbach, Lee, J. (1951). Coeficient alpha and the internal structure of tests. *Psychometrika* 16(3): pp. 247-334.
- Díaz Alcaraz, F. (2007). Modelo para autoevaluar la práctica docente: dirigido a maestros de infantil y primaria. Madrid: Wolters Kluwer.
- Estrada, Lesly (2005). *Desempeño docente*. Facultad de Ciencias de la Educación, de la Universidad de Carabobo. Venezuela.
- Fernández, E. (2005). Clima organizacional en las escuelas: Un enfoque comparativo para México y Uruguay. Tesis de Maestría. Universidad Autónoma de México.
- Fernández, M. (1985). La teoría del campo. Estructura y procesos de grupo. Madrid: UNED.
- Gamarra, H. (2014). Percepción de Directivos y Docentes sobre cuatro categorías del Clima Organizacional en una Institución Educativa Estatal de la UGEL 04 de Comas. Tesis de Maestría. Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Gibson, J. Ivancevich, J. y Donnelly, J. (2003). Las Organizaciones. Comportamiento, Estructura y Procesos. México: McGraw Hill Interamericana.
- Giné, N. y Parcerisa A. (2003). *Planificación y análisis de la práctica educativa. La secuencia formativa: fundamentos y aplicación*. Barcelona: Grao.

- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, M. (2010). *Metodología de la Investigación*. México: McGraw Hill.
- Ibañez, M. (2002). *Comportamiento Organizacional de las empresas*. Lima: Universitaria UPRP.
- Iglesias, M. J. y Rodríguez de Castro, M. C. (2007). *Diagnóstico e intervención didáctica del lenguaje escolar*. La Coruña, España: Netbiblo.
- James, L.R., Hater, J. Gent, M. y Bruni, (1978). Psychological climate: implications from cognitive social learning theory and interactional psychology. *Personal Psychology*, Vol. 31, págs 783-814.
- Kerlinger, F. y Lee, N. (2002). *Investigación del comportamiento. Método de Investigación en Ciencias Sociales*. México: McGraw Hill.
- Lagos, J. (2014). *Influencia del clima organizacional en el desempeño de los docentes del nivel de secundaria de la Institución Educativa Privada Trilce Salaverry – ubicada en el distrito de Jesús María – provincia de Lima – región Lima en el año 2011*. Tesis de Maestría. Universidad Mayor de San Marcos.
- Likert R. (1976). *Una técnica para la medición de actitudes*. En C.H. Wainerman (Coms.). *Escalas de medición en Ciencias Sociales*. Buenos Aires. Ediciones Nueva Visión, 199 -260.
- Martínez, V. (2013). *“Clima organizacional y desempeño laboral de los docentes adscritos al departamento de preescolar de luz”*, Tesis de maestría. Universidad de Zulia. Venezuela.

- Matamoros, Fabiola (2010). Tesis: Relación entre las características del docente y el rendimiento académico de los estudiantes de Química I". Universidad Autónoma de México.
- Meza, C. (2012). *Clima organizacional y desempeño docente de la institución educativa emblemática Santa Isabel de la Provincia de Huancayo-2012*. Tesis de Maestría. Universidad Privada Los Andes. Huancayo – Perú
- Ministerio De Educación. (2002). *Normas de Gestión y desarrollo de las actividades en los Centros y Programas Educativos*. R.M. 168-2002-.ED. Lima.
- Orellana Oswaldo (2003). Enseñanza y Aprendizaje. Lima: San Marcos.
- Patterson, M. Warr, P. y West, M. (2004). Organizational Climate and Company Productivity the Role of Employee Affect and Employee Level. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 77, 2, 193-216.
- Payne, R. (1971). *Clima organizacional*. Prakseología, Chiacago: Rand McNally.
- Peña, A, M. (2002). Análisis del Instrumento de Evaluación del Desempeño Docente, de los centros educativos privados del distrito. No. 11-02 de Puerto Plata.  
<http://www.oei.es/>.
- 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. Lima, Perú.
- Ponce, Milián, Z. (2005). Tesis Doctoral. Instituto Superior Pedagógico "Enrique José Varona".



- Rodríguez, I (1999) *El desempeño de los docentes de las Escuelas Básicas del Distrito Escolar N° 4 del Estado Aragua*, Tesis de Maestría. Universidad de Carabobo
- Rodríguez, M. (2013). Hacia la organización flexible. Obtenido de Ensayo.
- Sánchez, J. (2003). La docencia universitaria: para un manifiesto antipedagógico. Quito: Abya Yala.
- Schneider, B. y Reichers, A. (1983). On the etiology of climates. *Personal Psychology*, Vol. 36, págs 19-39.
- Toro, F (1992). Clima organizacional y expectativas en la perspectiva del cambio organizacional. *Revista Interamericana de Psicología Ocupacional*, 11 (1,2),163-173.
- UNE (2014). *Manual de Estadística Aplicada a la Investigación Científica con SPSS*. La Cantuta, Lima: UNE.
- Valdez, H. (2000). Extracto de la ponencia presentada por Héctor Valdés Veloz de Cuba en el Encuentro Iberoamericano sobre Evaluación del Desempeño. México.
- Valdés, H. (2004). *El desempeño del maestro y su evaluación*. La Habana: Editorial Pueblo y Educación.

www.ejercito.mil.pe

[www.wikipwdia.com](http://www.wikipwdia.com)

## **Apéndices**

**Apéndice A**  
**Matriz de consistencia**

**Desempeño laboral docente y clima institucional en la Escuela de Infantería del Ejército – 2017. Evaluación docente**

Definición del problema	Objetivos	Hipótesis	Variables e dimensiones	Metodología
<p><b>Problema principal</b></p> <p>¿Cómo se relaciona el desempeño laboral docente con el clima institucional en la Escuela de Infantería del Ejército -2017?</p> <p><b>Problemas específicos</b></p> <p>a. ¿Cómo se relacionan las capacidades pedagógicas con el clima institucional en la Escuela de Infantería del Ejército -2017?</p> <p>b. ¿Cómo se relacionan las disposiciones para la labor docente con el clima institucional en la Escuela de Infantería del Ejército -2017?</p> <p>c. ¿Cómo se relaciona la responsabilidad laboral con el clima institucional en la Escuela de Infantería del Ejército -2017?</p> <p>d. ¿Cómo se relacionan las relaciones interpersonales con el clima institucional en la Escuela de Infantería del Ejército -2017?</p>	<p><b>Objetivo general</b></p> <p>Especificar cómo se relaciona el desempeño laboral docente con el clima institucional en la Escuela de Infantería del Ejército -2017.</p> <p><b>Objetivos específicos</b></p> <p>a. Especificar cómo relacionan las capacidades pedagógicas con el clima institucional en la Escuela de Infantería del Ejército -2017.</p> <p>b. Especificar cómo se relacionan las disposiciones para la labor docente con el clima institucional en la Escuela de Infantería del Ejército -2017.</p> <p>c. Especificar cómo se relaciona la responsabilidad laboral con el clima institucional en la Escuela de Infantería del Ejército -2017.</p> <p>d. Especificar cómo se relacionan las relaciones interpersonales con el clima institucional en la Escuela de Infantería del Ejército -2017.</p>	<p><b>Hipótesis general</b></p> <p>El desempeño laboral docente se relaciona significativamente con el clima institucional en la Escuela de Infantería del Ejército -2017.</p> <p><b>Hipótesis específicas</b></p> <p>a. Las capacidades pedagógicas se relacionan significativamente con el clima institucional en la Escuela de Infantería del Ejército -2017.</p> <p>b. Las disposiciones para la labor docente se relacionan significativamente con el clima institucional en la Escuela de Infantería del Ejército -2017.</p> <p>c. La responsabilidad laboral se relaciona significativamente con el clima institucional en la Escuela de Infantería del Ejército -2017.</p> <p>d. Las relaciones interpersonales se relacionan significativamente con el clima institucional en la Escuela de Infantería del Ejército -2017.</p>	<p><b>Variables</b></p> <p><b>Variable 1:</b> Desempeño laboral docente</p> <p><b>Variable 2:</b> Clima Institucional</p> <p><b>Dimensiones</b></p> <p><b>Para variable 1:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacidades pedagógicas</li> <li>• Disposición para la labor docente</li> <li>• Responsabilidad laboral</li> <li>• Relaciones interpersonales</li> </ul> <p><b>Para variable 2:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Identidad Institucional</li> <li>• Integración Institucional</li> <li>• Motivación Institucional</li> </ul>	<p><b>Tipo y Diseño de la Investigación.</b></p> <p>Investigación cuantitativa de naturaleza descriptiva correlacional, analizaremos la relación entre desempeño laboral docente y el clima institucional.</p> <p><b>Población y muestra</b></p> <p>La <b>población</b> lo constituyen 45 docentes de la Escuela de Infantería..</p> <p><b>Técnicas de recolección de datos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Análisis de contenidos.</li> <li>• Observación</li> <li>• Encuestas.</li> </ul> <p><b>Instrumentos.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Observación directa</li> <li>• Cuadros estadísticos</li> <li>• Cuestionarios estructurados</li> </ul>

## Apéndice B

### Cuestionario de encuesta

Buenos días, estamos realizando una encuesta para evaluar la relación del desempeño laboral docente en el clima institucional en la Escuela de Infantería; por favor, contesten las preguntas sin apasionamiento, pero con la verdad, eso nos ayudará a lograr los objetivos de nuestra investigación.

#### Instrucciones

- ✓ Emplee bolígrafo de tinta negra o azul para rellenar el cuestionario.
- ✓ No hay respuestas buenas o malas. Estas simplemente reflejan su opinión personal.
- ✓ Marque con claridad la opción elegida con un aspa (x) o un check.
- ✓ Recuerde: no se deben marcar dos (02) opciones o más.
- ✓ Sus respuestas serán anónimas y absolutamente confidenciales.
- ✓ Si no se entiende alguna pregunta, hágalo saber al encuestador, él le explicará el sentido de la pregunta.
- ✓ ¡Muchas gracias por su colaboración!

#### A. Desempeño laboral docente

N°	PREGUNTA	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	ALGUNAS VECES	CASI NUNCA	NUNCA
	<b>DIMENSIÓN: CAPACIDADES PEDAGOGICAS</b>	5	4	3	2	1
1	¿Considera Ud. que posee los conocimientos necesarios para desempeñarse como docente en la Escuela de Infantería del Ejército?					
2	¿Se preocupa por su actualización docente, asistiendo a cursos, talleres, seminarios u otros?					
3	¿Considera Ud. que se siente realizado en la profesión docente?					
	<b>DIMENSIÓN: DISPOSICIÓN PARA LA LABOR DOCENTE</b>					
4	¿Está satisfecho con su labor docente en la Escuela de Infantería del Ejército?					
5	¿Considera Ud. que se encuentra capacitado para realizar cualquiera de las tareas relacionadas a la labor docente?					
	<b>DIMENSIÓN: RESPONSABILIDAD LABORAL</b>					
6	¿Considera Ud. que es puntual en su asistencia y en sus tareas?					
7	¿Considera Ud. que su nivel profesional alcanzado le garantiza su permanencia laboral?					
8	¿Considera Ud. que las normas y disposiciones emanadas de la Dirección son justas, flexibles y garantizan su cumplimiento?					
	<b>DIMENSIÓN: RELACIONES INTERPERSONALES</b>					
9	¿Considera que Ud. muestra predisposición para apoyar a sus alumnos en sus problemas cotidianos y dificultades académicas?					
10	¿Considera Ud. que se encuentra comprometido con los Dirección, Planta Orgánica y compañeros de la Escuela de Infantería del Ejército?					

## B. Clima institucional

N°	PREGUNTA	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	ALGUNAS VECES	CASI NUNCA	NUNCA
	<b>DIMENSIÓN: IDENTIDAD INSTITUCIONAL</b>	5	4	3	2	1
11	¿Considera Ud. que todos los miembros de la Planta Orgánica y los docentes se sienten identificados con las metas y objetivos de la Escuela de Infantería del Ejército?					
12	¿Considera Ud. que existe comunicación fluida entre el Director, Planta orgánica, docentes, e incluso alumnos de la Escuela de Infantería del Ejército?					
13	¿Considera Ud. que la labor conjunta que realiza la Escuela de Infantería del Ejército sea un referente para las demás Escuelas de Armas y Servicios?					
	<b>DIMENSIÓN: INTEGRACIÓN INSTITUCIONAL</b>					
14	¿Considera que todos el Director, Planta Orgánica de la Escuela de Infantería del Ejército participan de una u otra manera en el proceso de enseñanza aprendizaje?					
15	¿Considera Ud. que cada uno de los que forman parte de la Escuela de Infantería del Ejército cumple el rol que le ha sido designado?					
16	¿Considera Ud. que, a efectos de optimizar el proceso, existe intercambio de información entre la Dirección, Plante Orgánica y docentes de la Escuela de Infantería del Ejército?					
	<b>DIMENSIÓN: MOTIVACIÓN INSTITUCIONAL</b>					
17	¿Considera Ud. que sus necesidades como docente han sido cubiertas en su totalidad?					
18	¿Siente Ud. la motivación de la Dirección, compañeros, e inclusive alumnos, que favorezca su labor docente?					
19	¿Considera Ud. que el clima laboral de la Escuela de Infantería lo motiva a lograr sus metas personales y profesionales?					

**Apéndice C**  
**Validación de instrumento**  
**Diseño de opinión de expertos del instrumento de investigación**

**I. Datos generales**

1.1. Apellidos y nombres del informante: .....

1.2. Cargo e institución donde labora: .....

1.3. Nombre del instrumento o motivo de evaluación: Encuesta sobre **“DESEMPEÑO LABORAL DOCENTE Y CLIMA INSTITUCIONAL EN LA ESCUELAS DE INFANTERÍA DEL EJÉRCITO - 2017”**

1.4. Autor del instrumento:

Maestría.....

Alumno de la Sección Maestría de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Educación “Enrique Guzmán y Valle”

Indicadores	Criterios	Deficiente 1-20	Regular 21-40	Buena 41-60	Muy Buena 61-80	Excelente 81-100
1. Claridad	Está formulado con lenguaje apropiado.					
2. Objetividad	Está expresado en conductas observables.					
3. Actualidad	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.					
4. Organización	Existe una organización lógica entre variables e indicadores					
5. Suficiencia	Comprende los aspectos en calidad y cantidad.					
6. Intencionalidad	Adecuado para valorar aspectos de desempeño laboral docente y clima institucional.					
7. Consistencia	Consistencia entre la formulación de problema, objetivos e hipótesis.					
8. Coherencia	De indicadores y dimensiones.					
9. Metodología	La estrategia responde al propósito de la investigación.					

II. opinión De aplicabilidad: .....

III. Promedio de valoración: .....

Lugar y fecha: .....

DNI N<sup>a</sup> .....

Teléfono.....

.....  
 Firma del experto informante

## Apéndice D Confiabilidad del instrumento

### COEFICIENTE DE CONFIABILIDAD - ALFA DE CRONBACH

	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	TOTAL
1	4	5	4	4	4	5	4	4	4	5	4	5	5	4	4	5	4	5	5	84
2	4	3	4	4	3	3	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	4	3	3	67
3	4	3	5	3	3	3	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	5	71
4	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	5	4	5	89
5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	3	4	3	3	4	3	4	4	3	3	71
6	3	4	3	4	4	4	3	4	5	3	5	3	4	3	4	4	5	3	5	73
7	4	5	5	5	5	5	5	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	3	78
8	4	3	3	3	3	5	4	3	4	5	4	5	5	4	4	5	4	5	5	78
9	4	3	4	4	3	3	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	4	3	3	67
10	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	76
VARP	0.2	0.6	0.6	0.4	0.6	0.7	0.3	0.6	0.2	0.8	0.2	0.6	0.6	0.4	0.4	0.2	0.2	0.61	0.89	<b>45.84</b>
Sumatoria de las Varianzas de las preguntas																			<b>8.82</b>	

#### A partir de las varianzas [\[editar\]](#)

A partir de las varianzas, el alfa de Cronbach se calcula así:

$$\alpha = \left[ \frac{k}{k-1} \right] \left[ 1 - \frac{\sum_{i=1}^k S_i^2}{S_t^2} \right],$$

donde

- $S_i^2$  es la **varianza** del ítem  $i$ ,
- $S_t^2$  es la **varianza** de los valores totales observados y
- $k$  es el número de preguntas o ítems.

$$\alpha = \left[ \frac{19}{18} \right] \left[ 1 - \left( \frac{8.82}{45.84} \right) \right] = 1.0555 \times 0.807 =$$

$$18 \quad 45.84$$

$\alpha =$	<b>0.852</b>
------------	--------------

Alta confiabilidad	De 0.900 a 1.00
<b>FUERTE CONFIABILIDAD</b>	<b>De 0.751 a 0.899</b>
Existe confiabilidad	De 0.700 a 0.750
Baja confiabilidad	De 0.601 a 0.699
No existe confiabilidad	De 0.000 a 0.600

**Apéndice E**  
**Resultado de las encuestas**

	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19
1	4	3	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	5	4	3
2	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	5	4	5	5	3	4	4	4
3	5	4	5	5	4	5	4	5	3	5	5	5	4	4	4	4	3	4	4
4	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	3	5	5	5	4
5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	3	4	5	3	4	5	4	5	4
6	5	3	4	4	4	4	5	5	4	4	5	5	5	3	4	4	4	4	4
7	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	4	5	5	4	4	4	5	3	5
8	4	4	5	4	4	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4	5
9	5	5	3	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	4	5	5	4	5	4
10	5	3	4	5	3	4	4	5	4	5	5	4	5	4	3	4	4	5	3
11	4	3	4	4	5	5	4	4	5	5	4	4	5	4	4	5	5	5	3
12	4	4	4	5	3	5	5	5	4	4	4	4	4	5	4	5	5	4	5
13	3	4	4	4	5	4	5	5	4	4	5	4	5	4	5	5	3	4	5
14	4	5	4	5	4	5	4	5	5	3	3	5	4	4	5	4	5	5	5
15	3	4	4	4	4	5	3	5	3	5	4	5	5	5	5	3	4	4	4
16	4	5	4	5	4	5	4	4	4	5	5	5	5	4	4	5	3	4	4
17	4	4	4	5	4	5	4	5	3	3	5	5	4	4	5	3	4	5	4
18	4	5	4	5	4	4	4	4	5	3	4	5	5	4	5	3	4	5	4
19	5	4	5	4	5	4	4	4	3	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5
20	4	5	4	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4
21	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	3	5	4	4
22	5	4	4	5	4	4	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	4	5	5
23	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4
24	4	4	3	4	5	4	3	5	3	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4
25	5	4	4	5	5	5	3	4	4	5	4	5	4	4	5	4	4	4	4
26	5	4	5	4	5	5	4	4	4	5	4	5	5	5	5	4	4	4	5
27	4	5	5	5	5	4	5	5	4	5	4	5	4	3	4	5	4	4	5
28	4	5	4	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	3
29	5	5	4	4	4	4	3	4	5	4	4	4	5	5	4	5	5	4	4
30	5	5	4	5	3	5	5	4	4	3	4	4	5	5	5	5	4	5	5
31	3	4	5	3	4	5	4	4	4	3	5	5	5	4	5	5	4	3	5
32	5	5	5	3	4	4	5	5	4	4	5	4	4	3	4	5	5	3	4
33	4	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4
34	5	5	5	5	4	5	4	4	5	4	5	4	4	5	4	4	4	5	5
35	5	4	4	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	3	4	5
36	5	4	5	4	4	5	4	3	4	4	5	4	3	4	5	4	4	3	4
37	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4
38	4	4	4	5	4	4	5	5	4	4	4	5	5	4	5	5	5	4	4
39	5	4	5	4	4	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5
40	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	3	4	4	5
41	4	5	5	5	5	4	4	3	4	5	4	4	3	4	5	4	5	4	4
42	4	5	5	4	5	4	5	4	3	5	3	4	4	4	4	5	5	4	5
43	3	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	5	5	5
44	4	3	4	5	4	4	4	5	5	4	4	5	4	5	5	5	4	5	5
45	4	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	5	4	3	4	5



Apéndice F  
Tabla de distribución del chi cuadrado

g.d.f	0,001	0,005	0,01	0,02	0,025	0,03	0,04	0,05	0,10	0,15	0,20	0,25	0,30	0,35	0,40	g.d.f
1	10,828	7,879	6,635	5,412	5,024	4,709	4,218	3,841	2,706	2,072	1,642	1,323	1,074	0,873	0,708	1
2	13,816	10,597	9,210	7,824	7,378	7,013	6,438	5,991	4,605	3,794	3,219	2,773	2,408	2,100	1,833	2
3	16,266	12,838	11,345	9,837	9,348	8,947	8,311	7,815	6,251	5,317	4,642	4,108	3,665	3,283	2,946	3
4	18,467	14,860	13,277	11,668	11,143	10,712	10,026	9,488	7,779	6,745	5,989	5,385	4,879	4,438	4,045	4
5	20,515	16,750	15,086	13,388	12,833	12,375	11,644	11,070	9,236	8,115	7,289	6,626	6,064	5,573	5,132	5
6	22,458	18,548	16,812	15,033	14,449	13,968	13,198	12,592	10,645	9,446	8,558	7,841	7,231	6,695	6,211	6
7	24,322	20,278	18,475	16,622	16,013	15,509	14,703	14,067	12,017	10,748	9,803	9,037	8,383	7,806	7,283	7
8	26,124	21,955	20,090	18,168	17,535	17,010	16,171	15,507	13,362	12,027	11,030	10,219	9,524	8,909	8,351	8
9	27,877	23,589	21,666	19,679	19,023	18,480	17,608	16,919	14,684	13,288	12,242	11,389	10,656	10,006	9,414	9
10	29,588	25,188	23,209	21,161	20,483	19,922	19,021	18,307	15,987	14,534	13,442	12,549	11,781	11,097	10,473	10
11	31,264	26,757	24,725	22,618	21,920	21,342	20,412	19,675	17,275	15,767	14,631	13,701	12,899	12,184	11,530	11
12	32,909	28,300	26,217	24,054	23,337	22,742	21,785	21,026	18,549	16,989	15,812	14,845	14,011	13,266	12,584	12
13	34,528	29,819	27,688	25,472	24,736	24,125	23,142	22,362	19,812	18,202	16,985	15,988	15,119	14,345	13,636	13
14	36,123	31,319	29,141	26,873	26,119	25,493	24,485	23,685	21,064	19,406	18,151	17,117	16,222	15,421	14,685	14
15	37,697	32,801	30,578	28,259	27,488	26,848	25,816	24,996	22,307	20,603	19,311	18,245	17,322	16,494	15,733	15
16	39,252	34,267	32,000	29,633	28,845	28,191	27,136	26,296	23,542	21,793	20,465	19,369	18,418	17,565	16,780	16
17	40,790	35,718	33,409	30,995	30,191	29,523	28,445	27,587	24,769	22,977	21,615	20,489	19,511	18,633	17,824	17
18	42,312	37,156	34,805	32,346	31,526	30,845	29,745	28,869	25,989	24,155	22,760	21,605	20,601	19,699	18,868	18
19	43,820	38,582	36,191	33,687	32,852	32,158	31,037	30,144	27,204	25,329	23,900	22,718	21,689	20,764	19,910	19
20	45,315	39,997	37,566	35,020	34,170	33,462	32,321	31,410	28,412	26,498	25,038	23,828	22,775	21,826	20,951	20
21	46,797	41,401	38,932	36,343	35,479	34,759	33,597	32,671	29,615	27,662	26,171	24,935	23,858	22,888	21,991	21
22	48,268	42,796	40,289	37,659	36,781	36,049	34,867	33,924	30,813	28,822	27,301	26,039	24,939	23,947	23,031	22
23	49,728	44,181	41,638	38,968	38,076	37,332	36,131	35,172	32,007	29,979	28,429	27,141	26,018	25,006	24,069	23
24	51,179	45,559	42,980	40,270	39,364	38,609	37,389	36,415	33,196	31,132	29,553	28,241	27,096	26,063	25,106	24
25	52,620	46,928	44,314	41,566	40,646	39,880	38,642	37,652	34,382	32,282	30,675	29,339	28,172	27,118	26,143	25
26	54,052	48,290	45,642	42,856	41,923	41,146	39,889	38,885	35,563	33,429	31,795	30,435	29,246	28,173	27,179	26
27	55,476	49,645	46,963	44,140	43,195	42,407	41,132	40,113	36,741	34,574	32,912	31,528	30,319	29,227	28,214	27
28	56,892	50,993	48,278	45,419	44,461	43,662	42,370	41,337	37,916	35,715	34,027	32,620	31,391	30,279	29,249	28
29	58,301	52,336	49,588	46,693	45,722	44,913	43,604	42,557	39,087	36,854	35,139	33,711	32,461	31,331	30,283	29
30	59,703	53,672	50,892	47,962	46,979	46,160	44,834	43,773	40,256	37,990	36,250	34,800	33,530	32,382	31,316	30
31	61,098	55,003	52,191	49,226	48,232	47,402	46,059	44,985	41,422	39,124	37,359	35,887	34,598	33,431	32,349	31
32	62,487	56,328	53,486	50,487	49,480	48,641	47,282	46,194	42,585	40,256	38,466	36,973	35,665	34,480	33,381	32
33	63,870	57,648	54,776	51,743	50,725	49,876	48,500	47,400	43,745	41,386	39,572	38,058	36,731	35,529	34,413	33
34	65,247	58,964	56,061	52,995	51,966	51,107	49,716	48,602	44,903	42,514	40,676	39,141	37,795	36,576	35,444	34
35	66,619	60,275	57,342	54,244	53,203	52,335	50,928	49,802	46,059	43,640	41,778	40,223	38,859	37,623	36,475	35
40	73,402	66,766	63,691	60,436	59,342	58,428	56,946	55,758	51,805	49,244	47,269	46,616	44,165	42,848	41,622	40
60	99,607	91,952	88,379	84,580	83,298	82,225	80,482	79,082	74,397	71,341	68,972	66,981	65,227	63,628	62,135	60
80	124,839	116,321	112,329	108,069	106,629	105,422	103,459	101,879	96,578	93,106	90,405	88,130	86,120	84,284	82,566	80
90	137,208	128,299	124,116	119,648	118,136	116,869	114,806	113,145	107,565	103,904	101,054	98,650	96,524	94,581	92,761	90
100	149,449	140,169	135,807	131,142	129,561	128,237	126,079	124,342	118,498	114,659	111,667	109,141	106,906	104,862	102,946	100
120	173,617	163,648	158,950	153,918	152,211	150,780	148,447	146,567	140,233	136,062	132,806	130,055	127,616	125,383	123,289	120
140	197,451	186,847	181,840	176,471	174,648	173,118	170,624	168,613	161,827	157,252	153,854	150,894	148,269	145,883	143,604	140

Distribución ji cuadrada - Pá

