



UNIVERSIDAD
PRIVADA
DEL NORTE

FACULTAD DE NEGOCIOS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN

“EL CLIMA INSTITUCIONAL Y SU RELACIÓN CON EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS DOCENTES DE LA ESCUELA DE POST GRADO DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA, AÑO 2017”

Tesis para optar el título profesional de:

Administrador

Autora:

Bachiller Kelly Judith Marreros Sáenz

Asesor:

Dr. Miguel Ángel Macetas Hernández

Cajamarca – Perú
2017

APROBACIÓN DE LA TESIS

El asesor y los miembros del jurado evaluador asignados, **APRUEBAN** la tesis desarrollada por las Bachilleres Kelly Judith Marreros Sáenz y Tatiana Roque Abanto, denominada:

“EL CLIMA INSTITUCIONAL Y SU RELACIÓN CON EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS DOCENTES DE LA ESCUELA DE POST GRADO DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA, AÑO 2017”

Dr. Miguel Ángel Macetas Hernández
ASESOR

Dr. Isaías Armando Montenegro Cabrera
**JURADO
PRESIDENTE**

CPOC. Julio Sánchez de la Puente
JURADO

Lic. Verónica Quiroz Miranda
JURADO

DEDICATORIA

El presente trabajo de investigación está dedicado todas las personas que de forma directa e indirecta nos apoyaron para poder culminar nuestro presente trabajo de investigación, alentándonos de forma incondicional a poder seguir a pesar de las limitaciones que se han venido encontrando al paso. Primeramente nuestro agradecimiento a nuestros padres, quien en todo el momento son nuestro soporte y apoyo para seguir con nuestras metas. Quienes nos brindaron una educación desde la infancia y nos alentaron a seguir con nuestra formación académica, siendo nuestro principal pilar y sostén en todo momento. También dedicamos este trabajo a todos los maestros o pedagogos de vocación, ya que gracias a su esfuerzo, entrega y disposición en forma indirecta han permitido que nos empapemos de conocimientos y aprendizajes, para poder alcanzar un peldaño más y lograr nuestros objetivos individuales y profesionales.

AGRADECIMIENTO

Nuestro agradecimiento profundo a nuestros padres por todo el apoyo brindado, así como un agradecimiento especial a nuestro asesor Miguel Ángel Macetas Hernández, quien nos guio y asesoro de la forma más gentil y con la mejor disposición de ayudarnos, brindarnos la información que necesitábamos, brindándonos su tiempo a pesar de ser este muy limitado por las múltiples responsabilidades que tiene a cargo en el campo profesional y familiar, compartiendo sus conocimientos, siendo una guía de mucha importancia para la realización de este trabajo de investigación.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

APROBACIÓN DE LA TESIS.....	ii
DEDICATORIA.....	iii
AGRADECIMIENTO	iv
ÍNDICE DE CONTENIDOS	v
ÍNDICE DE TABLAS.....	vii
ÍNDICE DE FIGURAS	viii
RESUMEN.....	ix
ABSTRACT	x
CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN.....	11
1.1. Realidad problemática	11
1.2. Formulación del problema.....	13
1.3. Justificación.....	13
1.4. Limitaciones	14
1.5. Objetivos	14
1.5.1. <i>Objetivo General</i>	14
1.5.2. <i>Objetivos Específicos</i>	15
CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO.....	16
2.1. Antecedentes	16
2.2. Bases Teóricas	20
2.3. Definición de términos básicos	33
CAPÍTULO 3. HIPÓTESIS.....	34
3.1. Formulación de la hipótesis	34
3.2. Operacionalización de variables	34
CAPÍTULO 4. MATERIAL Y MÉTODOS	38
4.1. Tipo de diseño de investigación.....	36
4.2. Material.	37
4.2.1. <i>Unidad de estudio</i>	37
4.2.2. <i>Población</i>	37
4.2.3. <i>Muestra</i>	37
4.3. Métodos.	38
4.3.1. <i>Técnicas de recolección de datos y análisis de datos</i>	38
4.3.2. <i>Procedimientos</i>	38
CAPÍTULO 5. DESARROLLO.....	39
CAPÍTULO 6. RESULTADOS	40

CAPÍTULO 7. DISCUSIÓN.....	57
CONCLUSIONES.....	59
RECOMENDACIONES	45
REFERENCIAS.....	61
ANEXOS	63

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Relación entre el clima institucional y las capacidades pedagógicas del desempeño laboral de los docentes de la Escuela de Post Grado de la UNC.	37
Tabla 2. Relación entre el clima institucional y la responsabilidad laboral del desempeño laboral de los docentes de la Escuela de Post Grado de la UNC.	38
Tabla 3. Relación entre el clima institucional y las relaciones interpersonales del desempeño laboral de los docentes de la Escuela de Post Grado de la UNC.	39
Tabla 4. Relación entre el clima institucional y la disposición para la labor docente del desempeño laboral de los docentes de la Escuela de Post Grado de la UNC.	40
Tabla 5. Relación entre el clima institucional y los resultados de la labor educativa del desempeño laboral de los docentes de la Escuela de Post Grado de la UNC.	41

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Funciones de la evaluación del desempeño profesional del docente	30
Figura 2. Relación entre el clima institucional y el desempeño laboral de los docentes de la Escuela de Post Grado de la UNC	41
Figura 3. Relación entre el clima institucional y las capacidades pedagógicas del desempeño laboral de los docentes de la Escuela de Post Grado de la UNC	43
Figura 4. Relación entre el clima institucional y la responsabilidad laboral del desempeño laboral de los docentes de la Escuela de Post Grado de la UNC	45
Tabla 5. Relación entre el clima institucional y las relaciones interpersonales del desempeño laboral de los docentes de la Escuela de Post Grado de la UNC	47
Tabla 6. Relación entre el clima institucional y la disposición para la labor docente del desempeño laboral de los docentes de la Escuela de Post Grado de la UNC	49
Tabla 7. Relación entre el clima institucional y los resultados de la labor educativa del desempeño laboral de los docentes de la Escuela de Post Grado de la UNC	51

RESUMEN

La presente investigación tuvo como propósito determinar la relación entre el clima institucional y el desempeño laboral de los docentes de la Escuela de Post Grado de la Universidad Nacional de Cajamarca, año 2017.

El trabajo se enmarca dentro de la investigación cuantitativa y cualitativa, y sus resultados obedecen a un estudio descriptivo correlacional, para establecer la relación de las dimensiones del clima institucional con las del desempeño laboral, situación que fue comprobada vía la contrastación de las hipótesis mediante la prueba gamma, donde se observa que el valor de este estadístico es altamente significativo ($p < 0.01$) para variables ordinales, por lo tanto se acepta tal hipótesis a un nivel de confiabilidad del 99%. La población de los docentes de la Escuela de post grado alcanza a 104. En el estudio se utilizaron instrumentos consistentes en cuestionarios para medir el clima institucional y el desempeño laboral. En lo referente a los datos recolectados fueron procesados utilizando el programa estadístico SPSS 24, para su análisis e interpretación respectiva.

Como resultados relevantes de la investigación se establece que el 41,5% de los docentes considera que el clima institucional en la Escuela de Post Grado es muy favorable y que el 43,9 % señala que el desempeño de los docentes es muy bueno. Sin embargo, existe una relación directa de grado débil ($r=0,376$). Por consiguiente, se concluye que tanto el clima institucional como el desempeño laboral son pilares fundamentales para mejorar la organización institucional. En tal propósito, cualquier variación en éstas, afectará el rendimiento académico en sus estudiantes.

Palabras clave: clima institucional y desempeño laboral

ABSTRACT

The present investigation was to determine the relationship between the institutional climate and job performance of teachers at the Graduate School of the National University of Cajamarca, 2017.

The work is part of quantitative and qualitative research, and results follow a correlational descriptive study to establish the relationship of the dimensions of the institutional climate with job performance, a situation that was proven via the testing of the hypothesis by gamma test, which shows that the value of this statistic is highly significant ($p < 0.01$) for ordinal variables, therefore this hypothesis is accepted to a confidence level of 99%. The population of teachers School graduate reaches 104. The study consistent instruments were used questionnaires to measure the institutional climate and job performance. Regarding the data collected were processed using SPSS 24 for respective analysis and interpretation.

As relevant research findings states that 41.5% of teachers think that the institutional climate in the Graduate School is very favorable and 43.9% say that teacher performance is very good. However, there is a direct relationship weak grade ($r = 0.376$). Therefore, it is concluded that both the institutional climate and job performance are fundamental pillars to improve institutional organization. In this way, any variation in these, affect academic performance in students.

Keywords: institutional climate and job performance

CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad problemática

Hoy en día, la influencia del clima institucional sobre el desempeño laboral docente en las instituciones universitarias ha tomado una especial importancia, sobre todo en las de servicio público, pues resulta ser un área de interés que ayuda a generar ventajas competitivas. Precisamente, Menarguez (2010) menciona que “si no hay un buen clima institucional no permite que todos los docentes tengan un buen desempeño, y esto dificulta que la comunidad educativa trabaje de manera conjunta y en equipo apuntando todos a consolidar una misma visión de la institución educativa” (p. 204). Por esta razón, la realización de investigaciones organizacionales, que tomen en cuenta variables como el clima institucional y el desempeño laboral, toman relevancia, pues contribuyen a mejorar las capacidades pedagógicas, la disposición para la labor docente, la responsabilidad laboral, las relaciones interpersonales y los resultados de la labor educativa. Así han surgido modelos teóricos que buscan graficar la medición de las actitudes en el trabajo docente, en especial de la satisfacción laboral en la relación entre el clima institucional y el desempeño docente.

Estudios efectuados recientemente en México por Caligiore y Diaz (2012), afirma que el clima institucional influye en el desempeño laboral, debido a que el docente universitario que encuentra en su entorno laboral obstáculos o malestar, no se desenvuelve como le concierne, porque no se siente satisfecho en sus relaciones interpersonales. Este concepto según Caligiore, se encuentra influenciado por dos grandes escuelas de pensamiento: la escuela de Gestalt y la escuela Funcionalista. De acuerdo a la escuela de Gestalt los individuos comprenden el mundo que les rodea basados en criterios percibidos e inferidos, de tal manera que se comportan en función de la forma en que perciben su mundo. Es así que el comportamiento de un docente universitario se ve influenciado por la percepción que él mismo tiene sobre el medio de trabajo y del entorno. Por otro lado, la escuela funcionalista formula que el pensamiento y comportamiento de un individuo dependen del ambiente que le rodea y que las diferencias individuales juegan un papel importante en la adaptación del individuo a su medio.

En el Perú, Mabres (2012), refiriéndose a los problemas y perspectivas de las universidades, señala que de los elementos que más influyen en el clima institucional, las relaciones humanas entre todos los miembros de la comunidad universitaria constituye una de las principales fuentes de satisfacción o insatisfacción laboral que repercute directamente en el desempeño y la productividad de la institución. Respecto a los factores que impiden el adecuado clima institucional, señala que en las instituciones universitarias peruanas, especialmente en las públicas, priman los grupos antagónicos, no se practica la empatía y que existe poca identificación de los docentes con su institución. Estos factores en nuestra

opinión, ocasionan la existencia de climas institucionales difíciles, inadecuados, que dificultan el trabajo docente e impiden la motivación, la involucración y el compromiso de los integrantes de la comunidad universitaria con su universidad. Es más, en algunas universidades públicas los alumnos se quejan de la corrupción de las autoridades y el maltrato por parte de los docentes, lo cual acrecienta los niveles de insatisfacción al interior de los claustros universitarios.

La Universidad Nacional de Cajamarca no es ajena a la problemática descrita, pues los conflictos generados recientemente así lo demuestran. No se comprende todavía que las instituciones universitarias son espacios de encuentro, socialización y formación para el aprendizaje de la convivencia democrática, tanto para alumnos como para docentes, trabajadores administrativos y autoridades. En tal razón, se necesita un clima institucional donde todos sus integrantes sean valorados, respetados, protegidos y reafirmen su valor personal para fortalecer las relaciones interpersonales con valores. No hay que olvidar que la implementación de la convivencia y participación universitaria democrática posibilita el desarrollo de valores y actitudes positivas en los docentes, habilidades y destrezas en los alumnos, que permitan interactuar en forma creativa, justa y pacífica.

De acuerdo a indagaciones mediante estudio exploratorio efectuado a los estudiantes de Post Grado de la Universidad Nacional de Cajamarca, se ha podido evidenciar el descontento en su formación y sobre todo, en el apoyo en investigación. El escaso número de publicaciones y artículos de investigación de nivel aceptable así lo confirman. A esto se suma la poca colaboración científica entre colegas de la misma área. Pero lo que sí llama la atención es el desfavorable clima institucional que perciben los alumnos, que no es otra cosa que el reflejo de su estilo de convivencia imperante, el cual está definido por: el tipo de relaciones interpersonales o de grupo que no son de colaboración, que los valores que promueve la institución no se ejercen en la práctica, lo cual influye indudablemente en la calidad educativa de docentes y estudiantes. Al respecto Mabres (2012), señala que la experiencia demuestra que un buen clima institucional contribuye a la eficiencia docente, porque ejerce influencia en la formación de los estudiantes, quienes de modo alguno también perciben las variaciones de conducta de sus docentes. Precisamente, en cuanto al desempeño laboral docente, los alumnos de Post Grado aseveran la existencia de serias deficiencias respecto a la poca capacidad pedagógica, su irresponsabilidad laboral, el resquebrajamiento de las relaciones interpersonales docente-alumno, la poca disposición para el desempeño de la labor docente, y los pocos resultados de su labor educativa.

Pese a lo señalado y que es materia de preocupación por parte de los alumnos, poco o nada se hace por amenguar tales deficiencias; máxime si la dimensión organizacional y el incremento cada vez mayor de alumnos, así como los recursos humanos que maneja la

institución, obliga a contar con docentes competentes para el desarrollo educativo en cada una de las maestrías y doctorados que se ofertan. Por lo que de mantenerse tal situación, los efectos que se producirían sería una baja calidad laboral docente, falta de compromiso e identificación con la institución, menor productividad educativa y poco desarrollo docente.

Frente a tal contexto, se hace necesario plantear ¿De qué manera el clima institucional en la escuela de Post Grado respecto a las relaciones (implicación, cohesión y apoyo), autorrealización (autonomía, organización y presión) y la estabilidad-cambio (claridad, control, innovación y desarrollo educativo) se relaciona con el desempeño laboral docente?; para el efecto, es fundamental establecer por un lado, que el realizar un estudio de clima institucional permite detectar aspectos clave que puedan estar impactando de manera importante en el ambiente laboral de la institución y por otro, que la evaluación del desempeño no es un fin en sí mismo, sino un instrumento para mejorar los recursos humanos, pues mediante este sistema se pueden detectar problemas de supervisión, de integración del trabajador en la institución o en el cargo que ocupa, de falta de aprovechamiento de su potencial o de escasa motivación.

Con los aportes contenidos en el estudio se espera proporcionar información que identifique las áreas de oportunidad para establecer estrategias que conlleven al cumplimiento de las políticas de calidad educativa a través de un buen desempeño docente.

1.2. Formulación del problema

¿De qué manera el clima institucional se relaciona con el desempeño laboral de los docentes de la Escuela de Post Grado de la Universidad Nacional de Cajamarca, año 2017?

1.3. Justificación

La justificación del problema de investigación significa en el caso de nuestro trabajo darle un sentido de aplicación al estudio que pretendemos realizar. Es decir, fundamentar la necesidad y oportunidad de realizarlo y señalar a quién o quiénes se beneficiaría directa o indirectamente con el mismo. Los criterios utilizados para este fin tienen que ver primero con la *justificación teórica*, la misma que contempla el significado e importancia del Clima institucional que es un factor que tienen injerencia directa en el desempeño laboral de los docentes y por ende, de la calidad educativa en la Universidad Nacional de Cajamarca. Por lo tanto, el clima institucional y la gestión influyen en el logro de las metas educativas que establecen el camino o la dirección del procesos de enseñanza –aprendizaje. En tal sentido, el estudio contribuye al conocimiento del área de estudio en la medida que permite identificar cuáles son los elementos o componentes más relevantes del clima institucional universitario y del desempeño laboral de docentes de Post Grado, que deben definirse para cumplir la misión y alcanzar la visión de una universidad competitiva. Finalmente, en cuanto a su justificación

aplicativa o práctica, el uso aplicativo que tiene la investigación consiste en que este trabajo estará a disposición de la universidad en estudio, así como de otras universidades del medio local, dado a que la teoría que se maneja y aplica será de mucha utilidad para tales instituciones. En cuanto a la justificación *valorativa*, este trabajo explica de mejor manera la relación que existe entre el clima institucional y el desempeño laboral docente. Finalmente, la *justificación académica* radica en que, considerando que la Universidad Privada del Norte ha implementado como modelo pedagógico una nueva concepción de la enseñanza, del rol del docente y del papel del estudiante, en el que es importante la investigación y el aporte que se debe dar a la sociedad de Cajamarca, por tal razón, a través de los proyectos de investigación pretendemos optimizar el trabajo que se realiza en el campo de la gestión de recursos humanos. Con el estudio sobre la relación entre el clima institucional y el desempeño laboral docente, se permitirá reforzar todos los conocimientos adquiridos y que serán complementados con otros estudios para posibilitar un cambio importante en la actuación de los directivos.

1.4. Limitaciones

En lo referente a los aspectos que afectan la realización del estudio se pueden considerar limitaciones internas y externas. En lo que respecta a las limitaciones externas están la limitada bibliografía referente al ámbito universitario, pues los pocos trabajos existentes respecto a la relación entre clima institucional u organizacional y el desempeño laboral de los docentes, se refieren a la educación básica regular. Así mismo, existen limitaciones de información para el diseño de instrumentos de medición de las variables de estudio. En relación a las limitaciones internas, una de las mayores restricciones y dificultades lo representan la recolección de la información, pues la mayoría de los docentes se muestran reticentes a colaborar con la investigación, arguyendo la falta de tiempo.

Para superar tales inconvenientes y facilitar su viabilidad, se adoptará como solución en el primer caso, contar con el apoyo y asesoramiento de especialistas en el tema por parte de experimentados docentes de nuestra universidad y en el segundo caso, efectuar previamente conversaciones en forma individual con los encuestados, a fin de motivarlos para crear un clima de optimismo por las soluciones planteadas.

1.5. Objetivos

1.5.1. Objetivo General

Determinar la relación entre el clima institucional y el desempeño laboral de los docentes de la Escuela de Post Grado de la Universidad Nacional de Cajamarca, año 2017.

1.5.2. Objetivos Específicos

- Determinar la relación entre el clima institucional y las capacidades pedagógicas del desempeño laboral de los docentes de la Escuela de Post Grado de la Universidad Nacional de Cajamarca, año 2017.
- Determinar la relación entre el clima institucional y la responsabilidad laboral del desempeño laboral de los docentes de la Escuela de Post Grado de la Universidad Nacional de Cajamarca, año 2017.
- Determinar la relación entre el clima institucional y las relaciones interpersonales del desempeño laboral de los docentes de la Escuela de Post Grado de la Universidad Nacional de Cajamarca, año 2017.
- Determinar la relación entre el clima institucional y la disposición para la labor docente del desempeño laboral de los docentes de la Escuela de Post Grado de la Universidad Nacional de Cajamarca, año 2017.
- Determinar la relación entre el clima institucional y los resultados de la labor educativa del desempeño laboral de los docentes de la Escuela de Post Grado de la Universidad Nacional de Cajamarca, año 2017.

CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes

Antecedentes locales

Vásquez (2012), en su tesis de pre grado *“El clima institucional y la satisfacción laboral de los docentes nombrados de la Facultad de CCEE, Contables y Administrativas de la Universidad Nacional de Cajamarca, busca diagnosticar el clima institucional y la satisfacción laboral así como la relación que existe entre estas dos variables. Los resultados demostraron que el clima institucional y su relación con la satisfacción laboral están en una categoría desfavorable, lo cual señala el autor es importante para poder hacer una buena gestión en la Facultad.*

Antecedentes nacionales

Sánchez (2005), en su tesis de maestría *“Influencia de la gestión universitaria en el clima institucional”, verifica como la gestión interfiere en el clima institucional y que respuestas vienen dando las universidades en el cambio de las condiciones del ambiente laboral. El objetivo fue investigar la correlación existente entre la gestión universitaria, clima y el comportamiento institucional en las universidades ubicadas en la provincia de Huancayo: Universidad Nacional del Centro del Perú, Universidad Peruana Los Andes y la Universidad Continental de Ciencias e Ingeniería. Los resultados obtenidos apuntan a que en dichas universidades existen correlaciones entre la gestión universitaria, el clima institucional y el comportamiento organizacional, dentro del cual realizan su trabajo. La medición efectuada nos indica que los niveles son aceptables, pero no resultan los más propios para una gestión eficaz. Sin embargo, se ve fortalecido por una percepción favorable en la motivación y consecuencias favorables aspectos de excelente potencial para el cambio de un buen clima institucional.*

Farro (2010), en su tesis de doctorado *“Estrategia de gestión basada en un enfoque sistémico y holístico para optimizar el clima institucional en la Facultad de Ciencias de la Salud de la Universidad Nacional de San Martín”, responde a la pregunta ¿Cómo se puede fortalecer el clima institucional en la Facultad de Ciencias de la Salud, para mejorar la estructura organizativa, comunicacional, de planificación y motivacional de los trabajadores administrativos y docentes?, para esto se plantea el objetivo de proponer una estrategia de gestión que optimice el clima institucional en la Facultad de Ciencias de la Salud, basado en un enfoque sistémico y holístico, a fin de promover un mejor desempeño laboral y satisfacción personal que contribuya al crecimiento y desarrollo institucional. Los resultados de las encuestas a docentes acerca del clima institucional demuestran que sólo el 20,97% manifiesta*

que existen buenas relaciones interpersonales, el 33,87% se encuentran identificados con la institución, el 37,09% trabaja en equipo y el 40,32% está satisfecho con su labor docente.

Espinoza (2013), en su tesis de Pre Grado sobre "*Relación del clima institucional con el rendimiento académico en el proceso de formación académica de los estudiantes de la Facultad de CCAA (ciencias agrarias) y Turismo de la UNE (acrónimo de Una Norma Española)*", establece como objetivo determinar la relación existente entre clima institucional (docentes y personal administrativo) y el rendimiento académico de los estudiantes, para cuyo efecto se propone conocer los factores que conforman el clima institucional. Los resultados de su estudio confirmaron que el clima institucional influye en el comportamiento laboral docente y en el rendimiento académico; así como es desigual por la falta de un compromiso verdadero de los trabajadores con la institución, los docentes menores de 40 años presentan una tendencia desfavorable hacia la autorrealización e innovación y favorable para los indicadores presión y cohesión.

Vega Centeno (2011), en su tesis de Post grado "*El clima institucional y la calidad del servicio educativo ofertado por el programa académico profesional de administración en la Universidad Andina del Cusco, filial Puerto Maldonado-2009*", determina mediante un estudio correlacional en qué medida están interrelacionadas el clima institucional y la calidad del servicio educativo. Sus resultados descriptivos de cada variable permitieron determinar el nivel normal del clima institucional y el grado promedio de la calidad del servicio educativo ofertado. Su principal conclusión en base a los resultados obtenidos es que la carrera profesional de administración debería replantear sus estructuras de organización y el mejoramiento de su clima institucional.

Guarniz (2014), en su tesis de maestría "*Satisfacción laboral, compromiso institucional y desempeño docente de los profesores de la Facultad de Medicina de la Universidad Privada Antenor Orrego, 2012*", se propone como objetivo principal el establecer la relación entre satisfacción laboral, compromiso institucional y desempeño docente, obteniendo como resultados que el nivel de satisfacción era bueno; sin embargo, el compromiso institucional y desempeño docente era regular, lo que sugiere que no necesariamente el sentirse comprometido con la institución determina un mejor desempeño. Se concluye que existe influencia significativa y positiva de la satisfacción laboral con el desempeño docente, pero no existe influencia significativa ni positiva entre el compromiso institucional con el desempeño docente.

Antecedentes internacionales

En México, Sandoval, Magaña y Surdez (2013), en su estudio "*clima institucional en profesores investigadores de una institución de educación superior*", determinaron la percepción del clima institucional en el personal docente investigador perteneciente a los

cuerpos académicos, es decir, grupos de investigadores de la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco. Los resultados reportaron que el 24% de la población percibe un clima institucional altamente favorable y el 27% no favorable. Se concluye de manera general que las dimensiones que reportan los valores más bajos son la de interés por la investigación, el estudio y la presión laboral. Sin embargo, la percepción del clima institucional no es igual en todas las Divisiones Académicas de la Universidad.

En Chile, Chiang, Núñez y Huerta (2011), en su estudio *“efecto del clima institucional en la autoeficacia de los docentes de instituciones de educación superior”*, analizaron las relaciones entre el clima institucional y la autoeficacia en grupos de trabajo formados por profesores de los departamentos de administración de las Universidades de Chile y España. Para lo cual obtuvieron una muestra de 59 grupos de trabajo (23 universidades españolas y 36 universidades españolas, siendo 30 de universidades privadas y 29 de universidades públicas). El instrumento fue diseñado por los propios investigadores y constó de 49 ítems repartidos en siete escalas para medir el clima institucional y una escala para medir autoeficacia. Los resultados obtenidos mostraron que el instrumento utilizado entregó, para las muestras del presente estudio, una fiabilidad adecuada en cada una de las escalas que componen este cuestionario.

En Venezuela, Caligiore y Díaz (2012), en su proyecto de investigación descriptivo y de campo *“Clima institucional y desempeño de los docentes en la Universidad Los Andes (ULA): Estudio de un caso*, diagnosticaron el clima institucional y el desempeño docente de las escuelas de Enfermería, Nutrición Medicina de la Facultad de Medicina. Los resultados indicaron la categoría en desacuerdo en cuanto al funcionamiento organizacional de la Facultad por ser mecánica e ineficiente; además, no hubo diferencias significativas entre Medicina y Enfermería referente a la variable desempeño docente, aunque si con Nutrición, lo que podría estar relacionado con el estilo gerencial y la calidad de las relaciones interpersonales. Por consiguiente, se concluye sobre la necesidad de adecuar la estructura organizativa a las funciones sustantivas de la universidad, facilitando la coordinación y la ejecución de decisiones.

2.2. Bases Teóricas

2.2.1 El clima institucional en las instituciones universitarias públicas: Significado, importancia y tipos

El término clima institucional comenzó a hacerse popular a finales de la década de 1960. Es un término relativamente nuevo en el ámbito de la psicología organizacional y su definición o utilización varían según los investigadores que los estudian. Según Alves (2012), el clima es el resultante de la percepción que los trabajadores realizan de una realidad objetiva. Un buen nivel de comunicación, respeto mutuo, sentimientos de pertenencia, atmósfera amigable,

aceptación y ánimo mutuo, junto con una sensación general de satisfacción, son algunos de los factores que definen un clima favorable a una productividad correcta y un buen rendimiento (p.124). Vale decir, el clima institucional en las universidades será resultante de la percepción de lo que los docentes viven y siente por la institución.

Martín (2010), indica que “el clima institucional o ambiente de trabajo en las organizaciones educativas, constituye uno de los factores determinantes y facilitadores de los procesos organizativos y de gestión, además de los de innovación y cambio. Este es, el espacio en el que confluyen los miembros de una institución educativa y a partir del cual se dinamizan las condiciones ambientales que caracterizan a cada institución” (p.103). En una forma más concreta y resumida, Alvarado (2013) precisa que el clima institucional “es una percepción que se tiene de la organización y del medio ambiente laboral y consiste en el grado favorable o desfavorable del entorno laboral para las personas que integran la organización” (p.95).

De las definiciones anteriores se desprende que el clima institucional refleja los valores y las actitudes de la comunidad educativa, por consiguiente, se relaciona con la moral y la satisfacción de las necesidades de los participantes. Al respecto, Sandoval (2012), sostiene que “si el clima de una institución universitaria pública se expresa en las formas de relación interpersonal y de mediación de conflictos entre directivos, docentes y alumnos, así como en las maneras como se definen y se ejercen las normas que regulan dichas relaciones, la formación en valores requerirá de espacios, procesos y prácticas donde la mediación positiva de conflictos, la participación en la construcción de normas y la no discriminación, constituyan el clima favorable de la institución educativa (p.34). Viñas (2012) menciona que “el clima institucional en la universidad está considerado como uno de los elementos centrales de la calidad educativa. Por tanto, trabajar por la mejora del clima universitario es trabajar por la calidad de una forma directa” (p. 21).

En consecuencia, de acuerdo a las definiciones planteadas se puede establecer, que el clima institucional es un concepto amplio que abarca la forma en que los actores ven la realidad y, la interpretación que hacen de ella es de suma importancia para la universidad. Sin embargo, estas percepciones dependen en buena medida de las actividades, interacciones y otra serie de experiencias que cada miembro tenga de su institución. De ahí que el clima institucional universitario refleje la interacción entre características personales e institucionales.

Importancia del clima institucional en las instituciones universitarias de servicio público

Páramo (2010), arguye que en una forma global, el clima institucional en la universidad pública refleja los valores, las actitudes y las creencias de sus miembros y que debido a su naturaleza, se transforma a su vez, en elementos del clima. Así se vuelve importante para un rector el ser capaz de analizar y diagnosticar el clima de su institución por tres razones:

* Evaluar las fuentes de conflicto, de estrés o de insatisfacción que contribuyen al desarrollo de actitudes negativas frente a la institución

* Iniciar y sostener un cambio que indique al docente, alumno o administrativo los elementos específicos sobre los cuales debe dirigir sus intervenciones

* Seguir el desarrollo de su institución y prever los problemas que puedan surgir.

El clima institucional por tanto, constituye la personalidad de la institución y contribuye a la imagen que esta proyecta a sus miembros e incluso al exterior. El rector debe ser capaz de analizar e interpretar esta personalidad para poder planear mejor sus intervenciones.

Tipos de clima institucional

Para tener claridad en el concepto de clima institucional, el investigador Rousseau (2010) ha hecho una diferenciación conceptual entre cuatro tipos de clima institucional:

* *Clima psicológico.*- Es básicamente la percepción individual no agregada del ambiente de las personas, es decir, la forma en que cada uno de los miembros de la institución organiza su experiencia del ambiente. Las diferencias individuales tienen una función sustancial en la creación de percepciones, al igual que los ambientes inmediatos o próximos en los que el sujeto es un agente activo. Diversos factores dan forma al clima psicológico, incluidos los estilos de pensamiento individual, la personalidad, los procesos cognoscitivos, la estructura, la cultura y las interacciones sociales.

* *Clima agregado.*- Implica las percepciones individuales promediadas en algún nivel jerárquico, como se observa en el trabajo en grupo o en la institución. Los climas agregados se construyen con base en la pertenencia de las personas a alguna unidad identificable de la organización formal o informal y un acuerdo o consenso dentro de la unidad respecto a las percepciones, lo cual implicaría un significado compartido. Sin embargo, hasta la fecha no existen investigaciones que hayan justificado esta relación entre las percepciones agregadas y la interpretación.

* *Climas colectivos.*- Surgen del consenso entre individuos respecto a su percepción de los contextos del comportamiento. A diferencia del clima agregado, se identifican los climas colectivos tomando percepciones individuales de los factores situacionales y combinándolas en grupos que reflejen resultados parecidos del clima institucional. Los factores personales y situacionales se ha considerado elementos de predicción de la pertenencia de los grupos, pero las conclusiones señalan que los factores personales, como la administración y la experiencia laboral, el tiempo en el puesto actual y la edad explican algunos grupos, mientras que los factores situacionales, como el área funcional, la ubicación y los cambios explican otros grupos.

* *Clima organizacional.*- Hace alusión a las interpretaciones que pueden evaluarse a través de las percepciones individuales, el clima institucional refleja la orientación de los miembros de la institución (interior), a diferencia de las categorías analíticas de quienes no pertenecen a la institución (exterior). Por tanto, las percepciones del clima institucional y estructural pueden compararse con las orientaciones interior y exterior respectivamente. El clima institucional puede considerarse un descriptor de los atributos institucionales, expresados en términos que caracterizan las experiencias individuales con la organización.

2.2.2 Teorías relacionadas con el clima institucional

Estas teorías están relacionadas con las personas y han sido clasificadas para su estudio por Páramo (2010), del modo que se indica:

Teoría del comportamiento individual

La teoría del comportamiento (o teoría behaviorista) de la administración centra su preocupación en los individuos. La fuerte y definitiva oposición a la teoría de las relaciones humanas llevó al conductismo (estudio psicológico de la conducta: aprendizaje, estímulo y respuesta, hábitos, etc.; a partir de una metodología objetiva y científica). Surge con el libro: Conducta administrativa de Herbert A. Simón. Sus principales exponentes son: Maslow (motivación humana), Douglas McGregor (Teoría X y Teoría Y), Herbert Simón (el comportamiento administrativo) y Rensis Likert (sistemas de administración). Esta teoría se resume según Páramo (2010), en lo siguiente:

* *Énfasis en las personas.*- La teoría del comportamiento realinea y redefine los conceptos de tareas bajo una vestimenta democrática

* *El enfoque más descriptivo y menos prescriptivo.*- El análisis descriptivo que muestra lo que es, y el análisis prescriptivo que muestra lo que debe ser, son aspectos importantes en el estudio de la conducta institucional

* *Profunda reformulación en la filosofía administrativa.*- Se muestra un nuevo concepto democrático y humano de “colaboración y consenso” y de “ecualización de poder”.

* *La relatividad de las teorías de motivación.*- Las necesidades y motivos ejercen una influencia directa sobre la conducta. La conducta humana se genera por necesidades o motivos.

* *La organización como un sistema de decisiones.*- Se entiende que todos toman decisiones según nivel.

Una apreciación crítica de la teoría del comportamiento individual nos lleva a determinar una profunda reformulación en la filosofía administrativa (delegación, equipo de trabajo, enriquecimiento del cargo, retroalimentación, capacitación y desarrollo de personas).

Teoría de la administración

Esta teoría centra su análisis en el estilo de la administración y liderazgo. En cuanto a los estilos administrativos clásicos formulados por Páramo (2010) son cinco: Estilo autoritario o autócrata, estilo burocrático o burócrata, estilo diplomático y el estilo de acción liberal. Cada uno de ellos tiene sus ventajas y desventajas, en relación con los demás. Según Páramo (2010), ninguno de ellos es mejor que el otro, solamente tienen cualidades diferentes y es importante conocerlos para una mejor administración. Veamos a modo de resumen, cada uno de ellos:

* *El estilo autoritario o autócrata.*- Se caracteriza porque toda la autoridad y poder para tomar decisiones están centradas en una sola persona. Nada se hace o se resuelve sin el consentimiento de la misma. De igual manera, las opiniones de otras personas generalmente no son tomadas en cuenta.

* *El estilo burocrático.*- Se caracteriza porque en dicho estilo se da más importancia a los métodos y los procedimientos que al propósito que los mismos persiguen. Todos los procedimientos de gestión ya están claramente determinados y los directivos no pueden apartarse de ellos. Se desmotiva la iniciativa personal y al final del proceso los usuarios o clientes permanecen insatisfechos por la forma en que fueron gestionados.

* *El estilo diplomático.*- La gestión generalmente se lleva a cabo con base a un procedimiento de acuerdos y compromisos. Se promueve el uso de las reuniones de trabajo como una herramienta de gestión y las opiniones e ideas del personal son tomadas en cuenta.

* *Estilo de acción liberal.*- Se fundamenta en la confianza que el administrador tiene en la capacidad de sus funciones, a los cuales simplemente le da ciertas directrices y los deja trabajar, en base a controles en los procesos de gestión.

Por otra parte, las teorías sobre el liderazgo según Páramo (2010) se pueden agrupar en función a las características del líder: Teorías de los rasgos del líder y teorías del comportamiento del líder. En función de la situación se agrupan las teorías en: Teoría de la contingencia, de las expectativas, del camino/objetivo y la teoría del liderazgo situacional. Sin embargo, estas teorías se podrían considerar como clásicas, pues existen otro tipo de teorías actuales de enfoque integral como las siguientes (Páramo, 2010):

* *Teoría del carisma o del líder transformador.*- Estas están centradas en el papel del líder como agente de cambio y promotor del compromiso y motivación del equipo en tiempos y entornos difíciles. Se crea la definición de líder transformador que apela a los valores humanistas más profundos y al sentido de logro de los individuos para conseguir su participación en el cambio.

* *Teoría del liderazgo participativo.*- Hay un cambio de paradigma y se propone que el liderazgo pertenece a los grupos y no sólo a determinados individuos. Se centra en la creencia de que todo individuo de la institución puede hacer una contribución valiosa al logro colectivo. Este modelo es especialmente interesante para las entidades de cooperación, puesto que deben manejar situaciones complejas, entornos cambiantes y trabajar en red, en las que es necesaria la involucración y el liderazgo desde distintas partes de la institución.

* *Liderazgo emocional.*- Basada en los fundamentos de la inteligencia emocional.

Teoría organizacional

Esta teoría centra su atención en la administración y en el individuo. La teoría organizacional estudia las estructuras organizacionales y su diseño. Comprende el análisis comparativo entre la teoría clásica, la escuela estructuralista, el enfoque de sistemas y el de contingencias. En otras palabras, se encarga del estudio comparativo de todas las corrientes que se relacionan con la administración: es la descripción y explicación de la naturaleza, tipología, estructura, procesos y funciones de las entidades. Gareth (2008), señala que la teoría organizacional es el estudio de cómo funcionan las organizaciones y cómo afectan y se ven afectadas por el ambiente en el que operan. Además, sustenta la relación que existe entre teoría organizacional, estructura organizacional, diseño y cambio organizacionales y la cultura organizacional.

La teoría de la organización ha hecho un muy valioso aporte a la administración. Ha analizado a la organización como un todo, tomando en consideración no solamente la organización formal sino también las relaciones interpersonales existentes, o sea la organización informal. Además de darles importancia al comportamiento individual, los conflictos individuales, la escala de valores individuales, como afectan al comportamiento de la organización y el logro de sus objetivos y su mejora.

De las tres teorías formulas por Páramo (2010), la teoría de la organización por tener un carácter integral para el análisis de las organizaciones, ha sido adoptada por nosotros en cuanto se refiere a la determinación de las dimensiones e indicadores para las dos variables en estudio.

2.2.3 Dimensiones en indicadores del clima institucional

El clima institucional presenta variadas dimensiones de acuerdo a la concepción teórica de los diversos autores, por ello nuestro criterio fue analizar las que a nuestro juicio representan las más adecuadas para nuestro trabajo. Las dimensiones utilizadas fueron tomadas de Litwin y Stringer (1968), así como de Moos y Tricket (1989). En tal sentido, las hemos agrupado en base a tres dimensiones con sus indicadores, tal como se conceptualiza a continuación:

Relaciones

Esta dimensión es importante para evaluar el grado en que los docentes están interesados y comprometidos con su trabajo, así como para determinar el grado en que la dirección de la Escuela de Post Grado de la Universidad Nacional de Cajamarca apoya a sus docentes y los anima a apoyarse unos a otros. Para ello, se ha establecido tres indicadores: La participación o involucramiento laboral, la cohesión y cooperación y, la comunicación. La participación está referida a la manera como el docente se involucra activamente en el desarrollo de las actividades programadas por la Escuela. Asimismo, se reconoce a la participación como el grado en que el docente universitario propicia la participación de los demás docentes y alumnos y que tiene que ver con la coordinación interna y externa de la institución educativa. Por otro lado, la cohesión viene a ser la forma como el docente se adhiere al proceso y desarrollo educativo, para lo cual necesita de la cooperación de la institución universitaria así como de todos sus miembros. Por último la comunicación sirve como un factor esencial de convivencia y un elemento importante que determina las formas de socialización en la institución, para lo cual debe ser efectiva y bien utilizada.

Autorealización

Esta dimensión evalúa el grado en que se estimula a los docentes del Post Grado a ser autosuficientes y a tomar sus propias decisiones. Tal dimensión, establece la importancia que se da a la planificación educativa, eficacia y determinación de las tareas que domina el ambiente laboral. Sus indicadores son: Grado de autonomía en el trabajo, eficacia en la organización y el desarrollo del potencial humano. Para Alles (2004), la autonomía la describe como una competencia, siendo ésta la rápida ejecutividad ante las pequeñas dificultades o problemas que surgen en el día a día de la actividad docente. La eficacia de la organización se concibe como la institución ha alcanzado los objetivos establecidos en su plan operativo institucional. En lo que respecta al desarrollo del potencial docente, representa el conjunto de aspiraciones que él espera alcanzar dentro de la institución universitaria.

Satisfacción laboral

Esta dimensión está referida al resultado de varias actitudes que asume el docente hacia su actividad laboral, quien si se encuentra satisfecho con su trabajo asumirá actitudes positivas hacia éste, en cambio, si se encuentra insatisfecho mostrará actitudes negativas, por ello cuando los miembros de la comunidad universitaria habla de las actitudes de los docentes casi siempre se refiere a la satisfacción laboral de dicho docente; según Robbins (2012), es habitual utilizar una u otra expresión indistintamente. Los indicadores de esta dimensión son: La remuneración, las condiciones físico-ambientales y la motivación. La remuneración tiene que ver con el ingreso que percibe el docente por los servicios que presta, las condiciones físico-ambientales del trabajo mientras tanto, se orientan a las circunstancias del espacio físico (iluminación, ruido, ventilación, etc.) más proclives al mejor desempeño de la labor

docente. Algo más, la exposición a las condiciones ambientales de los lugares de trabajo no debe suponer un riesgo para la seguridad y salud de los docentes. Finalmente, la motivación se convierte en una de las piezas claves para la determinación del clima en la institución educativa universitaria. Según Robbins (2012) menciona “que es el deseo de hacer mucho esfuerzo por alcanzar las metas de la organización, condicionado por la posibilidad de satisfacer alguna necesidad” (p.123). En esta concepción encontramos tres elementos claves: esfuerzo, necesidades y metas organizativas. El esfuerzo es una medida de intensidad, cuando una persona está motivada se dedica con ahínco a su meta, pero con altos niveles de motivación es imposible obtener resultados favorables de desempeño de trabajo a menos que el esfuerzo sea canalizado en la dirección que beneficia a la institución.

2.2.4 El desempeño y evaluación laboral del docente universitario

Se entiende el desempeño laboral del docente universitario como el cumplimiento de las funciones profesionales en la universidad, 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 universitarios, se determina desde lo que sabe y puede hacer, la manera cómo actúa o se desempeña, y por los resultados de su actuación.

Valdés (2010), manifiesta que el desempeño docente en la universidad es el quehacer educativo referido a la práctica de los conocimientos adquiridos en su formación profesional, en donde las competencias del docente son el dominio del conocimiento teórico y práctico acerca del aprendizaje y de la conducta humana, actitudes que promuevan el aprendizaje y las relaciones humanas, dominio de la materia a desarrollar y conocimiento de los métodos, procedimientos y técnicas de enseñanza que faciliten el aprendizaje. Por otra parte Montenegro (2013) menciona que “el desempeño docente universitario está centrado en una tarea basada en la investigación continua de su propia actuación, de esta manera irá tomando conciencia de las situaciones que se le presentan lo cual se determina con su propia evaluación” (p.23). Asimismo, Nieves (2011) manifiesta que “el educador universitario, ya no debe ser un simple expositor de temas, el docente está obligado a ser la persona que va a orientar al alumnado en el aprendizaje, no sólo desde el punto de vista del conocimiento y de las informaciones, sino también de los hábitos, aspiraciones, preferencias, actitudes e ideales del grupo que conduce” (p.7).

De acuerdo a los conceptos vertidos es importante señalar que el desempeño docente abarca no sólo la tarea dentro del aula, sino la tarea que se realiza dentro de la universidad, aquí se incluyen aspectos como: la emocionalidad del docente, responsabilidad en el desempeño de sus funciones laborales y relaciones interpersonales con la comunidad educativa.

Evaluación del desempeño docente.

El concepto de evaluación del desempeño juega un papel importante en la mejora significativa de la enseñanza – aprendizaje. Nieves (2011) señala que “hay una conexión entre los vértices del triángulo, evaluación de la docencia - mejora y desarrollo profesional del docente - mejora de la calidad de la institución educativa, lo cual es fundamental para introducir acciones sustantivas de gestión de calidad” (pág. 95).

Por otro lado, Valdés (2010) en su manual de buenas prácticas de evaluación del desempeño profesional de los docentes universitarios, menciona “es un proceso sistemático de obtención de datos válidos y fiables, con el objetivo de comprobar y valorar el efecto educativo que produce en los alumnos el despliegue de sus capacidades pedagógicas, su emocionalidad, responsabilidad laboral y la naturaleza de sus relaciones interpersonales con la comunidad educativa” (p.13). En esa línea se interpreta su concepto en la medida que busca construir una cultura que permita ver a la evaluación como una herramienta que lleva a la reflexión sobre la acción realizada y los resultados obtenidos, con el fin de diseñar planes de mejoramiento institucional encaminados a superar de manera sistemática las dificultades en el alcance de los objetivos.

Finalmente, podemos decir que la evaluación del desempeño docente significa evaluar el cumplimiento de sus funciones y responsabilidades, así como el rendimiento y los logros obtenidos de acuerdo con el cargo que tiene, en un tiempo determinado y conforme a los resultados que se esperan en la institución educativa.

Funciones de la evaluación del desempeño docente.

En los últimos años se está incrementando el desarrollo del sistema de evaluación del desempeño docente, como un instrumento para impulsar una mejora formativa para todos los implicados en las acciones evaluadoras. Por ello, es importante precisar las funciones que debería cumplir la evaluación del desempeño del docente universitario. En este sentido Valdez (2010) establece las siguientes funciones (ver figura 1): La función de diagnóstico, principales aciertos y desaciertos del docente en un periodo de tiempo, y esto servirá de guía para el propio docente para que se capacite y mejore. La función instructiva, produce una síntesis de indicadores de desempeño del docente a fin de favorecer una experiencia de aprendizaje laboral. Función educativa, permite al docente conocer como es percibido su trabajo y erradicar las insuficiencias. La función desarrolladora, permite que el docente madure y sea consciente de sus aciertos y errores laborales, orientándose de manera constante hacia la autoevaluación crítica.

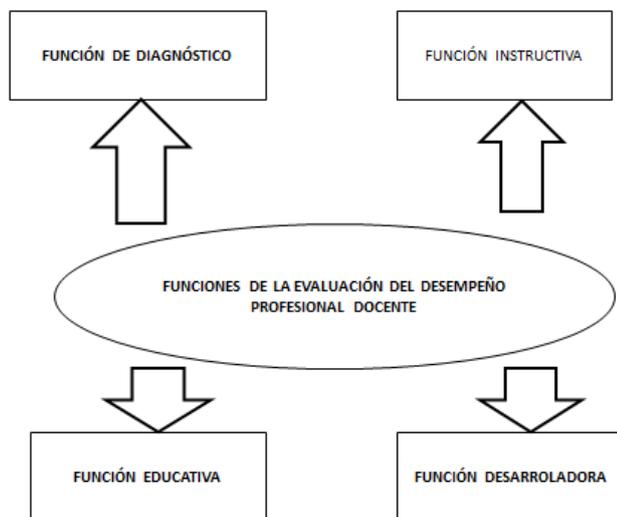


Figura 1. Funciones de la evaluación del desempeño profesional del docente

Fuente: Valdés (2010).

Estas funciones de evaluación del desempeño docente servirán para una mejor comprensión de las “comisiones evaluadoras” para efectos de la contratación de nuevos docentes o para la ratificación en las asignaturas que el docente viene dictando con anterioridad en la Escuela de Post Grado. Con el aporte del esquema diseñado por Valdés (2010) se espera una evaluación más lógica y coherente.

Fines de la evaluación de desempeño docente.

Tal como se ha venido afirmando, el principal objetivo de la evaluación del docente universitario es determinar sus cualidades profesionales y la preparación así como su rendimiento. Por ello, se ha identificado los fines de la evaluación como el mejoramiento de la enseñanza-aprendizaje en el aula y en el entorno, este fin tiene un crecimiento educativo continuo a través del cual la persona puede mejorar, y así cambiar las evaluaciones sumativas por formativas. La mayor eficacia se logra cuando hay una buena integración de desarrollo personal, evaluación de docentes y mejora de la institución. Para Mateo (2012), “las diversas experiencias de evaluación del desempeño docente nos demuestran que las finalidades o las razones por las que se puede implementar un sistema de evaluación del desempeño docente universitario son varias, y estas mismas experiencias nos demuestran que no se trata de alternativas excluyentes ya que todas ellas contribuirían, unas más y otras menos, a mejorar la calidad de la docencia y con ello la calidad de los procesos educativos y de la educación universitaria en general” (p.241). En esa misma perspectiva, Valdés (2010) manifiesta que las iniciativas de mejora de las universidades que suelen tener éxito son aquellas que centran su

atención en un número realista de objetivos prioritarios que abordan las necesidades del alumno y motivan a su personal docente.

Otro fin de la evaluación del desempeño docente es la responsabilidad y desarrollo profesional, podemos ver que los mayores defensores de este punto de vista son los mismos docentes, porque tienen una fuerte visión de la enseñanza como profesión con sus propios estándares, ética e incentivos íntimos para el docente. Esta evaluación se centra en la reunión de datos para ayudar a mejorar a los docentes que tienen deficiencia en su trabajo.

2.2.5 Dimensiones del desempeño laboral docente

El desempeño docente presenta muchas dimensiones de las cuales se ha considerado sólo las más relevantes para efectos de la presente investigación, por ser consideradas las que determinan su evaluación de desempeño en la institución educativa motivo de análisis. Valdés (2010) refiriéndose a las dimensiones menciona que estas deben apoyarse en las teorías o modelos de procesos educativos. Estos nos sirven para medir y proporcionar información que es fácil de comprender para los resultados. Según Sánchez (2013), "las áreas de desempeño docente tienen que ver con las siguientes dimensiones: Dominio tecnológico, dominio científico, responsabilidad en el desempeño de sus funciones, relaciones interpersonales y formación en valores éticos" (p.143). Valdés (2010) por su parte define las siguientes dimensiones en el desempeño docente universitario: capacidades pedagógicas, emocionalidad, responsabilidad en el desempeño de sus funciones y relaciones interpersonales. Describamos las principales dimensiones:

Capacidades pedagógicas.

Para Valdés (2010), "la actividad pedagógica es uno de los dominios más complejos del trabajo humano. Su realización exitosa plantea al docente universitario la necesidad de poseer una sólida formación científica, así como profundos conocimientos, capacidades y habilidades pedagógicas" (p. 61).

Emocionalidad.

"Los procesos emocionales y los estados emocionales y sentimientos (...) constituye la forma usual y característica en que se experimentan los sentimientos. La emoción es la experimentación directa, inmediata, de cualquier sentimiento" (Valdés, 2010, p. 66). Por esta razón todo docente universitario debe aprender a autorregularse, a dominar sus emociones de orientación negativa en el proceso de enseñanza - aprendizaje y en general, en sus relaciones interpersonales con sus alumnos, directivos y colegas.

Responsabilidad en el desempeño de sus funciones.

Esta dimensión se refiere al cumplimiento de sus funciones como docente. Valdés (2010) considera dentro de la misma, la asistencia y puntualidad, el grado de participación en las sesiones metodológicas o en jornadas de reflexión entre los docentes, el cumplimiento de la normatividad, capacitarse constantemente, implicación personal en la toma de decisiones de la institución, entre otras.

Relaciones interpersonales.

Valdés (2010), con respecto a esta dimensión refiere que: Hay que tener en cuenta el carácter complejo de las interrelaciones del colectivo educativo, de sus organizaciones, del colectivo pedagógico, la familia, la comunidad y las organizaciones sociales. (...). En estas relaciones desempeña un papel esencial las relaciones docente- alumno, no sólo en el marco de la clase, sino también en el trabajo que el maestro desarrolla fuera de la clase. Podemos concluir diciendo que el desempeño docente abarca no sólo la tarea dentro del aula, sino la tarea que se realiza dentro de las instituciones educativas y en el entorno, dado el rol de la universidad como institución investigadora y de proyección social, aquí se incluyen aspectos como: capacidades pedagógicas, la emocionalidad del docente, responsabilidad en el desempeño de sus funciones laborales, relaciones interpersonales con la comunidad educativa.

Otras dimensiones que estimamos deben ser consideradas por su trascendencia en la enseñanza universitaria, son las referidas a la disposición de los profesionales por la labor docente y los resultados de su labor educativa. En el primer caso, debería considerarse para la labor docente universitaria la mayor cantidad con estabilidad permanente, es decir dedicada especialmente a la enseñanza e investigación; y por otro lado, como producto de la acción docente, debería propiciarse resultados concretos en lo referente a los trabajos desarrollados dentro de la universidad y trabajos de proyección a la comunidad. Esto es importante en la medida que la universidad tiene su razón de ser si aporta en la solución de los problemas del entorno en la cual se encuentra inmerso.

2.3. Definición de términos básicos

- * **Autonomía.-** Condición, estado o capacidad de independencia para el ejercicio de una actividad laboral.
- * **Autorrealización.-** Deseo de buscar personalmente las expectativas trazadas.
- * **Capacidad pedagógica.-** Conjunto de recursos y aptitudes que tienen los docentes para desempeñar con responsabilidad su labor docente.
- * **Cohesión.-** Acción de adherirse para el cumplimiento de un objetivo determinado.
- * **Comunicación.-** Es el proceso mediante el cual el emisor y el receptor establecen una conexión en un momento y espacio determinados para transmitir, intercambiar o compartir ideas, información o significados que son comprensibles para ambos.

- * **Condiciones laborales.-** Son aquellas condiciones referidas a la calidad, la seguridad y la infraestructura, entre otros factores que inciden en el bienestar y la salud del trabajador.
- * **Cultura organizacional.-** Conjunto de creencias, hábitos, valores, actitudes, tradiciones entre los grupos existentes en todas las organizaciones.
- * **Clima Institucional.-** Ambiente generado en una institución educativa a partir de las vivencias cotidianas de los miembros de la escuela. Este ambiente incluye aspectos tales como el trato entre los miembros, relaciones interpersonales, comunicación y el estilo de gestión.
- * **Clima Organizacional.-** Son las percepciones que el trabajador tiene de las estructuras y procesos que ocurren en un medio laboral. Se refiere al ambiente de trabajo propio de la organización. Dicho ambiente ejerce influencia directa en la conducta y el comportamiento de sus miembros
- * **Eficacia.-** Capacidad que tiene el trabajador para producir el efecto deseado.
- * **Evaluación del desempeño laboral.-** Es un instrumento que se utiliza para comprobar el grado de cumplimiento de los objetivos propuestos a nivel individual, Este sistema permite una medición sistemática, objetiva e integral de la conducta profesional y el rendimiento o el logro de resultados (lo que las personas son, hacen y logran).
- * **Motivación.-** Una motivación se basa en aquellas cosas que impulsan a un individuo a llevar a cabo ciertas acciones y a mantener firme su conducta hasta lograr cumplir todos los objetivos planteados.
- * **Vocación pedagógica.-** Inclinação o llamamiento al ejercicio profesional de la docencia.

CAPÍTULO 3. HIPÓTESIS

3.1. Formulación de la hipótesis

El clima institucional se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los docentes de la Escuela de Post Grado de la Universidad Nacional de Cajamarca, año 2017.

Sub hipótesis

- * El clima institucional se relaciona significativamente con las capacidades pedagógicas del desempeño laboral de los docentes de la Escuela de Post Grado de la Universidad Nacional de Cajamarca, año 2017.
- * El clima institucional se relaciona significativamente con la responsabilidad laboral del desempeño laboral de los docentes de la Escuela de Post Grado de la Universidad Nacional de Cajamarca, año 2017.

* El clima institucional se relaciona significativamente con las relaciones interpersonales del desempeño laboral de los docentes de la Escuela de Post Grado de la Universidad Nacional de Cajamarca, año 2017.

* El clima institucional se relaciona significativamente con la disposición por la labor docente del desempeño laboral de los docentes de la Escuela de Post Grado de la Universidad Nacional de Cajamarca, año 2017.

* El clima institucional se relaciona significativamente con los resultados de la labor educativa del desempeño laboral de los docentes de la Escuela de Post Grado de la Universidad Nacional de Cajamarca, año 2017.

3.2. Operacionalización de variables

Variable operacional independiente: Clima institucional

Constituye el medio interno de una institución y que involucra diferentes aspectos esenciales del trabajo como: las relaciones, la autorrealización y la satisfacción laboral (Loitegui, 1990; Moos y Trickett, 1989).

Variable operacional dependiente: Desempeño laboral docente

Son las acciones específicas desarrolladas por los docentes en: capacidades pedagógicas, responsabilidad laboral, relaciones interpersonales, disposición para la labor docente y el resultado de su labor educativa.

Tabla 1. Operacionalización de variables

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	TÉCNICAS E INSTRUMENTO
Clima institucional	Es un sistema de características mensurables del ambiente de trabajo, percibidas directas o indirectamente por las personas que viven y trabajan en este ambiente e influyen en la motivación y el comportamiento (Liwin y Stringer, 1968).	MUY FAVORABLE	Relaciones	Participación o involucramiento laboral	* Encuesta * Cuestionario
				Cohesión y cooperación	
				Comunicación	
		FAVORABLE	AUTORREALIZACIÓN	Grado de autonomía en el trabajo	
				Eficacia en la organización	
				Desarrollo del potencial propio	
		MODERADO	SATISFACCIÓN LABORAL	Remuneración	
				Condiciones físico ambientales	
				Motivación	
DESFAVORABLE					
VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	CATEGORÍAS	DIMENSIONES	INDICADORES	TÉCNICAS E INSTRUMENTO
Desempeño laboral docente	Es el quehacer educativo referido a la práctica de los conocimientos adquiridos, en donde predominan las competencias del docente, actitudes que promuevan el aprendizaje y las relaciones humanas (Valdés, 2009).	MUY BUENO BUENO REGULAR DEFICIENTE	Capacidades pedagógicas	* Dominio de los contenidos * Utilización de medios de enseñanza o <u>materiales didácticos</u>	* Encuesta * Cuestionario
			Responsabilidad laboral	* Asistencia y puntualidad * Grado de participación en actividades vinculadas a la actividad docente	
			Relaciones interpersonales	* Comprensión de los problemas de los estudiantes * Buen trato	
			Disposición para la labor docente	* Vocación pedagógica * Nivel de satisfacción con su labor	
			Resultados de su labor educativa	* Rendimiento académico de los estudiantes	

CAPÍTULO 4. MATERIAL Y MÉTODOS

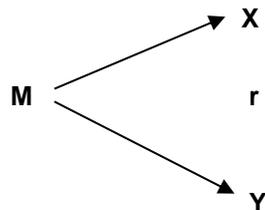
4.1. Tipo y diseño de investigación.

El tipo de investigación viene determinado por:

Según su finalidad y profundidad: Es descriptiva y correlacional. Es descriptiva porque se pretende recopilar información de cada una de las variables (clima institucional y desempeño laboral), para identificar las relaciones entre ellas. Es correlacional, dado a que el propósito es evaluar la relación que existe entre las variables clima institucional y desempeño laboral en el contexto universitario; es decir, el grado en que las variaciones que sufre un factor se corresponden con las que experimenta el otro.

El diseño de la investigación: Es no experimental y según el número de mediciones es transversal, ya que en este tipo de diseño los individuos son observados únicamente una vez.

El diseño descriptivo correlacional se presenta a continuación:



Dónde:

M: Es la muestra de estudio

X: Es la observación de la variable Independiente: Clima institucional

Y: Es la observación de la variable dependiente: Desempeño laboral docente

r : Es la posible relación o correlación entre la variable independiente (X) y la variable dependiente (Y).

4.2. Material.

4.2.1. Unidad de estudio.

El docente de la Escuela de Post Grado de La Universidad Nacional de Cajamarca.

4.2.2. Población.

Para la presente investigación se contó con un numero de 104 docentes (nombrados y contratados sin ningún criterio de exclusión) de la Escuela de Post Grado de la Universidad Nacional de Cajamarca, año 2017 (Según datos de la oficina de secretaria académica).

4.2.3. Muestra.

El tamaño de la muestra para los docentes de la Escuela de Post Grado de la Universidad Nacional de Cajamarca, viene determinado por:

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

Dónde:

N= 104

Z= 1.96, para un nivel de confianza del 95%.

$\sigma = 0,5$

e = 0,05

Reemplazando valores en la fórmula se tiene:

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

$$n = \frac{104 \cdot 0,5^2 \cdot 1,96^2}{0,05^2 (104 - 1) + 0,5^2 \cdot 1,96^2}$$

$$n = \frac{104 \cdot 0,5^2 \cdot 1,96^2}{0,05^2 (104 - 1) + 0,5^2 \cdot 1,96^2} = 82$$

4.3. Métodos.

4.3.1. Técnicas de recolección de datos y análisis de datos

Técnicas

Las técnicas que se utilizará para la recolección de datos tanto para el variable clima institucional como para el variable desempeño laboral son las encuestas. Para el análisis de datos se recurrirá a las técnicas cuantitativas (análisis descriptivos mediante el software estadístico SPSS24 y ligados a las hipótesis)

Instrumentos

El instrumento utilizado tanto para medir las dimensiones del clima institucional y del desempeño laboral docente es el cuestionario. Los mismos que serán sometidos a las pruebas de confiabilidad mediante el estadístico de alfa de Cron Bach. Para el procesamiento de los datos de ambas variables se utilizarán las respectivas escalas valorativas determinadas en la sección anexos.

4.3.2. Procedimientos de recolección de datos

A continuación detallamos el uso de las técnicas estadísticas descriptivas e inferencial:

a. De la estadística Descriptiva:

Técnicas para resumir y describir datos cuantitativos:

- * Descripciones numéricas a través de tablas de valoración.

b. De la estadística Inferencial:

Técnicas paramétricas para datos cuantitativos:

- * El estadístico Gamma para la prueba de la hipótesis
- * Alfa de Cron Bach " α " para verificar la validez y confiabilidad del instrumento de investigación.
- * El coeficiente de confiabilidad para el instrumento se obtendrá para cada una de las dimensiones.
- * Para el análisis de los resultados inferenciales se determinará la existencia de la relación entre las dos variables, utilizando el estadístico de correlación paramétrica de Pearson.

CAPÍTULO 5. DESARROLLO

El desarrollo de la investigación responde a las preguntas ¿Qué se hizo? ¿Cómo se hizo? y ¿Por qué se hizo?, el mismo que se basó en los siguientes procedimientos:

1º Aplicación de los instrumentos al grupo de estudio

Se aplicó según el procedimiento de recolección de datos para su análisis, tomando en consideración el tamaño de la muestra; Vale decir, las 82 encuestas a los docentes de la Escuela de Post Grado de la Universidad Nacional de Cajamarca, sin ningún tipo de exclusión, básicamente de su condición laboral (nombrado y contratado). Luego, se procesó la información para su utilización en el programa SPSS 24.

2º Desarrollo del método estadístico utilizado para el análisis de los datos

Para tal efecto de describe a continuación, los tres pasos básicos seguidos para el desarrollo del Software SPSS 24, los mismos que se detallan a continuación:

- * *Obtención de los datos.*- La obtención de los datos se realizó a partir de fuentes primarias e introducidas directamente en el Editor de datos.
- * *Selección y procedimiento a ejecutar.*- Una vez ingresados los datos en el Editor de datos, se elige el procedimiento en el menú analizar para poder obtener resultados. El análisis de los datos dependerá del tipo de información y el conocimiento de la problemática del estudio. SPSS solo puede proveer las herramientas estadísticas que, correctamente utilizadas, permiten alcanzar el objetivo. En tal sentido, el software nos permitió realizar estadísticas para las tablas de correlaciones y los gráficos.
- * *Selección de variables.*- Esta selección es fundamental en el procedimiento de análisis y de las gráficas. El cuadro de selección de variables es similar en todos los procedimientos. Este cuadro muestra una lista de todas las variables y una o varias casillas de destino, donde debe introducirse para que el sistema pueda calcular los estadísticos o valores que se precisen para la presentación de resultados.

3º Examen y presentación de los resultados

Este es el paso final, cuyo examen de resultados se hizo para presentar en una ventana llamada *Visor en dos paneles*, los elementos gráficos que en nuestro caso, son textos, tablas y gráficos.

RESULTADOS

6.1. Descripción de los resultados

En este capítulo se describen los resultados respecto a cada uno de los objetivos planteados en la investigación. La fuente de recolección de los datos fueron los cuestionarios para medir el clima institucional y el desempeño laboral de los docentes y, para el procesamiento se utilizó el programa SPSS 24. En cuanto a la presentación de los datos se usaron tablas y figuras del programa, las mismas que se utilizaron para el análisis e interpretación de los resultados:

- Determinar la relación entre el clima institucional y las capacidades pedagógicas del desempeño laboral de los docentes de la Escuela de Post Grado de la Universidad Nacional de Cajamarca, año 2017.

Tabla 01. Determinar la relación entre el clima institucional y las capacidades pedagógicas del desempeño laboral de los docentes de la Escuela de Post Grado de la Universidad Nacional de Cajamarca, año 2017.

Clima Institucional	Capacidades pedagógicas del desempeño laboral										Total	
	Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo		Neutro		De acuerdo		Totalmente de acuerdo			
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
Totalmente en desacuerdo	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%
En desacuerdo	0	0.00%	2	2.40%	1	1.20%	12	14.60%	0	0.00%	15	18.30%
Neutro	0	0.00%	2	2.40%	10	12.20%	12	14.60%	1	1.20%	25	30.50%
De acuerdo	0	0.00%	0	0.00%	10	12.20%	7	8.50%	13	15.90%	30	36.60%
Totalmente de acuerdo	0	0.00%	0	0.00%	3	3.70%	2	2.40%	7	8.50%	12	14.60%
Total	0	0.00%	4	4.90%	24	29.30%	33	40.20%	21	25.60%	82	100.00%

Fuente: Cuestionario aplicado a los docentes de la escuela de post grado de la universidad nacional de Cajamarca en el año 2017.

Las medidas simétricas de concordancia entre Clima Institucional y capacidades pedagógicas del desempeño laboral indican que existe una relación buena. El coeficiente de correlación de Spearman, que es la medida de concordancia más utilizada con datos ordinales, es 0,603 con un error típico asintótico de 0,060; por tanto, difiere significativamente de 0 para cualquier nivel de significación

Las medidas direccionales indican que la concordancia es simétrica ya que coinciden todos los valores del coeficiente d de Somers 0,532. Esto quiere decir, que existe una relación entre las variables.

- Determinar la relación entre el clima institucional y la responsabilidad laboral del desempeño laboral de los docentes de la Escuela de Post Grado de la Universidad Nacional de Cajamarca, año 2017.

Tabla 02. Relación entre el clima institucional y la responsabilidad laboral del desempeño laboral de los docentes de la Escuela de Post Grado de la Universidad Nacional de Cajamarca, año 2017.

Clima Institucional	Responsabilidad laboral del desempeño laboral										Total	
	Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo		Neutro		De acuerdo		Totalmente de acuerdo			
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
Totalmente en desacuerdo	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%
En desacuerdo	0	0.00%	3	3.70%	5	6.10%	7	8.50%	0	0.00%	15	18.30%
Neutro	0	0.00%	2	2.40%	7	8.50%	14	17.10%	2	2.40%	25	30.50%
De acuerdo	0	0.00%	0	0.00%	9	11.00%	10	12.20%	11	13.40%	30	36.60%
Totalmente de acuerdo	0	0.00%	0	0.00%	5	6.10%	1	1.20%	6	7.30%	12	14.60%
Total	0	0.00%	5	6.10%	26	31.70%	32	39.00%	19	23.20%	82	100.00%

Fuente: Cuestionario aplicado a los docentes de la escuela de post grado de la universidad nacional de Cajamarca en el año 2017.

Las medidas simétricas de concordancia entre Clima Institucional y la responsabilidad laboral del desempeño laboral indican que existe una asociación buena. El coeficiente de correlación de Spearman, que es la medida de concordancia más utilizada con datos ordinales, es 0,501 con un error típico asintótico de 0,069; por tanto, difiere significativamente de 0 para cualquier nivel de significación.

Las medidas direccionales indican que la concordancia es simétrica ya que coinciden todos los valores del coeficiente d de Somers 0,431. Esto quiere decir, que existe una relación entre las variables.

- Determinar la relación entre el clima institucional y las relaciones interpersonales del desempeño laboral de los docentes de la Escuela de Post Grado de la Universidad Nacional de Cajamarca, año 2017.

Tabla 03. Determinar la relación entre el clima institucional y las relaciones interpersonales del desempeño laboral de los docentes de la Escuela de Post Grado de la Universidad Nacional de Cajamarca, año 2017.

Clima Institucional	Relaciones interpersonales										Total	
	Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo		Neutro		De acuerdo		Totalmente de acuerdo			
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
Totalmente en desacuerdo	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%
En desacuerdo	0	0.00%	1	1.20%	5	6.10%	9	11.00%	0	0.00%	15	18.30%
Neutro	0	0.00%	8	9.80%	7	8.50%	9	11.00%	1	1.20%	25	30.50%
De acuerdo	0	0.00%	1	1.20%	11	13.40%	8	9.80%	10	12.20%	30	36.60%
Totalmente de acuerdo	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%	2	2.40%	10	12.20%	12	14.60%
Total	0	0.00%	10	12.20%	23	28.00%	28	34.10%	21	25.60%	82	100.00%

Fuente: Cuestionario aplicado a los docentes de la escuela de post grado de la universidad nacional de Cajamarca en el año 2017.

Las medidas simétricas de concordancia entre Clima Institucional y las relaciones interpersonales del desempeño laboral indican que existe una asociación buena. El coeficiente de correlación de Spearman, que es la medida de concordancia más utilizada con datos ordinales, es 0,684 con un error típico asintótico de 0,058; por tanto, difiere significativamente de 0 para cualquier nivel de significación. Las medidas direccionales indican que la concordancia es simétrica ya que coinciden todos los valores del coeficiente d de Somers. Esto quiere decir, que existe una relación entre las variables.

- Determinar la relación entre el clima institucional y la disposición para la labor docente del desempeño laboral de los docentes de la Escuela de Post Grado de la Universidad Nacional de Cajamarca, año 2017.

Tabla 04. Determinar la relación entre el clima institucional y la disposición para la labor docente del desempeño laboral de los docentes de la Escuela de Post Grado de la Universidad Nacional de Cajamarca, año 2017.

Clima Institucional	Disposición para la labor docente											
	Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo		Neutro		De acuerdo		Totalmente de acuerdo		Total	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
Totalmente en desacuerdo	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%
En desacuerdo	0	0.00%	2	2.40%	1	1.20%	12	14.60%	0	0.00%	15	18.30%
Neutro	0	0.00%	2	2.40%	7	8.50%	15	18.30%	1	1.20%	25	30.50%
De acuerdo	0	0.00%	0	0.00%	13	15.90%	9	11.00%	8	9.80%	30	36.60%
Totalmente de acuerdo	0	0.00%	0	0.00%	2	2.40%	0	0.00%	10	12.20%	12	14.60%
Total	0	0.00%	4	4.90%	23	28.00%	36	43.90%	19	23.20%	82	100.00%

Fuente: Cuestionario aplicado a los docentes de la escuela de post grado de la universidad nacional de Cajamarca en el año 2017.

Las medidas simétricas de concordancia entre Clima Institucional y la disposición para la labor del desempeño laboral indican que existe una asociación buena. El coeficiente de correlación de Spearman, que es la medida de concordancia más utilizada con datos ordinales, es 0,612 con un error típico asintótico de 0,058; por tanto, difiere significativamente de 0 para cualquier nivel de significación.

Las medidas direccionales indican que la concordancia es simétrica ya que coinciden todos los valores del coeficiente d de Somers. Esto quiere decir, que existe una relación entre las variables.

- Determinar la relación entre el clima institucional y los resultados de la labor educativa del desempeño laboral de los docentes de la Escuela de Post Grado de la Universidad Nacional de Cajamarca, año 2017.

Tabla 05. Determinar la relación entre el clima institucional y los resultados de la labor educativa del desempeño laboral de los docentes de la Escuela de Post Grado de la Universidad Nacional de Cajamarca, año 2017.

Clima Institucional	Resultados de su labor educativa											
	Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo		Neutro		De acuerdo		Totalmente de acuerdo		Total	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
Totalmente en desacuerdo	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%
En desacuerdo	0	0.00%	5	6.10%	0	0.00%	10	12.20%	0	0.00%	15	18.30%
Neutro	0	0.00%	2	2.40%	6	7.30%	16	19.50%	1	1.20%	25	30.50%
De acuerdo	0	0.00%	0	0.00%	10	12.20%	13	15.90%	7	8.50%	30	36.60%
Totalmente de acuerdo	0	0.00%	0	0.00%	2	2.40%	0	0.00%	10	12.20%	12	14.60%
Total	0	0.00%	7	8.50%	18	22.00%	39	47.60%	18	22.00%	82	100.00%

Fuente: Cuestionario aplicado a los docentes de la escuela de post grado de la universidad nacional de Cajamarca en el año 2017.

Las medidas simétricas de concordancia entre Clima Institucional y los resultados de la labor educativa del desempeño laboral indican que existe una asociación buena. El coeficiente de correlación de Spearman, que es la medida de concordancia más utilizada con datos ordinales, es 0,692 con un error típico asintótico de 0,056; por tanto, difiere significativamente de 0 para cualquier nivel de significación.

Las medidas direccionales indican que la concordancia es simétrica ya que coinciden todos los valores del coeficiente d de Somers. Esto quiere decir, que existe una relación entre las variables.

CAPÍTULO 7. DISCUSIÓN

Recapitulando los objetivos de investigación, podemos señalar que como objetivo general, determinar la relación entre el clima institucional y el desempeño laboral de los docentes de la escuela de Post Grado de la Universidad Nacional de Cajamarca, año 2017. En cuanto a los objetivos específicos determinar la relación entre el clima institucional y las capacidades pedagógicas, responsabilidad laboral, relaciones interpersonales, disposición para la labor docente y los resultados de la labor educativa la comunicación, capacitación, motivación, comportamiento y las relaciones interpersonales del desempeño laboral. Para el cumplimiento de tales objetivos se utilizaron los cuestionarios para medir el clima institucional y el desempeño laboral de los docentes.

En cuanto a la validez interna del estudio podemos deducir que el método empleado fue adecuado debido al nivel y diseño del estudio descriptivo correlacional. Además, se contó con el apoyo total de la institución para la realización del trabajo de campo, lo cual significó una gran contribución no sólo para la recolección de datos sino para admitir la veracidad de las respuestas.

El tipo de muestra es representativa, pues ésta ha sido definida mediante la fórmula del tamaño de la muestra, la misma que representa el 78,85 % de la población docente, lo cual es suficiente para garantizar la calidad de los resultados. Además, los instrumentos diseñados que se han empleado han sido adecuadamente revisados y validados por dos expertos conocedores del tema, por lo que se puede confiar en los resultados. Precisamente, la validez y confiabilidad de las dos variables clima institucional y desempeño laboral de los docentes de la Escuela de Post Grado de la Universidad Nacional de Cajamarca, han sido comprobadas mediante el estadístico alfa de Cronbach y la prueba de ANOVA (análisis de varianza) respectivamente.

En lo referente a la validez externa, se puede indicar que los resultados encontrados se pueden generalizar a otros contextos universitarios, porque la metodología empleada y el enfoque comparativo por dimensiones utilizado no sólo representan un aporte teórico para otras investigaciones, sino que su aplicación práctica favorecería a otros niveles educativos de Educación Superior.

Por otro lado, al comparar la bibliografía con los resultados obtenidos, podemos señalar que, por ejemplo, la tesis "*Clima organizacional y desempeño de los docentes en la Universidad Los Andes (ULA): Estudio de un caso*", identifica que el estilo gerencial y la calidad de las relaciones interpersonales, respecto al variable desempeño laboral, son los factores más relevantes del clima institucional para mejorar la calidad docente, lo cual concuerda con una de nuestras dimensiones. Sin embargo, nosotros pensamos que debería contemplarse bajo el enfoque sistémico y holístico, otros componentes del desempeño laboral igualmente importantes como: las capacidades pedagógicas, la responsabilidad laboral, la disposición para la labor docente y los resultados de la labor educativa.

En cuanto a los restantes estudios presentados como antecedentes a nivel local, nacional e internacional y, confrontando con las teorías que sustentan la investigación, podemos observar que existe una enorme diferencia con el trabajo realizado, pues los datos obtenidos en los estudios de los diversos autores no expresan con claridad los resultados obtenidos. En cambio, nuestro trabajo por los enfoques y metodología utilizados tienen un basamento científico.

Respecto a la contrastación de las hipótesis, los resultados mostrados confirman totalmente las relaciones significativas. Las razones porque se acepta las hipótesis son porque los ítems de los instrumentos utilizados para la recolección de datos fueron bien formulados a juicio de los expertos. Precisamente, de los resultados encontrados han surgido nuevas hipótesis, que podrían ser objeto de nuevos estudios si se comparan las dimensiones de las dos variables, lo cual resulta recomendable para futuras investigaciones.

Finalmente, el campo de estudio desarrollado por es un tanto novedoso en el contexto universitario peruano, pues poco es lo que se ha avanzado. El aporte metodológico si bien es cierto es inicial, sin embargo, nuestro interés apunta a profundizar el análisis cuya utilidad práctica sirva a nuestra universidad, así como a otras del medio local y nacional.

CONCLUSIONES

- Existe relación significativa directa de grado débil ($r = 0,376$) entre el clima institucional con el desempeño laboral en los docentes de la Escuela de Post Grado de la Universidad Nacional de Cajamarca, año 2017.
- Existe relación significativa directa de grado moderado ($r = 0,407$) entre el clima institucional con las capacidades pedagógicas del desempeño laboral en los docentes de la Escuela de Post Grado de la Universidad Nacional de Cajamarca, año 2017.
- Existe relación significativa directa de grado débil ($r = 0,382$) entre el clima institucional con la responsabilidad laboral del desempeño laboral en los docentes de la Escuela de Post Grado de la Universidad Nacional de Cajamarca, año 2017.
- Existe relación significativa directa de grado débil ($r = 0,294$) entre el clima institucional con las relaciones interpersonales del desempeño laboral en los docentes de la Escuela de Post Grado de la Universidad Nacional de Cajamarca, año 2017.
- Existe relación significativa directa de grado débil ($r = 0,376$) entre el clima institucional con la disposición para la labor docente del desempeño laboral en los docentes de la Escuela de Post Grado de la Universidad Nacional de Cajamarca, año 2017.
- Existe relación significativa directa de grado débil ($r = 0,301$) entre el clima institucional con los resultados de la labor educativa del desempeño laboral en los docentes de la Escuela de Post Grado de la Universidad Nacional de Cajamarca, año 2017.

RECOMENDACIONES

- Por la relación significativa directa de grado débil entre el clima institucional con el desempeño laboral de los docentes de la Escuela de Post Grado de la Universidad Nacional de Cajamarca, se sugiere al Consejo Universitario replantear la estructura organizativa de la Escuela de Post Grado, para mejorar sus funcionamiento y gestión.
- Dado a que existe relación significativa directa de grado moderado entre el clima institucional con las capacidades pedagógicas del desempeño laboral, se recomienda a la Dirección de la Escuela de Post Grado, evaluar las estrategias metodológicas empleadas por los docentes, con el fin de capacitarlos en didáctica de la enseñanza y aprendizaje en las secciones de Maestría y doctorado, con respecto al dominio de los contenidos y utilización de medios de enseñanza o materiales didácticos adecuados.
- Debido a la relación significativa directa de grado débil entre el clima institucional con la responsabilidad laboral, se recomienda a la Dirección de la Escuela de Post Grado, Monitorear y controlar el grado de responsabilidad docente en los aspectos relacionados con: la asistencia y puntualidad, así como el grado de participación y compromiso docente con las actividades vinculadas a su labor.
- Merced a la relación significativa directa de grado débil entre el clima institucional con las relaciones interpersonales del desempeño laboral, se recomienda a la plana docente, mejorar la comprensión de los problemas de los estudiantes así como el buen trato con ellos con el propósito de aminorar las quejas, protestas y futuros conflictos académicos.
- Como quiera que existe una relación significativa directa de grado débil entre el clima institucional con la disposición para la labor docente del desempeño laboral, se recomienda a la plana docente desarrollar su vocación pedagógica a fin de elevar su nivel de satisfacción en su labor cotidiana.
- Basados en la relación significativa directa de grado débil entre el clima institucional con los resultados de la labor educativa del desempeño laboral docente, se recomienda a la Dirección de la Escuela de Post grado, evaluar la labor de los docentes en función al rendimiento académico alcanzado por los estudiantes de Maestría y Doctorado y a su formación en principios y valores, con la finalidad de mejorar la calidad de la enseñanza.

REFERENCIAS

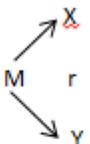
- Alves, J. (2012). Liderazgo y clima organizacional. *Revista de Psicología del Deporte*. 1-2 (9). pp. 123-133. Recuperado de: <http://www.buenastareas.com/ensayos/clima-Organizacional.113112.html>
- Alvarado, O. (2013). *Gerencia y Marketing educativo*, Lima, Perú: UDEGRAF.
- Alles, M. (2004). *Desarrollo del talento humano basado en competencias*. Granica S.A.
- Caligiore, C. y Díaz, J. (2012). *Clima organizacional y desempeño de los docentes en la Universidad de Los Andes: Estudio de caso*. .
- Chiang, M. ; Núñez, A. y Huerta, P. (2011). *Efecto del clima organizacional en la autoeficacia de los docentes de educación superior*. Universidad de Chile.
- Espinoza, F. (2013). *Relación del clima institucional con el rendimiento en la formación académica de los estudiantes de la Facultad de CCAA y turismo de la Universidad Nacional de Educación*. Tesis de pre grado. Lima, Perú.
- Farro, M. (2010). *Estrategia de gestión basada en un enfoque sistémico y holístico para optimizar el clima organizacional en la Facultad de Ciencias de la Salud de la Universidad Nacional de San Martín*. Tesis de doctorado, Perú.
- Gareth R. J. (2008). *Teoría organizacional. Diseño y cambio en las organizaciones (Quinta edición)*, México: Prentice Hall.
- Guarniz, A. (2014). *Satisfacción laboral, compromiso institucional y desempeño docente de los profesores de la Facultad de Medicina de la Universidad Privada Antenor Orrego*, tesis de pre grado.
- Likert (1974). *Filed Theory and social Science (teoría presentada y ciencias sociales)*. Traducción en español 2012, E.E.U.U. Editorial Harvard Business Shool Press.
- Litwin, R. y Stringer, P. (1968). *Motivación y clima organizacional*. Cambridge-Harvard University Press.
- Loitegui, A. (1990). *Determinantes de la satisfacción laboral en empleados de la administración Foral de Navarra*. Tesis doctoral, Universidad Complutense de Madrid. España.
- Mabres, A. (2012). *Problemas y perspectivas de las universidades. Centro de investigaciones de la Universidad de Piura*, Lima, Perú.
- Martín, B. (2010). *Clima de trabajo y organizaciones que aprenden*. (2º edición). Madrid. España.
- Mateo J. (2012). *La evaluación educativa, su práctica y otras metáforas*. Barcelona, España: Editorial Horsori.
- Menarguez, J. (2010). *Descripción del clima organizacional en equipos de atención primaria de una comunidad autónoma*. Madrid, España: Fundación Índex.
- MOOS, R. H.; MOOS, B.S. & TRICKET, E.J. (1989) *Escala de Clima Social, Familia, trabajo, Instituciones Penitenciarias, Centro Escolar*. Adaptación Española, Manual 3ra. Edición, TEA Investigación y Publicaciones Psicológicas: Madrid.
- Nieves E. (2011). *Desempeño docente y clima organizacional en el Liceo de Aragua*, Venezuela.

- Páramo, P. (2010). *Tres enfoques teóricos relacionados con el clima organizacional*. Tesis de maestría. Universidad de La Sabana, Chía, Cundinamarca, Colombia.
- Robbins, S. (2012). *Comportamiento Organizacional*. (3ª edición) México: Prentice Hall Hispanoamericana S.A.
- Rousseau D. (2010). Normative beliefs infund-rasing organizations (Creencias normativas en las organizaciones). Traducción en español. 4, 123-141.
- Sánchez, J. (2005). *Influencia de la gestión universitaria en el clima organizacional: Un estudio comparativo de tres universidades*, tesis de Post Grado, UNMSM. Lima, Perú.
- Sánchez, J. (2013). *Desempeño laboral de los docentes de la facultad de Ingeniería Química y Metalúrgica de la Universidad José Faustino Sánchez Carrión durante el semestre 2013-I*. Tesis de Maestría en administración estratégica.
- Sandoval, M. (2004). Concepto y dimensión del clima organizacional. *Hitos de ciencias económico administrativo*. 27, 78-82.
- Sandoval, M.; Mangaña, D. y Surdez, E. (2013). *Clima organizacional en profesores investigadores de una institución de Educación Superior*. Universidad Juárez Autónoma de Tabasco, México.
- Valdés, H. (2010). *Desempeño del docente universitario y su evaluación*. Cuba: Ed. Pueblo y educación.
- Vásquez, I. (2012). *El clima organizacional y la satisfacción laboral de los docentes nombrados de la Facultad de CCEE, Contables y Administrativos de la UNC*. Tesis de pre grado, Perú.
- Vega Centeno, J. (2011). *El clima institucional y la calidad del servicio educativo ofertado por el programa académico profesional de administración de la Universidad Andina del Cusco, Filial Puerto Maldonado-2009*. Tesis de post grado, Perú.
- Viñas, J. (2012). *Conflictos en los centros educativos*. España: Editorial GRAO.

ANEXOS

ANEXO 1. MATRIZ DE CONSISTENCIA]
Proyecto de investigación descriptivo correlacional

Título: EL CLIMA INSTITUCIONAL Y SU RELACIÓN CON EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS DOCENTES DE LA ESCUELA DE POST GRADO DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA, AÑO 2015

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES E INDICADORES	POBLACION Y MUESTRA	TIPO Y DISEÑO	INSTRUMENTO	ESTADISTICA
<p>Pregunta general</p> <p>¿De qué manera el clima institucional se relaciona con el desempeño laboral de los docentes de la Escuela de Post Grado de la Universidad Nacional de Cajamarca, año 2015?</p>	<p>Objetivo general</p> <p>Determinar la relación entre el clima institucional y el desempeño laboral de los docentes de la Escuela de Post Grado de la Universidad Nacional de Cajamarca, año 2015.</p>	<p>Hipótesis General</p> <p>El clima institucional se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los docentes de la Escuela de Post Grado de la Universidad Nacional de Cajamarca, año 2015.</p>	<p>Variable 1 Clima institucional (Dimensiones) * Relaciones * Autorrealización * Satisfacción laboral</p>	<p>Población 104 docentes de la Escuela de Post Grado de la UNC</p>	<p>Tipo: Descriptivo y correlacional Diseño: No experimental</p>	<p>* Cuestionario</p>	<p>Programa SPSS 22</p>
<p>Sub preguntas</p> <p>1º ¿De qué manera el clima institucional se relaciona con las capacidades pedagógicas del desempeño laboral de los docentes de la Escuela de Post Grado de la Universidad Nacional de Cajamarca, año 2015?</p> <p>2º ¿De qué manera el clima institucional se relaciona con la responsabilidad laboral del desempeño laboral de los docentes de la Escuela de Post Grado de la Universidad Nacional de Cajamarca, año 2015?</p> <p>3º ¿De qué manera el clima institucional se relaciona con las relaciones interpersonales del desempeño laboral de los docentes de la Escuela de Post Grado de la Universidad Nacional de Cajamarca, año 2015?</p> <p>4º ¿De qué manera el clima institucional se relaciona con la disposición para la labor docente del desempeño laboral de los docentes de la Escuela de Post Grado de la Universidad Nacional de Cajamarca, año 2015?</p> <p>5º ¿De qué manera el clima institucional se relaciona con los resultados de la labor educativa del desempeño laboral de los docentes de la Escuela de Post Grado de la Universidad Nacional de Cajamarca, año 2015?</p>	<p>Objetivos específicos</p> <p>1º Determinar la relación entre el clima institucional y las capacidades pedagógicas del desempeño laboral de los docentes de la Escuela de Post Grado de la Universidad Nacional de Cajamarca, año 2015.</p> <p>2º Determinar la relación entre el clima institucional y la responsabilidad laboral del desempeño laboral de los docentes de la Escuela de Post Grado de la Universidad Nacional de Cajamarca, año 2015.</p> <p>3º Determinar la relación entre el clima institucional y las relaciones interpersonales del desempeño laboral de los docentes de la Escuela de Post Grado de la Universidad Nacional de Cajamarca, año 2015.</p> <p>4º Determinar la relación entre el clima institucional y la disposición para la labor docente del desempeño laboral de los docentes de la Escuela de Post Grado de la Universidad Nacional de Cajamarca, año 2015.</p> <p>5º Determinar la relación entre el clima institucional y los resultados de la labor educativa del desempeño laboral de los docentes de la Escuela de Post Grado de la Universidad Nacional de Cajamarca, año 2015.</p>	<p>Sub Hipótesis</p> <p>1º El clima institucional se relaciona significativamente con las capacidades pedagógicas del desempeño laboral de los docentes de la Escuela de Post Grado de la Universidad Nacional de Cajamarca, año 2015.</p> <p>2º El clima institucional se relaciona significativamente con la responsabilidad laboral del desempeño laboral de los docentes de la Escuela de Post Grado de la Universidad Nacional de Cajamarca, año 2015.</p> <p>3º El clima institucional se relaciona significativamente con las relaciones interpersonales del desempeño laboral de los docentes de la Escuela de Post Grado de la Universidad Nacional de Cajamarca, año 2015.</p> <p>4º El clima institucional se relaciona significativamente con la disposición para la labor docente del desempeño laboral de los docentes de la Escuela de Post Grado de la Universidad Nacional de Cajamarca, año 2015.</p> <p>5º El clima institucional se relaciona significativamente con los resultados de la labor educativa del desempeño laboral de los docentes de la Escuela de Post Grado de la Universidad Nacional de Cajamarca, año 2015.</p>	<p>Variable 2 Deesempeño laboral docente (indicadores)</p> <p>* Dominio de los contenidos</p> <p>* Utilización de medios de enseñanza o materiales didácticos</p> <p>* Asistencia y puntualidad</p> <p>* Grado de participación en actividades vinculadas a la actividad docente</p> <p>* Comprensión de los problemas de los estudiantes</p> <p>* Buen trato</p> <p>* Vocación pedagógica</p> <p>* Nivel de satisfacción con su labor docente</p> <p>* Rendimiento académico de los estudiantes</p> <p>* Formación en valores en los estudiantes.</p>	<p>Muestra</p> <p>82 docentes de la Escuela de Post Grado de la UNC</p>	 <p>Dónde:</p> <p>M: Muestra de estudio</p> <p>X: Variable clima institucional</p> <p>Y: Variable desempeño laboral docente</p> <p>r, relación entre X e Y</p>		

ANEXO 2. CUESTIONARIO SOBRE LA PERCEPCIÓN DE LOS DOCENTES SOBRE EL CLIMA INSTITUCIONAL EN LA ESCUELA DE POST GRADO DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA, AÑO 2017

I. DATOS INFORMATIVOS:

EDAD () SEXO () CONDICIÓN LABORAL:

II. OBJETIVO: Conocer que piensan los docentes sobre la situación del clima Institucional imperante en la Escuela de Post Grado de la Universidad Nacional de Cajamarca, lo cual facilitará detectar los posibles problemas para generar acciones de mejoramiento. Sus fines son netamente académicos.

III. INSTRUCCIONES: Mediante el presente cuestionario se presenta una lista de enunciados relacionados con el clima institucional agrupados en sus dimensiones (Relaciones, autorrealización y satisfacción labora) e indicadores respectivos. Para cada una de estos, marque con una X dentro del recuadro en blanco si estás:

A: Totalmente en desacuerdo

B: En desacuerdo

C: Neutro

D: De acuerdo

E: Totalmente de acuerdo

Le solicitamos que conteste con sinceridad para que los resultados correspondan a la realidad en la investigación y poder obtener conclusiones válidas. Le agradecemos su deferencia.

IV. ITEMS

CLIMA INSTITUCIONAL EN LA ESCUELA DE POST GRADO DE LA UNC						
Nº	RELACIONES	CATEGORÍA				
		A	B	C	D	E
1	Están bien establecidos los canales de comunicación e información entre las diferentes áreas de maestría y doctorado de la Escuela de Post Grado					
2	Existe muy buena comunicación e información entre los docentes de maestría y doctorado					
3	Se da participación activa a todos los docentes en las actividades que programa la escuela de Post Grado					
4	Los docentes de maestría y doctorado mantienen una unidad orgánica dentro de la Escuela de Post Grado					
5	En maestría y/o doctorado los docentes se constituyen en equipos multidisciplinarios para fines investigativos					
6	El director de la Escuela de Post Grado coopera permanentemente con los docentes de maestría y doctorado					
7	La dirección de la Escuela de Post Grado proporciona información oportuna y adecuada					
AUTORREALIZACIÓN						
8	Las políticas de la Escuela de Post Grado buscan fomentar y aprovechar las ideas de sus docentes para mejorar el sistema académico					
9	La universidad se interesa por la capacitación docente brindando todas las facilidades requeridas					
10	Las políticas de la Escuela de Post Grado permiten delegar responsabilidades entre sus docentes					
11	Existen buenas oportunidades para los docentes de Post Grado para el desarrollo del potencial propio					
12	Los docentes de maestría y doctorado tenemos autonomía en el desarrollo de nuestra labor educativa					
13	La organización académica y administrativa en la Escuela de Post Grado es eficaz					
SATISFACCIÓN LABORAL						
14	Los docentes son promovidos por sus competencias					
15	La Escuela de Post Grado reconoce los resultados obtenidos por sus docentes destacados en investigación					
16	El espacio de trabajo que se dispone, es cómodo, bien iluminado y debidamente acondicionado					
17	La remuneración que me brinda la universidad es competitiva frente a otras instituciones del medio					
18	La universidad informa adecuadamente sobre las condiciones laborales a los nuevos docentes					
19	La universidad ofrece otros tipos de incentivos adicionales a los económicos					
20	En la Escuela de Post Grado se aspira un ambiente laboral saludable					

VALORIZACIÓN

Para cada uno de los ítems el valor de las alternativas es:

DESCRIPCIÓN	ESCALA	DE
Totalmente en desacuerdo	1	
En desacuerdo	2	
Neutro	3	
De acuerdo	4	
Totalmente de acuerdo	5	

BAREMO ANALÍTICO PARA EVALUAR EL CLIMA INSTITUCIONAL

CATEGORÍAS DEL CLIMA LABORAL	ESCALA DE VALORACIÓN
Totalmente en desacuerdo	84 - 100
En desacuerdo	68 - 84
Neutro	52 - 68
De acuerdo	36 - 52
Totalmente de acuerdo	20 - 36

ANEXO 3. CUESTIONARIO SOBRE EL DESEMPEÑO DE LOS DOCENTES DE LA ESCUELA DE POST GRADO DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA, AÑO 2017

I. DATOS INFORMATIVOS:

EDAD () SEXO ()

ÁREA ACADÉMICA: MAESTRÍA () DOCTORADO ()

CONDICIÓN LABORAL:

II. OBJETIVO: Evaluar el desempeño laboral del docente de maestría y doctorado adscrito a la Escuela de Post Grado de la Universidad Nacional de Cajamarca.

III. INSTRUCCIONES: Mediante el presente cuestionario se presenta una lista de enunciados relacionados con el desempeño docente agrupados en sus dimensiones (capacidades pedagógicas, responsabilidad laboral, relaciones interpersonales, disposición para la labor docente y resultados de la labor educativa) e indicadores respectivos. Para cada una de estos, marque con una X dentro del recuadro en blanco si estás:

A: TOTALMENTE EN DESACUERDO

B: EN DESACUERDO

C: NEUTRO

D: DE ACUERDO

E: TOTALMENTE DE ACUERDO

Te solicitamos que contestes con sinceridad para que los resultados correspondan a la realidad en la investigación y poder obtener conclusiones válidas. Tu opinión es de máxima importancia para beneficio de la universidad. Le agradecemos su deferencia.

IV. ITEMS

DESEMPEÑO DOCENTE						
Nº	CAPACIDADES PEDAGÓGICAS	CATEGORÍA				
		A	B	C	D	E
1	Domina todos los contenidos de la materia que enseña					
2	Aplica nuevas metodologías de enseñanza y utiliza las Tics					
3	Tiene competencias pedagógicas y didácticas especiales					
4	Evalúa por competencias y da oportunidades de mejorar los resultados de la evaluación del aprendizaje en sus alumnos					
RESPONSABILIDAD LABORAL						
5	Asiste puntualmente a clase y a las actividades programadas					
6	Prepara sus clases al inicio del dictado de su materia asignada					
7	Cumple con todas las disposiciones emanadas por la dirección de la Escuela de Post Grado					
8	Entrega los contenidos programáticos oportunamente					
RELACIONES INTERPERSONALES						
9	Participa activamente en toda clase de reuniones					
10	Mantiene un trato amigable con todos los alumnos					
11	Propicia el desarrollo de un ambiente de respeto y confianza haciendo interesante la asignatura					
12	Le reconocen siempre sus alumnos los logros de aprendizaje					
DISPOSICIÓN PARA LA LABOR DOCENTE						
13	Relaciona los contenidos de la signatura con el de otras disciplinas					
14	Se preocupa siempre por innovar estrategias de enseñanza-aprendizaje dentro y fuera del aula					
15	Resuelve siempre las dudas y vincula su asignatura con la práctica profesional de sus alumnos					
16	Comunica oportunamente su disponibilidad horaria para la atención de alumnos dentro y fuera de la escuela					
RESULTADOS DE SU LABOR EDUCATIVA						
17	Obtuvo logros sustantivos en el aprendizaje de sus alumnos					
18	Promueve la investigación y la publicación de los mejores trabajos de sus alumnos					
19	El Syllabus de la asignatura es desarrollado totalmente					
20	Muestra compromiso con la institución y entusiasmo en sus actividades docentes.					

VALORIZACIÓN

Para cada uno de los Items el valor de las alternativas es:

DESCRIPCIÓN	ESCALA DE VALORACIÓN
Totalmente en desacuerdo	1
En desacuerdo	2
Neutro	3
De acuerdo	4
Totalmente de acuerdo	5

BAREMO ANALÍTICO PARA EVALUAR EL DESEMPEÑO LABORAL

CATEGORÍAS DEL CLIMA LABORAL	ESCALA DE VALORACIÓN
Totalmente en desacuerdo	84 - 100
En desacuerdo	68 - 84
Neutro	52 - 68
De acuerdo	36 - 52
Totalmente de acuerdo	20 - 36

	Capacidades pedagógicas	Responsabilidad laboral	Relaciones interpersonales	Disposición labor docente	Resultados labor educativa
Totalmente en desacuerdo	4 - 7	4 - 7	4 - 7	4 - 7	4 - 7
En desacuerdo	7 - 10	7 - 10	7 - 10	7 - 10	7 - 10
Neutro	10 - 14	10 - 14	10 - 14	10 - 14	10 - 14
De acuerdo	14 - 17	14 - 17	14 - 17	14 - 17	14 - 17
Totalmente de acuerdo	17 - 20	17 - 20	17 - 20	17 - 20	17 - 20

