



*Aseorías y Tutorías para la Investigación Científica en la Educación Puig-Salabarría S.C.  
José María Pino Suárez 400-2 esq a Lerdo de Tejada. Toluca, Estado de México. 7223898475*

RFC: AT1120618V12

**Revista Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores.**

<http://www.dilemascontemporaneoseduccionpoliticayvalores.com/>

**Año: VIII**

**Número: Edición Especial.**

**Artículo no.:6**

**Período: Marzo, 2021**

**TÍTULO:** Gestión del clima institucional y desempeño del personal docente de la Institución Educativa N° 7044 San Martín de Porres, Chorrillos.

**AUTORES:**

1. Dr. Renzo Augusto More Espinoza.
2. Dr. Marco Osias Morey Guevara.

**RESUMEN:** La investigación persigue como objetivo: determinar la influencia de la gestión del Clima Institucional en el Desempeño del Personal Docente de la Institución Educativa n° 7044 San Martín de Porres, Chorrillos. La validez de la investigación se demuestra a través del juicio de expertos y la fiabilidad a través del alfa de Cronbach (0,922 y 0,839) para ambos instrumentos. Se concluye que tanto la variable “Gestión del Clima Institucional” como “Desempeño del Personal Docente” son percibidas sobre todo como buena, al igual que la mayoría de sus respectivas dimensiones y la correlación existente entre las mismas es positiva.

**PALABRAS CLAVES:** gestión del clima institucional, desempeño del personal docente, liderazgo, motivación, reciprocidad.

**TITLE:** Management of the institutional climate and performance of the teaching personnel of the Educational Institution No. 7044 San Martín de Porres, Chorrillos.

**AUTHORS:**

1. Dr. Renzo Augusto More Espinoza.
2. Dr. Marco Osias Morey Guevara.

**ABSTRACT:** The objective of the research is to determine the influence of the Institutional Climate management on the Performance of the Teaching Personnel of the Educational Institution No. 7044 San Martín de Porres, Chorrillos. The validity of the research is demonstrated through expert judgment and reliability through Cronbach's alpha (0.922 and 0.839) for both instruments. It is concluded that both the variable "Institutional Climate Management" and "Performance of Teaching Staff" are perceived above all as good, as are most of their respective dimensions and the correlation between them is positive.

**KEY WORDS:** institutional climate management, teacher performance, leadership, motivation, reciprocity.

**INTRODUCCIÓN.****Gestión del clima institucional.**

Hoy día, en las instituciones, en los equipos de trabajo, y por supuesto, en las unidades educativas, resulta vital el clima en que se desarrollan las actividades (Sagredo Lillo, 2019). Por este motivo, es fundamental considerar la satisfacción, motivación y el compromiso tanto de docentes como de estudiantes, en el desarrollo de la interacción organizacional, comunicativa y directiva, asociadas al contexto en el que se desarrollan las actividades de cada institución escolar. Chiavenato (2011) plantea que un apropiado clima contribuye a dicho compromiso, motivación y satisfacción de toda la comunidad; llamado clima organizacional.

El clima organizacional es el ambiente en el que se desarrollan las actividades de una institución y la interacción efectiva que se produce entre cada uno de sus miembros; influye directamente en el comportamiento de sus participantes por lo que proyecta la cultura característica de la organización.

Giménez Espín et al. (2014) afirma que dicho clima es intangible, pero claramente real, al ser una percepción reconocida en el medio y que afecta a todo lo sucedido en la institución; este a su vez, es influenciado por todo lo que se encuentra en el interior de la organización.

En este sentido, toda institución educacional posee una cultura organizacional, que a su vez, origina un clima organizacional, relacionado estrechamente con el ambiente y clima en el que se desarrolla el proceso enseñanza-aprendizaje y la calidad en la interacción de todos los miembros de la institución.

Una administración exitosa, generalmente posee una cultura organizacional positiva, sin resistencia al cambio efectivo y con colaboradores orgullosos de la misma. En ella se percibe un rico clima organizacional de contexto (Duche Pérez et al., 2019). Lo anterior se traduce en un aspecto primordial en el desarrollo de las actividades educativas de las escuelas. Esto favorece el logro de los objetivos propuestos por la unidad educativa. De ahí la importancia de desarrollar iniciativas que promuevan la armonía en las relaciones de los actores de la comunidad, de manera de conseguir un ambiente con características favorables para el proceso educativo (Donoso Díaz & Benavides Moreno, 2018).

Esta misma gestión del clima educacional debe transitar en el sentimiento de identidad y pertenencia que experimentan profesores y alumnos. Lo que posibilita lograr penetrar en la raíz de la cultura de una organización y generar, de este modo, compromisos que contribuyan en que todas las actividades propuestas, se generen dentro de un ambiente propicio y con trabajo en equipo.

Un adecuado clima de trabajo favorece el aprendizaje organizacional y el compromiso de equipo, aspectos esenciales para la consecución de metas de aprendizaje e institucionales (Rodríguez-

Marulanda & Lechuga-Cardozo, 2019) y de la generación de un clima de confianza profesional y promoción del clima escolar, para el desarrollo de un adecuado clima de aprendizaje.

El conocimiento del clima organizacional proporciona retroalimentación acerca de los procesos que determinan las conductas de la organización, permite introducir cambios planificados en las actitudes y comportamientos de los miembros; y en la estructura organizacional. El clima organizacional influye en el comportamiento manifiesto de los miembros, a través de percepciones estabilizadas que filtran la realidad y condicionan los niveles de motivación laboral y rendimiento profesional; es un aspecto diferenciador de las organizaciones. El conocimiento y las transformaciones en la organización son posibles a partir de una adecuada comunicación organizacional entre los diferentes niveles. Es el factor humano es el que define el clima organizacional.

Chiguay López and Villagra Bravo (2016) plantean que mejorar la gestión y el liderazgo directivo no solo tiene que ver con una dimensión técnica, sino también con una dimensión personal que se sustenta en principios y valores, que son la base de la actuación profesional. Ello, indudablemente, conlleva a la motivación de los miembros de la organización, a una mayor reciprocidad entre estos y, a su vez, al aumento de la labor participativa.

De lo planteado anteriormente se definen en la presente investigación cuatro (4) dimensiones de la gestión del clima institucional:

- **Liderazgo:** repercute en el comportamiento de un líder (director, docentes, estudiantes), desde la óptica de un desarrollo constante a través del tiempo, debido a que lo educativo adquiere un sentido formativo y ético; conlleva a que se convierta en la persona con condiciones específicas frente al sentido de la educación cuando orienta a la comunidad educativa (Herrera Meza, 2019), encargada del manejo de los procesos educativos, a la búsqueda de mejorar la calidad, el clima institucional en crecimiento personal, representada en el fortalecimiento de las instituciones educativas (Sierra Villamil, 2016).

- **Motivación:** componente crucial del clima institucional y factor que determina el comportamiento organizacional; incide en la intensidad, dirección y persistencia del esfuerzo que realiza un individuo para la consecución de un objetivo (Robbins & Judge, 2009). Es el grado de esfuerzo o entusiasmo. Desde el punto de vista de la institución educativa se refiere a todo aquello que estimula a la persona para desarrollar una actividad.
- **Reciprocidad:** implica ser o formar parte de un plan de trabajo en el diseño, implementación, ejecución y evaluación de una propuesta en concreto. Una forma que permite incrementar la participación del personal dentro de las actividades académicas programadas a fin de obtener mejores resultados. Se logra mediante una buena armonía en las responsabilidades asignadas en la institución: que los docentes compartan sus conocimientos, destrezas, habilidades entre pares; así mismo, también implica participar en forma libre en los procesos de evaluación y promover actividades de reforzamiento académico con los estudiantes (Zabalza & Beraza, 2003).
- **Participación:** es fundamental y compromete a los integrantes de toda la comunidad educativa, promueve el compromiso y contribuye a la motivación laboral (Davis & Wilson, 2000).

### **Desempeño del personal docente.**

En este orden de ideas, el nuevo paradigma actual impone condiciones al proceso de educación y formación profesional de las nuevas generaciones, este será extremadamente exigente respecto a la competitividad y vigencia de los conocimientos de los profesionales graduados. Sin dudas, el papel del docente universitario en el logro de estas metas es trascendental (João Fernandes et al., 2016). Es por ello que la evaluación del desempeño del personal docente constituye un instrumento de gran utilidad para las instituciones de enseñanza.

La misión fundamental de las instituciones de Educación Superior es la formación de profesionales capaces de responder, con eficiencia y efectividad, a los requerimientos de la sociedad donde están

enclavadas. Dicha tarea precisa de la mejora continua y progresiva del desempeño de su personal docente (Fonseca Montoya et al., 2019).

El desempeño de los profesores es la demostración que hace el personal docente de poner en práctica sus capacidades profesionales para la planificación y desarrollo de la enseñanza, el establecimiento de ambientes acogedores y propicios para el aprendizaje, con el uso de medios y materiales para promover el interés, el sistema de evaluación de los aprendizajes con coherencia, el análisis de los resultados, la retroalimentación y la toma de decisiones. Montenegro (2011) afirma que es el conjunto de acciones que un educador realiza para llevar a cabo su función; derivado en ese proceso de formación de niños y jóvenes a su cargo.

En el desempeño de cada persona en la organización, son perceptibles aspectos vinculados con el sentido de pertenencia. El éxito de cada trabajador se relaciona con el compromiso que poseen y se resume en la evaluación de factores claves del compromiso del empleado.

Adquiere relevancia al demostrar empatía emocional, el compromiso con el deber, y sobre todo, las buenas relaciones interpersonales. A la vez se considera, que como parte de su responsabilidad profesional, el docente debe mantenerse a la vanguardia (Sánchez Almeida et al., 2020); para ello también es necesario darse un tiempo entre tantas actividades propias al hecho de investigar continuamente, para mantenerse actualizado y tomar conciencia de situaciones que suelen presentarse, por lo que debe partir de su autoevaluación y de la evaluación o monitoreo por función del director de la institución educativa o algún supervisor especialista.

Al abordar el buen desempeño docente respecto a su quehacer profesional se espera de ello buenos resultados como el logro de los aprendizajes y el fortalecimiento personal y afectivo de sus estudiantes (Montgomery Urday, 2020). También se espera que entre colegas se apoyen frente a la responsabilidad colectiva institucional compartida. Del mismo modo, los padres de familia deben sentirse satisfechos de su buen compromiso y servicio profesional.

En general, la sociedad espera del desempeño de sus docentes la excelencia personal, ética y el crecimiento profesional, que promuevan una buena cultura, con exigencia, rigurosidad, generando altas expectativas en los estudiantes respecto a sus logros y motivando a estos en cada actividad que se desarrolle. Menárguez Puche and Saturno Hernández (1999) afirman que la ausencia de un buen clima institucional dificulta que los docentes tengan un buen desempeño, y esto obstaculiza que la comunidad educativa trabaje de manera conjunta y en equipo en aras de consolidar los resultados positivos de los objetivos de las instituciones educativas.

Muchas instituciones dejan de ser productivas porque no fomentan un buen ambiente de trabajo o no involucran en este proceso por igual a sus directivos y docentes. Los nuevos docentes suelen llegar con entusiasmo y grandes expectativas sobre la institución, sus actividades y sus compañeros de trabajo, sin embargo, todo esto produce resultados negativos cuando no encuentran el clima laboral adecuado para su desempeño (Enríquez Bravo & Calderón Salazar, 2017).

Entonces, se considera que una buena gestión del clima institucional constituye un potenciador del buen desempeño docente. La presente investigación presenta como **objetivo:** determinar la influencia de la gestión del clima institucional en el desempeño del personal docente de la Institución Educativa n° 7044 San Martín de Porres, Chorrillos. En favor de ello, se proponen como objetivos específicos: (1) analizar la influencia del liderazgo en el desempeño del personal docente en la institución objeto de estudio; (2) establecer la influencia de la motivación en el desempeño del personal docente en la misma; (3) identificar la influencia de la reciprocidad en el desempeño del personal docente; y (4) precisar la influencia de la participación en el desempeño del personal docente de la Institución Educativa n° 7044 San Martín de Porres, Chorrillos.

### **Materiales y métodos.**

En la presente investigación el tipo es de carácter descriptivo, debido a que especifica las particularidades de la población en el estudio, el ámbito geográfico y jurisdiccional; explicativa, ya

que explora la relación causa – efecto entre las variables (Gestión del Clima Institucional y Desempeño del Personal Docente). Es cuantitativa, porque utiliza la recolección y el análisis de datos para contestar preguntas de investigación y probar hipótesis establecidas previamente, y confía en la medición numérica, el conteo y frecuentemente el uso de estadística para establecer con exactitud patrones de comportamiento en una población. Entre las técnicas para la recolección de los datos se utilizan la observación visual, la revisión documental, las entrevistas y dos modelos de cuestionarios para indagar en los aspectos relacionados con Gestión del Clima Institucional y Desempeño del Personal Docente. La validez se demuestra a través del juicio de expertos y la fiabilidad a través del alfa de Cronbach (0,922 y 0,839) para ambos instrumentos.

Como hipótesis de la investigación se plantea que La gestión del clima institucional influye significativamente en el desempeño del personal docente de la Institución Educativa n° 7044 San Martín de Porres, Chorrillos.

Donde:

H1: Existe influencia significativa entre la gestión del Clima Institucional en el Desempeño del Personal Docente de la Institución Educativa n° 7044 San Martín de Porres, Chorrillos.

H0: No existe influencia significativa entre la gestión del Clima Institucional en el Desempeño del Personal Docente de la Institución Educativa n° 7044 San Martín de Porres, Chorrillos.

A su vez, las hipótesis específicas son:

1. Existe una influencia significativa entre el liderazgo en el Desempeño del Personal Docente de la Institución Educativa n° 7044 San Martín de Porres, Chorrillos.
2. Existe influencia significativa entre la motivación en el Desempeño del Personal Docente de la Institución Educativa n° 7044 San Martín de Porres, Chorrillos.
3. Existe influencia significativa entre la reciprocidad en el Desempeño del Personal Docente de la Institución Educativa n° 7044 San Martín de Porres, Chorrillos.



4. Existe influencia significativa entre la participación en el Desempeño del Personal Docente de la Institución Educativa n° 7044 San Martín de Porres, Chorrillos.

Se identifica como variable independiente la Gestión del Clima Institucional; integrada por las dimensiones: Liderazgo, Motivación; Reciprocidad y Participación. El cuadro 1 refleja las dimensiones que integra dicha variable, así como los indicadores que permiten su operacionalización.

**Cuadro 1. Operacionalización de la variable gestión del clima institucional.**

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES
<b>Variable I</b> Gestión del clima institucional	Liderazgo	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Solución de conflictos.</li> <li>▪ Imparcialidad.</li> <li>▪ <i>Feedback</i>.</li> </ul>
	Motivación	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Logro de las metas.</li> <li>▪ Proyectos de innovación.</li> <li>▪ Honestidad y justicia.</li> </ul>
	Reciprocidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Anuencia en la comunidad educativa.</li> <li>▪ Cortesía</li> <li>▪ Equidad en las actividades.</li> </ul>
	Participación	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Proyectos</li> <li>▪ Participación democrática</li> <li>▪ Toma de decisiones.</li> </ul>

Fuente: elaboración propia.

La variable dependiente es el Desempeño del Personal Docente; integrada por las dimensiones: Capacidades pedagógicas, Responsabilidad en el desempeño de sus funciones, Relaciones interpersonales y Resultados de su labor educativa. En el cuadro 2 quedan reflejadas sus dimensiones, así como los indicadores que permiten su operacionalización.

**Cuadro 2. Operacionalización de la variable Desempeño del personal docente.**

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES
<b>Variable II</b> Desempeño del personal docente	Capacidades pedagógicas	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Planificación de la sesión.</li> <li>▪ Saberes previos.</li> <li>▪ Uso de material didáctico.</li> <li>▪ Valores.</li> </ul>
	Responsabilidad en el desempeño de sus funciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Puntualidad.</li> <li>▪ Identificación institucional.</li> <li>▪ Entusiasmo.</li> <li>▪ Estabilidad emocional.</li> </ul>

	Relaciones interpersonales	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Cordialidad</li> <li>▪ Clima de entendimiento.</li> <li>▪ Promoción de confianza.</li> </ul>
	Resultados de su labor educativa	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Retroalimentación.</li> <li>▪ Control y valoración de los aprendizajes.</li> <li>▪ Promotor de cambios.</li> <li>▪ Propuestas de mejora.</li> </ul>

Fuente: elaboración propia.

## **DESARROLLO.**

### **Instrumentos de recolección de Datos.**

Para la investigación se elaboraron dos instrumentos de recolección de datos. Dichos instrumentos corresponden a cuestionarios con escala de valoración Likert: Totalmente de acuerdo (TD) = 5, De acuerdo (D) = 4, Ni de acuerdo, ni en desacuerdo (ND) = 3, En desacuerdo (ED) = 2 y Totalmente en desacuerdo (TED) = 1. Son aplicados a los estudiantes de la Institución Educativa n° 7044 San Martín de Porres, I mostraron disponibilidad y apoyo activo desinteresado en todo instante, durante la resolución de la encuesta.

Antes de aplicar los instrumentos, se sometió a la prueba de confiabilidad, de manera que brinde seguridad de la información recabada. Ambos instrumentos, “Gestión del clima institucional” y “Desempeño del personal docente”, son confiables y puede ser utilizados para el análisis de los objetivos planteado al obtener como valor de Coeficiente Cronbach ( $\alpha$ ) 0,922 y 0,839 respectivamente.

La población o universo de estudio está constituido por 675 estudiantes de la Institución Educativa n° 7044 San Martín de Porres, Chorrillos. La muestra para que sea representativa fue obtenida a través del muestreo aleatorio simple (Blanco Villaseñor et al., 2014). Dicho tamaño de muestra (n) equivale a 245 estudiantes de la Institución Educativa n° 7044 San Martín de Porres, que fueron elegidas al azar. Para dicho cálculo se empleó la fórmula para poblaciones finitas que a continuación se detalla:

$$n = \frac{N K^2 P Q}{e^2(N - 1) + K^2 P Q}$$

Donde:

- **N:** Tamaño de la población (Universo) = 675 estudiantes.
- **Z:** Constante de acuerdo al nivel de confianza (Para un nivel de confianza del 95%, Z=1.96)
- **p:** Proporción de individuos que en la población poseen la característica de estudio (variabilidad positiva) = 0.5
- **q:** Proporción de individuos que en la población no poseen la característica de estudio (variabilidad negativa) = 0.5
- **e:** Error máximo permisible (precisión) = 5% = 0.05
- **n:** Tamaño de muestra = 245 estudiantes de la Institución Educativa n° 7044 San Martín de Porres.

## Resultados.

### *Resultados descriptivos para la variable 1: Gestión del clima institucional.*

La tabla 1 muestra el resumen de los resultados obtenidos para la variable “Gestión del clima institucional”. Los resultados indican que la variable es Buena para 127 de los entrevistados, lo que representa el 51,8 % del total entrevistado; seguida por Regular (28,6 %) y por Mala (19,6 %), para 70 y 48 entrevistados respectivamente.

Tabla 1. Resultados obtenidos para la variable “Gestión del clima institucional”.

<b>Gestión del clima institucional</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Buena	127	51,8	51,8	51,8
	Regular	70	28,6	28,6	80,4
	Mala	48	19,6	19,6	100,0
	Total	245	100,0	100,0	

Fuente: elaboración propia.

De estos resultados se concluye que las Gestión del clima institucional es percibida principalmente como Buena, mientras que los porcentajes de las respuestas Regular y Malo tienen valores cercanos. A su vez, la tabla 2 y la figura 1 resumen los resultados obtenidos en la variable 1 para cada una de las dimensiones que la componen: Liderazgo, Motivación, Reciprocidad y Participación.

Tabla 2. Resultados obtenidos en la variable 1 para cada una de las dimensiones que la componen:

Liderazgo, Motivación, Reciprocidad y Participación.

<b>Gestión del clima institucional</b>					
<b>Dimensión</b>	<b>Válido</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Liderazgo	Bueno	150	61,2	61,2	61,2
	Regular	60	24,5	24,5	85,7
	Malo	35	14,3	14,3	100,0
	Total	245	100,0	100,0	-
Motivación	Bueno	127	51,8	51,8	51,8
	Regular	70	28,6	28,6	80,4
	Malo	48	19,6	19,6	100,0
	Total	245	100,0	100,0	-
Reciprocidad	Bueno	193	78,8	78,8	78,8
	Regular	16	6,5	6,5	85,3
	Malo	36	14,7	14,7	100,0
	Total	245	100,0	100,0	-
Participación	Bueno	119	48,6	48,6	48,6
	Regular	56	22,9	22,9	71,4
	Malo	70	28,6	28,6	100,0
	Total	245	100,0	100,0	-

Fuente: elaboración propia.

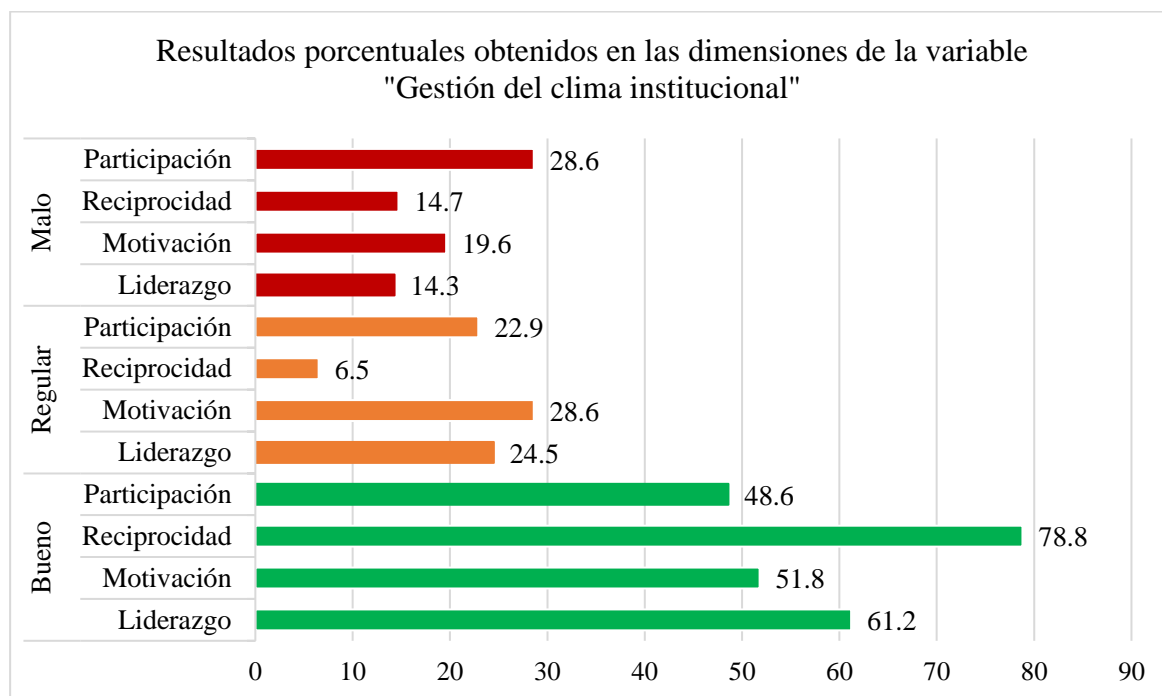


Figura 1. Resultados porcentuales obtenidos en las dimensiones de la variable “Gestión del clima institucional”. Fuente: elaboración propia.

Sobresale el resultado Bueno en cada una de las dimensiones, con valores superiores a 48 % en cada caso. Presentan mayor porcentaje las dimensiones “Reciprocidad” (78,8 %) y “Liderazgo” (61,2 %); no obstante, “Reciprocidad” es definida como Mala (14,7 %) en mayores ocasiones que Regular (6,5 %); al igual que la dimensión “Participación”, en este caso, ambos porcentajes con valores cercanos (Regular para 22,9 % y Mala para 28,6 %). En el caso de las dimensiones “Liderazgo” y “Motivación” son mayormente Buena, seguidas de Regular y luego Malo.

### ***Resultados descriptivos para la variable 2: Desempeño del Personal Docente.***

En la tabla 3 se muestra el resumen de los resultados obtenidos para la variable “Desempeño del Personal Docente”. Los resultados indican que la variable es Buena para 107 de los entrevistados, lo que representa el 43,7 % del total entrevistado; seguida por Regular (29,4 %) y por Mala (26,9 %), para 72 y 66 entrevistados respectivamente.

Tabla 3. Resultados obtenidos para la variable “Desempeño del Personal Docente”.

<b>Desempeño del Personal Docente</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bueno	107	43,7	43,7	43,7
	Regular	72	29,4	29,4	73,1
	Malo	66	26,9	26,9	100,0
	Total	245	100,0	100,0	

Fuente: elaboración propia.

De estos resultados se concluye que el “Desempeño del Personal Docente” de los estudiantes es percibida principalmente como Buena, mientras que los porcentajes de las respuestas Regular y Malo tienen valores muy cercanos. A su vez, la tabla 4 resumen los resultados obtenidos en la variable 2 para cada una de las dimensiones que la componen: Capacidades pedagógicas, Responsabilidad en el desempeño de sus funciones, Relaciones interpersonales y Resultados de su labor educativa.

Tabla 4. Resultados obtenidos en la variable 2 para cada una de las dimensiones que la componen: Capacidades pedagógicas, Responsabilidad en el desempeño de sus funciones, Relaciones interpersonales y Resultados de su labor educativa.

<b>Desempeño del Personal Docente</b>					
<b>Dimensión</b>	<b>Válido</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Capacidades pedagógicas	Bueno	126	51,4	51,4	51,4
	Regular	55	22,4	22,4	73,9
	Malo	64	26,2	26,1	100,0
	Total	245	100,0	100,0	
Responsabilidad en el desempeño de sus funciones	Bueno	96	39,2	39,2	39,2
	Regular	70	28,6	28,6	67,8
	Malo	79	32,2	32,2	100,0
	Total	245	100,0	100,0	
Relaciones interpersonales	Bueno	122	49,8	49,8	49,8
	Regular	68	27,8	27,8	77,6
	Malo	55	22,4	22,4	100,0
	Total	245	100,0	100,0	
Resultados de su labor educativa	Bueno	84	34,3	34,3	34,3
	Regular	95	38,8	38,8	73,1
	Malo	66	26,9	26,9	100,0
	Total	245	100,0	100,0	

Fuente: elaboración propia.

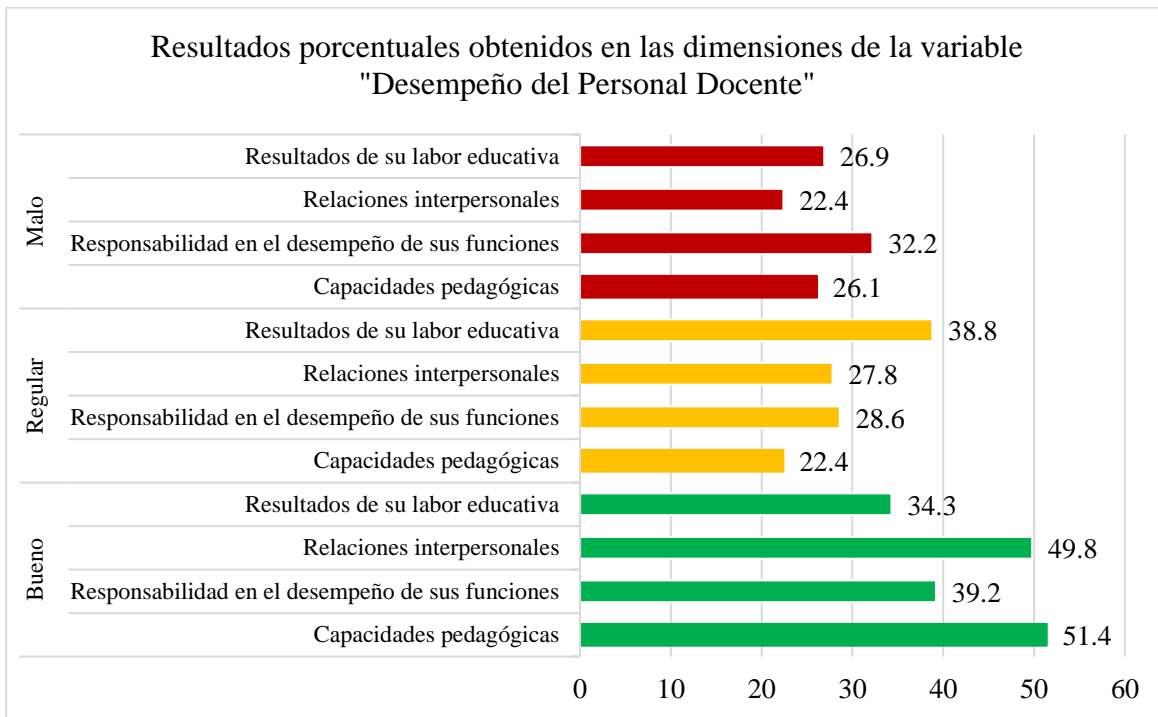


Figura 1. Resultados porcentuales obtenidos en las dimensiones de la variable “Desempeño del Personal Docente”. Fuente: elaboración propia.

En esta variable, solo dos dimensiones presentan resultados Bueno cercanos a 50 %: “Capacidades pedagógicas” y “Relaciones interpersonales” con porcentajes 51,4 % y 49,8 % respectivamente.

En el caso de “Capacidades pedagógicas”, a pesar de poseer los porcentajes Bueno más altos, es considerada por mayor número de entrevistados como Mala (26,2 %) que por Regular (22,4 %). Los resultados relacionados con la dimensión “Responsabilidad en el desempeño de sus funciones” no muestran diferencias significativas en los porcentajes obtenidos; estos son 39,2 %, 32,2 % y 28,6 % con interpretación Bueno, Malo y Regular respectivamente. A su vez, “Resultados de su labor educativa” mayor número de entrevistados la definen como Regular (38,8%), seguido de Bueno por el 34,4 %.

### ***Prueba de Hipótesis.***

El estadístico más adecuado para determinar la correlación entre las variables de estudio es Rho Spearman debido a que las variables poseen una escala de medición ordinal. Luego, para determinar

el grado de correlación que existe entre ambas variables o entre dimensiones, son empleados los intervalos planteados en Hernández Sampieri et al. (2014) según refleja la tabla 5.

**Tabla 5.** Equivalencia de correlación.

Correlación negativa perfecta	-1
Correlación negativa muy fuerte	-0,90 a -0,99
Correlación negativa fuerte	-0,75 a -0,89
Correlación negativa media	-0,50 a -0,74
Correlación negativa débil	-0,25 a -0,49
Correlación negativa muy débil	-0,10 a -0,24
<b>No existe correlación alguna</b>	<b>-0,09 a +0,09</b>
Correlación positiva muy débil	+0,10 a +0,24
Correlación positiva débil	+0,25 a +0,49
Correlación positiva media	+0,50 a +0,74
Correlación positiva fuerte	+0,75 a +0,89
Correlación positiva muy fuerte	+0,90 a +0,99
Correlación positiva perfecta	+1

Fuente: Hernández Sampieri et al. (2014).

Para analizar la correlación de las variables planteada en cada hipótesis se tiene en cuenta lo siguiente: un nivel de confianza del 95% y un nivel de significancia  $\alpha = 5\% = 0,05$  (tabla 6). La **regla de decisión** en cada caso es: se debe aceptar  $H_0$  si: Sig. (p valor)  $\geq \alpha$ , y rechazar  $H_0$  si: Sig. (p valor)  $< \alpha$ . Para su comprobación, en cada caso, se plantean hipótesis de trabajo, donde en:  $H_1$  las variables en cuestión no son independientes; y en  $H_0$ , las variables en cuestión son independientes. Como resultado se obtiene para cada hipótesis correlación significativa en el nivel 0,01 (bilateral).



Tabla 6. Correlaciones de las variables de cada una de las hipótesis planteadas.

<b>Hipótesis general</b>			
<b>Variables</b>		<b>Gestión del clima organizacional</b>	<b>Desempeño del personal docente</b>
Gestión del clima organizacional	Coeficiente de correlación	1,000	,875**
	Sig. (bilateral)	.	,000
Desempeño del personal docente	Coeficiente de correlación	,882**	1,000
	Sig. (bilateral)	,000	.
<b>Hipótesis específica 1</b>			
Liderazgo del director	Coeficiente de correlación	1,000	,722**
	Sig. (bilateral)	.	,004
Desempeño del Personal Docente	Coeficiente de correlación	,722**	1,000
	Sig. (bilateral)	,004	.
<b>Hipótesis específica 2</b>			
Motivación del director	Coeficiente de correlación	1,000	,899**
	Sig. (bilateral)	.	,001
Desempeño del Personal Docente	Coeficiente de correlación	,899**	1,000
	Sig. (bilateral)	,001	.
<b>Hipótesis específica 3</b>			
Reciprocidad del director	Coeficiente de correlación	1,000	,823**
	Sig. (bilateral)	.	,000
Desempeño del Personal Docente	Coeficiente de correlación	,823**	1,000
	Sig. (bilateral)	,00	.
<b>Hipótesis específica 4</b>			
Participación del director	Coeficiente de correlación	1,000	,874**
	Sig. (bilateral)	.	,003
Desempeño del Personal Docente	Coeficiente de correlación	,874**	1,000
	Sig. (bilateral)	,003	.

Fuente: elaboración propia.

**Contrastación de las hipótesis de la investigación.**

La **hipótesis general** planteada en la investigación es: Existe relación significativa entre la Gestión del Clima organizacional con el Desempeño del Personal Docente de la Institución Educativa n° 7044 San Martín de Porres, Chorrillos. De ahí que:

- H1: Existe relación significativa entre la gestión del Clima organizacional con el Desempeño del Personal Docente de la Institución Educativa n° 7044 San Martín de Porres, Chorrillos.
- H0: No existe relación significativa entre la gestión del Clima organizacional con el Desempeño del Personal Docente de la Institución Educativa n° 7044 San Martín de Porres, Chorrillos.

Para un nivel de significancia (nivel de riesgo)  $\alpha=0,05$  (5%), los resultados obtenidos, para las variables “Gestión del clima organizacional” y “Desempeño del personal docente”, son: **coeficiente de correlación 0,875** y **Sig. (bilateral / p valor) = 0,000**. Puesto que Sig. (p valor)  $< \alpha$  ( $0,000 < 0,05$ ) se acepta la hipótesis del investigador (H1) y se rechaza la hipótesis nula (H0).

La **hipótesis específica 1** planteada en la investigación es: Existe relación significativa entre el liderazgo del director con el Desempeño del Personal Docente de la Institución Educativa n° 7044 San Martín de Porres, Chorrillos. En tal sentido:

- H1: Existe relación significativa entre el liderazgo del director con el Desempeño del Personal Docente de la Institución Educativa n° 7044 San Martín de Porres, Chorrillos.
- H0: No existe relación significativa entre el liderazgo del director con el Desempeño del Personal Docente de la Institución Educativa n° 7044 San Martín de Porres, Chorrillos.

Los resultados obtenidos para las variables “Liderazgo del director” y “Desempeño del personal docente”, son: **coeficiente de correlación 0,722** y **Sig. (bilateral / p valor) = 0,004**. Puesto que Sig. (p valor)  $< \alpha$  ( $0,004 < 0,05$ ) se acepta la hipótesis del investigador (H1) y se rechaza la hipótesis nula (H0).

A su vez, la **hipótesis específica 2** planteada en la investigación es: Existe relación significativa entre la motivación del director con el Desempeño del Personal Docente de la Institución Educativa n° 7044 San Martín de Porres, Chorrillos queda definida de la manera siguiente:

- H1: Existe relación significativa entre la motivación del director con el Desempeño del Personal Docente de la Institución Educativa n° 7044 San Martín de Porres, Chorrillos.

- H0: No existe relación significativa entre la motivación del director con el Desempeño del Personal Docente de la Institución Educativa n° 7044 San Martín de Porres, Chorrillos.

Los resultados obtenidos para las variables “Motivación del director” y “Desempeño del personal docente”, son: **coeficiente de correlación** 0,899 y **Sig. (bilateral / p valor)** = 0,001. Puesto que Sig. (p valor) <  $\alpha$  (0,001 < 0,05) se acepta la hipótesis del investigador (H1) y se rechaza la hipótesis nula (H0).

La **hipótesis específica 3** planteada en la investigación es: Existe relación significativa entre la reciprocidad del director con el Desempeño del Personal Docente de la Institución Educativa n° 7044 San Martín de Porres, Chorrillos.

- H1: Existe relación significativa entre la reciprocidad del director con el Desempeño del Personal Docente de la Institución Educativa n° 7044 San Martín de Porres, Chorrillos.
- H0: No existe relación significativa entre la reciprocidad del director con el Desempeño del Personal Docente de la Institución Educativa n° 7044 San Martín de Porres, Chorrillos.

Los resultados obtenidos para las variables “Reciprocidad del director” y “Desempeño del personal docente” son: **coeficiente de correlación** 0,823 y **Sig. (bilateral / p valor)** = 0,000. Puesto que Sig. (p valor) <  $\alpha$  (0,000 < 0,05) se acepta la hipótesis del investigador (H1) y se rechaza la hipótesis nula (H0).

Por último, la **hipótesis específica 4** planteada en la investigación es: Existe relación significativa entre la participación del director con el Desempeño del Personal Docente de la Institución Educativa n° 7044 San Martín de Porres, Chorrillos.

- H1: Existe relación significativa entre la participación del director con el Desempeño del Personal Docente de la Institución Educativa n° 7044 San Martín de Porres, Chorrillos.
- H0: No existe relación significativa entre la participación del director con el Desempeño del Personal Docente de la Institución Educativa n° 7044 San Martín de Porres, Chorrillos.

Los resultados obtenidos para las variables “Participación del director” y “Desempeño del personal docente”, son: **coeficiente de correlación** 0,874 y **Sig. (bilateral / p valor)** = 0,003. Puesto que Sig. (p valor) <  $\alpha$  (0,003 < 0,05) se acepta la hipótesis del investigador (H1) y se rechaza la hipótesis nula (H0).

### **Discusión.**

Como resultado de la comprobación de las hipótesis planteadas en la investigación, se comprueba que las variables planteadas no son independientes, por lo que existe relación significativa entre la Gestión del Clima organizacional con el Desempeño del Personal Docente de la Institución Educativa n° 7044 San Martín de Porres, Chorrillos; liderazgo del director con el desempeño del personal docente; motivación del director con el desempeño del personal docente; la reciprocidad del director con el desempeño del personal docente; y la participación del director con el desempeño del personal docente.

Tanto la variable “Gestión del Clima organizacional” como de “Desempeño del Personal Docente” son percibidas sobre todo como Buena, al igual que la mayoría de sus respectivas dimensiones; ello está estrechamente vinculado con la asociación estadísticamente significativa existente entre las variables definidas en cada una de las hipótesis planteadas; por ello, las variables no son independientes y la correlación existente entre las mismas es positiva.

Al considerar los resultados estadísticos obtenidos en cada una de las variables y sus respectivas dimensiones, se propone que:

- El personal directivo, docentes y estudiantes de la Institución Educativa n° 7044 San Martín de Porres, Chorrillos fortalezcan su función para fomentar y mantener un clima institucional apacible que conlleve a mejorar el desempeño del personal docente.
- El personal directivo, en su condición de líder, debe gestionar un mejor clima institucional y motivar la condición laboral del personal docente, con estímulos positivos y reconocimientos.

- Se incremente el nivel de reciprocidad y participación de los directivos y personal docente en la gesta de diferentes actividades inherentes a la institución, promueva al personal la identificación con la institucional y mejore la imagen institucional interna y externamente, para fortalecer la calidad educativa, de acuerdo a estándares educacionales, en bien de los estudiantes la Institución Educativa n° 7044 San Martín de Porres, Chorrillos.

## **CONCLUSIONES.**

La gestión del clima institucional constituye un elemento importante en el desempeño del personal docente en la excelencia de su trabajo, y por tanto, en la motivación y aprendizaje de sus estudiantes. Para cumplir su cometido, institutos y universidades requieren ponerse a tono con las exigencias sociales del tiempo histórico en el cual se desenvuelven, y en consonancia, con cada tiempo concreto, modificar, de manera sustancial si es preciso, los basamentos y concepciones sobre las que sustentan sus procesos formativos y su dinámica de labor. Para conseguirlo, especial atención reclama el papel del directivo y su capacidad de liderazgo en el desempeño del personal docente en cuanto a las capacidades pedagógicas, la responsabilidad en el desempeño de sus funciones, las relaciones interpersonales y los resultados de su labor educativa.

## **REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.**

1. Blanco Villaseñor, Á., Castellano, J., Hernández Mendo, A., Sánchez-López, C. R., & Usabiaga, O. (2014). Aplicación de la TG en el deporte para el estudio de la fiabilidad, validez y estimación de la muestra. *Revista de psicología del deporte*, 23(1), 0131-0137.  
[https://ddd.uab.cat/pub/revpsidep/revpsidep\\_a2014v23n1/revpsidep\\_a2014v23n1p131.pdf](https://ddd.uab.cat/pub/revpsidep/revpsidep_a2014v23n1/revpsidep_a2014v23n1p131.pdf)
2. Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones* (Novena edición ed.). México: Mc Graw Hill.

<http://repositorio.uasb.edu.bo:8080/bitstream/54000/1145/1/Chiavenato-Recursos%20humanos%20na%20ed.pdf>

3. Chiguay López, M. S., & Villagra Bravo, C. P. (2016). Evaluación interna ascendente del desempeño directivo: una experiencia de gestión y liderazgo escolar. *Gestión de la Educación*, 103-117. <https://revistas.ucr.ac.cr/index.php/gestedu/article/download/25491/25777>
4. Davis, J., & Wilson, S. M. (2000). Principals' Efforts to Empower Teachers: Effects on Teacher Motivation and Job Satisfaction and Stress. *The Clearing House: A Journal of Educational Strategies, Issues and Ideas*, 73(6), 349-353. <https://doi.org/10.1080/00098650009599442>
5. Donoso Díaz, S., & Benavides Moreno, N. (2018). Prácticas de gestión de los equipos directivos de escuelas públicas chilenas. *Revista Brasileira de Educação*, 23. [https://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1413-24782018000100209&script=sci\\_arttext](https://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1413-24782018000100209&script=sci_arttext)
6. Duche Pérez, A. B., Gutiérrez Aguilar, O. A., & Paredes Quispe, F. M. (2019). Satisfacción laboral y compromiso institucional en docentes universitarios peruanos [Job satisfaction and organizational commitment of university teachers in Peruvian Universities]. *Conrado*, 15(70), 15-24. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1990-86442019000500015&lang=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1990-86442019000500015&lang=es)
7. Enríquez Bravo, M., & Calderón Salazar, J. (2017). El clima laboral y su incidencia en el desempeño del personal docente de una escuela de educación básica en Ecuador. *PODIUM*, 131-143. <https://revistas.uees.edu.ec/index.php/Podium/article/view/77/76>
8. Fonseca Montoya, S., Lucio Chávez, E. D., & Sánchez Gálvez, S. (2019). Una mirada a tres lustros de educación continua y postgraduada en la Universidad de Guayaquil (1990-2016). El caso de la Facultad de Filosofía, Letras y Ciencias de la Educación. *Conrado*, 15(67), 14-23. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1990-86442019000200014&lang=pt](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1990-86442019000200014&lang=pt)

9. Giménez Espín, J. A., Jiménez Jiménez, D., & Martínez Costa, M. (2014). La gestión de calidad: importancia de la cultura organizativa para el desarrollo de variables intangibles. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, 23(3), 115-126.  
<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1019683814000080>
10. Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6ta ed.). McGraw-Hill.  
<https://www.academia.edu/download/38911499/Sampieri.pdf>
11. Herrera-Meza, S. R. (2019). Directores escolares para la sociedad del conocimiento. En L. Juárez-Hernández, J. LunaNemecio y C. Guzmán (Coords.), *Talento, investigación y socioformación* (pp. 197-216). Mount Dora (USA): Kresearch. doi: 10.24944/9781945721304
12. João Fernandes, D., Sotolongo Sánchez, M., & Martínez Martínez, C. C. (2016). Procedimiento para la evaluación del desempeño del personal docente en las universidades públicas angolanas [Procedure for the evaluation of the teaching performance in the public angolan universities]. *Ingeniería Industrial*, 37(2), 178-189.  
[http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1815-59362016000200007&lang=pt](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-59362016000200007&lang=pt)
13. Menárguez Puche, J. F., & Saturno Hernández, P. J. (1999). Descripción del clima organizacional en equipos de atención primaria de una comunidad autónoma. *Atención primaria: Publicación oficial de la Sociedad Española de Familia y Comunitaria*, 23(5), 280-284.  
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2890537>
14. Montenegro, I. (2011). *Evaluación del desempeño docente: fundamentos, modelos e instrumentos* (Segunda edición ed.). Editorial Magisterio.
15. Montgomery Urday, W. (2020). Ética profesional del docente universitario de psicología frente a un panorama multi-paradigmático. *Revista Digital de Investigación en Docencia Universitaria*, 14(1). <https://doi.org/http://www.doi.org/10.19083/ridu.2020.1033>

16. Robbins, S., & Judge, T. (2009). Comportamiento organizacional (Decimotercera edición ed.). Editorial Pearson Educación.  
[https://www.academia.edu/download/45312701/Comportamiento\\_Organizacional\\_13\\_edicion\\_-\\_JPR504.pdf](https://www.academia.edu/download/45312701/Comportamiento_Organizacional_13_edicion_-_JPR504.pdf)
17. Rodríguez-Marulanda, K. P., & Lechuga-Cardozo, J. I. (2019). Desempeño laboral de los docentes de la Institución Universitaria ITSA. Revista EAN(87), 79-101.  
<https://doi.org/10.21158/01208160.n87.2019.2452>
18. Sagredo Lillo, E. J. (2019). Relaciones entre gestión organizacional y percepción del compromiso, motivación y satisfacción de estudiantes y docentes de Centros educativos de adultos de la Región del Biobío Chile [Tesis doctoral para optar al grado de Doctor en Psicología de la Comunicación y Cambio Universitat Autònoma de Barcelona].
19. Sánchez Almeida, T., Sandoval Palis, I., Gilar Corbi, R., Castejón Costa, J., & Salazar Orellana, D. (2020). Teaching Evaluation Questionnaire Validation at Escuela Politécnica Nacional, Applying the Method of Factor Analysis with Extraction of Principal Components. Ingeniería e Investigación, 40(1), 70-77. <https://doi.org/10.15446/ing.investig.v40n1.79634>
20. Sierra Villamil, G. M. (2016). Liderazgo educativo en el siglo XXI, desde la perspectiva del emprendimiento sostenible. Rev. esc.adm.neg.(81), 111-129.  
<http://dx.doi.org/10.21158/01208160.n81.2016.1562>
21. Zabalza, M. Á., & Beraza, M. Á. Z. (2003). Competencias docentes del profesorado universitario: calidad y desarrollo profesional (Vol. 4). Madrid: Narcea ediciones.

## DATOS DE LOS AUTORES.

1. **Renzo Augusto More Espinoza.** Doctor en Educación. Docente de la Escuela Militar de Chorrillos, Perú. E-mail: [rmoree@ejercito.mil.pe](mailto:rmoree@ejercito.mil.pe)



**2. Marco Osias Morey Guevara.** Doctor en Educación. Docente del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público del Ejército-ETE. E-mail: [marcommg60@hotmail.com](mailto:marcommg60@hotmail.com)

**RECIBIDO:** 1 de febrero del 2021.

**APROBADO:** 11 de febrero del 2021.