



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA**  
**FACULTAD DE EDUCACIÓN**  
**ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE EDUCACIÓN**



**TESIS**

**RELACIÓN ENTRE EL CLIMA INSTITUCIONAL Y EL DESEMPEÑO DOCENTE  
EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PRIVADA EL BUEN PASTOR DE LA  
PROVINCIA DE CAJAMARCA - 2024**

Para optar el Título Profesional de Licenciada en Educación -  
Especialidad “Lenguaje y Literatura”

**Presentada por:**

Bachiller: Rosa Yanari Mosqueira Calderón

**Asesor:**

Dr. Alcides Tineo Tiquillahuanca

Cajamarca – Perú


2025



## CONSTANCIA DE INFORME DE ORIGINALIDAD

1. Investigador: Rosa Yanari Mosqueiro Calderón  
DNI: 75997628  
Escuela Profesional/Unidad UNC: Escuela Académico Profesional de Educación
2. Asesor: Dr. Alcides Tinea Tiquillahuanca  
Facultad/Unidad UNC: Facultad de Educación
3. Grado académico o título profesional  
☐ Bachiller ☒ Título profesional ☐ Segunda especialidad  
☐ Maestro ☐ Doctor
4. Tipo de Investigación:  
☒ Tesis ☐ Trabajo de investigación ☐ Trabajo de suficiencia profesional  
☐ Trabajo académico
5. Título de Trabajo de Investigación:  
RELACIÓN ENTRE EL CLIMA INSTITUCIONAL Y EL  
DESEMPEÑO DOCENTE EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA  
PRIVADA EL BUEN PASTOR DE LA PROVINCIA  
DE CAJAMARCA - 2024
6. Fecha de evaluación: 19 / 12 / 2025
7. Software antiplagio: ☒ TURNITIN ☐ URKUND (OURIGINAL) (\*)
8. Porcentaje de Informe de Similitud: 13 %
9. Código Documento: 3117 : 542320521
10. Resultado de la Evaluación de Similitud:  
☒ APROBADO ☐ PARA LEVANTAMIENTO DE OBSERVACIONES O DESAPROBADO

Fecha Emisión: 19 / 12 / 2025

<div style="text-align: right;"><small>Firma y/o Sello Emisor Constancia</small></div> <div style="text-align: center;"> <b>ALCIDES TINEO TIQUILLAHUANCA</b> <small>Nombres y Apellidos</small> DNI: 08166511</div>
--

\* En caso se realizó la evaluación hasta setiembre de 2023

COPYRIGHT©2025 by  
ROSA YANARI MOSQUEIRA CALDERÓN  
Todos los derechos reservados



UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA  
"NORTE DE LA UNIVERSIDAD PERUANA"



FACULTAD DE EDUCACIÓN  
Escuela Académico Profesional de Educación

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE  
LICENCIADO EN EDUCACIÓN

En la ciudad de Cajamarca, siendo las 10:00.00 horas del día 26 de agosto del 2025; se reunieron presencialmente en el ambiente Auditorio de la F.E., los miembros del Jurado Evaluador del proceso de titulación en la modalidad de Sustentación de la Tesis, integrado por:

1. Presidente: Dr. Manuel Edgardo Tramero Tinoco
2. Secretario: Dra. Judith Chávez Medina
3. Vocal: Mcs. Wilson Alejandro Ocharón Sánchez
4. Asesor (a): Dr. Alcides Tineo Tiquillohuanca

Con el objeto de evaluar la Sustentación de la Tesis, titulada:

"RELACIÓN ENTRE EL CLIMA INSTITUCIONAL Y EL  
DESEMPEÑO DOCENTE EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA  
PRIVADA EL BUEN PASTOR DE LA PROVINCIA DE  
CAJAMARCA - 2024"

presentado por: Bachiller: Rosa Yanari Mosqueiro Calderón  
con la finalidad de obtener el Título Profesional de Licenciado en Educación en la Especialidad de  
Lenguaje y Literatura

El Presidente del Jurado Evaluador, de conformidad al Reglamento de Grados y Títulos de la Escuela Académico Profesional de Educación de la Facultad de Educación, procedió a autorizar el inicio de la sustentación.

Recibida la sustentación y las respuestas a las preguntas formuladas por los miembros del Jurado Evaluador, referentes a la exposición y al contenido final de la Tesis, luego de la deliberación respectiva, se considera: APROBADO (X) DESAPROBADO ( ), con el calificativo de:  
Dieciséis (16)  
(Letras) (Números)

Acto seguido, el Presidente del Jurado Evaluador, informó públicamente el resultado obtenido por el sustentante.

Siendo las 11:30.00 horas del mismo día, el señor Presidente del Jurado Evaluador, dio por concluido este acto académico y dando su conformidad firman la presente los miembros de dicho Jurado.

Cajamarca, 26 de agosto del 2025.

Presidente

Secretario

Vocal

Asesor

## **DEDICATORIA**

*A mis padres, abuelos, hermanos y sobrina, con todo mi amor incondicional. Sin su apoyo y amor inquebrantable, este logro no habría sido posible; han sido mis pilares a lo largo de mi formación académica.*

## AGRADECIMIENTOS

*Mi más profundo agradecimiento a Dios, un amigo fiel, quien siempre ha puesto su mano sobre mi hombro, guiándome y brindándome fortaleza a lo largo de este camino. A mi asesor, por su orientación competente y su apoyo constante durante esta investigación. Su apoyo, dedicación y claridad de visión fueron fundamentales para estructurar y dar forma a este trabajo.*

## ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIA.....	v
AGRADECIMIENTOS .....	vi
INDICE GENERAL.....	vii
ÍNDICE DE TABLAS .....	x
ÍNDICE DE FIGURAS .....	xi
RESUMEN.....	xii
ABSTRACT .....	xiii
INTRODUCCIÓN .....	1
CAPÍTULO I.....	2
EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN .....	2
1.1 Planteamiento del Problema .....	2
1.2 Formulación del Problema .....	5
1.2.1 Problema principal.....	5
1.2.2 Problemas derivados .....	5
1.3 Justificación de la Investigación.....	5
1.3.1 Teórica.....	5
1.3.2 Práctica.....	6
1.3.3 Metodológica.....	7
1.4 Delimitación de la investigación.....	7
1.4.1 Espacial .....	7
1.4.2 Temporal.....	8
1.5 Objetivos de la Investigación.....	8
1.5.1 Objetivo general .....	8
1.5.2 Objetivos específicos .....	8
CAPÍTULO II .....	9
MARCO TEÓRICO .....	9
2.1 Antecedentes de la investigación.....	9
2.1.1 A nivel internacional .....	9
2.1.2 Nacional.....	10
2.1.3 Local .....	11
2.2 Marco teórico.....	12
2.2.1 Enfoques teóricos sobre el clima institucional .....	12
2.2.2 Dimensiones del clima institucional.....	17

2.2.2.1	Dimensión Comunicativa.....	18
2.2.2.2	Dimensión Liderazgo .....	18
2.2.2.3	Dimensión Motivación .....	18
2.2.2.4	Dimensión Trabajo en equipo .....	18
2.2.3	Alcances sobre el desempeño docente.....	18
2.2.4	Algunos enfoques teóricos que abordan el desempeño docente .....	19
2.2.4.1	Dominio I: Preparación para el aprendizaje de los estudiantes .....	19
2.2.4.2	Dominio II: Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes .....	20
2.2.4.3	Dominio III: Participación en la gestión de la escuela articulada la comunidad .....	20
2.2.4.4	Dominio IV: Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente .....	20
2.2.5	Dimensiones del desempeño docente .....	22
2.2.5.1	Dimensión: Rol planificador .....	23
2.2.5.2	Dimensión: Rol facilitador.....	24
2.2.5.3	Dimensión: Rol orientador .....	24
2.2.5.4	Dimensión: Rol investigador .....	24
2.2.6	El Ministerio de Educación y el Marco del Buen Desempeño Docente.....	25
2.3	Definición de términos básicos.....	26
CAPÍTULO III .....		28
MARCO METODOLÓGICO .....		28
3.1	Caracterización y contextualización de la investigación .....	28
3.1.1	Descripción del perfil de la Institución Educativa .....	28
3.1.2	Reseña Histórica de la Institución Educativa .....	28
3.1.3	Características demográficas y socioeconómicas .....	29
3.1.4	Características culturales y ambientales.....	29
3.2	Hipótesis de Investigación .....	30
3.3	Variables de Investigación.....	31
3.4	Matriz de operacionalización de variables.....	31
3.5	Población y muestra .....	34
3.5.1	Población .....	34
3.5.2	La muestra .....	34
3.6	Unidad de Análisis.....	34
3.7	Método de investigación.....	34
3.8	Tipo de Investigación .....	34



3.9	Diseño de Investigación.....	35
3.10	Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	35
3.11	Técnicas para el procesamiento y análisis de los datos.....	36
3.12	Validez y confiabilidad.....	36
CAPÍTULO IV .....		37
RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....		37
4.1	Resultados por dimensiones de la variable: Clima Institucional.....	37
4.1.1	Dimensión: Comunicación.....	37
4.1.2	Dimensión: Liderazgo .....	38
4.1.3	Dimensión: Motivación .....	40
4.1.4	Dimensión: Trabajo en equipo.....	41
4.2	Resultados por dimensiones de la variable: Desempeño Docente.....	43
4.2.1	Dimensión: Rol planificador .....	43
4.2.2	Dimensión: Rol Facilitador .....	45
4.2.3	Dimensión: Rol Orientador .....	46
4.2.4	Dimensión: Rol Investigador .....	48
4.3	Resultados totales de las variables .....	49
4.4	Prueba de normalidad .....	54
4.5	Prueba de hipótesis general .....	55
CONCLUSIONES .....		59
ANEXOS.....		65

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Comunicación en la institución educativa El Buen Pastor 2024.....	37
Tabla 2: Liderazgo en la institución educativa El Buen Pastor 2024.....	38
Tabla 3: Motivación en la institución educativa El Buen Pastor 2024.....	40
Tabla 4: Trabajo en equipo en la institución educativa El Buen Pastor 2024.....	41
Tabla 5: Rol planificador en la institución educativa El Buen Pastor 2024.....	43
Tabla 6: Rol Facilitador en la institución educativa El Buen Pastor 2024.....	45
Tabla 7: Rol Orientador en la institución educativa El Buen Pastor 2024 .....	46
Tabla 8: Rol investigador en la institución educativa El Buen Pastor 2024 .....	48
Tabla 9: Clima Institucional en la institución educativa El Buen Pastor 2024 .....	49
Tabla 10: Desempeño Docente en la institución educativa El Buen Pastor 2024.....	51
Tabla 11: Análisis descriptivo del Clima Institucional en la institución educativa El Buen Pastor- 2024.....	52
Tabla 12: Análisis descriptivo sobre el Desempeño Docente en la institución educativa El Buen Pastor- 2024 .....	53
Tabla 13: Prueba de normalidad de Shapiro Wilk.....	54
Tabla 14: Prueba de hipótesis: Clima Institucional y Desempeño Docente .....	55
Tabla 15: Prueba de hipótesis: El clima institucional y el rol planificador .....	56
Tabla 16: Prueba de hipótesis: El clima institucional y el rol facilitador .....	56
Tabla 17: Prueba de hipótesis: El clima institucional y el rol orientador .....	57
Tabla 18: Prueba de hipótesis: El clima institucional y el rol investigador .....	58

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Comunicación en la institución educativa El Buen Pastor 2024.....	37
Figura 2: Liderazgo en la institución educativa El Buen Pastor 2024.....	39
Figura 3: Motivación en la institución educativa El Buen Pastor 2024.....	40
Figura 4: Trabajo en equipo en la institución educativa El Buen Pastor 2024.....	42
Figura 5: Rol planificador en la institución educativa El Buen Pastor 2024.....	44
Figura 6: Rol Facilitador en la institución educativa El Buen Pastor 2024.....	45
Figura 7: Rol Orientador en la institución educativa El Buen Pastor 2024 .....	47
Figura 8: Rol investigador en la institución educativa El Buen Pastor 2024 .....	48
Figura 9: Clima Institucional en la institución educativa El Buen Pastor 2024 .....	50
Figura 10: Desempeño Docente en la institución educativa El Buen Pastor 2024.....	51

## RESUMEN

El presente estudio tiene como objetivo determinar la relación entre el clima institucional y el desempeño docente, así como los diferentes roles desempeñados por los docentes en la institución educativa El Buen Pastor. La investigación se basa en un enfoque cuantitativo, correlacional, utilizando el coeficiente de correlación de Pearson para analizar las relaciones entre las variables. Los resultados muestran una correlación positiva moderada entre el clima institucional y el desempeño docente, con un coeficiente de Pearson de 0.412 y un valor de significancia de 0.024, lo que confirma que un ambiente institucional favorable está asociado con un mejor desempeño docente. En relación con el rol planificador, se encontró una correlación positiva fuerte de 0.768 ( $p=0.000$ ), lo que valida que un buen clima institucional favorece la planificación educativa. Sin embargo, la relación con el rol facilitador es débil (0.195,  $p=0.301$ ), y no se encontró una correlación significativa entre el clima institucional y los roles orientador e investigador, con valores de -0.034 ( $p=0.857$ ) y 0.114 ( $p=0.550$ ), respectivamente. Estos resultados sugieren que el clima institucional tiene un impacto significativo en áreas como el desempeño docente y la planificación, pero su influencia en otros roles docentes es limitada. Se concluye que, para fortalecer las áreas donde se observa una relación significativa, es importante continuar mejorando el clima institucional, al mismo tiempo que se exploran otros factores que puedan influir en los roles facilitador, orientador e investigador.

**Palabras clave:** clima institucional, desempeño docente, rol planificador, rol facilitador, rol orientador, rol investigador

## ABSTRACT

The aim of this study is to determine the relationship between institutional climate and teacher performance, as well as the various roles performed by teachers at the educational institution El Buen Pastor. The research is based on a quantitative, correlational approach, using Pearson's correlation coefficient to analyze the relationships between the variables. The results show a moderate positive correlation between institutional climate and teacher performance, with a Pearson coefficient of 0.412 and a significance value of 0.024, confirming that a favorable institutional environment is associated with better teacher performance. Regarding the planning role, a strong positive correlation of 0.768 ( $p=0.000$ ) was found, validating that a good institutional climate promotes educational planning. However, the relationship with the facilitating role is weak (0.195,  $p=0.301$ ), and no significant correlation was found between institutional climate and the roles of guidance and research, with values of -0.034 ( $p=0.857$ ) and 0.114 ( $p=0.550$ ), respectively. These results suggest that institutional climate has a significant impact on areas such as teacher performance and planning, but its influence on other teacher roles is limited. It is concluded that, in order to strengthen the areas where a significant relationship is observed, it is important to continue improving the institutional climate, while also exploring other factors that may influence the facilitating, guiding, and research roles.

**Keywords:** institutional climate, teacher performance, planning role, facilitating role, guiding role, research role.

## INTRODUCCIÓN

El clima institucional es un factor determinante en el desarrollo de una educación de calidad, ya que influye directamente en el desempeño de los docentes y, por ende, en el aprendizaje de los estudiantes. Un ambiente educativo favorable favorece la motivación, el compromiso y la efectividad de los profesores, lo cual se refleja en su labor pedagógica. En la Institución Educativa Privada El Buen Pastor, se ha observado que el ambiente institucional puede tener un impacto significativo en la manera en que los docentes cumplen con sus roles y responsabilidades. Sin embargo, aún se desconoce la magnitud de esta relación, lo que hace necesario explorar cómo el clima institucional incide en el desempeño docente en diversas áreas clave. El desempeño docente no solo está vinculado con la enseñanza efectiva, sino también con la capacidad de los profesores para planificar, facilitar el aprendizaje, orientar a los estudiantes y realizar investigaciones. Un clima institucional que fomente la colaboración, el respeto y el apoyo mutuo puede favorecer el desarrollo de estas competencias docentes. De este modo, la presente investigación busca determinar la relación entre el clima institucional y el desempeño docente en la Institución Educativa Privada El Buen Pastor, ubicada en la provincia de Cajamarca.

Esta investigación se estructura en cinco capítulos. En el primer capítulo, se presenta el problema de investigación, incluyendo la justificación, los objetivos generales y específicos, así como la delimitación del estudio. En el segundo capítulo, se desarrolla el marco teórico, proporcionando definiciones clave sobre el clima institucional y el desempeño docente, así como una revisión de estudios previos sobre la influencia del ambiente educativo en los roles docentes. El tercer capítulo aborda la metodología, detallando el diseño de la investigación, las variables, la población y la muestra seleccionada, así como los instrumentos utilizados para la recolección de datos y su validación. En el cuarto capítulo, se presentan y analizan los resultados obtenidos en función de los objetivos y las hipótesis planteadas. Finalmente, se ofrecen las conclusiones y recomendaciones dirigidas a las autoridades de la institución educativa, con el fin de optimizar el clima institucional y, en consecuencia, mejorar el desempeño docente.

De esta manera, esta investigación tiene como objetivo contribuir a la mejora continua de la Institución Educativa El Buen Pastor, proporcionando evidencia empírica sobre la importancia del clima institucional para el desempeño de los docentes y el desarrollo integral de los estudiantes.

# CAPÍTULO I

## EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

### 1.1 Planteamiento del Problema

El ambiente de trabajo en una institución se ve influenciado por cómo cada individuo evalúa su propia labor dentro de la institución. Aunque el rendimiento puede variar entre personas que trabajan para la misma empresa, las investigaciones recientes destacan dos puntos fundamentales: primero, que mejorar el clima laboral es esencial para impulsar un aumento sostenido de la productividad; segundo, que la percepción individual del trabajo desempeña un rol importante para determinar la calidad de dicho clima. Es decir, el clima laboral no es un ente independiente, sino una construcción social emergente de la interacción entre las personas y su contexto laboral. La forma en que cada individuo experimenta su trabajo, las relaciones con colegas y superiores, así como las oportunidades de desarrollo profesional, tienen un impacto directo en su percepción del ambiente laboral. Así, Werther y Davis (2008) sostienen que cuando las personas se sienten valoradas, motivadas y ven posibilidades de crecimiento dentro de la institución, es más probable que exhiban un desempeño positivo y contribuyan a un mejor clima laboral. Por lo tanto, las instituciones que aspiran a mejorar su productividad deben concentrarse en cultivar un ambiente de trabajo positivo y favorable para sus empleados. En este contexto, vale destacar la importancia del clima laboral para la productividad, así como reconocer el papel central de la percepción individual en la evaluación de dicho clima. Solo creando un entorno laboral que promueva el bienestar y el desarrollo profesional se podrá alcanzar un desempeño óptimo y una mayor satisfacción entre los empleados, lo que a su vez se traducirá en beneficios tangibles para la organización.

Sin embargo, si el ambiente de trabajo en una institución no refleja adecuadamente la valoración, motivación y oportunidades de crecimiento para sus empleados, se pueden desencadenar consecuencias negativas. En primer lugar, la falta de un clima laboral positivo puede llevar a una disminución en la productividad general de la organización. Los empleados que no se sienten valorados o motivados tienden a estar menos comprometidos con su trabajo y pueden mostrar una menor dedicación y esfuerzo en sus tareas diarias. Además, una percepción negativa del ambiente laboral puede afectar la moral y el bienestar emocional de los empleados, lo que a su vez puede dar lugar a un aumento en el ausentismo, la rotación de personal y conflictos interpersonales en el lugar de trabajo. Además, una cultura organizacional deficiente puede tener repercusiones

significativas en la reputación y el éxito general de la institución. Los empleados insatisfechos son más propensos a compartir sus experiencias negativas con otros potenciales empleados, lo que puede dificultar el reclutamiento de nuevos talentos. Además, una alta rotación de personal puede generar costos adicionales para la organización en términos de reclutamiento y capacitación de nuevos empleados. Asumimos que el comportamiento de estas variables debe ser asumido por los directivos y promotores de las instituciones educativas privadas, a fin de ofrecer una enseñanza de calidad.

A nivel internacional, López et al. (2018) sostienen que el clima escolar es un elemento fundamental para el éxito académico de los estudiantes en situación de pobreza y para el buen desempeño de los docentes. Un ejemplo destacado se observa en las escuelas públicas de la provincia de Carchi, Ecuador, que, a pesar de contar con recursos limitados, lograron resultados sobresalientes en las evaluaciones nacionales de 2015 gracias a un clima escolar positivo. Una encuesta realizada a 207 docentes de estas escuelas reveló que las relaciones interpersonales, la satisfacción laboral y el ambiente de trabajo son aspectos cruciales para promover un clima escolar propicio para el aprendizaje. Un asunto por considerar es que por qué los factores como el salario, la infraestructura y los recursos materiales se consideraron menos relevantes en comparación con la calidad del clima escolar para motivar a los docentes.

Otros estudios como los de Caicedo et al. (2015) y Escribano (2018) sostienen que las características de un buen maestro se delinean a través de su desempeño y competencias profesionales y pedagógicas. Un maestro ejemplar no solo demuestra un dominio profundo del conocimiento y habilidades pedagógicas, sino que también muestra una competencia profesional sólida, reflejada en su dominio del conocimiento disciplinar y una competencia pedagógica destacada, evidenciada en su habilidad para gestionar efectivamente el proceso de enseñanza y aprendizaje, desde la planificación hasta la evaluación. Sin embargo, en el panorama educativo de América Latina, persisten obstáculos significativos que socavan los esfuerzos por brindar una educación equitativa y de calidad. La desigualdad y la pobreza emergen como barreras que limitan el acceso a la educación y dificultan el aprovechamiento de las oportunidades educativas, perpetuando así ciclos de marginación y exclusión. Además, se observa una crítica generalizada hacia los sistemas educativos en la región debido a la falta de relevancia de la formación impartida. Esta falta de conexión con las necesidades y demandas de la sociedad actual socava la efectividad



y el impacto de la educación en el desarrollo individual y colectivo. Por ello, sostenemos que, para mejorar la calidad educativa en América Latina, es crucial abordar una serie de factores que influyen en este proceso. Los recursos, incluyendo la infraestructura, los materiales y el soporte, juegan un papel fundamental en la creación de entornos de aprendizaje adecuados. Asimismo, la organización y dirección del sistema educativo son determinantes para garantizar la eficiencia y la equidad en la distribución de los recursos educativos. Además, la formación del profesorado emerge como un aspecto clave, ya que maestros bien preparados y actualizados son fundamentales para asegurar una educación de calidad y relevante.

A nivel nacional, el clima institucional y el desempeño laboral de los docentes en instituciones educativas privadas es un tema merece que nuestra atención, debido al alto porcentaje de instituciones educativas privadas, en todo el territorio, que atienden a miles de estudiantes quienes necesitan una atención de calidad. Cenas et al. (2018) sostienen que la manera en que los trabajadores perciben su entorno laboral, incluyendo políticas internas, relaciones interpersonales y liderazgo, tiene un impacto directo en cómo se desempeñan en su trabajo. En el ámbito educativo, se ha observado que el ambiente en las escuelas influye tanto en los estudiantes como en los docentes. Sin embargo, aún queda pendiente estudiar la percepción estudiantil del clima escolar y la influencia del liderazgo escolar en la creación de un ambiente propicio para el aprendizaje y el desarrollo.

A nivel local, un estudio realizado por Cubas (2019) afirma que un clima institucional positivo tiene un impacto significativo en el caso de los docentes, donde un clima escolar favorable puede potenciar la calidad de la enseñanza, el aprendizaje de los estudiantes y la satisfacción laboral de los propios profesores. Los factores que inciden son variados e incluyen un liderazgo efectivo que fomente la confianza y la colaboración, una comunicación clara y abierta, el reconocimiento del trabajo bien realizado, oportunidades de desarrollo profesional y condiciones de trabajo adecuadas. Contrariamente, el descuido en la creación de un clima escolar positivo podría tener efectos adversos.

Ahora bien, en el caso específico de nuestra institución educativa El Buen Pastor, se percibe un clima institucional tenso, negativo, motivado por la escasa comunicación efectiva entre los distintos niveles jerárquicos, lo que se traduce en una atmósfera de desconfianza y desmotivación

entre el personal docente. Además, la escasa colaboración para desarrollar un trabajo del equipo y la recarga laboral hacia algunos docentes genera un ambiente poco propicio para el desarrollo profesional y la innovación pedagógica. En este contexto tenso, el desempeño laboral docente se ve afectado. Pues las clases si bien son planificadas, su ejecución resulta poco deficiente, lo que impacta directamente en el aprendizaje de los estudiantes. Ello genera insatisfacción y desgaste laboral, que puede traducirse en rotación de docentes, lo que afectaría a la gestión educativa, por tanto, a la calidad de la enseñanza. En este sentido, nuestra investigación se orienta hacia búsqueda de nuevos hallazgos que permita comprender con mayor precisión qué relación existe entre el clima laboral y el desempeño docente en la institución educativa El Buen Pastor, para verificar qué dimensión merece atención urgente.

## **1.2 Formulación del Problema**

### **1.2.1 Problema principal**

- ¿Cómo se relaciona el clima institucional con el desempeño docente en la institución educativa privada El Buen Pastor, 2024?

### **1.2.2 Problemas derivados**

- ¿Cómo se relaciona el clima institucional con el rol planificador de los docentes de la institución educativa privada El Buen Pastor, 2024?
- ¿Cómo se relaciona el clima institucional con el rol facilitador de los docentes de la institución educativa privada El Buen Pastor, 2024?
- ¿Cómo se relaciona el clima institucional con el rol orientador de los docentes de la institución educativa privada El Buen Pastor, 2024?
- ¿Cómo se relaciona el clima institucional con el rol investigador de los docentes de la institución educativa privada El Buen Pastor, 2024?

## **1.3 Justificación de la Investigación**

### **1.3.1 Teórica**

Esta investigación buscó establecer la relación entre dos variables: el clima institucional y el desempeño docente en la institución educativa El Buen Pastor, Cajamarca, sin manipular ninguna de ellas. La justificación teórica se sustentó en las bases proporcionadas por diversos autores especializados en estas áreas. En primer lugar, el clima institucional se entendió como el ambiente

psicológico y emocional que se percibe en una organización educativa, abarcando aspectos como la cultura organizacional, el liderazgo, las relaciones interpersonales y la comunicación (Werther y Davis, 2008; Etkin, 2007; Chiavenato, 2000). Estos autores sostienen que un clima institucional positivo influye significativamente en el bienestar y la satisfacción de los docentes, así como en su motivación y compromiso con la institución. Por otro lado, la teoría del desempeño docente proporciona un marco conceptual para comprender cómo se manifiesta la labor educativa en términos de competencias, habilidades y resultados obtenidos por los docentes. En este sentido, Estrada (2013), Perrenoud (2004), Klingner y Nabaldian (2002) y Martínez-Chairez et al. (2016) destacaron la importancia de factores como la formación docente, las estrategias pedagógicas, la gestión del aula y la relación con los estudiantes en la determinación del desempeño docente. De esta manera, la investigación se justificó en la necesidad de comprender cómo las percepciones y características del entorno organizacional influyen en la efectividad y el rendimiento de los docentes. Al haber establecido una correlación entre estas variables, se pudieron identificar patrones o tendencias que orientaron acciones y políticas para mejorar tanto la calidad educativa como el ambiente laboral en la institución.

### **1.3.2 Práctica**

La relevancia de esta investigación radica en mejorar la eficacia y el bienestar tanto de los docentes como de los estudiantes en la institución educativa El Buen Pastor. A través de este estudio, se ha comprendido cómo el clima institucional impacta en el desempeño docente, lo cual ha permitido identificar áreas de mejora en la gestión escolar. Un clima organizacional positivo, caracterizado por relaciones interpersonales saludables, comunicación efectiva, liderazgo participativo y un ambiente de trabajo colaborativo, han demostrado influir directamente en la satisfacción laboral y motivación de los docentes, lo que, a su vez, se relaciona con un mayor compromiso y dedicación hacia la enseñanza. Asimismo, la investigación sobre la relación entre el clima institucional y el desempeño docente ha proporcionado información valiosa para el diseño e implementación de políticas y programas orientados a mejorar la calidad educativa. Se ha encontrado que, al identificar correlaciones significativas entre aspectos específicos del clima institucional y el desempeño docente, es posible desarrollar intervenciones dirigidas a fortalecer estos aspectos, por ende, crear un entorno más favorable donde los docentes se sientan motivados, valorados y apoyados.

Los hallazgos muestran que comprender cómo el clima institucional influye en el desempeño docente contribuye a crear un entorno escolar más favorable para el aprendizaje y el desarrollo integral de los estudiantes. Se asumió que, si los docentes se sienten apoyados, valorados y motivados, brindarán una enseñanza de mayor calidad, lo que puede traducirse en mejores resultados académicos, mayor retención escolar y una experiencia educativa más enriquecedora para los alumnos.

### **1.3.3 Metodológica**

El enfoque correlacional permitió examinar la relación entre dos variables de interés, en este caso el clima institucional y el desempeño docente, sin intervenir directamente en la realidad. Esto significó que se recogieron datos sobre ambas variables tal como se presentaban naturalmente en la institución educativa, sin influir en ellas de manera artificial. Al utilizar el enfoque correlacional, fue posible analizar datos de manera cuantitativa para identificar patrones estadísticos significativos en la relación entre el clima institucional y el desempeño docente. Esto se llevó a cabo mediante un cuestionario diseñado para recopilar información objetiva y relevante sobre ambas variables, considerando sus respectivas dimensiones e ítems. Se estableció un plan de muestreo para garantizar la confiabilidad y validez de los datos recopilados. Además, se aseguró la confidencialidad y anonimato de los participantes durante el proceso de evaluación. Posteriormente, se realizó un análisis e interpretación adecuada de los resultados obtenidos, todo con el objetivo de contribuir al beneficio de la institución educativa focalizada. Pues, a través del análisis cuantitativo adecuado y un proceso de recolección de datos riguroso, se logró una interpretación válida de los resultados, lo cual contribuyó a una mejor comprensión de los factores que inciden en el desempeño académico dentro de la institución. Este estudio proporcionó información valiosa que podrá ser utilizada para mejorar las condiciones laborales y el ambiente de trabajo docente, favoreciendo el desarrollo académico y profesional en el ámbito educativo.

## **1.4 Delimitación de la investigación**

### **1.4.1 Espacial**

La investigación se llevará a cabo en la institución educativa privada El Buen Pastor, la cual está ubicada en la provincia de Cajamarca.

#### **1.4.2 Temporal**

El tiempo de duración aproximado para esta investigación es de seis meses que inicia en marzo del 2024 hasta agosto del mismo año.

### **1.5 Objetivos de la Investigación**

#### **1.5.1 Objetivo general**

- Determinar la relación entre el clima institucional y el desempeño docente en la institución educativa privada El Buen Pastor, 2024.

#### **1.5.2 Objetivos específicos**

- Identificar el tipo de relación entre el clima institucional y el rol planificador de los docentes de la institución educativa privada El Buen Pastor, 2024.
- Mostrar el tipo de relación entre el clima institucional y el rol facilitador de los docentes de la institución educativa privada El Buen Pastor, 2024.
- Analizar el tipo de relación entre el clima institucional y el rol orientador de los docentes de la institución educativa privada El Buen Pastor, 2024.
- Examinar el tipo de relación entre el clima institucional y el rol investigador de los docentes de la institución educativa privada El Buen Pastor, 2024.

## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

#### 2.1 Antecedentes de la investigación

##### 2.1.1 A nivel internacional

Ángel y Ávila (2022), es su artículo *Clima organizacional, convivencia escolar y desempeño profesional: triada importante en el contexto educativo ecuatoriano*, tuvieron como objetivo analizar el clima organizacional y la convivencia escolar en el desempeño profesional docente de la Unidad Educativa del Milenio” Jorge Rodríguez Román” del cantón Francisco de Orellana Ecuador. Se llevó a cabo un estudio utilizando un diseño cuantitativo, no experimental y transaccional, dirigido a evaluar el clima organizacional y su relación con el desempeño profesional de los docentes de una institución educativa. La muestra estuvo conformada por 44 docentes, a quienes se les aplicó un cuestionario compuesto por 38 preguntas con escala de Likert. Los resultados obtenidos fueron analizados mediante estadística descriptiva y se presentaron a través de gráficos. Las conclusiones del estudio revelaron que los aspectos más relevantes del clima organizacional para el desempeño profesional de los docentes incluyen la estructura organizativa del trabajo, las recompensas justas y el reconocimiento por el trabajo realizado, así como las relaciones interpersonales positivas y un sentido de identidad arraigado a la institución. Además, se identificaron algunos factores específicos que tienen un impacto significativo en el desempeño profesional, entre ellos la retribución monetaria adecuada, el reconocimiento por parte de la institución y la presencia de motivadores que fomenten el compromiso y la productividad.

Macías y Vanga (2021) en su artículo *clima organizacional y motivación laboral como insumos para planes de mejora institucional*, tuvo como objetivo hacer un diagnóstico situacional basado en los docentes de la carrera de Ingeniería Civil de la Universidad Técnica de Manabí, siguiendo un enfoque cuantitativo. Aplicaron un cuestionario a los trabajadores y se analizaron los resultados mediante la técnica de semaforización, explorando el clima organizacional y la motivación laboral. Los resultados mostraron que existen deficiencias en el clima organizacional, aunque estas no impactaron directamente en la motivación de los trabajadores. Se concluyó que los diagnósticos organizacionales son esenciales para identificar áreas de mejora, cuyos planes deben centrarse en los aspectos desfavorables y ser implementados de manera inmediata, con la

participación activa de los empleados. Los autores recomiendan el monitoreo continuo de las acciones implementadas para garantizar su efectividad.

### **2.1.2 Nacional**

Lavado (2024), en su tesis de maestría: *Clima organizacional y desempeño docente en una institución educativa pública de Ate, 2023*, tuvo como objetivo determinar la correlación entre clima organizacional y desempeño docente en una institución educativa pública de Ate, 2023. se llevó a cabo una investigación básica de enfoque cuantitativo utilizando un método hipotético-deductivo y un diseño no experimental de nivel descriptivo-correlacional. A través de la aplicación de encuestas, se recolectaron datos de 36 ítems sobre clima organizacional y 15 ítems sobre desempeño docente. Los resultados revelaron una distribución equitativa en las percepciones del clima organizacional, con un tercio de los docentes reportando percepciones altas, medias y bajas respectivamente, mientras que, en cuanto al desempeño docente, se encontró una variabilidad con un 31,7% mostrando niveles altos, 35% niveles bajos y 33,3% niveles regulares. La correlación entre ambas variables fue significativa, evidenciando un Rho de Spearman de 0,600 con un nivel de significancia de 0,000. Sin embargo, el alcance de este estudio se limita a una única institución educativa pública en Ate, lo que sugiere que futuras investigaciones deberían ampliar el espectro de análisis para validar estas conclusiones. A pesar de esta limitación, los hallazgos destacan la importancia de fortalecer el clima organizacional como un medio para mejorar el desempeño docente.

Velásquez (2022), en su tesis de maestría: *El clima laboral y su influencia en el desempeño docente de la institución educativa Sagrado Corazón de Jesús - Espinar – Cusco, en el periodo 2021*, tuvo como objetivo determinar la influencia del clima laboral sobre el desempeño docente. La investigación, de naturaleza descriptiva-correlacional, se llevó a cabo con la participación de la totalidad de los 53 docentes. Utilizando cuestionarios específicos sobre clima laboral y desempeño docente, se obtuvo una alta confiabilidad en las mediciones, con coeficientes Alfa de Cronbach de 0,973 y 0,970 respectivamente. Los resultados revelaron una correlación positiva entre ambas variables, demostrada por un coeficiente  $r$  de Pearson de 0,945, con significancia estadística. Esta asociación directa y positiva resalta la importancia de un ambiente laboral favorable para el rendimiento docente, lo cual, a su vez, incide positivamente en el progreso académico de los estudiantes y en el prestigio educativo de la institución.

Villalva (2021), en su tesis de maestría: *Clima laboral y el desempeño docente en una Unidad Educativa de Santa Elena, 2020*, tuvo como objetivo determinar la relación entre Clima Laboral y Desempeño Docente en una Unidad Educativa de Santa Elena, 2020, siguiendo un enfoque cuantitativo de alcance transversal. La muestra incluyó a la totalidad de los 40 docentes, quienes participaron en una encuesta utilizando un cuestionario validado por expertos. Los resultados revelaron una correlación significativa entre el clima laboral y el desempeño docente, con un nivel de significancia inferior a 0,05. Se observó que el 41,7% de los docentes percibía un clima laboral favorable y un desempeño docente eficiente, mientras que el 75% percibía un clima laboral poco favorable y un desempeño docente poco eficiente. Se evidenció que un clima laboral favorable se asocia con un desempeño docente eficiente, mientras que un clima laboral poco favorable se asocia con un desempeño docente poco eficiente. Estos hallazgos resaltan la importancia de cultivar un ambiente laboral positivo para mejorar la calidad de la enseñanza en la institución educativa.

### **2.1.3 Local**

Vera (2022), en su tesis de maestría: *Clima organizacional y desempeño docente de la Institución Educativa 16894, San Ignacio, Cajamarca*, tuvo como objetivo establecer la relación entre ambas variables, utilizando un diseño no experimental y descriptivo correlacional. La muestra estuvo compuesta por 23 docentes, seleccionados de manera no probabilística. Se emplearon dos cuestionarios adaptados y validados por expertos, los cuales demostraron un alto nivel de confiabilidad mediante el coeficiente Alfa de Cronbach. Los resultados revelaron una correlación directa y alta entre el clima institucional y el desempeño docente, con un coeficiente de Rho Spearman de 0,806. Se concluyó que existe una relación significativa entre estas variables, demostrando que un mejor clima institucional conduce a un mejor desempeño docente.

Alcántara (2019), en su tesis de maestría: *Clima laboral y desempeño docente en la Institución Educativa N° 82553 Chilete – Contumazá – Cajamarca, 2019*, tuvo como objetivo determinar la relación existente entre ambas variables, siguiendo un enfoque descriptivo-correlacional. La muestra comprendió a 15 docentes, quienes participaron en la encuesta utilizando cuestionarios validados por tres profesionales y provenientes de una institución educativa similar. Los resultados revelaron una correlación moderada entre el clima laboral y el desempeño docente, con un coeficiente de Pearson de 0,587. Esta correlación fue significativa ( $p < 0,05$ ). Pues se



evidenció una relación significativa entre el clima laboral y el desempeño docente, lo que sugiere que promover un ambiente laboral favorable puede contribuir a mejorar tanto el rendimiento de los docentes como la calidad educativa en la institución.

## **2.2 Marco teórico**

### **2.2.1 Enfoques teóricos sobre el clima institucional**

Según Etkin (2007), la conceptualización del clima institucional presenta aspectos positivos como áreas a considerar. Para empezar, ofrece un enfoque holístico al definir el clima institucional, abordando una amplia gama de factores que incluyen las relaciones de autoridad, el compromiso con los objetivos institucionales, la orientación del liderazgo, la actitud de los miembros de la organización y la satisfacción de las necesidades sociales y psicológicas. Destaca además la importancia de las habilidades personales, interpersonales y emocionales en la creación de un clima institucional positivo. Ello facilita el análisis y la comprensión del clima institucional.

Para Méndez (2006), el clima organizacional desempeña un rol importante en la gestión de recursos humanos, ya que influye directamente en el bienestar y el desempeño de los empleados dentro de una organización. Ocupa un lugar destacado en la gestión de las personas, ya que puede impactar en aspectos como la satisfacción laboral, el compromiso de los empleados, la productividad y la retención del talento. Pues, comprenderlo y gestionarlo adecuadamente se vuelve fundamental para promover un ambiente de trabajo saludable y motivador. Pues ha tomado un rol protagónico tanto en empresas pequeñas como en grandes corporaciones, ya que se reconoce su influencia en la satisfacción de los empleados y, en última instancia, en el éxito empresarial. Por eso, el objetivo es identificarlo y medirlo de manera precisa y objetiva, lo que implica evaluar diversos aspectos del ambiente laboral, como la cultura organizacional, las relaciones interpersonales, el liderazgo, las políticas y prácticas de recursos humanos, entre otros. Para llevar a cabo esta medición, se utilizan técnicas específicas, análisis detallados e interpretación de metodologías particulares. Vale destacar que la medición del clima organizacional suele ser realizada por consultores especializados en gestión humana o desarrollo organizacional dentro de la empresa; y con base en los resultados obtenidos, se pueden identificar áreas de mejora y diseñar estrategias para promover un clima laboral positivo para favorecer el éxito y la sostenibilidad de la organización.

Según Dessler (1976), el clima organizacional se destaca por su importancia al vincular los aspectos objetivos de la organización con el comportamiento subjetivo de los trabajadores. En este

sentido, se reconoce que el clima organizacional ejerce una influencia significativa en la percepción y el desempeño de los empleados, al establecer un puente entre la estructura y las metas de la organización y la forma en que los individuos perciben su entorno laboral. Dessler presenta dos enfoques para definir el clima organizacional: el enfoque objetivo, que describe como un conjunto de características permanentes que definen una organización y que influyen en el comportamiento de sus miembros, centrándose en variables estructurales como tamaño, estructura, complejidad, liderazgo y metas; y el enfoque subjetivo se concibe como la opinión que el empleado forma sobre la organización, destacando elementos importantes como el espíritu, que refleja la percepción del empleado sobre la satisfacción de sus necesidades sociales y el sentido de la labor cumplida, y la consideración, que evalúa el juicio del empleado sobre el comportamiento de su superior, determinando si este es percibido como cercano o distante. Este autor asume que la influencia del clima organizacional en el desempeño de los empleados es significativa, ya que estos no operan en un vacío al llegar al trabajo, sino que traen consigo ideas preconcebidas sobre sí mismos, sus capacidades y lo que merecen. Esta interacción entre las ideas preconcebidas y los factores del trabajo, como el estilo de los jefes, la estructura organizacional y la opinión del grupo de trabajo, determina la percepción del empleo y del ambiente laboral, lo cual a su vez influye en el desempeño del empleado. El autor destaca que el desempeño no está únicamente gobernado por un análisis objetivo de la situación, sino que también está influenciado por las impresiones subjetivas, es decir, las percepciones del clima laboral por parte de los empleados. Esto subraya la importancia de comprender y gestionar el clima organizacional para promover un ambiente de trabajo favorable que potencie el desempeño y la satisfacción de los empleados.

Según Sudarsky (1977), el clima organizacional se presenta como un concepto integrado que permite comprender cómo las políticas, prácticas administrativas, tecnología y procesos de toma de decisiones influyen en el comportamiento de los equipos de trabajo y las personas dentro de una organización. Este enfoque resalta la importancia de elementos como las políticas, prácticas administrativas, tecnología y procesos de toma de decisiones en la configuración del clima organizacional. Señala que el clima organizacional no solo tiene un impacto en la motivación de los equipos de trabajo y las personas, sino que también afecta directamente su comportamiento en el entorno laboral. Esta visión integral del clima organizacional proporciona una comprensión de cómo los diversos aspectos de la organización interactúan para influir en el ambiente de trabajo y el desempeño de los empleados.

El clima organizacional, según Likert y Gibson (1986), se concibe como una estructura psicológica que engloba la sensación, personalidad o carácter del ambiente dentro de una organización. Se trata de una cualidad relativamente duradera del entorno interno, experimentada por sus miembros y que ejerce una influencia significativa en su comportamiento. Este clima puede ser descrito en términos de los valores de una serie de características o atributos organizacionales. Entre las características destacadas del clima organizacional se encuentran su percepción subjetiva por parte de los miembros de la organización, su durabilidad a lo largo del tiempo, su capacidad para influir en el comportamiento de los empleados, y su descripción en términos de variables como la confianza, la comunicación, la participación y la toma de decisiones. Esta comprensión del clima organizacional ofrece una visión holística de cómo el ambiente interno de una organización afecta a sus miembros y a su funcionamiento general.

Según Álvarez (1995), el clima organizacional se define como el entorno de trabajo que surge de la interacción de diversos factores, incluyendo aspectos interpersonales, físicos y organizativos. Este ambiente constituye el contexto en el cual los empleados llevan a cabo sus labores y tiene un impacto significativo en su satisfacción y comportamiento. Además, influye directamente en la creatividad y productividad de los trabajadores. Por tanto, su gestión se presenta como un aspecto de vital importancia para las empresas, ya que es fundamental para fomentar un entorno de trabajo favorable que promueva el bienestar de los empleados y optimice su rendimiento laboral. Al asegurar un clima organizacional positivo, las organizaciones pueden mejorar la satisfacción de sus empleados, fortalecer su compromiso con la empresa y potenciar su productividad y creatividad en el desarrollo de sus funciones.

Según Gonçalves (2007), el clima organizacional se considera como un producto directo del entorno laboral en el que los empleados operan. Este entorno está estrechamente vinculado con las condiciones y atributos específicos del lugar de trabajo, los cuales generan percepciones particulares en los trabajadores. Estas percepciones, a su vez, ejercen una influencia significativa en el comportamiento de los empleados dentro de la organización. Por lo tanto, es fundamental comprender cómo las diferentes dimensiones del ambiente laboral afectan la percepción de los trabajadores, ya que estas percepciones moldean sus actitudes y acciones dentro de la organización. Reconocer y gestionar de manera efectiva el clima organizacional se presenta como una tarea esencial para promover un entorno laboral positivo, ya que un ambiente laboral positivo no solo

mejora la satisfacción de los empleados, sino que también impulsa su rendimiento y compromiso con la organización.

Para Chiavenato (2000), el clima organizacional se define como un conjunto de características del entorno laboral que son percibidas o experimentadas por los empleados. Estas características tienen un impacto directo en el comportamiento de los empleados dentro de la organización. Es esencial comprender cómo los empleados interpretan y reaccionan ante las condiciones del lugar de trabajo, ya que estas interpretaciones y reacciones moldean su conducta y desempeño dentro de la organización. Por lo tanto, reconocerlo y gestionarlo adecuadamente es clave para promover un ambiente laboral positivo y productivo, lo que beneficia tanto a los empleados como a la organización en su conjunto. Un ambiente laboral positivo y productivo contribuye a mejorar la satisfacción, el compromiso y el rendimiento de los empleados, así como a alcanzar los objetivos organizacionales de manera más efectiva.

Según García (2003), el clima organizacional se entiende como la percepción individual que cada individuo tiene de la organización en la que trabaja. Esta percepción se forma en base a una serie de variables o factores, como la autonomía en el trabajo, la estructura organizacional, las recompensas recibidas, la consideración por parte de los superiores, la cordialidad entre colegas, el nivel de apoyo brindado y la apertura a nuevas ideas. Es crucial entender que el clima organizacional se construye a partir de la interpretación subjetiva que los empleados hacen de su entorno laboral, y esta interpretación influye directamente en su actitud, compromiso y desempeño dentro de la organización. Por lo tanto, gestionarlo y promoverlo requiere considerar y abordar las percepciones individuales de los empleados, así como trabajar en la mejora de las variables que influyen en su percepción del entorno laboral.

Según Méndez (2006), la medición del clima organizacional tiene como objetivo identificar y analizar aspectos tanto formales como informales que impactan en el comportamiento de los empleados dentro de la organización. Esto implica evaluar las percepciones y actitudes de los empleados hacia el clima laboral, así como realizar un diagnóstico preciso de su percepción y actitud. La metodología utilizada incluye instrumentos de medición como encuestas, entrevistas y grupos focales, que permiten evaluar dimensiones del clima organizacional como la comunicación, el liderazgo, la motivación, el trabajo en equipo, entre otros. Los resultados de esta medición ayudan a identificar aspectos característicos de la empresa, determinar las actitudes y percepciones de los empleados, y medir los niveles de motivación y eficiencia. Con base en estos resultados, el

propósito final es sugerir acciones específicas para modificar las conductas de los empleados y crear un clima organizacional que fomente la eficiencia y el cumplimiento de metas dentro de la organización.

García y Bedoya (1997) presentan tres estrategias principales para medir el clima organizacional. La primera consiste en observar el comportamiento y desarrollo de los trabajadores, analizando su interacción y desempeño laboral para comprender su motivación, satisfacción y productividad. La segunda estrategia implica realizar entrevistas directas con los trabajadores, mediante las cuales se exploran sus percepciones, experiencias y opiniones sobre el clima organizacional. La tercera estrategia, y la más utilizada por su eficiencia y alcance, consiste en llevar a cabo una encuesta a todos los trabajadores utilizando un cuestionario diseñado específicamente para medir el clima organizacional.

Aunque los autores tienen distintas perspectivas, también comparten ciertos puntos, lo que evidencia la ausencia de una definición unificada. Por un lado, se reconoce el clima organizacional juega un rol fundamental en la gestión de recursos humanos y en el desempeño de los empleados dentro de una organización. Tanto desde la óptica de Méndez (2006) como de García (2003), se destaca su importancia en la promoción de un ambiente laboral saludable y motivador, que impacta en aspectos como la satisfacción laboral, el compromiso, la productividad y la retención del talento. Este reconocimiento ha llevado al clima organizacional a ocupar un rol protagónico como objeto de estudio en organizaciones de diferentes sectores y tamaños. Por otro lado, al analizar las definiciones y enfoques propuestos por Dessler (1976), Sudarsky (1977), Likert y Gibson (1986), Álvarez (1995), Gonçalves (1997), Chiavenato (2000), se observa una variedad de conceptos y enfoques que destacan diferentes aspectos del clima organizacional, desde su influencia en el comportamiento de los empleados hasta su relación con el entorno laboral y la gestión de recursos humanos. Pese a la diversidad, todos los enfoques coinciden en la importancia de comprender y gestionar adecuadamente el clima organizacional para promover un entorno laboral positivo y productivo. Pues, si bien no existe uniformidad en los criterios utilizados para definir y medir el clima organizacional, los tales enfoques teóricos ofrecen una comprensión integral y su relevancia en el ámbito empresarial. La gestión efectiva del clima organizacional requiere una combinación de análisis objetivos y subjetivos, así como la aplicación de estrategias de medición y acciones correctivas para promover un ambiente laboral saludable y favorecer el éxito y la sostenibilidad de la organización.

Por lo tanto, la medición del clima organizacional es un proceso complejo debido a su amplio alcance, que abarca una variedad de factores que pueden variar según las necesidades y particularidades de cada organización. Esta complejidad radica en la interacción y la interdependencia entre estos factores, lo que puede dificultar la identificación y evaluación precisa. Además, debe entenderse que es un proceso sensible, ya que cualquier cambio en alguno de los factores puede afectar la percepción del clima y tener un impacto significativo en el ambiente laboral y el desempeño de los empleados. Por tanto, es dinámico en su naturaleza, ya que está en constante cambio debido a diversas influencias internas y externas. Esta dinámica ofrece la oportunidad de realizar mejoras continuas mediante la implementación de acciones correctivas que aborden los aspectos identificados como problemáticos o que necesiten ser modificados para promover un clima laboral más saludable y productivo.

En síntesis, la medición del clima organizacional es un proceso de gran complejidad, dada su amplia cobertura que incluye una diversidad de factores, los cuales pueden variar según las necesidades y particularidades de cada organización. Esta complejidad se fundamenta en la interacción y la interdependencia entre estos elementos, lo que puede dificultar su identificación y evaluación precisa. Además, es esencial reconocer su sensibilidad, pues cualquier cambio en uno de estos factores puede incidir en la percepción del clima y tener un impacto significativo en el ambiente laboral y en el rendimiento de los empleados. Por consiguiente, su carácter dinámico se manifiesta en su constante evolución, influenciado por diversos factores internos y externos. Tal dinamismo genera oportunidades de mejora, mediante la implementación de acciones correctivas dirigidas a abordar los aspectos identificados como problemáticos o que requieran ajustes, con el fin de promover un clima laboral más saludable y productivo.

### **2.2.2 Dimensiones del clima institucional**

Según Méndez (2006), para evaluar el clima laboral se consideran las percepciones y actitudes de los trabajadores, tomaremos cuatro dimensiones: la comunicación, el liderazgo, la motivación, el trabajo en equipo, por ser las más importantes dentro de la institución educativa. Los resultados de esta medición ayudan a identificar aspectos característicos de la institución, determinar las actitudes y percepciones de los empleados, y medir los niveles de motivación y eficiencia.

### **2.2.2.1 Dimensión Comunicativa**

Esta dimensión del clima organizacional se centra en la efectividad con la que se transmite la información dentro de la organización. Se evalúa la claridad, frecuencia y bidireccionalidad de la comunicación, así como la accesibilidad de los canales de comunicación. Una comunicación efectiva es esencial para fomentar la colaboración entre los empleados, facilitar la toma de decisiones informadas y resolver problemas de manera eficiente.

### **2.2.2.2 Dimensión Liderazgo**

La dimensión del liderazgo se refiere a la capacidad de los líderes para inspirar, motivar y guiar a los empleados hacia el logro de los objetivos organizacionales. Se evalúa la habilidad de los líderes para establecer una visión clara, delegar responsabilidades de manera efectiva, proporcionar apoyo y retroalimentación constructiva, así como para promover un ambiente de trabajo inclusivo y de confianza. Un liderazgo sólido y efectivo es fundamental para crear un clima organizacional positivo y promover el compromiso de los empleados.

### **2.2.2.3 Dimensión Motivación**

Esta dimensión se centra en el nivel de compromiso, entusiasmo y satisfacción laboral experimentado por los empleados en su trabajo. Se evalúa la percepción de los empleados sobre su contribución al logro de los objetivos organizacionales, su capacidad para alcanzar el desarrollo personal y profesional, así como los incentivos y reconocimientos recibidos. Una alta motivación se traduce en un mayor rendimiento, compromiso y productividad por parte de los empleados.

### **2.2.2.4 Dimensión Trabajo en equipo**

Se refiere a la capacidad de los empleados para colaborar, comunicarse y trabajar juntos de manera efectiva para alcanzar metas comunes. Se evalúa la capacidad de los equipos para compartir ideas, tomar decisiones colectivas, resolver conflictos de manera constructiva y aprovechar las fortalezas individuales para el beneficio del equipo. Un trabajo en equipo sólido y cohesionado permite maximizar el potencial del grupo, aumentar la creatividad y la innovación, y lograr resultados más exitosos.

## **2.2.3 Alcances sobre el desempeño docente**

El desempeño docente constituye un pilar fundamental en el proceso educativo, estrechamente vinculado a la calidad del aprendizaje de los estudiantes. Desde la planificación hasta la evaluación, implica la capacidad y efectividad con la que un docente lleva a cabo su labor

de enseñanza, buscando fomentar el desarrollo y el éxito académico de sus alumnos. Para comprender este desempeño, es esencial examinar sus componentes clave. El dominio de los contenidos y la minuciosa planificación son fundamentales, junto con la aplicación de una variedad de estrategias de enseñanza adaptativas. La evaluación continua y el cultivo de un clima de aula positivo son elementos claves, mientras que la reflexión constante y la búsqueda de mejora son valores esenciales que definen la práctica docente.

#### **2.2.4 Algunos enfoques teóricos que abordan el desempeño docente**

Claro está que el desempeño docente se refiere a la capacidad y efectividad de un profesor para llevar a cabo su labor educativa, incluyendo la planificación de clases, la enseñanza de contenidos, la interacción con los estudiantes, la evaluación del aprendizaje y el desarrollo de habilidades pedagógicas.

Según el Ministerio de Educación (2016), el desempeño docente es el conjunto de competencias, habilidades y actitudes que un docente debe evidenciar mediante el dominio de los contenidos, el uso adecuado de estrategias pedagógicas, la atención a la diversidad de los estudiantes y un compromiso ético tanto con la profesión y la comunidad educativa, para formar a estudiantes capaces de transformar su entorno, asegurando así la calidad educativa.

En la Educación Básica Regular, se utiliza el Marco del Buen Desempeño Docente (MBDD) (MINEDU, 2016), como documento esencial de la política educativa nacional que establece los estándares esperados en todas las etapas de la carrera profesional de los docentes. Basado en cuatro dominios principales, desde la preparación para la enseñanza hasta el desarrollo profesional, el MBDD proporciona una guía integral. La evaluación del desempeño docente se lleva a cabo según este marco, con el objetivo de identificar fortalezas y áreas de mejora, brindando retroalimentación significativa que impulse la mejora continua y, en última instancia, contribuya al éxito educativo de los estudiantes.

##### **2.2.4.1 Dominio I: Preparación para el aprendizaje de los estudiantes**

Comprende la planificación pedagógica que organiza el proceso educativo mediante programaciones, unidades didácticas y sesiones de aprendizaje, considerando la diversidad cultural e intelectual de los estudiantes. Desde una enfoque intercultural e inclusivo, el docente adecua contenidos, estrategias y evaluaciones para garantizar una enseñanza equitativa y significativa.



#### **2.2.4.2 Dominio II: Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes**

Comprende la conducción del proceso de enseñanza por medio de un enfoque inclusivo que valora la diversidad en todas sus expresiones, promoviendo un clima de aprendizaje positivo. El docente guía, motiva y utiliza estrategias, recursos didácticos, instrumentos y evaluaciones pertinentes para identificar logros, desafíos y áreas que es preciso mejorar.

#### **2.2.4.3 Dominio III: Participación en la gestión de la escuela articulada la comunidad**

Comprende la participación en la gestión escolar desde una perspectiva democrática que fortalece la comunidad de aprendizaje. Implica comunicación efectiva, trabajo colaborativo en el Proyecto Educativo Institucional y promoción de un clima institucional positivo, valorando la diversidad de la comunidad y la corresponsabilidad de las familias en los resultados de los aprendizajes.

#### **2.2.4.4 Dominio IV: Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente**

Comprende el proceso y las prácticas que caracterizan la formación y desarrollo de la comunidad docente. Se basa en la reflexión sobre la práctica pedagógica, el trabajo colaborativo y la participación en actividades de desarrollo profesional. Implica responsabilidad en los resultados de aprendizaje y conocimiento de las políticas a nivel nacional y regional.

Para Estrada (2013), el desempeño docente es un proceso diseñado para identificar las habilidades y cualidades que caracterizan al docente ideal, con el fin de proponer políticas educativas que faciliten su implementación generalizada. La autora asume que la importancia de la evaluación del desempeño docente no puede ser subestimada en el panorama educativo actual. Al abrir nuevos horizontes, la evaluación ofrece la oportunidad de reflexionar sobre la práctica educativa y el perfil del educador ideal. Los docentes que se someten a una evaluación regular están constantemente buscando formas de optimizar su enseñanza y adaptarse a las necesidades cambiantes de sus estudiantes. En su definición, la evaluación del desempeño docente se presenta como un proceso sistemático y de enfoque integral. No se limita a una simple calificación, sino que busca obtener datos válidos y confiables sobre el efecto educativo del docente en su totalidad. Al fomentar la reflexión crítica, identificar áreas de mejora y promover el desarrollo profesional, la evaluación del desempeño docente impulsa el progreso y la excelencia en el ámbito educativo.

Otro enfoque es el de Martínez-Chairez et al. (2016) quienes sostiene que el desempeño docente es un pilar fundamental para alcanzar la calidad educativa deseada. Esta premisa no solo es relevante, sino que también adquiere una importancia en el panorama educativo actual. En una sociedad que valora la educación como un factor determinante para el progreso individual y colectivo, los docentes se muestran como los artífices principales del camino hacia el conocimiento y el desarrollo integral de los estudiantes. La preparación y conciencia del docente son cualidades cruciales que delinean su capacidad para cumplir con esta misión. Un docente bien preparado no solo dominará los contenidos que enseña, sino que también estará equipado con las herramientas pedagógicas necesarias para transmitirlos de manera efectiva. Además, su labor conlleva una responsabilidad ética que guía sus acciones hacia el mejoramiento continuo del proceso educativo. El vínculo entre el desempeño docente y el ambiente de aprendizaje es innegable. Un docente comprometido y competente crea un entorno propicio para el florecimiento académico y personal de los estudiantes. La interacción dinámica entre maestro y alumno fomenta una atmósfera de confianza, respeto y motivación que potencia el proceso de enseñanza-aprendizaje.

Resultan valiosos los enfoques teóricos de la equidad y de las expectativas, propuestas por Klingner y Nabaladian (2002), quienes ofrecen una perspectiva esclarecedora sobre la dinámica entre motivación, capacidad y desempeño en el ámbito docente, así como en el entorno laboral en general. La equidad, al entrelazar la motivación y la capacidad con el rendimiento docente, subraya la importancia de equilibrar las aspiraciones individuales con las expectativas organizacionales. La satisfacción laboral, el desempeño y el rendimiento se entrelazan en un complejo entramado, donde la percepción de justicia y equidad juega un papel crucial. La lealtad, la buena voluntad y la eficacia en el trabajo emergen como pilares fundamentales para la armonía organizacional. Sin embargo, medir estas cualidades se torna desafiante, dado que están sujetas a evaluaciones subjetivas que varían según el contexto y las percepciones individuales. La imparcialidad y la comunicación efectiva constituyen cimientos sólidos para cultivar un ambiente laboral saludable y productivo. La equidad se manifiesta en el trato justo y en una comunicación abierta y transparente entre líderes y colaboradores. Aspectos como el rendimiento laboral y la equiparación entre la contribución del empleado y su remuneración, junto con las expectativas sobre el alcance del trabajo, influyen en la percepción de equidad y en el rendimiento individual. La evaluación del desempeño y el reconocimiento mediante recompensas o sanciones también inciden en la

motivación y la conducta laboral, aunque su efectividad depende en gran medida de la importancia que el empleado otorga a estas consecuencias.

Otro importante aporte es el de Perrenoud (2004) quien sostiene que la gestión de la progresión de los aprendizajes es un desafío fundamental en el ámbito educativo, que demanda habilidades y competencias específicas por parte de los profesores. Aunque en apariencia la escuela pueda parecer una línea de producción con objetivos predefinidos, la complejidad inherente a los procesos de enseñanza y aprendizaje humanos revela la necesidad de una estrategia pedagógica más profunda y flexible. En contraste con la rigidez de los antiguos planes de estudio, se ha adoptado un enfoque más dinámico mediante la introducción de ciclos de aprendizaje plurianuales y la búsqueda de la individualización de los itinerarios formativos. Esto implica que la responsabilidad de la progresión recae cada vez más en los profesores, quienes deben adaptarse a las necesidades y capacidades únicas de cada alumno. Para llevar a cabo esta tarea, los profesores deben desarrollar una serie de competencias clave. En primer lugar, necesitan ser capaces de diseñar y controlar situaciones de aprendizaje que estén ajustadas al nivel y posibilidades de cada estudiante, fomentando así un progreso significativo. Además, es fundamental que adquieran una visión longitudinal de los objetivos de la enseñanza, comprendiendo cómo se desarrollan y conectan a lo largo del tiempo. Asimismo, los profesores deben establecer vínculos entre las teorías pedagógicas subyacentes y las actividades de aprendizaje concretas, garantizando que estas últimas sean coherentes y efectivas. La observación y evaluación formativa de los alumnos en situaciones de aprendizaje juega un rol importante en este proceso, permitiendo identificar áreas de mejora y ajustar las estrategias pedagógicas en consecuencia.

### **2.2.5 Dimensiones del desempeño docente**

Existen diferentes enfoques y dimensiones sobre la evaluación del desempeño docente. Aunque existen puntos comunes entre los distintos modelos, cada uno presenta características propias que reflejan su contexto y propósito específico. Los enfoques varían en el énfasis otorgado a las dimensiones del desempeño docente, así como en su definición y operacionalización. Mientras algunos modelos se centran exclusivamente en la práctica docente en el aula, otros tienen un alcance más amplio que abarca aspectos como la planificación, evaluación, reflexión y relaciones interpersonales. Esta diversidad de modelos ofrece una riqueza de perspectivas para comprender y evaluar el desempeño docente en su complejidad. En efecto, la elección del modelo

adecuado depende del contexto específico y los objetivos de evaluación establecidos. Antes de seleccionar un modelo, es importante realizar un análisis detallado de las dimensiones relevantes para la práctica docente en cuestión. Es fundamental adaptar el modelo seleccionado a las necesidades y particularidades del contexto educativo en el que se implementará. Este proceso de evaluación no se limita a una instancia puntual, sino que se concibe como un proceso continuo y formativo, diseñado para mejorar constantemente la práctica docente. Así, fomenta un desarrollo profesional constante que asegura una mayor efectividad en la enseñanza y un mejoramiento continuo del proceso educativo.

Juárez (2012) propone que el desempeño docente se puede entender a través de tres dimensiones fundamentales. En primer lugar, la planificación del trabajo pedagógico constituye una piedra angular en la labor del educador, ya que establece el marco estructural y organizativo de las actividades educativas. La eficacia de esta planificación no solo garantiza la cobertura de los contenidos curriculares, sino que también permite adaptar las estrategias de enseñanza a las necesidades específicas de los estudiantes. En segundo lugar, la gestión de los procesos de enseñanza-aprendizaje abarca la habilidad del docente para facilitar el desarrollo de competencias y habilidades en sus alumnos, promoviendo un ambiente propicio para el aprendizaje significativo. Por último, las responsabilidades profesionales engloban aspectos éticos, de actualización constante y de colaboración con la comunidad educativa, evidenciando el compromiso del docente con su labor y su contribución al desarrollo integral de sus estudiantes. Estas tres dimensiones, interconectadas y complementarias, conforman un panorama integral del desempeño docente que va más allá de la mera transmisión de conocimientos.

Una propuesta integradora que se alinea con esta investigación es la del Minedu (2016). Para la institución gubernamental, el desempeño docente debe enfocarse en evaluar cuatro dimensiones a los que denominé roles: Planificador, Facilitador, Orientador e Investigador.

#### **2.2.5.1 Dimensión: Rol planificador**

El rol planificador del docente se destaca por su capacidad integrativa para diseñar, proponer y aplicar proyectos educativos viables, considerando aspectos educativos, sociales y económicos. La importancia de la planificación radica en su capacidad para permitir al docente alcanzar sus objetivos educativos de manera efectiva, evitando frustraciones tanto en él como en sus estudiantes. La planificación, que tiene como punto de partida el programa de la asignatura,

los contenidos y el método de evaluación, busca optimizar el logro de objetivos y el crecimiento personal de los estudiantes.

#### **2.2.5.2 Dimensión: Rol facilitador**

Este rol docente se destaca por su capacidad de mediar entre los objetivos del programa educativo y el logro de los estudiantes, implementando estrategias que estimulan aprendizajes significativos e integradores. Además, promueve el desarrollo cognitivo de los alumnos al ampliar su campo del saber, diseñar estrategias de enseñanza, estimular la lectura y fomentar el pensamiento lógico y creativo. A través de herramientas y situaciones didácticas, el docente facilita la construcción del conocimiento, el interés y el gusto por la asignatura, creando así un ambiente de aprendizaje favorable para el desarrollo individual de cada estudiante. En conclusión, el rol facilitador del docente constituye un elemento fundamental para el éxito del proceso educativo, ya que contribuye activamente a la comprensión, el aprendizaje y el desarrollo integral de los estudiantes.

#### **2.2.5.3 Dimensión: Rol orientador**

El docente orientador se distingue por su profunda vocación hacia la enseñanza y su capacidad innata para comprender las necesidades individuales de cada estudiante. A través de una comunicación efectiva, establece relaciones de confianza que generan un ambiente propicio para el aprendizaje. Este educador, en lugar de simplemente impartir conocimientos, se involucra activamente en el desarrollo integral de sus alumnos, fomentando su autoestima y confianza en sí mismos. Con una sólida formación teórica y práctica, guía a los estudiantes hacia la reflexión, la toma de decisiones y el crecimiento personal. Su labor trasciende el aula, transformando la docencia en una experiencia de crecimiento tanto para él como para sus estudiantes, enriqueciendo así la comunidad educativa en su conjunto.

#### **2.2.5.4 Dimensión: Rol investigador**

El rol investigador del docente aparece el punto central de conocimiento. Esta dimensión resulta fundamental en el desempeño docente, ya que cultiva actitudes intelectuales, creativas e innovadoras. Permite al docente identificar y resolver problemas concretos en el proceso educativo, así como comprender la realidad socio-educativa y participar activamente en la investigación. Investigar se convierte en más que una obligación, es una necesidad arraigada en el ser del docente, impulsando su crecimiento personal y profesional. En respuesta a las exigencias

del Sistema Educativo, el docente diseña proyectos de investigación pertinentes y acordes al contexto actual.

### **2.2.6 El Ministerio de Educación y el Marco del Buen Desempeño Docente**

El Marco del Buen Desempeño Docente (MBDD), elaborado y promovido por el Ministerio de Educación (MINEDU), constituye un referente clave dentro de la política educativa del país. Este instrumento tiene como finalidad orientar la formación, evaluación y desarrollo profesional de los docentes de la Educación Básica Regular (EBR), garantizando estándares de calidad en la enseñanza. Su propósito es establecer un lenguaje común entre un líder que influye, inspira y moviliza las acciones de los docentes y la comunidad educativa para abordar los procesos de enseñanza, fomentar la reflexión sobre la práctica pedagógica, guiar la formación docente y evaluar el desempeño de manera equitativa y objetiva. Asimismo, busca fortalecer el desarrollo profesional continuo de los educadores, contribuyendo a la mejora del sistema educativo en su conjunto.

Desde la perspectiva del MINEDU, la implementación del MBDD es fundamental para garantizar que la educación responda a altos estándares de calidad, promoviendo una enseñanza efectiva, adaptada a las necesidades de los estudiantes y la comunidad educativa. Es indispensable que la escuela propicie una convivencia inclusiva y acogedora con la comunidad, los padres de familia y demás actores locales, para asegurar los aprendizajes fundamentales. Este proceso se desarrolla a través de los siguientes componentes:

**a) La gestión escolar.** El director y el consejo escolar ejercen liderazgo pedagógico y responsabilidad por los aprendizajes de los estudiantes y la calidad de los procesos pedagógicos.

**b) La convivencia.** Se basan en la aceptación mutua y la cooperación, el respeto de las diferencias culturales, lingüísticas y físicas, así como en la valoración incondicional de la identidad cultural y los derechos de todos y todas.

**c) La relación escuela-familia-comunidad.** La experiencia social, cultural y productiva de la localidad, así como sus diversos tipos de saberes, se vuelven oportunidades de aprendizaje en el aula y la escuela. Las diversas familias conocen y comprenden los tipos de aprendizajes que promueven hoy las escuelas, con la orientación de las autoridades del sector, y proponen otros que consideran necesarios para el proceso de aprendizaje de sus hijos.

En efecto, el Marco del Buen Desempeño Docente (MBDD) proporciona una referencia clave para evaluar y mejorar la labor docente, teniendo en cuenta la inclusión de los padres de familia y toda la comunidad educativa, incluso en instituciones privadas. Aunque este marco es una iniciativa del Ministerio de Educación, sus principios pueden ser adaptados para fortalecer la formación y evaluación de los docentes en diversos contextos educativos. De este modo, integrar sus lineamientos en la investigación permite un análisis más amplio y fundamentado del desempeño docente y su relación con el clima institucional.

### 2.3 Definición de términos básicos

- **Clima laboral.** El clima organizacional se describe como las cualidades que los trabajadores perciben en su entorno laboral y que ejercen una influencia significativa en su comportamiento laboral (Hodgetts & Altman, 1985).
- **Clima institucional.** El clima institucional se asemeja al clima atmosférico en su composición múltiple. Al igual que el clima atmosférico se divide en varios factores, como humedad, presión atmosférica y componentes gaseosos, el clima organizacional incluye elementos como comunicación, liderazgo y ambiente laboral (Brunet, 2011).
- **Comunicación organizacional.** Según Robbins (2004), la comunicación organizacional se define como el flujo de información que tiene lugar dentro de una organización mediante diversos canales y redes internas.
- **Confianza.** Según Lin (2009), la vulnerabilidad del empleado ante las acciones de la organización se refiere a la disposición de los empleados a ser afectados por las acciones y conductas de la organización, sin tener control sobre ellas.
- **Desempeño docente.** El Ministerio de Educación (2014) menciona la importancia de tener un entendimiento profundo de las características sociales, culturales (tanto materiales como inmateriales) y cognitivas de los estudiantes, así como de dominar los contenidos pedagógicos y disciplinares. Además, destaca la relevancia de seleccionar adecuadamente materiales educativos, estrategias de enseñanza y métodos de evaluación del aprendizaje.

- **Estrategia de aprendizaje.** Weinstein y Mayer (1986) definen las estrategias de aprendizaje como los comportamientos y pensamientos que un estudiante emplea durante su proceso de aprendizaje con el propósito de influir en la forma en que codifica la información.
- **Evaluación.** Díaz Barriga (1998) subraya que la evaluación constituye una parte esencial de la enseñanza de calidad; es imposible considerar la enseñanza de manera completa sin incluir la evaluación.
- **Liderazgo:** Según Kotter (1990), el liderazgo implica guiar a un grupo o grupos en una dirección particular utilizando métodos que no implican coerción.
- **Planificación del currículo.** Romero Salvatierra (2014) define la planificación curricular como el proceso de anticipar y organizar las actividades que se llevarán a cabo en la institución educativa con el objetivo de proporcionar a los estudiantes experiencias de aprendizaje significativas que contribuyan a su desarrollo y formación.
- **Retroalimentación.** Melmer, Burmaster y James (2008) indican que la retroalimentación es esencial en la evaluación formativa, ya que ofrece datos valiosos para realizar modificaciones en el proceso de enseñanza-aprendizaje con el propósito de que los estudiantes logren los objetivos establecidos.
- **Satisfacción laboral.** Según Chiavenato (1999), existe una estrecha relación entre la cultura organizacional de la empresa y el rendimiento laboral. Esto significa que los niveles de satisfacción de los empleados están vinculados con la cultura organizacional y que esta tiene un impacto significativo en el desempeño de los individuos en términos de resultados.



## **CAPÍTULO III**

### **MARCO METODOLÓGICO**

#### **3.1 Caracterización y contextualización de la investigación**

##### **3.1.1 Descripción del perfil de la Institución Educativa**

La Institución Educativa El Buen Pastor es un centro de enseñanza de carácter privado, ubicado en la ciudad de Cajamarca. Su labor educativa está supervisada por la Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL) de Cajamarca, en coordinación con la Gerencia Regional de Educación. El colegio cuenta con una infraestructura adecuada para el desarrollo de sus actividades académicas y formativas, con espacios diseñados para garantizar un ambiente de aprendizaje seguro y motivador. Dispone de aulas equipadas, espacios administrativos y recursos tecnológicos que facilitan el proceso educativo. La propuesta pedagógica de la institución se basa en un enfoque integral, orientado no solo a la adquisición de conocimientos, sino también a la formación en valores y al fortalecimiento del desarrollo personal y social de sus estudiantes. Su modelo educativo fomenta la participación activa, el pensamiento crítico y la autonomía, promoviendo un aprendizaje significativo acorde con las exigencias del contexto actual. Además, la comunidad educativa se caracteriza por su compromiso con la excelencia académica y la formación de ciudadanos responsables, preparados para afrontar los retos de la sociedad con ética y liderazgo.

##### **3.1.2 Reseña Histórica de la Institución Educativa**

La Institución Educativa Privada El Buen Pastor fue fundada con la visión de ofrecer una educación de calidad basada en principios y valores, con un enfoque integral que abarque el desarrollo académico, moral y emocional de los estudiantes. Su creación responde a la necesidad de contar con un espacio educativo que brinde formación sólida en un ambiente de respeto y colaboración, promoviendo el crecimiento espiritual, personal y profesional de sus alumnos. Desde sus inicios, la institución ha trabajado para consolidar su propuesta educativa, fortaleciendo su infraestructura y ampliando sus niveles de enseñanza. Ofrece los servicios educativos en los niveles de Inicial, Primaria, Secundaria y Ceba, consolidándose como una institución de referencia en la comunidad de Cajamarca. A lo largo de su trayectoria, El Buen Pastor ha destacado en diferentes ámbitos, logrando reconocimientos en eventos académicos y deportivos. Ha participado activamente en concursos organizados por la UGEL Cajamarca, así como en competencias intercolegiales, obteniendo premios que reflejan el compromiso de su comunidad educativa. Actualmente, la institución sigue en constante evolución, implementando estrategias pedagógicas

innovadoras y promoviendo el uso de la tecnología en la educación. Su misión es seguir formando ciudadanos responsables, con una educación basada en principios cristianos, con sólidos valores, éticos, morales y espirituales y un alto nivel académico, preparándolos para afrontar los desafíos del mundo moderno.

### **3.1.3 Características demográficas y socioeconómicas**

La Institución Educativa El Buen Pastor atiende a una población estudiantil diversa, conformada por niños y jóvenes provenientes de distintos sectores de la ciudad de Cajamarca. La mayoría de los estudiantes pertenece a familias de clase media y sectores emergentes, cuyos padres y tutores manifiestan un alto compromiso con la educación de sus hijos, reflejado en su participación activa en la vida escolar. En términos de nivel educativo, se observa que una parte significativa de los padres de familia ha culminado estudios secundarios, mientras que otro grupo cuenta con formación técnica o estudios universitarios completos o incompletos. Este perfil educativo incide directamente en la valoración que las familias otorgan a la educación como un medio para el desarrollo personal y profesional de sus hijos. Las condiciones socioeconómicas de la comunidad educativa varían, aunque la mayoría de las familias dispone de servicios básicos como agua potable, electricidad y alcantarillado. No obstante, algunos hogares presentan limitaciones en infraestructura, lo que puede representar desafíos adicionales para el acceso equitativo a oportunidades de aprendizaje. Uno de los aspectos más destacados en la dinámica de la institución es la estrecha relación entre la escuela y las familias. Los padres de familia participan activamente en reuniones, actividades extracurriculares y proyectos institucionales, colaborando con los docentes para fortalecer el aprendizaje y el acompañamiento emocional de los estudiantes. Este compromiso se refleja en una comunidad educativa cohesionada, donde la responsabilidad compartida es un pilar fundamental en el desarrollo integral de los alumnos.

### **3.1.4 Características culturales y ambientales**

La comunidad educativa de El Buen Pastor se distingue por su identidad institucional bien definida, en la que se promueve un ambiente de respeto, disciplina y valores. La formación en principios éticos y morales constituye un eje central en la enseñanza, fomentando en los estudiantes una actitud responsable y solidaria tanto dentro como fuera del aula. En cuanto a la vestimenta, los estudiantes utilizan un uniforme institucional que simboliza la identidad y el sentido de pertenencia

a la escuela. Además, los alumnos de los últimos años de educación primaria y secundaria suelen portar una casaca distintiva que los identifica como promociones en formación.

Las tradiciones y actividades culturales desempeñan un papel fundamental en la vida estudiantil. A lo largo del año escolar, la institución conmemora fechas cívicas y festivas, organizando ceremonias y eventos que refuerzan la conciencia histórica y el espíritu de comunidad. Dentro de estas celebraciones se incluyen los actos por Fiestas Patrias, el aniversario institucional y el Día del Estudiante, en los cuales se fomenta la participación activa de docentes, alumnos y padres de familia. La dimensión religiosa también está presente en la formación de los estudiantes. Según registros institucionales, la mayoría profesa la religión adventista, por lo que continuamente la institución realiza actividades como capillas, seminarios y campamentos cristianos. Además, la institución promueve la participación estudiantil en actividades extracurriculares que enriquecen su experiencia formativa. Los alumnos tienen la oportunidad de involucrarse en competencias deportivas como los Juegos Inter escolares, organizados por la UGEL, en disciplinas como fútbol y voleibol. También se desarrollan eventos artísticos y proyectos ecológicos que fortalecen habilidades como el liderazgo, el trabajo en equipo y la creatividad. El compromiso con el medioambiente es otro aspecto relevante en la cultura escolar. Se han implementado iniciativas para fomentar el cuidado del entorno y la conciencia ecológica, involucrando a los estudiantes en acciones como campañas de reciclaje y actividades de reforestación. En conjunto, estas características contribuyen a la formación de ciudadanos íntegros, responsables y comprometidos con su comunidad, preparados para enfrentar los desafíos del futuro con confianza y determinación.

### **3.2 Hipótesis de Investigación**

#### **Principal**

- Existe relación significativa entre el clima institucional y el desempeño docente en la institución educativa privada El Buen Pastor, 2024.

### **Específicas**

- Existe relación entre el clima institucional y el rol planificador de los docentes de la institución educativa privada El Buen Pastor, 2024.
- Existe relación entre el clima institucional y el rol facilitador de los docentes de la institución educativa privada El Buen Pastor, 2024.
- Existe relación entre el clima institucional y el rol orientador de los docentes de la institución educativa privada El Buen Pastor, 2024.
- Existe relación entre el clima institucional y el rol investigador de los docentes de la institución educativa privada El Buen Pastor, 2024.

### **3.3 Variables de Investigación**

- Primera variable: Clima institucional
- Segunda variable: Desempeño docente

### **3.4 Matriz de operacionalización de variables**

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
Clima Institucional	Según Méndez (2006), el clima institucional es el ambiente propio de una organización, el cual impacta y es percibido por los empleados que la componen. Se genera a través de la interacción social y la estructura organizacional, siendo una percepción del contexto laboral favorable o desfavorable para quienes forman parte de ella.	Mediante una encuesta, se evaluó la percepción de los trabajadores de la institución educativa acerca del clima institucional, teniendo en cuenta cuatro dimensiones principales: comunicación, liderazgo, toma de decisiones, motivación y trabajo en equipo.	Comunicación	<ol style="list-style-type: none"> <li>Nivel de percepción de claridad y efectividad de la comunicación entre dirección y cuerpo docente.</li> <li>Frecuencia de retroalimentación recibida sobre el desempeño y contribución a la institución.</li> <li>Grado de apertura en el intercambio de ideas y preocupaciones entre el personal docente y la administración.</li> <li>Percepción de sentirse escuchado al plantear inquietudes o sugerencias.</li> <li>Evaluación de la fluidez y colaboración en la comunicación entre diferentes departamentos o áreas de la institución.</li> <li>Nivel de percepción de la oportunidad en la comunicación de información relevante a todo el personal docente.</li> </ol>	Encuesta Cuestionario
			Liderazgo	<ol style="list-style-type: none"> <li>Nivel de percepción de un ambiente de confianza y respeto promovido por la dirección.</li> <li>Percepción de confianza y motivación inspiradas por el liderazgo de la dirección en el personal docente.</li> <li>Evaluación de la claridad y realismo de las metas establecidas por la dirección para la institución.</li> <li>Grado de participación del personal docente en la toma de decisiones importantes.</li> <li>Nivel de promoción de la innovación y el crecimiento profesional por parte del liderazgo institucional.</li> <li>Evaluación del apoyo y orientación ofrecidos por la dirección cuando es necesario.</li> </ol>	
			Motivación	<ol style="list-style-type: none"> <li>Nivel de motivación percibida para desempeñar la labor docente en la institución.</li> <li>Percepción de la existencia de incentivos o reconocimientos por el buen desempeño.</li> <li>Evaluación de si los esfuerzos y logros son valorados por la dirección y colegas.</li> <li>Percepción del ambiente que promueve el crecimiento personal y profesional.</li> <li>Evaluación de las oportunidades de desarrollo y capacitación ofrecidas por la institución.</li> <li>Percepción de cómo el trabajo en la institución contribuye al logro de los objetivos institucionales.</li> </ol>	
			Trabajo en equipo	<ol style="list-style-type: none"> <li>Evaluación del fomento de la colaboración y el trabajo en equipo entre los docentes.</li> <li>Percepción de un sentido de comunidad y apoyo mutuo entre los miembros del personal docente.</li> <li>Evaluación de la coordinación en el desarrollo de proyectos y actividades entre los diferentes docentes y departamentos.</li> <li>Evaluación del grado de participación del personal docente en actividades extracurriculares y proyectos institucionales.</li> <li>Percepción del intercambio de recursos y buenas prácticas entre los docentes para mejorar la calidad educativa.</li> <li>Evaluación de cómo se abordan constructivamente y con respeto los conflictos entre docentes.</li> </ol>	

Desempeño Docente	Según el Ministerio de Educación (2016), el desempeño docente es el conjunto de competencias, habilidades y actitudes que un docente debe evidenciar mediante el dominio de los contenidos, el uso adecuado de estrategias pedagógicas, la atención a la diversidad de los estudiantes y un compromiso ético tanto con la profesión y la comunidad educativa, para formar a estudiantes capaces de transformar su entorno, asegurando así la calidad educativa.	Mediante una encuesta, se evaluó la percepción de los trabajadores de la institución educativa acerca del clima institucional, teniendo en cuenta cuatro dimensiones principales: rol planificador, facilitador, orientador e investigador.	Rol planificador	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Porcentaje de clases planificadas que alcanzan los objetivos de aprendizaje de manera efectiva.</li> <li>2. Frecuencia de adaptación de planes de enseñanza a las necesidades individuales de los estudiantes.</li> <li>3. Proporción de recursos educativos y tecnológicos incorporados en la planificación para enriquecer el proceso de aprendizaje.</li> <li>4. Frecuencia de evaluación de la efectividad de los planes de enseñanza y realización de ajustes.</li> <li>5. Grado de consideración de estándares curriculares e institucionales al diseñar planes de clase.</li> <li>6. Frecuencia de fomento de la participación activa de los estudiantes en la planificación y establecimiento de metas.</li> </ol>	Encuesta Cuestionario
			Rol facilitador	<ol style="list-style-type: none"> <li>7. Frecuencia de promoción de la participación activa y el compromiso de los estudiantes durante las clases.</li> <li>8. Uso de estrategias para fomentar el pensamiento crítico y la resolución de problemas entre los alumnos.</li> <li>9. Gestión del tiempo en el aula para maximizar el aprendizaje y mantener un ambiente productivo.</li> <li>10. Apoyo ofrecido a estudiantes con diferentes estilos de aprendizaje y niveles de habilidad.</li> <li>11. Frecuencia de uso del trabajo en grupo y la colaboración entre pares para enriquecer la experiencia educativa.</li> <li>12. Frecuencia de acciones tomadas para facilitar el desarrollo de habilidades sociales y emocionales de los estudiantes.</li> </ol>	
			Rol orientador	<ol style="list-style-type: none"> <li>13. Proporción de orientación académica y apoyo individualizado proporcionado a estudiantes con dificultades de aprendizaje.</li> <li>14. Frecuencia de estrategias utilizadas para establecer una relación de confianza y respeto con los estudiantes.</li> <li>15. Promoción de la auto reflexión y el autoaprendizaje entre los alumnos.</li> <li>16. Frecuencia de recomendación de recursos y servicios de apoyo a estudiantes que necesitan asistencia adicional.</li> <li>17. Frecuencia de abordaje de preocupaciones académicas y personales de los estudiantes de manera sensible y confidencial.</li> <li>18. Frecuencia de medidas tomadas para promover la inclusión y el respeto a la diversidad entre los alumnos.</li> </ol>	
			Rol investigador	<ol style="list-style-type: none"> <li>19. Frecuencia de empleo de estrategias para mantenerse actualizado en tendencias y prácticas pedagógicas.</li> <li>20. Uso de investigación y evidencia empírica para informar la práctica docente.</li> <li>21. Frecuencia de experimentación con nuevas técnicas y enfoques de enseñanza.</li> <li>22. Frecuencia de recopilación de retroalimentación de estudiantes y colegas para mejorar la enseñanza.</li> <li>23. Frecuencia de evaluación y reflexión sobre el propio desempeño docente.</li> <li>24. Frecuencia de colaboración con otros profesionales de la educación para intercambiar ideas y compartir mejores prácticas.</li> </ol>	

### **3.5 Población y muestra**

#### **3.5.1 Población**

La población, de acuerdo con Hernández et al. (2018), se refiere al grupo total de individuos pertinentes para la investigación, abarcando todos los casos que cumplen con ciertas especificaciones. En nuestra investigación, se centró en un total de 30 profesores, pertenecientes a la Institución Educativa El Buen Pastor.

#### **3.5.2 La muestra**

Consiste en una porción específica de la población de interés, de la cual se recopilarán datos. Esta porción debe estar claramente definida y ser representativa de toda la población. En este estudio, la muestra estuvo compuesta por 30 profesores de educación secundaria de la misma institución educativa, debido a que es una institución pequeña. La selección de la muestra fue intencionada, debido a la facilidad y acceso a los datos.

### **3.6 Unidad de Análisis**

Cada profesor seleccionado para participar en la encuesta fue considerado como la unidad de análisis. Cada respuesta brindada por los profesores sirvió como un dato que se empleará para examinar su correlación con los objetivos de la investigación.

### **3.7 Método de investigación**

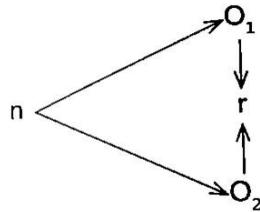
En esta investigación, se adoptó el método hipotético-deductivo, que se basó en la aplicación de la lógica y el racionalismo crítico para evaluar teorías y leyes generales. El propósito fue alcanzar conclusiones fundamentadas en evidencia, sin tratarlas como verdades absolutas. Este método permitió analizar y valorar hipótesis, para llegar a conclusiones a través de un proceso de razonamiento lógico y crítico.

### **3.8 Tipo de Investigación**

Según Ñaupas et al. (2018), la investigación se clasifica como aplicada, dado que se enfoca en abordar problemas prácticos o mejorar situaciones específicas en el mundo real. A diferencia de la investigación teórica o académica, su propósito es generar conocimientos con repercusiones directas en la práctica. En cuanto al enfoque, es correlacional, ya que examinó la relación entre dos o más variables sin intentar establecer una relación causal entre ellas. Se trató de un estudio transversal, ya que la recopilación de datos se llevó a cabo en un solo punto en el tiempo o durante un período breve y específico.

### 3.9 Diseño de Investigación

El diseño de la investigación fue de tipo no experimental, lo que significa que no se realizó la manipulación de ninguna variable. El objetivo fue observar los fenómenos tal como se presentan en el entorno natural de la institución educativa. En otras palabras, se buscó comprender la relación entre las dos variables específicas identificadas en nuestro estudio. A continuación, se muestra su diagrama:



Donde:

$n$  = Tamaño de la muestra seleccionada

$O_1$  = Observaciones o mediciones de la variable 1

$O_2$  = Observaciones o mediciones de la variable 2

$r$  = Coeficiente de correlación estadística de Pearson

### 3.10 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Con el propósito de investigar el comportamiento de una variable, opté por la estrategia de encuestas como método de investigación. Para ello, desarrollé cuestionarios adaptados para cada variable en estudio. Según Ñaupas et al. (2018), las encuestas son instrumentos de investigación que posibilitan la recolección de información de una muestra de individuos mediante la aplicación de preguntas estructuradas. En este contexto, los cuestionarios se convierten en herramientas de investigación social que permitió recoger datos a través de preguntas estructuradas. Las encuestas se emplean para explorar actitudes, opiniones y comportamientos de las personas, mientras que los cuestionarios presentan un formato con preguntas predeterminadas y opciones de respuesta específicas.



### 3.11 Técnicas para el procesamiento y análisis de los datos

Los datos fueron introducidos y gestionados primero mediante Microsoft Excel. Luego, se empleó SPSS para llevar a cabo un análisis estadístico más detallado. Este enfoque permitió examinar posibles relaciones entre las variables analizadas, determinando si los resultados respaldaban la hipótesis formulada o si era preciso replantearla.

### 3.12 Validez y confiabilidad

Cuando un instrumento es capaz de medir con precisión lo que el investigador pretende evaluar, se dice que posee validez. Este proceso se llevó a cabo mediante la evaluación realizada por expertos en el tema de investigación. Por otro lado, la confiabilidad de un instrumento se refiere a la consistencia de sus resultados cuando se aplica repetidamente a la misma persona en condiciones similares. Para evaluar la confiabilidad, se utilizó el coeficiente Alfa de Cronbach, según lo propuesto por Hernández-Sampieri & Mendoza (2018).

<b>Estadístico de fiabilidad</b>		
<b>Variables</b>	<b>Alfa de Cronbach</b>	<b>Elementos</b>
Clima Institucional	0.711	24
Desempeño docente	0.770	24

Nota: Resultados obtenidos a partir del procesamiento de datos

Los resultados obtenidos muestran los coeficientes de fiabilidad Alfa de Cronbach para los cuestionarios utilizados en la investigación, los cuales evaluaron el clima institucional y el desempeño docente. En el caso del cuestionario de Clima Institucional, compuesto por 24 ítems y aplicado a una muestra de 30 docentes, el coeficiente de Alfa de Cronbach es 0.711, lo que indica una fiabilidad aceptable. Por otro lado, el cuestionario de Desempeño Docente, también con 24 ítems y la misma muestra, obtuvo un coeficiente de 0.770, lo que sugiere una buena consistencia interna. Estos valores reflejan que los instrumentos utilizados fueron adecuados para medir las variables del estudio, proporcionando resultados confiables para el análisis.

## CAPÍTULO IV

### RESULTADOS Y DISCUSIÓN

#### 4.1 Resultados por dimensiones de la variable: Clima Institucional

##### 4.1.1 Dimensión: Comunicación

Tabla 1

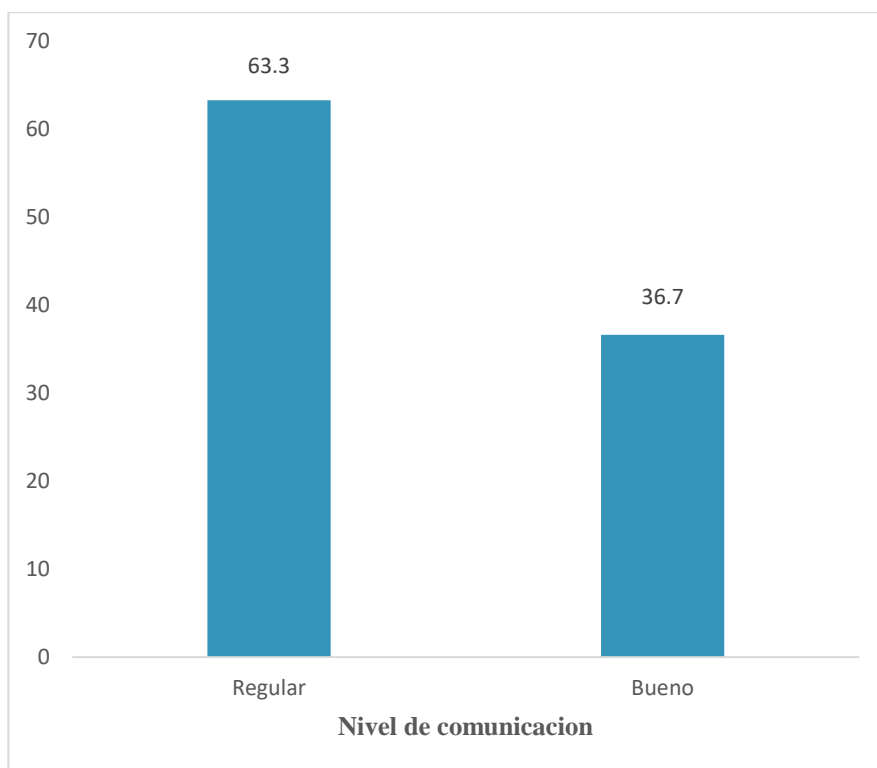
*Comunicación en la institución educativa El Buen Pastor 2024*

Nivel	N	%
Regular	19	63.3
Bueno	11	36.7
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100.0</b>

*Nota.* Datos obtenidos de la encuesta tomada a los docentes de la IEP El Buen Pastor- 2024

Figura 1

*Comunicación en la institución educativa El Buen Pastor 2024*



*Nota.* Datos obtenidos de la encuesta tomada a los docentes de la IEP El Buen Pastor- 2024

## Interpretación

La Tabla 1 y Figura 1 muestra que el 63.3% percibe la Comunicación en un nivel Regular, mientras que el 36.7% la considera Buena. Esto indica que, aunque algunos docentes tienen una percepción positiva, la mayoría identifica áreas a mejorar como: la transmisión de información, la coordinación institucional o los canales de comunicación utilizados, lo que sugiere la necesidad de fortalecer estos aspectos para mejorar la efectividad y claridad en el proceso comunicativo dentro de la institución.

En contraste, el estudio de Ángel y Ávila (2022) resalta que un clima organizacional positivo, basado en una estructura organizativa clara, recompensas justas, reconocimiento laboral y relaciones interpersonales saludables, influyen directamente en el desempeño docente. Mientras que en la Unidad Educativa del Milenio Jorge Rodríguez Román de Ecuador el reconocimiento y la motivación fortalecen el compromiso de los docentes, en *El Buen Pastor* la falta de una comunicación efectiva podría estar afectando la percepción y desempeño del profesorado. Por lo tanto, es necesario mejorar los canales de comunicación, implementar estrategias de reconocimiento y motivación, y fortalecer la interacción institucional para generar un ambiente organizacional más positivo y propicio para el desarrollo profesional docente.

### 4.1.2 Dimensión: Liderazgo

Tabla 2

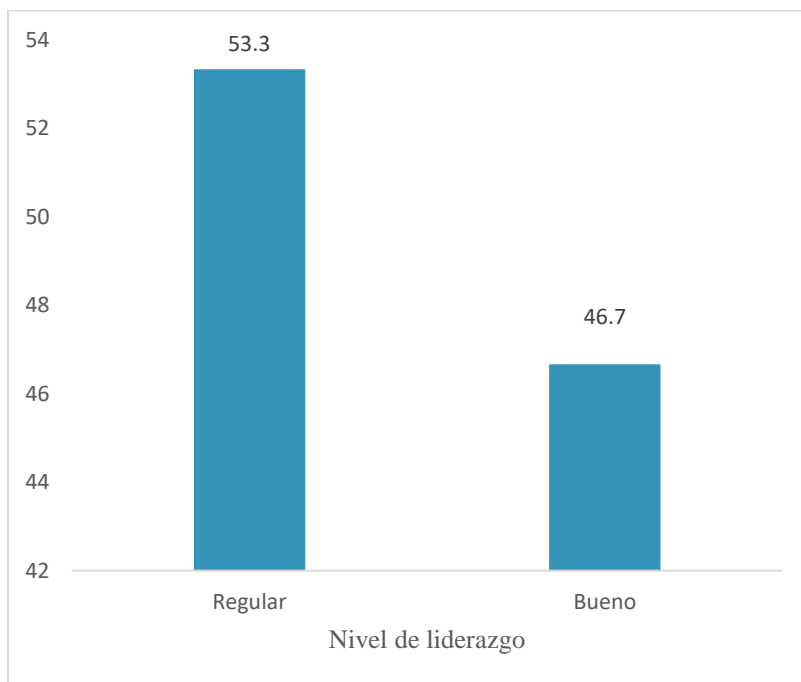
#### *Liderazgo en la institución educativa El Buen Pastor 2024*

Nivel	N	%
Regular	16	53.3
Bueno	14	46.7
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100.0</b>

*Nota.* Datos obtenidos de la encuesta tomada a los docentes de la IEP El Buen Pastor- 2024

Figura 2

***Liderazgo en la institución educativa El Buen Pastor 2024***



**Nota.** Datos obtenidos de la encuesta tomada a los docentes de la IEP El Buen Pastor- 2024

### **Interpretación**

La Tabla 2 y la Figura 2, sobre el Liderazgo en la institución educativa El Buen Pastor, muestran que el 53.3% de los docentes lo percibe como Regular, mientras que el 46.7% lo considera Bueno. Esto indica que, aunque una parte significativa de los profesores tiene una percepción positiva del liderazgo, la mayoría identifica áreas a mejorar como: la toma de decisiones, la gestión escolar o la influencia de los líderes en la comunidad educativa. Estos resultados sugieren la necesidad de fortalecer el liderazgo dentro de la institución para mejorar la confianza, la organización y el impacto en la labor docente y el desarrollo institucional. A partir de los resultados obtenidos, se evidencia la necesidad de fortalecer la toma de decisiones, la gestión escolar y la influencia de los líderes en la comunidad educativa. Este hallazgo se puede contrastar con el estudio de Macías y Vanga (2021), quienes identificaron deficiencias en el clima organizacional, aunque sin un impacto directo en la motivación de los trabajadores. Sin embargo, los autores enfatizan que los diagnósticos organizacionales son fundamentales para identificar áreas de mejora y que los planes correctivos deben aplicarse de manera inmediata con la participación activa de los empleados. En este sentido, la institución educativa El Buen Pastor requiere un diagnóstico organizacional más

profundo que permita establecer estrategias concretas para fortalecer el liderazgo, mejorar la comunicación interna y fomentar un ambiente institucional que favorezca tanto el desempeño docente como el desarrollo de la comunidad educativa en su conjunto.

4.1.3 Dimensión: Motivación

Tabla 3

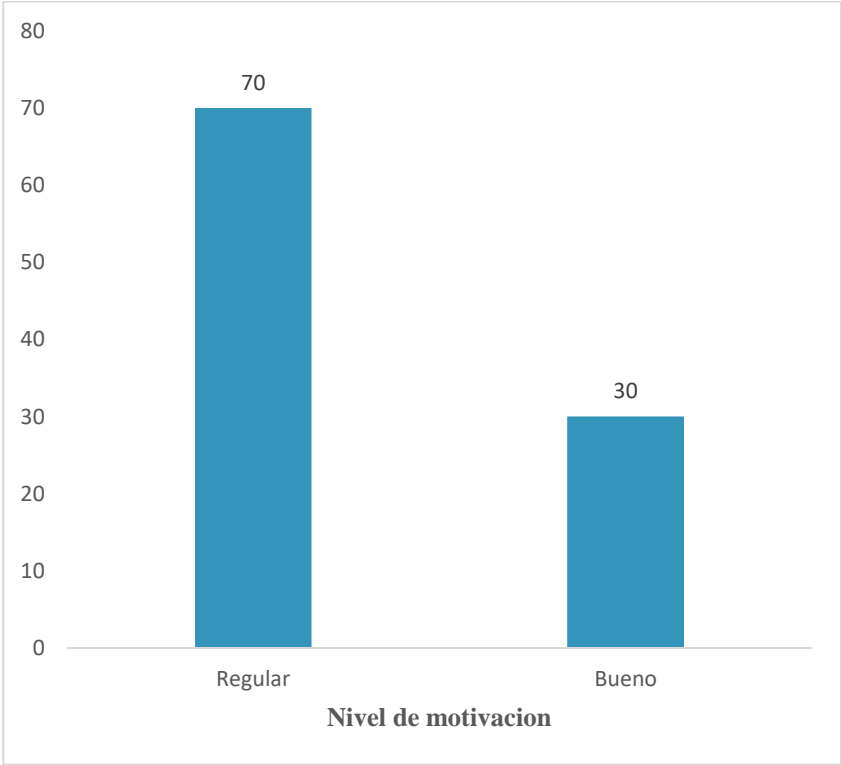
*Motivación en la institución educativa El Buen Pastor 2024*

Nivel	N	%
Regular	21	70.0
Bueno	9	30.0
Total	30	100.0

*Nota.* Datos obtenidos de la encuesta tomada a los docentes de la IEP El Buen Pastor- 2024

Figura 3

*Motivación en la institución educativa El Buen Pastor 2024*



*Nota.* Datos obtenidos de la encuesta tomada a los docentes de la IEP El Buen Pastor- 2024

## Interpretación

La Tabla 3 y la Figura 3, sobre la Motivación en la institución educativa El Buen Pastor, muestran que el 70% de los docentes la perciben como Regular, lo que indica que la mayoría no se siente completamente satisfecha o comprometida con su entorno laboral, sugiriendo la necesidad de mejorar factores como: la comunicación, el reconocimiento y las condiciones laborales. Por otro lado, el 30% considera la motivación como Buena, reflejando una minoría que experimenta un ambiente positivo. Este panorama sugiere que, aunque existen aspectos favorables, la institución debe abordar las áreas de mejora para incrementar la motivación docente y, en consecuencia, fortalecer el rendimiento académico y la cohesión de la comunidad educativa.

Al contrastar los resultados sobre la motivación en la institución educativa El Buen Pastor con los hallazgos de Ángel y Ávila (2022), se puede identificar que, mientras que el 70% de los docentes en El Buen Pastor perciben la motivación como Regular, en el estudio de la Unidad Educativa del Milenio Jorge Rodríguez Román, se destacan factores clave como la estructura organizativa, las recompensas justas, el reconocimiento y las relaciones interpersonales positivas como elementos fundamentales para el desempeño profesional de los docentes. Estos elementos parecen ser áreas donde El Buen Pastor aún necesita mejorar, ya que la motivación en su institución es mayormente regular, lo que puede estar relacionado con la falta de reconocimiento adecuado, recompensas justas y un sentido de identidad institucional fuerte. Para fortalecer la motivación y el desempeño de los docentes en El Buen Pastor, sería vital abordar estos aspectos, implementando estrategias que incluyan una mejor estructura organizativa, un sistema de reconocimiento efectivo y la promoción de relaciones laborales positivas que fomenten un mayor compromiso y productividad entre los docentes.

### 4.1.4 Dimensión: Trabajo en equipo

Tabla 4

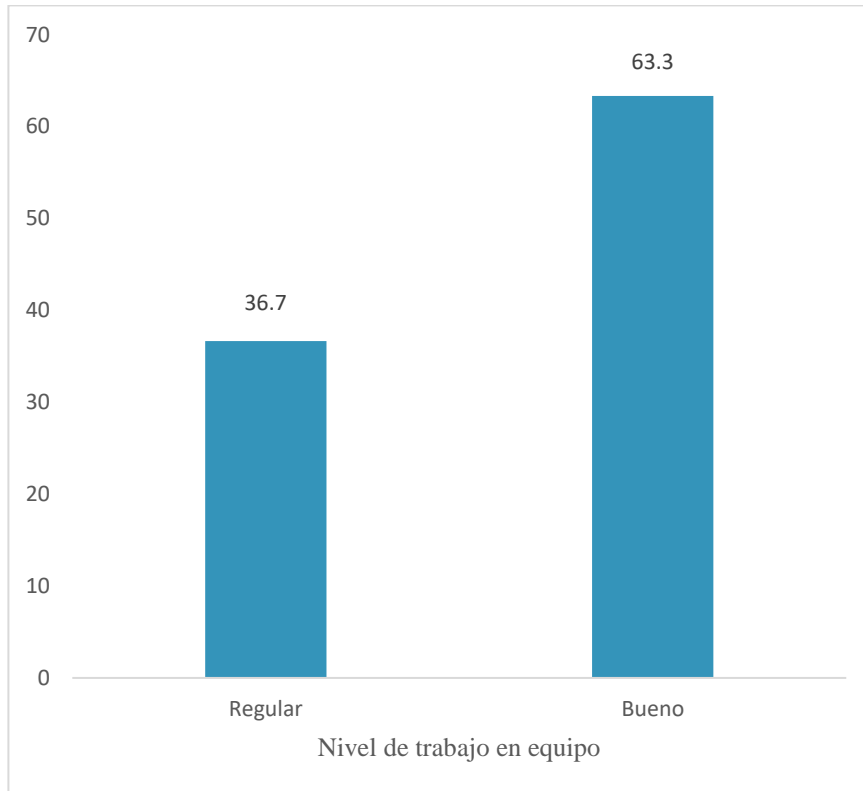
#### *Trabajo en equipo en la institución educativa El Buen Pastor 2024*

Nivel	N	%
Regular	11	36.7
Bueno	19	63.3
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100.0</b>

*Nota.* Datos obtenidos de la encuesta tomada a los docentes de la IEP El Buen Pastor- 2024

Figura 4

***Trabajo en equipo en la institución educativa El Buen Pastor 2024***



**Nota.** Datos obtenidos de la encuesta tomada a los docentes de la IEP El Buen Pastor- 2024

### **Interpretación**

La Tabla 4 y la Figura 4, sobre Trabajo en Equipo en la institución educativa El Buen Pastor, indican que el 63.3% de los docentes percibe el trabajo en equipo como Bueno, lo que sugiere que una mayoría significativa de los docentes siente que hay una colaboración efectiva y positiva en la institución. Sin embargo, el 36.7% lo considera Regular, lo que señala que aún hay áreas en las que se podría mejorar como: la colaboración y coordinación entre los miembros del equipo docente. Este resultado implica que, aunque el trabajo en equipo es generalmente positivo, se pueden implementar estrategias para fortalecer aún más la colaboración y optimizar los procesos de trabajo conjunto en la institución.

Al comparar los resultados con los hallazgos de Lavado (2024), se observa que, mientras en El Buen Pastor el 63.3% de los docentes perciben el trabajo en equipo como Bueno, en el estudio de Lavado la percepción sobre el clima organizacional muestra una distribución equitativa, con un tercio de los docentes reportando percepciones altas, medias y bajas. Además, el desempeño

docente en el estudio de Lavado muestra una variabilidad considerable, con el 35% de los docentes reportando un desempeño bajo. Los resultados de Lavado revelan que existe una correlación significativa entre el clima organizacional y el desempeño docente, destacando la importancia de mejorar el clima organizacional para optimizar el desempeño de los docentes. Para El Buen Pastor, esto implica que, aunque el trabajo en equipo es generalmente positivo, debe tomar la decisión de fortalecer áreas como: la estructura organizativa, la comunicación interna y el reconocimiento, elementos que impactan directamente en el desempeño y motivación docente. Mejorar el trabajo en equipo de manera integral podría ser clave para optimizar el desempeño educativo en la institución.

Asimismo, observamos que Vera (2022) encontró una correlación alta ( $Rho\ Spearman = 0.806$ ) entre clima organizacional y desempeño docente, lo que indica que un mejor clima institucional conduce a un mejor desempeño. Este hallazgo coincide con la correlación moderada ( $r = 0.412$ ,  $p = 0.024$ ) encontrada en El Buen Pastor, lo que sugiere que mejorar el ambiente institucional puede tener un impacto positivo en el desempeño de los docentes. Por otro lado, Alcántara (2019) halló una correlación moderada ( $r = 0.587$ ,  $p < 0.05$ ) entre clima laboral y desempeño docente, similar a lo observado en El Buen Pastor. Aunque la correlación en este estudio es menor que la de Vera (2022), refuerza la idea de que un clima organizacional favorable influye en el rendimiento docente, alineándose con la necesidad de fortalecer la colaboración y el trabajo en equipo dentro de la institución.

## 4.2 Resultados por dimensiones de la variable: Desempeño Docente

### 4.2.1 Dimensión: Rol planificador

Tabla 5

*Rol planificador en la institución educativa El Buen Pastor 2024*

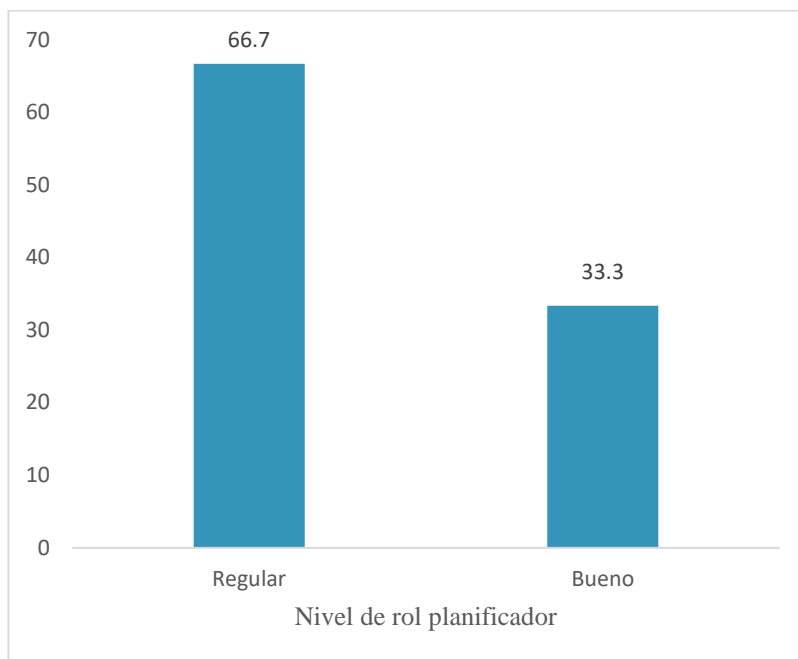
Nivel	N	%
Regular	20	66.7
Bueno	10	33.3
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100.0</b>

*Nota.* Datos obtenidos de la encuesta tomada a los docentes de la IEP El Buen Pastor- 2024



Figura 5

***Rol Planificador en la institución educativa El Buen Pastor 2024***



**Nota.** Datos obtenidos de la encuesta tomada a los docentes de la IEP El Buen Pastor- 2024

**Interpretación**

Los resultados, de la tabla 5 y figura 5, sobre el rol planificador en la institución educativa El Buen Pastor en 2024 muestran que el 66.7% de los docentes lo percibe como Regular, mientras que solo el 33.3% lo considera Bueno. Esto indica que la planificación dentro de la institución presenta deficiencias o áreas de mejora, lo que podría estar afectando la organización y ejecución de las actividades académicas y administrativas. Una planificación percibida como regular sugiere posibles problemas en la claridad de los objetivos institucionales, la distribución de responsabilidades o la eficacia en la implementación de estrategias pedagógicas. Para mejorar en este aspecto, es clave fortalecer los procesos de planificación, asegurando una mejor coordinación, seguimiento y evaluación de las estrategias educativas.

Al contrastar los resultados sobre el rol planificador con la investigación de Velásquez (2022), se evidencia que, mientras en El Buen Pastor el 66.7% de los docentes percibe la planificación como Regular, en la institución educativa Sagrado Corazón de Jesús se encontró una fuerte correlación positiva entre el clima laboral y el desempeño docente, con un coeficiente de Pearson de 0,945. Esto indica que un ambiente organizacional favorable impacta

significativamente en la eficiencia y efectividad del trabajo docente. En este sentido, El Buen Pastor necesita mejorar su planificación institucional, ya que una percepción regular de este aspecto puede estar limitando la capacidad de los docentes para desempeñarse de manera óptima. La institución debería enfocarse en fortalecer el clima organizacional mediante estrategias que promuevan una planificación más estructurada, eficiente y participativa, asegurando una mejor distribución de responsabilidades, una comunicación efectiva y un ambiente laboral que motive el compromiso y la productividad docente.

4.2.2 Dimensión: Rol Facilitador

Tabla 6

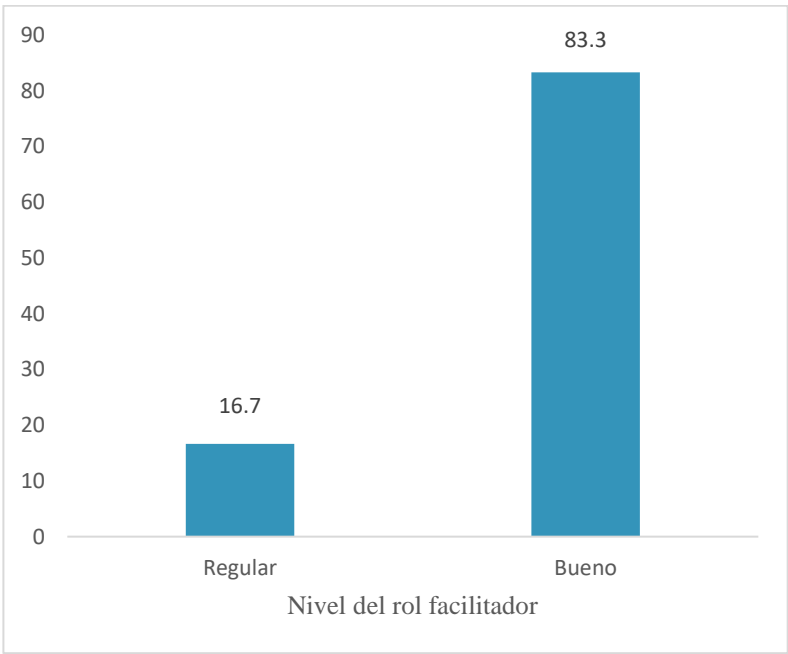
*Rol Facilitador en la institución educativa El Buen Pastor 2024*

Nivel	N	%
Regular	5	16.7
Bueno	25	83.3
Total	30	100.0

*Nota.* Datos obtenidos de la encuesta tomada a los docentes de la IEP El Buen Pastor- 2024

Figura 6

*Rol Facilitador en la institución educativa El Buen Pastor 2024*



*Nota.* Datos obtenidos de la encuesta tomada a los docentes de la IEP El Buen Pastor- 2024

## Interpretación

Los resultados sobre el Rol Facilitador en la institución educativa El Buen Pastor muestran que el 83.3% de los docentes lo percibe como Bueno, mientras que el 16.7% lo califica como Regular. Esto indica que, en términos generales, los docentes consideran que el apoyo, la guía y los recursos proporcionados son adecuados y efectivos. La alta percepción positiva sugiere que la institución cuenta con mecanismos que facilitan el desempeño docente, ya sea a través de la gestión de materiales, el acompañamiento pedagógico o el fomento de un entorno colaborativo. Sin embargo, el 16.7% que califica este rol como Regular señala que existen oportunidades de mejora, posiblemente en términos de acceso a recursos, formación continua o apoyo en la resolución de dificultades dentro del aula. Nuestros resultados coinciden con los hallazgos de Ángel y Ávila (2022), quienes destacan que un clima organizacional favorable, basado en una estructura clara, el reconocimiento del trabajo docente y relaciones interpersonales positivas, influye directamente en el desempeño profesional. La alta valoración del rol facilitador en El Buen Pastor sugiere que la institución ha implementado mecanismos adecuados para apoyar a los docentes. No obstante, el 16.7% que califica este aspecto como Regular indica que aún hay margen de mejora en la disponibilidad de recursos, la formación continua y la consolidación de estrategias que refuercen la identidad institucional y el sentido de pertenencia. Para fortalecer el rol facilitador, es fundamental optimizar las estrategias de apoyo docente, asegurando un acceso equitativo a materiales y herramientas pedagógicas, promoviendo espacios de formación y actualización profesional, e incentivando el reconocimiento del esfuerzo docente.

### 4.2.3 Dimensión: Rol Orientador

Tabla 7

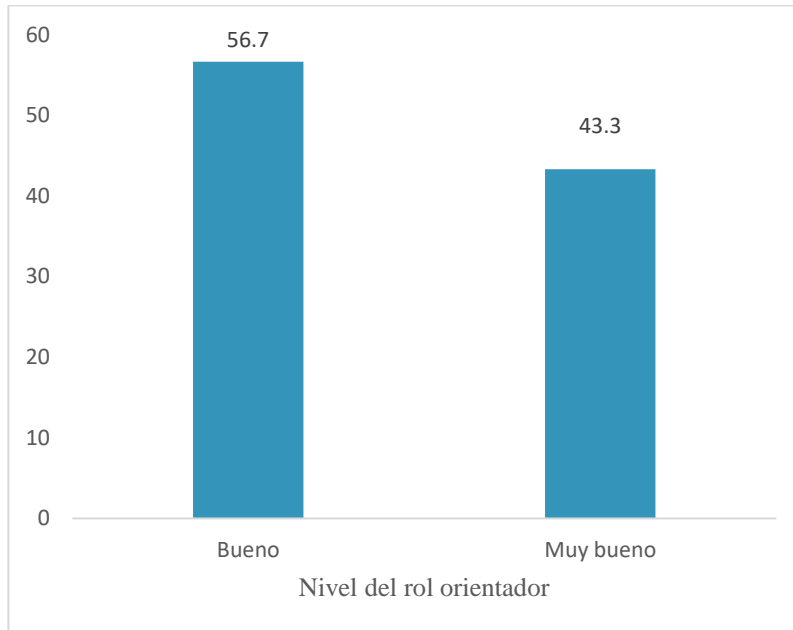
#### *Rol Orientador en la institución educativa El Buen Pastor 2024*

Nivel	N	%
Bueno	17	56.7
Muy bueno	13	43.3
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100.0</b>

*Nota.* Datos obtenidos de la encuesta tomada a los docentes de la IEP El Buen Pastor- 2024

Figura 7

***Rol Orientador en la institución educativa El Buen Pastor 2024***



**Nota.** Datos obtenidos de la encuesta tomada a los docentes de la IEP El Buen Pastor- 2024

**Interpretación**

Los resultados, de la Tabla 7 y Figura 7, sobre el rol orientador en la institución educativa El Buen Pastor indican que el 56.7% de los docentes lo perciben como Bueno, mientras que el 43.3% lo califica como Muy Bueno. Esto refleja una valoración positiva en cuanto a la capacidad de la institución para brindar guía y acompañamiento a los docentes y estudiantes en su desarrollo académico y personal. Un alto porcentaje de opiniones favorables sugiere que la institución ha logrado establecer mecanismos efectivos de orientación, fomentando un ambiente en el que se brinda apoyo en la toma de decisiones, el desarrollo profesional y la atención a las necesidades de la comunidad educativa. Sin embargo, aunque no se registran percepciones negativas, el hecho de que una mayoría lo considere solo como Bueno indica que aún existen áreas de mejora, posiblemente en la personalización del acompañamiento, el acceso a más recursos de orientación o el fortalecimiento de programas de mentoría y asesoría pedagógica.

Los resultados obtenidos sobre el rol orientador guardan relación con los hallazgos de Ángel y Ávila (2022) y Velásquez (2022), quienes resaltan la importancia del clima organizacional y laboral en el desempeño docente. Ángel y Ávila destacan que un entorno institucional con una estructura organizativa clara, reconocimiento laboral y relaciones interpersonales positivas

impacta directamente en el desempeño profesional. Por su parte, Velásquez demuestra que un clima laboral favorable está estrechamente relacionado con la calidad del desempeño docente y, en consecuencia, con el progreso académico de los estudiantes. En este sentido, aunque El Buen Pastor cuenta con una valoración positiva en su rol orientador, aún puede optimizar sus estrategias de acompañamiento, asegurando que la orientación sea más efectiva, personalizada y alineada con un ambiente organizacional que fomente el crecimiento profesional y la excelencia educativa.

#### 4.2.4 Dimensión: Rol Investigador

Tabla 8

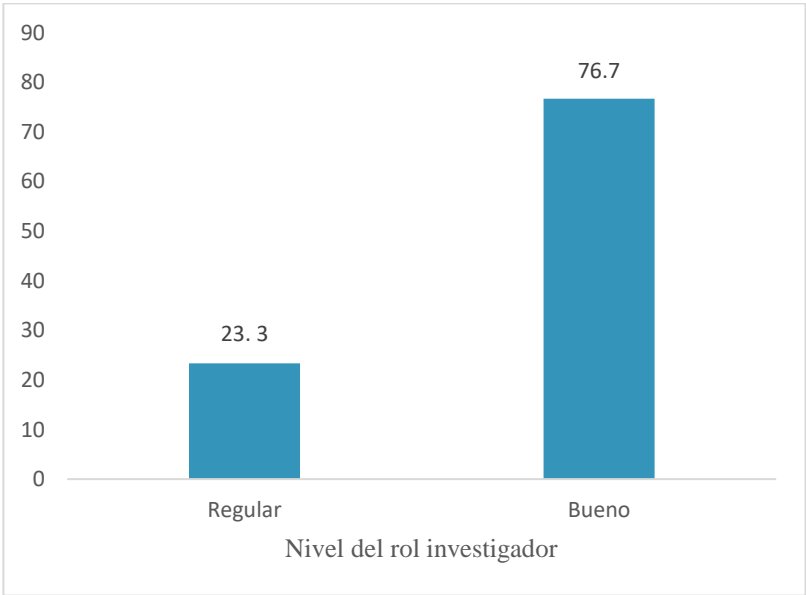
*Rol investigador en la institución educativa El Buen Pastor 2024*

Nivel	N	%
Regular	7	23.3
Bueno	23	76.7
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100.0</b>

*Nota.* Datos obtenidos de la encuesta tomada a los docentes de la IEP El Buen Pastor- 2024

Figura 8

*Rol investigador en la institución educativa El Buen Pastor 2024*



*Nota.* Datos obtenidos de la encuesta tomada a los docentes de la IEP El Buen Pastor- 2024

## Interpretación

Los resultados de la Tabla 8 y Figura 8 sobre el Rol Investigador en la institución educativa El Buen Pastor muestran que el 76.7% de los encuestados lo califican como Bueno, mientras que el 23.3% lo perciben como Regular. Esto indica que la mayoría de los docentes reconoce la importancia de la investigación en su labor educativa y percibe oportunidades para desarrollarla dentro de la institución. Sin embargo, la valoración regular de una parte del profesorado sugiere la necesidad de mejorar la promoción y fortalecimiento de una cultura investigativa, posiblemente debido a la falta de incentivos, recursos o espacios adecuados para la producción y difusión del conocimiento.

Estos hallazgos coinciden con los de Lavado (2024), quien identificó una correlación significativa entre el clima organizacional y el desempeño docente en una institución educativa pública de Ate. Lavado destaca que un entorno organizacional favorable influye en el desempeño del profesorado y en la promoción de la investigación, la cual depende del acceso a recursos, incentivos y una cultura institucional que valore la producción de conocimiento. En este sentido, aunque la percepción del rol investigador es mayormente positiva en El Buen Pastor, la institución aún tiene oportunidades de mejora. Siguiendo la línea de Lavado, es clave fortalecer el clima organizacional mediante estrategias que fomenten la investigación docente, asegurando su integración en la práctica pedagógica y su impacto en la calidad educativa.

### 4.3 Resultados totales de las variables

#### 4.3.1 Variable: Clima Institucional

Tabla 9

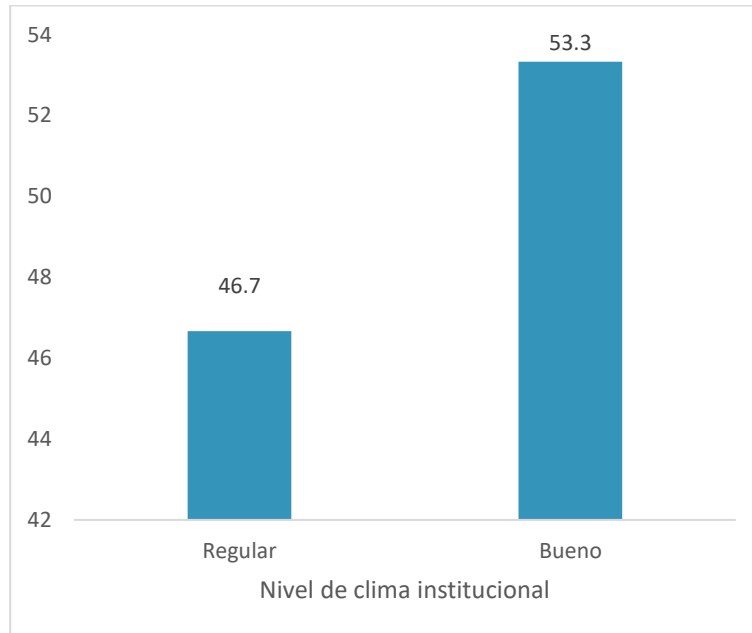
##### *Clima Institucional en la institución educativa El Buen Pastor 2024*

Nivel	N	%
Regular	14	46.7
Bueno	16	53.3
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100.0</b>

*Nota.* Datos obtenidos de la encuesta tomada a los docentes de la IEP El Buen Pastor- 2024

Figura 9

***Clima Institucional en la institución educativa El Buen Pastor 2024***



**Nota.** Datos obtenidos de la encuesta tomada a los docentes de la IEP El Buen Pastor- 2024

**Interpretación**

Los resultados sobre el Clima Institucional en la institución educativa El Buen Pastor indican que el 53.3% de los encuestados lo percibe como Bueno, mientras que el 46.7% lo califica como Regular. Aunque la mayoría tiene una percepción positiva, casi la mitad identifica aspectos a mejorar. Un clima institucional adecuado es clave para el desempeño docente y el desarrollo académico de los estudiantes. La percepción dividida sugiere posibles deficiencias en la comunicación interna, el liderazgo, la toma de decisiones o el reconocimiento laboral, factores que influyen en la motivación del personal. Para mejorar el ambiente organizacional, la institución podría fortalecer la convivencia, el trabajo colaborativo y el sentido de pertenencia, promoviendo un entorno propicio para el aprendizaje y la mejora continua. Estos resultados coinciden con los hallazgos de Velásquez (2022), quien evidenció una correlación positiva entre el clima laboral y el desempeño docente en la institución educativa Sagrado Corazón de Jesús. Su estudio demuestra que un ambiente organizacional favorable impacta directamente en el rendimiento docente, el progreso académico de los estudiantes y el prestigio de la institución.

Siguiendo esta línea, El Buen Pastor, pese a contar con una mayoría que valora positivamente su clima institucional, aún presenta oportunidades de mejora. Implementar estrategias que optimicen

la comunicación, el liderazgo y el reconocimiento laboral podría consolidar un ambiente organizacional más sólido y motivador, beneficiando tanto a los docentes como a los estudiantes.

4.3.2 Variable: Desempeño Docente

Tabla 10

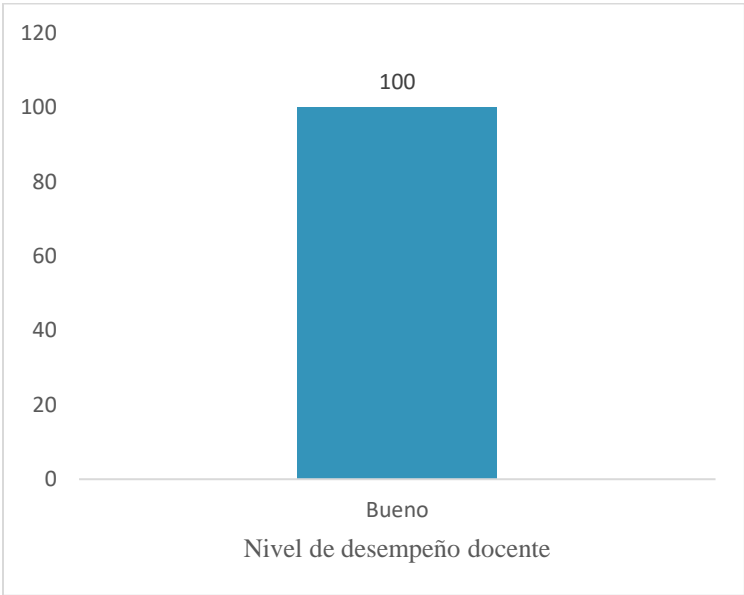
*Desempeño Docente en la institución educativa El Buen Pastor 2024*

Nivel	N	%
Bueno	30	100.0
Total	30	100.0

*Nota.* Datos obtenidos de la encuesta tomada a los docentes de la IEP El Buen Pastor- 2024

Figura 10

*Desempeño Docente en la institución educativa El Buen Pastor 2024*



*Nota.* Datos obtenidos de la encuesta tomada a los docentes de la IEP El Buen Pastor- 2024

Interpretación

Los resultados sobre el desempeño docente en la institución educativa El Buen Pastor muestran que el 100% de los encuestados lo califican como Bueno, lo que refleja una percepción generalizada de que los docentes cumplen con sus responsabilidades y contribuyen positivamente



al proceso educativo. Sin embargo, es importante profundizar en las razones detrás de esta calificación y las áreas específicas donde sobresalen para seguir potenciando sus fortalezas y garantizar una mejora continua.

Estos resultados se relacionan con el estudio de Velásquez (2022), quien encontró una correlación positiva entre el clima laboral y el desempeño docente, sugiriendo que un entorno organizacional favorable impacta directamente en el rendimiento de los educadores. En El Buen Pastor, la percepción positiva del desempeño podría reflejar un ambiente institucional que brinda apoyo, motivación y reconocimiento a los docentes, lo que favorece su rendimiento. No obstante, es fundamental identificar los factores específicos que influyen en esta percepción para fortalecer aún más el clima institucional y asegurar que el buen desempeño se mantenga.

#### 4.3.3 Clima Institucional en la institución educativa El Buen Pastor- 2024

Tabla 11

##### *Análisis descriptivo del Clima Institucional en la institución educativa El Buen Pastor- 2024*

			Estadístico	Error estándar
<b>Clima institucional</b>	Media		82.30	0.797
	95% de intervalo de confianza para la media	Límite inferior	80.67	
		Límite superior	83.93	
	Media recortada al 5%		82.19	
	Mediana		81.50	
	Varianza		19.045	
	Desviación estándar		4.364	
	Coefficiente de variación		0.053	
	Mínimo		76	
	Máximo		91	
	Rango		15	
	Rango intercuartil		7	
	Asimetría		0.335	0.427
	Curtosis		-0.961	0.833

*Nota.* Datos obtenidos de la encuesta tomada a los docentes de la IEP El Buen Pastor- 2024

#### Interpretación

El análisis descriptivo del Clima Institucional en la institución educativa El Buen Pastor revela que la media de las percepciones es bastante alta, con un valor de 82.30, lo que indica una evaluación positiva del clima institucional. Además, el intervalo de confianza al 95% para la media

se encuentra entre 80.67 y 83.93, lo que sugiere que, con un 95% de certeza, la verdadera media se encuentra dentro de este rango. La mediana de 81.50 es similar a la media, lo que indica que la distribución de los datos no presenta grandes sesgos. La varianza de 19.045 y la desviación estándar de 4.364 muestran una dispersión moderada de las respuestas en torno a la media, lo que sugiere que, aunque la mayoría de los valores están concentrados cerca de la media, existen algunas variaciones. El coeficiente de variación de 0.053 es bajo, lo que indica que la variabilidad relativa es pequeña en comparación con la media. El rango de 15 puntos entre el valor mínimo (76) y el máximo (91) y el rango intercuartil de 7 reflejan una distribución relativamente compacta, con una concentración de respuestas en la mitad central de la escala. La ligera asimetría positiva de 0.335 sugiere que hay una tendencia hacia evaluaciones ligeramente más altas, mientras que la curtosis negativa de -0.961 indica una distribución con colas más delgadas de lo esperado, es decir, hay menos respuestas extremas. En conjunto, estos resultados apuntan a que el clima institucional es percibido de manera favorable, con una distribución de percepciones bastante equilibrada y sin grandes extremos.

#### 4.3.4 Desempeño Docente en la institución educativa El Buen Pastor- 2024

Tabla 12

##### *Análisis descriptivo sobre el Desempeño Docente en la institución educativa El Buen Pastor- 2024*

			Estadístico	Error estándar
<b>Desempeño docente</b>	Media		88.77	0.787
	95% de intervalo de confianza para la media	Límite inferior	87.16	
		Límite superior	90.38	
	Media recortada al 5%		88.80	
	Mediana		88.50	
	Varianza		18.599	
	Desviación estándar		4.313	
	Coeficiente de variación		0.049	
	Mínimo		81	
	Máximo		96	
	Rango		15	
	Rango intercuartil		7	
	Asimetría		-0.047	0.427
	Curtosis		-1.240	0.833

*Nota.* Datos obtenidos de la encuesta tomada a los docentes de la IEP El Buen Pastor- 2024

## Interpretación

El análisis descriptivo sobre el Desempeño Docente en la institución educativa El Buen Pastor muestra una media de 88.77, lo que indica que, en promedio, los docentes tienen una percepción positiva y alta de su desempeño. El intervalo de confianza al 95% para la media se encuentra entre 87.16 y 90.38, lo que asegura que, con un 95% de certeza, la verdadera media está dentro de este rango. La media recortada al 5% es 88.80, lo que sugiere que los valores extremos no afectan significativamente la media. La mediana es 88.50, lo que también refleja que la mayoría de las percepciones de desempeño se agrupan alrededor de este valor, sin una fuerte tendencia hacia valores más bajos o más altos. La varianza de 18.599 y la desviación estándar de 4.313 indican una dispersión moderada de las respuestas en torno a la media, lo que muestra que, si bien la mayoría de las percepciones están cercanas a la media, existen algunas variaciones. El coeficiente de variación de 0.049, bajo en relación con la media, refleja que la variabilidad en las respuestas es relativamente pequeña. El rango de 15 puntos entre el valor mínimo (81) y el máximo (96) y el rango intercuartil de 7 sugieren que las percepciones de desempeño se concentran en una franja intermedia, sin grandes disparidades entre los valores más bajos y más altos. La asimetría de -0.047 indica que la distribución es prácticamente simétrica, sin una inclinación clara hacia valores bajos o altos. La curtosis de -1.240 muestra que la distribución tiene colas más delgadas de lo que se esperaría en una distribución normal, es decir, hay menos valores extremos. En resumen, el desempeño docente es percibido de manera favorable y equilibrada, con una ligera concentración hacia el valor medio y sin grandes sesgos o variaciones extremas en las percepciones.

### 4.4 Prueba de normalidad

Tabla 13

#### *Prueba de normalidad de Shapiro Wilk*

	Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.
<b>Clima institucional</b>	0.947	30	0.144
<b>Desempeño docente</b>	0.950	30	0.170

*Nota.* Datos obtenidos de la encuesta tomada a los docentes de la IEP El Buen Pastor- 2024

## Interpretación

Los resultados de la prueba de normalidad de Shapiro-Wilk indican que tanto el Clima Institucional como el Desempeño Docente siguen distribuciones normales. Para el Clima Institucional, el valor de  $p$  es 0.144, que es mayor que 0.05, lo que sugiere que los datos no se desvían significativamente de una distribución normal. De manera similar, el Desempeño Docente tiene un valor de  $p$  de 0.170, también superior a 0.05, lo que indica que los datos de esta variable también siguen una distribución normal. En conjunto, los resultados sugieren que ambas variables se distribuyen de manera normal, lo que permite aplicar métodos estadísticos paramétricos con confianza.

## 4.5 Prueba de hipótesis general

Tabla 14

*Prueba de hipótesis: Clima Institucional y Desempeño Docente*

		Clima institucional	Desempeño docente
Clima institucional	Correlación de Pearson	1	,412*
	Sig. (bilateral)		0.024
	N	30	30
Desempeño docente	Correlación de Pearson	,412*	1
	Sig. (bilateral)	0.024	
	N	30	30

*Nota.* Datos obtenidos de la encuesta tomada a los docentes de la IEP El Buen Pastor- 2024

## Interpretación

Los resultados de la prueba de hipótesis para la relación entre Clima Institucional y Desempeño Docente muestran que existe una correlación positiva moderada entre ambas variables, con un valor de  $r$  de Pearson de 0.412. Esto indica que a medida que mejora el clima institucional, también tiende a mejorar el Desempeño Docente, aunque la relación no es muy fuerte. El valor de  $p = 0.024$  es menor que 0.05, lo que significa que la correlación observada es estadísticamente significativa. Es decir, hay suficiente evidencia para rechazar la hipótesis nula de que no existe relación entre las dos variables, y podemos concluir que existe una relación positiva significativa entre el clima institucional y el desempeño docente en la institución educativa analizada. En definitiva, la prueba sugiere que un mejor clima institucional está asociado con un mejor desempeño docente.

#### 4.1.1 Hipótesis derivada 1

Tabla 15

*Prueba de hipótesis: El clima institucional y el rol planificador*

		Clima institucional	Rol planificador
<b>Clima institucional</b>	Correlación de Pearson	1	,768**
	Sig. (bilateral)		0.000
	N	30	30
<b>Rol planificador</b>	Correlación de Pearson	,768**	1
	Sig. (bilateral)	0.000	
	N	30	30

*Nota.* Datos obtenidos de la encuesta tomada a los docentes de la IEP El Buen Pastor- 2024

#### Interpretación

Los resultados de la prueba de hipótesis para la relación entre Clima Institucional y Rol Planificador muestran una correlación positiva fuerte, con un valor de  $r$  de Pearson de 0.768. Esto indica que existe una relación considerablemente fuerte entre ambos factores: a medida que mejora el Clima Institucional, también mejora el Rol Planificador. El valor de  $p = 0.000$  es mucho menor que 0.05, lo que significa que la correlación observada es altamente significativa. Por lo tanto, hay suficiente evidencia para rechazar la hipótesis nula de que no existe relación entre las dos variables, lo que permite concluir que existe una relación positiva y estadísticamente significativa entre el clima institucional y el rol planificador. En esencia, los resultados sugieren que un mejor clima institucional está fuertemente asociado con un desempeño más efectivo en el rol planificador dentro de la institución.

#### 4.1.2 Hipótesis derivada 2

Tabla 16

*Prueba de hipótesis: El clima institucional y el rol facilitador*

		Clima institucional	Rol facilitador
<b>Clima institucional</b>	Correlación de Pearson	1	0.195
	Sig. (bilateral)		0.301
	N	30	30
<b>Rol facilitador</b>	Correlación de Pearson	0.195	1
	Sig. (bilateral)	0.301	
	N	30	30

*Nota.* Datos obtenidos de la encuesta tomada a los docentes de la IEP El Buen Pastor- 2024

## Interpretación

Los resultados de la prueba de hipótesis para la relación entre Clima Institucional y Rol Facilitador muestran una correlación de  $r$  de Pearson de 0.195, lo que indica una relación débil y positiva entre ambas variables. Sin embargo, el valor de  $p = 0.301$  es mayor que 0.05, lo que significa que la correlación no es estadísticamente significativa. Esto sugiere que no hay suficiente evidencia para rechazar la hipótesis nula de que no existe una relación significativa entre el clima institucional y el rol facilitador. En resumen, aunque hay una ligera correlación positiva entre el clima institucional y el rol facilitador, esta relación no es estadísticamente significativa, lo que implica que, según los datos analizados, no hay evidencia suficiente para afirmar que el clima institucional influya de manera significativa en el rol facilitador.

### 4.1.3 Hipótesis derivada 3

Tabla 17

*Prueba de hipótesis: El clima institucional y el rol orientador*

		Clima institucional	Rol orientador
Clima institucional	Correlación de Pearson	1	-0.034
	Sig. (bilateral)		0.857
	N	30	30
Rol orientador	Correlación de Pearson	-0.034	1
	Sig. (bilateral)	0.857	
	N	30	30

*Nota.* Datos obtenidos de la encuesta tomada a los docentes de la IEP El Buen Pastor- 2024

## Interpretación

Los resultados de la prueba de hipótesis para la relación entre Clima Institucional y Rol Orientador muestran una correlación de  $r$  de Pearson de -0.034, lo que indica una relación débil y negativa entre ambas variables. Además, el valor de  $p = 0.857$  es mucho mayor que 0.05, lo que significa que la correlación no es estadísticamente significativa. Esto sugiere que no hay evidencia suficiente para rechazar la hipótesis nula de que no existe relación entre el clima institucional y el rol orientador. En síntesis, los datos indican que no hay una relación significativa entre el clima institucional y el rol orientador en la institución educativa analizada.

#### 4.1.4 Hipótesis derivada 4

Tabla 18

*Prueba de hipótesis: El clima institucional y el rol investigador*

		Clima institucional	Rol investigador
<b>Clima institucional</b>	Correlación de Pearson	1	0.114
	Sig. (bilateral)		0.550
	N	30	30
<b>Rol investigador</b>	Correlación de Pearson	0.114	1
	Sig. (bilateral)	0.550	
	N	30	30

*Nota.* Datos obtenidos de la encuesta tomada a los docentes de la IEP El Buen Pastor- 2024

#### Interpretación

Los resultados de la prueba de hipótesis para la relación entre Clima Institucional y Rol Investigador muestran una correlación de  $r$  de Pearson de 0.114, lo que indica una relación muy débil y positiva entre ambas variables. Además, el valor de  $p = 0.550$  es considerablemente mayor que 0.05, lo que significa que la correlación no es estadísticamente significativa. Esto sugiere que no hay evidencia suficiente para rechazar la hipótesis nula de que no existe una relación entre el clima institucional y el rol investigador. En suma, los datos indican que el clima institucional no tiene una influencia significativa sobre el rol investigador dentro de la institución educativa analizada.

## CONCLUSIONES

- Con respecto al Clima Institucional y Desempeño Docente, los resultados muestran una correlación positiva moderada entre el clima institucional y el desempeño docente, con un coeficiente de Pearson de 0.412. El valor de significancia de 0.024 confirma que esta relación es estadísticamente significativa. Esto indica que un clima institucional favorable está asociado con un mejor desempeño docente, lo que respalda la hipótesis de que mejorar las condiciones del ambiente educativo puede tener un impacto positivo en la calidad de la enseñanza.
- Con respecto al Clima Institucional y Rol Planificador, los resultados evidencian una correlación positiva fuerte, con un coeficiente de Pearson de 0.768. El valor de significancia de 0.000 confirma que la relación es altamente significativa. Esto valida la hipótesis de que un clima institucional positivo favorece el desempeño de los docentes en su rol planificador, lo que subraya la importancia de un entorno de trabajo saludable para una planificación educativa efectiva.
- Con respecto al Clima Institucional y Rol Facilitador, la correlación es débil (0.195) y no significativa, con un valor de p de 0.301. Esto sugiere que, aunque existe una ligera relación positiva, no hay evidencia suficiente para afirmar que el clima institucional influya de manera significativa en el desempeño de los docentes en este rol. Por lo tanto, es necesario explorar otros factores que puedan incidir en la efectividad del rol facilitador.
- Con respecto al Clima Institucional y Rol Orientador, los resultados muestran una correlación negativa muy débil (-0.034), con un valor de significancia de 0.857. Esto implica que no hay relación significativa entre ambas variables. Por lo tanto, se concluye que el clima institucional no tiene una influencia significativa en el rol orientador, lo que sugiere que otros aspectos podrían ser más relevantes en este contexto.
- Con respecto al Clima Institucional y Rol Investigador, la correlación es muy débil (0.114) y no significativa, con un valor de p de 0.550. Esto indica que no hay una relación sustancial entre ambas variables. En consecuencia, se concluye que el clima institucional no tiene un impacto significativo en el rol investigador, sugiriendo que otros factores podrían estar influyendo en este ámbito.

En síntesis, los resultados destacan la relevancia del clima institucional en áreas clave como el desempeño docente y la planificación, pero sugieren que su impacto en otros roles docentes, como el facilitador, orientador e investigador, es limitado o inexistente. Esto resalta la necesidad de continuar mejorando el ambiente institucional para fortalecer las áreas en las que se observa una relación significativa.



## RECOMENDACIONES Y SUGERENCIAS

- Se recomienda a los administradores y a la directora de la institución educativa el Buen Pastor promover un clima institucional positivo, fortaleciendo la comunicación y la colaboración entre todos los miembros de la comunidad educativa. Esto incluye la mejora de la infraestructura, la creación de espacios adecuados para el trabajo en equipo y el desarrollo de políticas que favorezcan un ambiente de trabajo saludable.
- Se sugiere a los administradores y a la directora implementar programas de formación continua para los docentes, con un enfoque en la planificación educativa, el uso de metodologías efectivas y el fortalecimiento del rol docente en general. Estos programas deben estar alineados con las necesidades actuales del entorno educativo y fomentar la innovación pedagógica.
- Se recomienda a los administradores y a la directora evaluar periódicamente el clima institucional mediante encuestas de satisfacción y reuniones de retroalimentación con los docentes y estudiantes. Esto permitirá identificar áreas de mejora y ajustar las políticas institucionales para crear un ambiente más favorable para el aprendizaje y el desempeño docente.
- Se sugiere a los administradores y a la directora impulsar la investigación educativa en la institución, promoviendo espacios dedicados y recursos para que los docentes desarrollen proyectos de investigación pedagógica. La creación de una cultura institucional que valore y apoye la investigación contribuirá al enriquecimiento del ambiente académico.
- Se recomienda a los administradores y a la directora brindar apoyo a los docentes en el rol orientador, creando programas de acompañamiento académico y personal que permitan a los docentes desempeñar este rol de manera más efectiva. A pesar de que la relación entre el clima institucional y este rol no es significativa, la institucionalización de este apoyo podría mejorar el acompañamiento integral a los estudiantes.

## LISTA DE REFERENCIAS

- Alcántara, Y., (2019). *Clima laboral y desempeño docente en la Institución Educativa N.º 82553 Chilete – Contumazá – Cajamarca, 2019* [Universidad César Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/45195>
- Álvarez, H. (1995). Profesor Universidad del Valle. Modelo Hacia un Clima Organizacional Plenamente Gratificante
- Ángel, S., & Ávila Perozo, E. F. (2022). Clima organizacional, convivencia escolar y desempeño profesional: triada importante en el contexto educativo ecuatoriano. *Revista Honoris Causa*, 14(1), 109–128. <https://revista.uny.edu.ve/ojs/index.php/honoris-causa/article/view/101>
- Brunet, L. (2011). *El clima del trabajo en las organizaciones, definición, diagnóstico y consecuencias*. Trillas.
- Caicedo Villamizar, S. B., Álvarez Acosta, H., & Hernández Pérez, C. (2015). Referentes históricos del desempeño profesional. Caso de estudio de los maestros que enseñan en la educación básica primaria en Colombia. *Revista Universidad y Sociedad*, 7(1), 91-96. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2218-36202015000100013&lng=es&tlng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202015000100013&lng=es&tlng=es).
- Cenas, F. Y. Blaz, F. E Castro, W. E. (2021). Clima institucional y desempeño docente en instituciones educativas del distrito La Esperanza - UGEL N° 02 – 2020. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8016950>
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de recursos humanos* (5ª ed.). Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos: el capital humano de las organizaciones* (9ª.ed.). Mc Graw Hill Interamérica.
- Cubas, W. (2019). *El clima organizacional y el desempeño laboral de los docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico “04 de junio de 1,821” de Jaén – Cajamarca*. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/28958/Cubas\\_VW.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/28958/Cubas_VW.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Dessler, G. (1976) Organización y Administración Enfoque Situacional. Editorial Prentice/ Hall internacional.

- Díaz Barriga, F., & Hernández Rojas, G. (2000): *Estrategias docentes para un aprendizaje significativo*. México, McGraw-Hill. <https://buo.mx/assets/diaz-barriga%2C---estrategias-docentes-para-un-aprendizaje-significativo.pdf>
- Escribano Hervis, Elmys. (2018). El desempeño del docente como factor asociado a la calidad educativa en América Latina. *Revista Educación*, 42 (2), 717-739. <https://dx.doi.org/10.15517/revedu.v42i2.27033>
- Estrada, L. (2013). El desempeño docente. Departamento de Filosofía Facultad de Ciencias de la Educación Universidad de Carabobo – Venezuela
- Etkin, J. (2007). *Capital social y valores en la organización sustentable*. Ediciones Granica S.A.
- García, M. (2003). Del Clima organizacional a la cultura organizacional. En: II Encuentro de Investigación y docencia en administración. Asociación Colombiana de facultades de Administración – ASCOLFA. Cali: Universidad del Valle
- García, M. y Bedoya, M (1997). “Hacia un Clima Organizacional Plenamente Gratificante en la División de Admisiones y Registro Académico de la Universidad del Valle”. Tesis de Grado Maestría. Universidad del Valle
- Gonçalves, A. (2007). Dimensiones del clima organizacional. Sociedad Latinoamericana para la Calidad.
- Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. Mc Graw Hill Education,
- Hodgetts, R. M. y Altman, S. (1985). *Comportamiento en las organizaciones*. (6ª ed.). Interamericana S.A. de CV.
- Juárez, G. (2012). Desempeño docente en una institución educativa policial de la Región Callao. (Tesis de maestría) Universidad San Ignacio de Loyola. Lima.
- Klingner, E., & Nalbandian, J. (2002). *Administración del Personal en el Sector Público*. ELIAC
- Kotter, J. (1990). *El factor del liderazgo*. Díaz de Santos.
- Lavado, K., (2024). *Clima organizacional y desempeño docente en una institución educativa pública de Ate, 2023* [Universidad César Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/134061>
- Likert, R. y Gibson, J. (1986) *Nuevas Formas para Solucionar Conflictos*. Editorial Trillas.
- Lin, C. P. (2009). Modeling corporate citizenship, organizational trust, and work engagement based on attachment theory. *Journal of Business Ethics*, (94), 517-531. <https://link.springer.com/article/10.1007/s10551-009-0279-6>

- López, M., Efstathios, S., Herrera, M., & Apolo, D. (2018). Clima escolar y desempeño docente: un caso de éxito. Aproximaciones a escuelas públicas de la provincia de Carchi-Ecuador. *Espacios*, 39 (35), 5-13. <https://www.revistaespacios.com/a18v39n35/a18v39n35p05.pdf>
- Macías García, EK, & Vanga Arvelo, MG (2021). Clima organizacional y motivación laboral como insumos para planes de mejora institucional. *Revista Venezolana de Gerencia*, 26 (94), 548-567. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29069612005>
- Martínez - Chairez, G.I., Guevara - Araiza, A., & Valles - Ornelas, M.M. (2016). El desempeño docente y la calidad educativa. *Ra Ximhai*, 12 (6), 123-134. <https://www.redalyc.org/pdf/461/46148194007.pdf>
- Melmer, R., Burmaster, E., & James, T. K. (2008). Attributes of effective formative
- Méndez, C. (2006). Clima organizacional en Colombia. El IMCOC: Un método de análisis para su intervención. Colección de lecciones de administración. Bogotá: Universidad del Rosario.
- Ministerio de Educación. (2016). *Marco del Buen desempeño docente*. <http://www.minedu.gob.pe/pdf/ed/marco-de-buen-desempeno-docente.pdf>
- Ñaupas, H., Valdivia, M.R., Palacios, J.J., & Romero, H.E. (2013). *Metodología de la investigación cuantitativa, cualitativa, y redacción de tesis (5ª ed.)*. Ediciones de la U
- Perrenoud, P. (2004). *Desarrollar la práctica reflexiva en el oficio de enseñar*. Graó.
- Robbins, S. (2004). *Comportamiento Organizacional*. Ediciones Pearson.
- Romero Salvatierra, W. (2014). *La planificación curricular y su incidencia en la práctica pedagógica en la Especialidad de Producciones Agropecuarias de la Unidad Educativa 16 de mayo del Cantón Quinsaloma* [Tesis de maestría, Universidad Técnica de Babahoyo, Babahoyo, Ecuador]. <http://dspace.utb.edu.ec/bitstream/handle/49000/2002/MDC-169.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Sudarsky, J. (1977). Un Modelo de Diagnóstico e Intervención. Desarrollo Organizacional. Editorial Universitaria de América.
- Velásquez, M., (2022). *El clima laboral y su influencia en el desempeño docente de la institución educativa Sagrado Corazón de Jesús - Espinar – Cusco, en el periodo 2021* [Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa]. <http://hdl.handle.net/20.500.12773/13719>
- Vera, M., (2022). Clima organizacional y desempeño docente de la Institución Educativa 16894, San Ignacio, Cajamarca [Universidad César Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/78551>

- Villalva, Y., (2021). *Clima laboral y el desempeño docente en una Unidad Educativa de Santa Elena, 2020* [Universidad César Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/61562>
- Weinstein, C. E. y Mayer, R. E. (1986). The teaching of learning strategies. En M. C. Wittrock (Ed.), *Handbook of research on teaching*. New York: McMillan. [https://www.scirp.org/\(S\(351jmbntvnsjt1aadkposzje\)\)/reference/ReferencesPapers.aspx?ReferenceID=1838059](https://www.scirp.org/(S(351jmbntvnsjt1aadkposzje))/reference/ReferencesPapers.aspx?ReferenceID=1838059)
- Werther, W. B., & Davis, K. (2008). *Administración de recursos humanos. El capital humano de las empresas*. McGraw Hill

## **ANEXOS**

## **ANEXO I: INSTRUMENTOS DE RECOJO DE DATOS**

### **CUESTIONARIO 1**

**Instrucciones.** Estimado profesor, este cuestionario es personal y anónimo, dirigido a docentes de la Institución Educativa El Buen Pastor, cuyo fin es recoger información precisa sobre el clima institucional. Por ello, se le pide leer con atención y dar respuesta con la mayor sinceridad posible a cada pregunta.

#### **VARIABLE 1 CLIMA INSTITUCIONAL**

##### **DIMENSIÓN: COMUNICACIÓN**

1. ¿Usted siente que la comunicación entre la dirección y el cuerpo docente es clara y efectiva?
  - a) Siempre
  - b) Casi siempre
  - c) A veces
  - d) Casi nunca
  - e) Nunca
  
2. ¿Usted recibe retroalimentación de forma regular sobre su desempeño y contribución a la institución?
  - a) Siempre
  - b) Casi siempre
  - c) A veces
  - d) Casi nunca
  - e) Nunca
  
3. ¿Usted considera que se comparten abiertamente las ideas y preocupaciones entre el personal docente y la administración?
  - a) Siempre
  - b) Casi siempre
  - c) A veces
  - d) Casi nunca
  - e) Nunca
  
4. ¿Usted se siente escuchado cuando plantea inquietudes o sugerencias?
  - a) Siempre
  - b) Casi siempre
  - c) A veces
  - d) Casi nunca
  - e) Nunca

5. ¿La comunicación entre los diferentes departamentos o áreas de la institución es fluida y colaborativa?
- a) Siempre
  - b) Casi siempre
  - c) A veces
  - d) Casi nunca
  - e) Nunca
6. ¿Usted cree que la información que es relevante se comunica oportunamente a todo el personal docente?
- a) Siempre
  - b) Casi siempre
  - c) A veces
  - d) Casi nunca
  - e) Nunca

#### **DIMENSIÓN: LIDERAZGO**

7. ¿La dirección de la institución promueve un ambiente de confianza y respeto?
- a) Siempre
  - b) Casi siempre
  - c) A veces
  - d) Casi nunca
  - e) Nunca
8. ¿El liderazgo de la dirección inspira confianza y motivación en el personal docente?
- a) Siempre
  - b) Casi siempre
  - c) A veces
  - d) Casi nunca
  - e) Nunca
9. ¿Usted considera que la dirección establece metas claras y realistas para la institución?
- a) Siempre
  - b) Casi siempre
  - c) A veces
  - d) Casi nunca
  - e) Nunca



10. ¿Usted cree que se fomenta la participación del personal docente en la toma de decisiones importantes?
- a) Siempre
  - b) Casi siempre
  - c) A veces
  - d) Casi nunca
  - e) Nunca
11. ¿El liderazgo de la institución promueve la innovación y el crecimiento profesional?
- a) Siempre
  - b) Casi siempre
  - c) A veces
  - d) Casi nunca
  - e) Nunca
12. ¿La dirección de la institución ofrece apoyo y orientación cuando es necesario?
- a) Siempre
  - b) Casi siempre
  - c) A veces
  - d) Casi nunca
  - e) Nunca

### **DIMENSIÓN: MOTIVACIÓN**

13. ¿Usted se siente motivado para desempeñar tu labor docente en la institución?
- a) Siempre
  - b) Casi siempre
  - c) A veces
  - d) Casi nunca
  - e) Nunca
14. ¿La institución ofrece incentivos o reconocimientos por el buen desempeño?
- a) Siempre
  - b) Casi siempre
  - c) A veces
  - d) Casi nunca
  - e) Nunca

15. ¿Usted cree que sus esfuerzos y logros son valorados por la dirección y sus colegas?
- a) Siempre
  - b) Casi siempre
  - c) A veces
  - d) Casi nunca
  - e) Nunca
16. ¿Existe un ambiente que promueve el crecimiento personal y profesional?
- a) Siempre
  - b) Casi siempre
  - c) A veces
  - d) Casi nunca
  - e) Nunca
17. ¿La institución brinda oportunidades de desarrollo y capacitación para el personal docente?
- a) Siempre
  - b) Casi siempre
  - c) A veces
  - d) Casi nunca
  - e) Nunca
18. ¿Usted siente que su trabajo en la institución contribuye positivamente al logro de los objetivos institucionales?
- a) Siempre
  - b) Casi siempre
  - c) A veces
  - d) Casi nunca
  - e) Nunca

#### **DIMENSIÓN: TRABAJO EN EQUIPO**

19. ¿Usted considera que se fomenta la colaboración y el trabajo en equipo entre los docentes?
- a) Siempre
  - b) Casi siempre
  - c) A veces
  - d) Casi nunca
  - e) Nunca

20. ¿Existe un sentido de comunidad y apoyo mutuo entre los miembros del personal docente?
- a) Siempre
  - b) Casi siempre
  - c) A veces
  - d) Casi nunca
  - e) Nunca
21. ¿Los proyectos y actividades se desarrollan de manera coordinada entre los diferentes docentes y departamentos?
- a) Siempre
  - b) Casi siempre
  - c) A veces
  - d) Casi nunca
  - e) Nunca
22. ¿El personal docente se involucra activamente en actividades extracurriculares y proyectos institucionales?
- a) Siempre
  - b) Casi siempre
  - c) A veces
  - d) Casi nunca
  - e) Nunca
23. ¿Se comparten recursos y buenas prácticas entre los docentes para mejorar la calidad educativa?
- a) Siempre
  - b) Casi siempre
  - c) A veces
  - d) Casi nunca
  - e) Nunca
24. ¿Los conflictos entre docentes son abordados de manera constructiva y respetuosa?
- a) Siempre
  - b) Casi siempre
  - c) A veces
  - d) Casi nunca
  - e) Nunca

## **ANEXO II: INSTRUMENTOS DE RECOJO DE DATOS**

### **CUESTIONARIO 2**

**Instrucciones.** Estimado profesor, este cuestionario es personal y anónimo, dirigido a docentes de la Institución Educativa El Buen Pastor, cuyo fin es recoger información precisa sobre el desempeño docente. Por ello, se te pide leer con atención cada pregunta, y marcar la alternativa que mejor se ajusta a tu realidad.

#### **VARIABLE 2: DESEMPEÑO DOCENTE**

##### **DIMENSIÓN: ROL PLANIFICADOR**

1. ¿Planifica usted sus clases para asegurar que los objetivos de aprendizaje sean alcanzados de manera efectiva?
  - a) Siempre
  - b) Casi siempre
  - c) A veces
  - d) Casi nunca
  - e) Nunca
2. ¿Qué tan a menudo adapta usted sus planes de enseñanza a las necesidades individuales de los estudiantes?
  - a) Siempre
  - b) Casi siempre
  - c) A veces
  - d) Casi nunca
  - e) Nunca
3. ¿Con qué frecuencia incorpora usted recursos educativos y tecnológicos en su planificación para enriquecer el proceso de aprendizaje?
  - a) Siempre
  - b) Casi siempre
  - c) A veces
  - d) Casi nunca
  - e) Nunca
4. ¿Con qué frecuencia evalúa usted la efectividad de sus planes de enseñanza y realiza ajustes según sea necesario?
  - a) Siempre
  - b) Casi siempre
  - c) A veces

- d) Casi nunca
  - e) Nunca
5. ¿En qué medida considera usted los estándares curriculares y los objetivos de la institución al diseñar sus planes de clase?
- a) Siempre
  - b) Casi siempre
  - c) A veces
  - d) Casi nunca
  - e) Nunca
6. ¿Con qué frecuencia fomenta usted la participación activa de los estudiantes en el proceso de planificación y establecimiento de metas?
- a) Siempre
  - b) Casi siempre
  - c) A veces
  - d) Casi nunca
  - e) Nunca

#### **DIMENSIÓN: ROL FACILITADOR**

7. ¿Con qué frecuencia promueve usted la participación activa y el compromiso de los estudiantes durante las clases?
- a) Siempre
  - b) Casi siempre
  - c) A veces
  - d) Casi nunca
  - e) Nunca
8. ¿Con qué frecuencia emplea usted estrategias para fomentar el pensamiento crítico y la resolución de problemas entre sus alumnos?
- a) Siempre
  - b) Casi siempre
  - c) A veces
  - d) Casi nunca
  - e) Nunca
9. ¿Con qué frecuencia gestiona usted el tiempo en el aula para maximizar el aprendizaje y mantener un ambiente de trabajo productivo?
- a) Siempre
  - b) Casi siempre
  - c) A veces

- d) Casi nunca
  - e) Nunca
10. ¿Con qué frecuencia apoya usted a los estudiantes con diferentes estilos de aprendizaje y niveles de habilidad?
- a) Siempre
  - b) Casi siempre
  - c) A veces
  - d) Casi nunca
  - e) Nunca
11. ¿Con qué frecuencia utiliza usted el trabajo en grupo y la colaboración entre pares para enriquecer la experiencia educativa de los estudiantes?
- a) Siempre
  - b) Casi siempre
  - c) A veces
  - d) Casi nunca
  - e) Nunca
12. ¿Con qué frecuencia toma usted acciones para facilitar el desarrollo de habilidades sociales y emocionales de sus estudiantes dentro del contexto educativo?
- a) Siempre
  - b) Casi siempre
  - c) A veces
  - d) Casi nunca
  - e) Nunca

### **DIMENSIÓN: ROL ORIENTADOR**

13. ¿Con qué frecuencia proporciona usted orientación académica y apoyo individualizado a los estudiantes que enfrentan dificultades en su aprendizaje?
- a) Siempre
  - b) Casi siempre
  - c) A veces
  - d) Casi nunca
  - e) Nunca
14. ¿Con qué frecuencia utiliza usted estrategias para establecer una relación de confianza y respeto con sus estudiantes?
- a) Siempre
  - b) Casi siempre
  - c) A veces

- d) Casi nunca
  - e) Nunca
15. ¿Con qué frecuencia promueve usted la autoreflexión y el autoaprendizaje entre sus alumnos?
- a) Siempre
  - b) Casi siempre
  - c) A veces
  - d) Casi nunca
  - e) Nunca
16. ¿Qué tan a menudo recomienda usted recursos y servicios de apoyo a los estudiantes que necesitan asistencia adicional fuera del aula?
- a) Siempre
  - b) Casi siempre
  - c) A veces
  - d) Casi nunca
  - e) Nunca
17. ¿Con qué frecuencia aborda usted las preocupaciones académicas y personales de los estudiantes de manera sensible y confidencial?
- a) Siempre
  - b) Casi siempre
  - c) A veces
  - d) Casi nunca
  - e) Nunca
18. ¿Con qué frecuencia toma usted medidas para promover la inclusión y el respeto a la diversidad entre sus alumnos?
- a) Siempre
  - b) Casi siempre
  - c) A veces
  - d) Casi nunca
  - e) Nunca

### **DIMENSIÓN ROL INVESTIGADOR**

19. ¿Con qué frecuencia emplea usted estrategias para mantenerse actualizado en las últimas tendencias y prácticas pedagógicas?
- a) Siempre
  - b) Casi siempre
  - c) A veces

- d) Casi nunca
  - e) Nunca
20. ¿Con qué frecuencia utiliza usted la investigación y la evidencia empírica para informar su práctica docente?
- a) Siempre
  - b) Casi siempre
  - c) A veces
  - d) Casi nunca
  - e) Nunca
21. ¿Con qué frecuencia experimenta usted con nuevas técnicas y enfoques de enseñanza en su aula?
- a) Siempre
  - b) Casi siempre
  - c) A veces
  - d) Casi nunca
  - e) Nunca
22. ¿Con qué frecuencia recopila usted retroalimentación de los estudiantes y colegas para mejorar continuamente su enseñanza?
- a) Siempre
  - b) Casi siempre
  - c) A veces
  - d) Casi nunca
  - e) Nunca
23. ¿Con qué frecuencia evalúa usted y reflexiona sobre su propio desempeño docente de manera regular?
- a) Siempre
  - b) Casi siempre
  - c) A veces
  - d) Casi nunca
  - e) Nunca
24. ¿Con qué frecuencia colabora usted con otros profesionales de la educación para intercambiar ideas y compartir mejores prácticas?
- a) Siempre
  - b) Casi siempre
  - c) A veces
  - d) Casi nunca
  - e) Nunca



<b>FICHA TÉCNICA DEL CUESTIONARIO</b>	
<b>Elemento</b>	<b>Descripción</b>
<b>1. Nombre del instrumento unificado</b>	Cuestionario sobre Clima Institucional y Desempeño Docente
<b>2. Objetivo</b>	✓ Evaluar la relación entre el clima institucional y el desempeño docente en la Institución Educativa Privada El Buen Pastor, determinando el impacto del ambiente organizacional en la labor pedagógica de los docentes.
<b>3. Dimensiones evaluadas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ <b>Clima Institucional</b>- Relaciones interpersonales- Liderazgo institucional- Infraestructura y recursos- Cultura organizacional</li> <li>✓ <b>Desempeño Docente</b>- Planificación y organización- Estrategias pedagógicas- Evaluación del aprendizaje- Relación con los estudiantes</li> </ul>
<b>4. Escala de Medición</b>	- Siempre- Casi siempre- A veces- Casi nunca- Nunca
<b>5. Número de ítems</b>	✓ Clima Institucional: 24 ítems- Desempeño Docente: 24 ítems
<b>6. Validez</b>	✓ Establecida mediante juicio de expertos, evaluando la pertinencia y claridad de los ítems.
<b>7. Confiabilidad</b>	✓ Determinada mediante el coeficiente Alfa de Cronbach para evaluar la consistencia interna.
<b>8. Procedimiento de Aplicación</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Aplicación a docentes de la Institución Educativa Privada El Buen Pastor.</li> <li>✓ Administración individual y anónima para evitar sesgos.</li> <li>✓ Análisis previo de normalidad de datos para determinar el uso de correlaciones de Pearson o Spearman.</li> </ul>
<b>9. Análisis de Resultados</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Cálculo de media y desviación estándar de respuestas.</li> <li>✓ Uso del coeficiente de correlación de Pearson o Spearman</li> <li>✓ Establecimiento de un baremo para categorizar el desempeño.</li> </ul>
<b>Baremo</b>	
<b>Rango de puntaje</b>	<b>Niveles de desempeño</b>
24 - 35	Muy malo
36 - 59	Malo
60 - 83	Regular
84 - 107	Bueno
108 - 120	Muy bueno

**ANEXO II**  
**Matriz de consistencia**

MATRIZ DE CONSISTENCIA							
PROBLEMA	OBJETIVO	HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	METODOLOGÍA
<b>Principal</b> - ¿Cómo se relaciona el clima institucional con el desempeño docente en la institución educativa privada El Buen Pastor, 2024?  <b>Derivados</b> - ¿Cómo se relaciona el clima institucional con el rol planificador de los docentes de la institución educativa privada El Buen Pastor, 2024?  - ¿Cómo se relaciona el clima institucional con el rol facilitador de los docentes de la institución educativa privada	<b>General</b> - Determinar la relación entre el clima institucional y el desempeño docente en la institución educativa privada El Buen Pastor, 2024.  <b>Específicos</b> - Identificar el tipo de relación entre el clima institucional y el rol planificador de los docentes de la institución educativa privada El Buen Pastor, 2024.  - Mostrar el tipo de relación entre el clima institucional y el rol facilitador de los docentes de la institución educativa privada El Buen Pastor, 2024.  - Analizar el tipo de relación entre el clima institucional y el rol orientador de los	<b>Principal</b> - Existe relación significativa entre el clima institucional y el desempeño docente en la institución educativa privada El Buen Pastor, 2024.  <b>Específicas</b> - Existe relación entre el clima institucional y el rol planificador de los docentes de la institución educativa privada El Buen Pastor, 2024.  - Existe relación entre el clima institucional y el rol facilitador de los docentes de la institución educativa privada El Buen Pastor, 2024.  - Existe relación entre el clima institucional y el rol orientador de los docentes de la institución educativa	Clima Institucional	Comunicación	1. Nivel de percepción de claridad y efectividad de la comunicación entre dirección y cuerpo docente. 2. Frecuencia de retroalimentación recibida sobre el desempeño y contribución a la institución. 3. Grado de apertura en el intercambio de ideas y preocupaciones entre el personal docente y la administración. 4. Percepción de sentirse escuchado al plantear inquietudes o sugerencias. 5. Evaluación de la fluidez y colaboración en la comunicación entre diferentes departamentos o áreas de la institución. 6. Nivel de percepción de la oportunidad en la comunicación de información relevante a todo el personal docente.	Encuesta Cuestionario	Investigación aplicada, nivel correlacional  <b>Población</b> La población estadística está constituida por 30 profesores. De la institución educativa el Buen Pastor.  <b>Muestra</b> La muestra estará conformada por 30 profesores.
				Liderazgo	7. Nivel de percepción de un ambiente de confianza y respeto promovido por la dirección. 8. Percepción de confianza y motivación inspiradas por el liderazgo de la dirección en el personal docente. 9. Evaluación de la claridad y realismo de las metas establecidas por la dirección para la institución. 10. Grado de participación del personal docente en la toma de decisiones importantes. 11. Nivel de promoción de la innovación y el crecimiento profesional por parte del liderazgo institucional. 12. Evaluación del apoyo y orientación ofrecidos por la dirección cuando es necesario.		
				Motivación	13. Nivel de motivación percibida para desempeñar la labor docente en la institución. 14. Percepción de la existencia de incentivos o reconocimientos por el buen desempeño. 15. Evaluación de si los esfuerzos y logros son valorados por la dirección y colegas. 16. Percepción del ambiente que promueve el crecimiento personal y profesional.		

<p>El Buen Pastor, 2024?</p> <p>- ¿Cómo se relaciona el clima institucional con el rol orientador de los docentes de la institución educativa privada El Buen Pastor, 2024?</p> <p>- ¿Cómo se relaciona el clima institucional con el rol investigador de los docentes de la institución educativa privada El Buen Pastor, 2024?</p> <p>-</p>	<p>docentes de la institución educativa privada El Buen Pastor, 2024.</p> <p>- Examinar el tipo de relación entre el clima institucional y el rol investigador de los docentes de la institución educativa privada El Buen Pastor, 2024.</p>	<p>privada El Buen Pastor, 2024.</p> <p>- Existe relación entre el clima institucional y el rol investigador de los docentes de la institución educativa privada El Buen Pastor, 2024.</p>			<p>17. Evaluación de las oportunidades de desarrollo y capacitación ofrecidas por la institución.</p> <p>18. Percepción de cómo el trabajo en la institución contribuye al logro de los objetivos institucionales.</p>	Encuesta Cuestionario	
				Trabajo en equipo	<p>19. Evaluación del fomento de la colaboración y el trabajo en equipo entre los docentes.</p> <p>20. Percepción de un sentido de comunidad y apoyo mutuo entre los miembros del personal docente.</p> <p>21. Evaluación de la coordinación en el desarrollo de proyectos y actividades entre los diferentes docentes y departamentos.</p> <p>22. Evaluación del grado de participación del personal docente en actividades extracurriculares y proyectos institucionales.</p> <p>23. Percepción del intercambio de recursos y buenas prácticas entre los docentes para mejorar la calidad educativa.</p> <p>24. Evaluación de cómo se abordan constructivamente y con respeto los conflictos entre docentes.</p>		
				Desempeño docente	<p>Rol planificador</p> <p>1. Porcentaje de clases planificadas que alcanzan los objetivos de aprendizaje de manera efectiva.</p> <p>2. Frecuencia de adaptación de planes de enseñanza a las necesidades individuales de los estudiantes.</p> <p>3. Proporción de recursos educativos y tecnológicos incorporados en la planificación para enriquecer el proceso de aprendizaje.</p> <p>4. Frecuencia de evaluación de la efectividad de los planes de enseñanza y realización de ajustes.</p> <p>5. Grado de consideración de estándares curriculares e institucionales al diseñar planes de clase.</p> <p>6. Frecuencia de fomento de la participación activa de los estudiantes en la planificación y establecimiento de metas.</p> <p>Rol facilitador</p> <p>7. Frecuencia de promoción de la participación activa y el compromiso de los estudiantes durante las clases.</p> <p>8. Uso de estrategias para fomentar el pensamiento crítico y la resolución de problemas entre los alumnos.</p> <p>9. Gestión del tiempo en el aula para maximizar el aprendizaje y mantener un ambiente productivo.</p> <p>10. Apoyo ofrecido a estudiantes con diferentes estilos de aprendizaje y niveles de habilidad.</p>		

					11. Frecuencia de uso del trabajo en grupo y la colaboración entre pares para enriquecer la experiencia educativa. 12. Frecuencia de acciones tomadas para facilitar el desarrollo de habilidades sociales y emocionales de los estudiantes.		
				Rol orientador	13. Proporción de orientación académica y apoyo individualizado proporcionado a estudiantes con dificultades de aprendizaje. 14. Frecuencia de estrategias utilizadas para establecer una relación de confianza y respeto con los estudiantes. 15. Promoción de la autoreflexión y el autoaprendizaje entre los alumnos. 16. Frecuencia de recomendación de recursos y servicios de apoyo a estudiantes que necesitan asistencia adicional. 17. Frecuencia de abordaje de preocupaciones académicas y personales de los estudiantes de manera sensible y confidencial. 18. Frecuencia de medidas tomadas para promover la inclusión y el respeto a la diversidad entre los alumnos.		
				Rol investigador	19. Frecuencia de empleo de estrategias para mantenerse actualizado en tendencias y prácticas pedagógicas. 20. Uso de investigación y evidencia empírica para informar la práctica docente. 21. Frecuencia de experimentación con nuevas técnicas y enfoques de enseñanza. 22. Frecuencia de recopilación de retroalimentación de estudiantes y colegas para mejorar la enseñanza. 23. Frecuencia de evaluación y reflexión sobre el propio desempeño docente. 24. Frecuencia de colaboración con otros profesionales de la educación para intercambiar ideas y compartir mejores prácticas.		

**ANEXO III**  
**SOLICITUD PARA PEDIR APLICACIÓN DE INSTRUMENTOS**



UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA  
"NORTE DE LA UNIVERSIDAD PERUANA"  
FACULTAD DE EDUCACIÓN



**SOLICITO PERMISO PARA EL DESARROLLO  
DEL PROYECTO DE TESIS EN LA I.E.P "EL  
BUEN PASTOR"**

GONZALES POMPA DINA, DIRECTORA DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PARTICULAR "EL BUEN PASTOR"

Yo, Rosa Yanari Mosqueira Calderón, identificada con DNI N.º 75997628, con domicilio en Santa Bárbara Alta - La Shilla, Distrito de Los Baños del Inca, Provincia de Cajamarca y Departamento de Cajamarca; egresada de la especialidad Lenguaje y Literatura - Facultad de Educación - Universidad Nacional de Cajamarca. Ante Ud., con el debido respeto me presento y expongo:

Que, habiendo culminado la carrera profesional de educación en la Universidad Nacional de Cajamarca, Solicito a Ud. Permiso para poder realizar mi trabajo de investigación en la Institución Educativa que usted dignamente dirige, proyecto denominado: **"RELACIÓN ENTRE EL CLIMA INSTITUCIONAL Y EL DESEMPEÑO DOCENTE EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PRIVADA EL BUEN PASTOR DE LA PROVINCIA DE CAJAMARCA – 2024"**, con el objetivo de que a través de este estudio pueda obtener el título profesional de licenciado en educación.

**POR LO EXPUESTO:**

Recurro a usted señora directora, tenga a bien acceder a mi solicitud, por ser de justicia.

Cajamarca, 15 de abril de 2024

Rosa Yanari Mosqueira Calderón

DNI: 75997628

## ANEXO IV

### VALIDACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS POR JUICIO DE EXPERTOS

#### VALIDACIÓN DEL CUESTIONARIO DEL DESEMPEÑO DOCENTE

##### (JUICIO DE EXPERTO)

Yo, DR. ALEJANDRO JIJENO MORA, identificado  
con DNI N° 2.6.6.1.3.2.7.1., con grado académico de: FRONT  
SECRETARÍA DE EDUCACIÓN,  
Universidad: UNIVERSIDAD DEL ALTIPLANO

Hago constar que he leído y revisado los veinticuatro (24) ítems correspondientes a la Tesis de  
Licenciatura: Relación entre el clima institucional y el desempeño docente en la institución  
educativa privada El Buen Pastor de la provincia de Cajamarca – 2024

Los ítems del cuestionario están distribuidos en cuatro (04) dimensiones de apoyo al Desempeño  
Docente: Rol planificador (06 ítems), Rol facilitador (06 ítems), Rol orientador (06 ítems) y Rol  
investigador (06 ítems). Para la evaluación de los ítems, se tomaron en cuenta tres (03)  
indicadores: Claridad, coherencia y adecuación.

El instrumento corresponde a la tesis: Relación entre el clima institucional y el desempeño  
docente en la institución educativa privada El Buen Pastor de la provincia de Cajamarca – 2024.

Luego de la evaluación de cada ítem y realizada las correcciones respectivas, los resultados son  
los siguientes:

CUESTIONARIO DE ENCUESTA		
N° de ítems	N° de ítems válidos	% de ítems válidos
24	24	100 %

Lugar y fecha: Cajamarca, 23 de septiembre del 2024

Nombres y Apellidos del Evaluador: DR. ALEJANDRO ANTONIO JIJENO MORA

  
FIRMA DEL EVALUADOR

# **FICHA DE EVALUACIÓN DEL CUESTIONARIO DEL DESEMPEÑO DOCENTE (JUICIO DE EXPERTO)**

Apellidos y Nombres del Evaluador: DR. ALFREDO ANTONIO JIMENO MORA

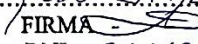
Título: Relación entre el clima institucional y el desempeño docente en la institución educativa privada El Buen Pastor de la provincia de Cajamarca – 2024.

Variable: Desempeño Docente.

Autor: Rosa Yanari Mosqueira Calderón

Fecha: Cajamarca, 23. de septiembre del 2024

N°	CRITERIOS DE EVALUACION							
	Pertinencia con el problema, objetivos e hipótesis de investigación.		Pertinencia con la variable y dimensiones		Pertinencia con la dimensión / indicador		Pertinencia con los principios de la redacción científica (propiedad y coherencia)	
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
1	X		X		X		X	
2	X		X		X		X	
3	X		X		X		X	
4	X		X		X		X	
5	X		X		X		X	
6	X		X		X		X	
7	X		X		X		X	
8	X		X		X		X	
9	X		X		X		X	
10	X		X		X		X	
11	X		X		X		X	
12	X		X		X		X	
13	X		X		X		X	
14	X		X		X		X	
15	X		X		X		X	
16	X		X		X		X	
17	X		X		X		X	
18	X		X		X		X	
19	X		X		X		X	
20	X		X		X		X	
21	X		X		X		X	
22	X		X		X		X	
23	X		X		X		X	
24	X		X		X		X	

DR. ALFREDO JIMENO MORA  
FIRMA:   
DNI: 26613221



**VALIDACIÓN DEL CUESTIONARIO DEL CLIMA INSTITUCIONAL  
(JUICIO DE EXPERTO)**

Yo, D<sup>o</sup>. ALEJ. EDU. ANTONIO JIMENO MORA, identificado  
con DNI N° 26613271 con grado académico de:  
DOCTOR EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN,  
Universidad: NACIONAL PEDRO G. UZ GARCÍA DE LA Y. Y. QUG

Hago constar que he leído y revisado los veinticuatro (24) ítems correspondientes a la Tesis de  
Licenciatura: Relación entre el clima institucional y el desempeño docente en la institución  
educativa privada El Buen Pastor de la provincia de Cajamarca – 2024

Los ítems del cuestionario están distribuidos en cuatro (04) dimensiones de apoyo al Clima  
Institucional: Comunicación (06 ítems), Liderazgo (06 ítems), Motivación (06 ítems) y Trabajo  
en equipo (06 ítems). Para la evaluación de los ítems, se tomaron en cuenta tres (03) indicadores:  
Claridad, coherencia y adecuación.

El instrumento corresponde a la tesis: Relación entre el clima institucional y el desempeño  
docente en la institución educativa privada El Buen Pastor de la provincia de Cajamarca – 2024.

Luego de la evaluación de cada ítem y realizada las correcciones respectivas, los resultados son  
los siguientes:

CUESTIONARIO DE ENCUESTA		
N° de ítems	N° de ítems válidos	% de ítems válidos
24	24	100 %

Lugar y fecha: Cajamarca, 23 de septiembre del 2024

Nombres y Apellidos del Evaluador: D<sup>o</sup>. ALEJ. EDU. ANTONIO JIMENO MORA

  
FIRMA DEL EVALUADOR

# FICHA DE EVALUACIÓN DEL CUESTIONARIO DEL CLIMA INSTITUCIONAL (JUICIO DE EXPERTO)

Apellidos y Nombres del Evaluador: ...*DR. ALEJ. EDG. AYUN. LL. J. Y. G. N. C. MORA*...

Título: Relación entre el clima institucional y el desempeño docente en la institución educativa privada El Buen Pastor de la provincia de Cajamarca – 2024.

Variable: Clima Institucional.

Autor: Rosa Yanari Mosqueira Calderón

Fecha: Cajamarca, *23*. de septiembre del 2024

N°	CRITERIOS DE EVALUACION							
	Pertinencia con el problema, objetivos e hipótesis de investigación.		Pertinencia con la variable y dimensiones		Pertinencia con la dimensión / indicador		Pertinencia con los principios de la redacción científica (propiedad y coherencia)	
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
1	X		X		X		X	
2	X		X		X		X	
3	X		X		X		X	
4	X		X		X		X	
5	X		X		X		X	
6	X		X		X		X	
7	X		X		X		X	
8	X		X		X		X	
9	X		X		X		X	
10	X		X		X		X	
11	X		X		X		X	
12	X		X		X		X	
13	X		X		X		X	
14	X		X		X		X	
15	X		X		X		X	
16	X		X		X		X	
17	X		X		X		X	
18	X		X		X		X	
19	X		X		X		X	
20	X		X		X		X	
21	X		X		X		X	
22	X		X		X		X	
23	X		X		X		X	
24	X		X		X		X	

  
FIRMA  
DNI: *26613791*

**VALIDACIÓN DEL CUESTIONARIO DEL CLIMA INSTITUCIONAL**  
**(JUICIO DE EXPERTO)**

Yo, Dr. Juan Francisco García Sedén, identificado  
con DNI N° 41369982, con grado académico de:  
Doctor en Ciencias de la Educación  
Universidad: Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo Lambayeque

Hago constar que he leído y revisado los veinticuatro (24) ítems correspondientes a la Tesis de  
Licenciatura: Relación entre el clima institucional y el desempeño docente en la institución  
educativa privada El Buen Pastor de la provincia de Cajamarca – 2024

Los ítems del cuestionario están distribuidos en cuatro (04) dimensiones de apoyo al Clima  
Institucional: Comunicación (06 ítems), Liderazgo (06 ítems), Motivación (06 ítems) y Trabajo  
en equipo (06 ítems). Para la evaluación de los ítems, se tomaron en cuenta tres (03) indicadores:  
Claridad, coherencia y adecuación.

El instrumento corresponde a la tesis: Relación entre el clima institucional y el desempeño  
docente en la institución educativa privada El Buen Pastor de la provincia de Cajamarca – 2024.

Luego de la evaluación de cada ítem y realizada las correcciones respectivas, los resultados son  
los siguientes:

CUESTIONARIO DE ENCUESTA		
N° de ítems	N° de ítems válidos	% de ítems válidos
24	24	100 %

Lugar y fecha: Cajamarca, 23 de septiembre del 2024

Nombres y Apellidos del Evaluador: Dr. Juan Francisco García Sedén.



FIRMA DEL EVALUADOR

**FICHA DE EVALUACIÓN DEL CUESTIONARIO DEL CLIMA INSTITUCIONAL  
(JUICIO DE EXPERTO)**

Apellidos y Nombres del Evaluador: Dr. Juan Francisco García Sedén

Título: Relación entre el clima institucional y el desempeño docente en la institución educativa privada El Buen Pastor de la provincia de Cajamarca – 2024.

Variable: Clima Institucional.

Autor: Rosa Yanari Mosqueira Calderón

Fecha: Cajamarca, 23 de septiembre del 2024

N°	CRITERIOS DE EVALUACION							
	Pertinencia con el problema, objetivos e hipótesis de investigación.		Pertinencia con la variable y dimensiones		Pertinencia con la dimensión / indicador		Pertinencia con los principios de la redacción científica (propiedad y coherencia)	
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
1	X		X		X		X	
2	X		X		X		X	
3	X		X		X		X	
4	X		X		X		X	
5	X		X		X		X	
6	X		X		X		X	
7	X		X		X		X	
8	X		X		X		X	
9	X		X		X		X	
10	X		X		X		X	
11	X		X		X		X	
12	X		X		X		X	
13	X		X		X		X	
14	X		X		X		X	
15	X		X		X		X	
16	X		X		X		X	
17	X		X		X		X	
18	X		X		X		X	
19	X		X		X		X	
20	X		X		X		X	
21	X		X		X		X	
22	X		X		X		X	
23	X		X		X		X	
24	X		X		X		X	

  
 .....  
 FIRMA  
 DNI: 41369982



## VALIDACIÓN DEL CUESTIONARIO DEL DESEMPEÑO DOCENTE

### (JUICIO DE EXPERTO)

Yo, Dr. Juan Francisco García Seclén, identificado  
con DNI N° 41.36.9982, con grado académico de:  
Doctor en Ciencias de la Educación  
Universidad: Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo (Lambayeque)

Hago constar que he leído y revisado los veinticuatro (24) ítems correspondientes a la Tesis de  
Licenciatura: Relación entre el clima institucional y el desempeño docente en la institución  
educativa privada El Buen Pastor de la provincia de Cajamarca – 2024

Los ítems del cuestionario están distribuidos en cuatro (04) dimensiones de apoyo al Desempeño  
Docente: Rol planificador (06 ítems), Rol facilitador (06 ítems), Rol orientador (06 ítems) y Rol  
investigador (06 ítems). Para la evaluación de los ítems, se tomaron en cuenta tres (03)  
indicadores: Claridad, coherencia y adecuación.

El instrumento corresponde a la tesis: Relación entre el clima institucional y el desempeño  
docente en la institución educativa privada El Buen Pastor de la provincia de Cajamarca – 2024.

Luego de la evaluación de cada ítem y realizada las correcciones respectivas, los resultados son  
los siguientes:

CUESTIONARIO DE ENCUESTA		
N° de ítems	N° de ítems válidos	% de ítems válidos
24	24	100 %

Lugar y fecha: Cajamarca, 23. de septiembre del 2024

Nombres y Apellidos del Evaluador: Dr. Juan Francisco García Seclén

  
FIRMA DEL EVALUADOR

# **FICHA DE EVALUACIÓN DEL CUESTIONARIO DEL DESEMPEÑO DOCENTE (JUICIO DE EXPERTO)**

Apellidos y Nombres del Evaluador: Dr. Juan Francisco Garcia Seden

Título: Relación entre el clima institucional y el desempeño docente en la institución educativa privada El Buen Pastor de la provincia de Cajamarca – 2024.

Variable: Desempeño Docente.

Autor: Rosa Yanari Mosqueira Calderón

Fecha: Cajamarca, 23 de septiembre del 2024

N°	CRITERIOS DE EVALUACION							
	Pertinencia con el problema, objetivos e hipótesis de investigación.		Pertinencia con la variable y dimensiones		Pertinencia con la dimensión / indicador		Pertinencia con los principios de la redacción científica (propiedad y coherencia)	
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
1	X		X		X		X	
2	X		X		X		X	
3	X		X		X		X	
4	X		X		X		X	
5	X		X		X		X	
6	X		X		X		X	
7	X		X		X		X	
8	X		X		X		X	
9	X		X		X		X	
10	X		X		X		X	
11	X		X		X		X	
12	X		X		X		X	
13	X		X		X		X	
14	X		X		X		X	
15	X		X		X		X	
16	X		X		X		X	
17	X		X		X		X	
18	X		X		X		X	
19	X		X		X		X	
20	X		X		X		X	
21	X		X		X		X	
22	X		X		X		X	
23	X		X		X		X	
24	X		X		X		X	

  
 .....  
 FIRMA  
 DNI: 41369982



Universidad  
Nacional de  
Cajamarca  
"Núcleo de la Universidad Peruana"

Repositorio Digital Institucional  
CONSTANCIA DE AUTORIZACIÓN

1. Datos del autor:

Nombres y Apellidos: Rosa Yanari Mosqueira Calderón  
DNI/Otros N°: 75997628  
Correo electrónico: ymosqueirac15@unc.edu.pe  
Teléfono: 933653745

2. Grado académico o título profesional

☐ Bachiller ☒ Título profesional ☐ Segunda especialidad  
☐ Maestro ☐ Doctor

3. Tipo de trabajo de investigación

☒ Tesis ☐ Trabajo de investigación ☐ Trabajo de suficiencia profesional

☐ Trabajo académico

Título: RELACIÓN ENTRE EL CLIMA INSTITUCIONAL Y EL  
DESEMPEÑO DOCENTE EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA  
PRIVADA EL BUEN PASTOR DE LA PROVINCIA  
DE CAJAMARCA - 2024

Asesor: Dr. Alcides Tineo Tiquillahuanca

Jurados: Presidente: Dr. Manuel Edgardo Icamero Tinoco

Secretario: Dra. Judith Chávez Medina

Vocal: Mcs. Wilson Alejandro Ocharán Sánchez

Fecha de publicación: 08 / 01 / 2026

Escuela profesional/Unidad:

Escuela Académico Profesional de Educación

4. Licencias

Bajo los siguientes términos autorizo el depósito de mi trabajo de investigación en el Repositorio Digital Institucional de la Universidad Nacional de Cajamarca.

Con la autorización de depósito de mi trabajo de investigación, otorgo a la Universidad Nacional de Cajamarca una licencia no exclusiva para reproducir, distribuir, comunicar al público, transformar (únicamente mediante su traducción a otros idiomas) y poner a disposición del público mi trabajo de investigación, en formato físico o digital, en cualquier medio, conocido por conocerse, a través de los diversos servicios provistos por la Universidad, creados o por crearse, tales como el Repositorio Digital de la UNC, Colección de Tesis, entre otros, en el Perú y en el extranjero, por el tiempo y veces que considere necesarias, y libre de remuneraciones.

En virtud de dicha licencia, la Universidad Nacional de Cajamarca podrá reproducir mi trabajo de investigación en cualquier tipo de soporte y en más de un ejemplar, sin modificar su contenido, solo con propósitos de seguridad, respaldo y preservación.



Universidad  
Nacional de  
Cajamarca  
"Hecho en la Universidad Permana"

Repositorio Digital Institucional  
**CONSTANCIA DE AUTORIZACIÓN**

Declaro que el trabajo de investigación es una creación de mi autoría y exclusiva titularidad, o coautoría con titularidad compartida, y me encuentro facultado a conceder la presente licencia y, asimismo, garantizo que dicho trabajo de investigación no infringe derechos de autor de terceras personas. La Universidad Nacional de Cajamarca consignará el nombre del(los) autor(es) del trabajo de investigación, y no le hará ninguna modificación más que la permitida en la presente licencia.

Autorizo el depósito (marque con una X)

☒ Sí, autorizo que se deposite inmediatamente.

☐ Sí, autorizo que se deposite a partir de la fecha  
\_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

☐ No autorizo

Firma

08 / 01 / 2026  
Fecha