

# **NIVEL DE ASOCIACIÓN ENTRE CLIMA INSTITUCIONAL Y DESEMPEÑO DOCENTE EN LOS CENTROS TÉCNICOS PRODUCTIVOS DE LA PROVINCIA DE MELGAR AYAVIRI- PERÚ, 2013**

## **INSTITUTIONAL LEVEL ASSOCIATION BETWEEN CLIMATE AND TEACHING PERFORMANCE IN THE TECHNICAL PRODUCTION CENTRES OF THE PROVINCE OF MELGAR AYAVIRI- PERU, 2013**

**ROSARIO DUEÑAS CÁCERES  
MARIA BOBADILLA QUISPE**

Lic. en Ciencias de la Educación por la Universidad Nacional del Altiplano. Magister en Educación mención "Investigación y docencia en educación superior" por la Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez. Docente de la institución educativa Agroindustrial Crucero – Carabaya.

Licenciada en ciencias de la Comunicación Social por la Universidad Nacional del Altiplano. Licenciada en ciencias de la Educación. Magister en Ciencias, mención Psicología clínica educativa del niño y adolescente por la Universidad Nacional San Agustín de Arequipa. Docente de la Escuela Profesional de Ciencias de la Comunicación Social.

Recibido el 12/10/2013  
Aprobado el 22/12/2013

### **RESUMEN**

La investigación tuvo como objetivo general identificar la relación directa existente entre el clima institucional y el desempeño docente, asimismo, se observó las percepciones de los educandos de los Centros Técnicos Productivos del ámbito de la provincia Melgar - Ayaviri, por ello nuestra investigación es de tipo cuantitativo. donde se utilizó el método descriptivo-explicativo de diseño no experimental descriptivo -correlacional, en la cual se consideró población censal de los Centros Técnicos Productivos CETPROS del ámbito de dicha provincia. Para la indagación se aplicó como instrumento la encuesta considerando los criterios de motivación en el trabajo, satisfacción laboral, relaciones interpersonales, conflicto, comunicación, supervisión, así también en el cuestionario de preguntas se aplicó la escala Likert, siendo el grado de medición con mayor aproximación en actitudes. Las conclusiones indican la existencia de una correlación alta y positiva entre las variables clima institucional y desempeño docente. El análisis estadístico correlacional se realizó con el estadígrafo de correlación Spearman o método de las diferencias; dicho método nos permitió conocer el alto grado de afinidad y situación determinante del clima institucional ante el desempeño docente.

**PALABRAS CLAVE:** Clima organizacional, desempeño docente, clima institucional y desempeño docente.

### **ABSTRACT**

The overall objective research was to identify the direct relationship between school climate and teacher performance also perceptions of students of the Technical Production Centres in the field of the province Melgar Ayaviri was observed, so our research is quantitative where the descriptive-explanatory method -correlational descriptive non-experimental design was used, in which census population of the Technical Productive CETPROs the scope of the province of Melgar Ayaviri 2013. Inquiry centers was considered as applied considering the survey instrument criteria work motivation, job satisfaction, interpersonal relationships, conflict, communication, monitoring, and also in the list of questions the Likert scale was applied, with the degree of measurement most closely in attitudes. The findings indicate the existence of a high and positive correlation between institutional climate variables and teacher performance. The correlational statistical analysis was performed using the Spearman correlation statistic or method of differences; this method allowed us to meet the high affinity and determining status of institutional climate to teacher performance.

**KEY WORDS:** Organizational climate, teacher performance, school climate and teacher performance.

## I. INTRODUCCION

El clima institucional es una variable que ha tomado suma importancia en los últimos años en lo que se refiere a la gestión de las organizaciones, debido a la eficiencia en el trabajo que realizan los individuos dentro de una organización, sea esta empresarial educativa o de otra índole, no depende solamente de su preparación técnica o profesional, sino también del tipo de ambiente psicológico presente en el interior de la organización; si esta es satisfactoria, la productividad y la eficiencia en el trabajo se verá favorecida positivamente, por el contrario se manifestarán algunas deficiencias. Por ello se ha realizado la investigación en los Centros Técnicos Productivos - CETPROS- de la provincia de Melgar - Ayaviri, con el objetivo primordial de identificar la relación directa existente entre el clima institucional y el desempeño docente, teniendo conocimiento sobre la existencia de factores que vienen afectando negativamente en el ambiente laboral de los docentes, lo cual puede tener implicancias en su desempeño laboral. Entre los cuales podemos indicar que en las tres instituciones investigadas los docentes se muestran disconformes con el personal directivo, en especial con el director de cada organización, el cual, según la percepción de los mismos, en reiteradas ocasiones manifiestan actitudes autoritarias. Esto se hace evidente en la toma de decisiones donde el director realiza acciones en forma vertical, sin consulta a los profesores. Por ello es necesario evaluar la percepción que tiene cada uno de los integrantes sobre el clima institucional en las diferentes dimensiones y establecer, además, como está asociado con el desempeño laboral de los docentes. El informe de investigación también consta de la siguiente estructura: los fundamentos teóricos de la investigación, metodología de investigación, análisis de los resultados y conclusiones.

## II. REVISIÓN BIBLIOGRÁFICA

La presente investigación requiere deslindar sobre la conceptualización de clima institucional, para ello revisamos Álvarez (2001) quien propone una clasificación de las definiciones atendiendo a tres posiciones o líneas de pensamiento: la objetiva, la subjetiva y la individual. El clima objetivo,

tangible, medible de las organizaciones” (Álvarez, 2001). Entonces el clima es el conjunto de características objetivas de la organización, perdurables y en cierto modo medible que distingue una organización de otra. Rodríguez (1995) manifiesta que el clima institucional es un concepto descriptivo que está referido a aspectos de la vida escolares difusos, intangibles, vivenciales más que medibles, posee un carácter global que abarca múltiples aspectos internos de la organización institucional que es “vivido” por todos los actores y repercute positivamente o negativamente en la institución (Rodríguez, 1995). La teoría de clima organizacional de Likert, establece que el comportamiento asumido por los subordinados depende directamente del comportamiento administrativo y las condiciones organizacionales que los mismos perciben, por lo tanto se afirman que la reacción estará determinada por la percepción. Para Likert es importante que se trate de la percepción del clima, más que el clima en si, por cuanto él sostiene que los comportamientos y actitudes de las personas son una resultante de sus percepciones de la situación y no de una situación objetiva.

Los elementos del clima institucional se consideran los siguientes: 1) Motivación en el trabajo. Para Flores (1997) “La motivación es el interés o fuerza intrínseca que se da en relación con algún objetivo que el individuo quiere alcanzar”. Puede considerarse que los resultados obtenidos por los empleados al asumir ciertas conductas en el trabajo son las razones por las cuales trabajan, ya que estos determinan la satisfacción de ciertas necesidades. 2) Satisfacción. Es aquella sensación que el individuo experimenta al lograr el restablecimiento del equilibrio entre una necesidad o grupo de necesidades y el objeto o fines que la reducen, es decir, la satisfacción es la sensación del término relativo de una motivación que busca sus objetivos”(Franco, 2001). 3) Comunicación institucional. Es uno de los elementos y ámbitos importantes para la organización, ya que ayuda a mantenerla unida, pues proporciona medios para transmitir información necesaria para la realización de las actividades y la obtención de las metas y objetivos de la organización. 4) Relaciones interpersonales. Son de forma habitual valorada en términos positivos, las oportunidades de relación

con otros en el trabajo es una variable que aparece relacionado con la satisfacción y en relación inversa con la tensión y la ansiedad. 5) Conflicto. Según Ariel (2005), los miembros de un grupo no siempre ven las cosas ni piensan de la misma forma. Por lo tanto los grupos pueden experimentar conflicto, en cualquier organización es común que surjan conflicto dentro y entre grupos de trabajo, de hecho los conflictos y desacuerdos son inevitables en la mayoría de los grupos de trabajo”. 6) Toma de decisiones. Hevia (2003) la toma de decisiones implica la elección de la mejor opción entre varias alternativas con la finalidad de dar solución a problemas que se presentan en la institución. 7) Liderazgo. Para Pérez (2001) el “Liderazgo implica dirigir, influir y motivar a los profesores, trabajadores administrativos, estudiantes y padres de familia para que realicen adecuadamente las actividades necesarias para el logro de los objetivos institucionales, estableciendo una atmosfera adecuada para que los diversos actores educacionales den lo mejor de sí”. 8) Supervisión. La supervisión moderna centra su gestión en el desarrollo de cuatro áreas fundamentales: asistencia al docente, asistencia al educando, interacción con la comunidad, y desarrollo curricular. (Chiavenato, 1989). 9) Desempeño docente. Es el Conjunto organizado de conocimientos, valores, actitudes, destrezas, expresados en comportamientos del docente para el logro de un resultado educativo en la interacción de los alumnos en el aula”(Plancged, 2003). En los últimos tiempos los sistemas educativos en el Perú y Latinoamérica privilegian los esfuerzos encaminados al mejoramiento de la calidad de la educación y en este empeño se ha identificado a la variable “Desempeño profesional del maestro” como muy influyente, determinante para el logro del salto cualitativo de la gestión escolar.

### Evaluación del desempeño Docente

Según Ruiz (1998) “es la revisión sistemática del desempeño de un docente en su trabajo, que es usada para determinar cuan eficiente se ha desempeñado una persona durante determinado periodo. La evaluación profesional no debe verse como una estrategia de vigilancia jerárquica, que controla las actividades de los profesores, sino como una forma de fomentar y favorecer el perfeccionamiento del profesorado. Asimismo,

Reyes (2003) propone Indicadores de Evaluación del Desempeño considerando el saber, saber hacer y saber ser.

### III. METODOLOGIA

La investigación es de tipo cuantitativa donde se utilizó el método descriptivo – explicativo de diseño no experimental, descriptivo correlacional. Para la recolección de datos se considero dos técnicas e instrumentos como son la encuesta – cuestionario y observación - ficha de observación. En cuanto al nivel de investigación el presente estudio es descriptivo y explicativo, el cual consiste en caracterizar un fenómeno o situación concreta indicando sus rasgos más peculiares o diferenciadores. La población y muestra está conformada por los docentes y estudiantes de los CETPROS de la provincia Melgar - Ayaviri, para lo cual se tomara todos los docentes y estudiantes siendo una investigación población censal.

**Tabla No 01**

**Cuadro de asignación personal de la UGEL Ayaviri.**

CETPROS	DOCENTES	ESTUDIANTES	TOTAL
CETPRO AYAVIRI	12	55	67
CETPRO ANTAUTA	6	32	38
CETPRO ORURILLO	4	40	44
<b>TOTAL</b>	<b>22</b>	<b>127</b>	<b>149</b>

FUENTE: Elaboración propia - 2013

Para el análisis independiente de cada una de las variables en estudio se utilizó estadística descriptiva tales como: media aritmética, desviación estándar y coeficiente de variabilidad. Para completar el análisis se realizó una prueba de hipótesis y precisar las diferencias existentes entre la opinión de docentes y alumnos respecto a las variables de estudio, se utilizó las medias aritméticas correspondientes. El análisis estadístico correlacional se realizó con el estadígrafo de correlación Spearman o método de las diferencias.

### IV. PRESENTACION Y ANALISIS DE DATOS:

La aplicación de los instrumentos permitió lograr los siguientes resultados.

**TABLA N° 02**

**La comunicación, relaciones interpersonales en los CETPROS de la provincia de Melgar Ayaviri según la opinión de docentes y alumnos (Ayaviri 2013)**

COMUNICACIÓN	CETPRO AYAVIRI		CETPRO ANTAUTA		CETPRO ORURILLO		TOTAL DOCENTE S		TOTAL ALUMNOS	
	Docentes	Alumnos	Docentes	Alumnos	Docentes	Alumnos	f	%	f	%
	F	F	F	F	f	F	f	%	f	%
Muy favorable.	1	7	1	3	1	5	3	14	15	12
Favorable.	8	20	4	13	2	16	14	63	49	39
Opinión intermedia.	2	20	0	12	1	17	3	14	49	39
Desfavorable.	1	5	1	3	0	2	2	9	10	7
Muy desfavorable	0	3	0	1	0	0	0	0	4	3
<b>TOTAL</b>							<b>22</b>	<b>100</b>	<b>127</b>	<b>100</b>

  

RELACIONES INTERPERSONALES	CETPRO AYAVIRI		CETPRO ANTAUTA		CETPRO ORURILLO		TOTAL DOCENTES		TOTAL ALUMNOS	
	Docentes	Alumnos	Docentes	Alumnos	Docentes	Alumnos	f	%	F	%
	F	F	F	F	F	F	f	%	F	%
Muy favorable.	4	8	1	3	0	1	5	23	12	9
Favorable.	3	25	3	16	2	21	8	36	62	49
Opinión intermedia.	3	14	1	10	2	16	6	27	40	32
Desfavorable.	2	5	1	2	0	2	3	14	9	7
Muy desfavorable	0	3	0	1	0	0	0	0	4	3
<b>TOTAL</b>							<b>22</b>	<b>100%</b>	<b>127</b>	<b>100 %</b>

Fuente: Encuesta de Clima institucional aplicada a docentes y alumnos.

42 Según la tabla N° 02 se puede observar que un 63% de los docentes tiene una opinión favorable respecto a la comunicación dentro de los CETPROS. Además 14% de los docentes opinan de manera muy favorable. Este hecho nos da a conocer que la comunicación es una herramienta sumamente importante, ya que permite la unidad en la institución, además sirve como canal de trasmisión de la información. Por otro lado el 14% de docentes tienen una opinión intermedia, otro sector de docentes opina desfavorablemente, ellos representan el 9% del total, no existiendo ninguna opinión muy desfavorable. Según las encuestas realizadas muestran una favorable comunicación en los CETPROS. Sin embargo, la opinión de los alumnos varía al de los docentes. Así un 39% de los alumnos tiene una opinión intermedia sobre la comunicación dentro de los CETPROS, se suma ello el 39% de los alumnos que tiene una opinión favorable, más un 12% que opina muy favorablemente. Asimismo un 7% tienen una

opinión desfavorablemente, existiendo un 3% de alumnos que tienen una opinión muy desfavorablemente.

Asimismo se puede apreciar en la tabla N° 02 que el 36% de los docentes tienen una opinión favorable respecto a las relaciones interpersonales, ello implica que la mayor parte de docentes perciben un ambiente de convivencia aceptable; el 23% de los docentes tiene una opinión muy favorable. Existe sin embargo, una regular cantidad de docentes que tiene una posición intermedia, estos representan el 27% y el 14% de docentes tienen una opinión desfavorable y no existiendo ninguna opinión muy desfavorable con respecto a las relaciones interpersonales. Su desacuerdo radica en que no necesariamente existen buenas relaciones entre todos los docentes. La opinión de los alumnos corrobora en cierta medida lo asumido por los docentes. Así un 49% de los alumnos mantienen una opinión favorable sobre las relaciones

interpersonales, ellos conforman la mayoría. Además el 23% tienen una opinión muy favorable. La opinión desfavorable y muy desfavorable está constituida por el 7% y el 3% de alumnos respectivamente. Las opiniones de docentes y

alumnos son muy similares eso indica que dentro de las organizaciones educativas las relaciones interpersonales son apropiadas, la interacción de los integrantes es armónica y se respetan las ideas y opiniones de cada uno de ellos.

**TABLA N° 03**

**Conflicto en los CETPROS de la provincia de Melgar Ayaviri según la opinión de docentes y alumnos**

CONFLICTO	CETPRO AYAVIRI		CETPRO ANTAUTA		CETPRO ORURILLO		TOTAL DOCENTES		TOTAL ALUMNOS	
	Docentes	Alumnos	Docentes	Alumnos	Docentes	Alumnos	f	%	F	%
	F	F	F	F	F	f	f	%	F	%
<b>Totalmente de acuerdo</b>	0	5	0	4	0	2	0	0	11	9
<b>De acuerdo</b>	0	10	0	6	0	6	0	0	22	17
<b>Ni de acuerdo, ni en desacuerdo.</b>	7	14	2	8	3	13	12	55	35	28
<b>En desacuerdo</b>	3	14	2	7	1	12	6	27%	33	26%
<b>Totalmente en desacuerdo</b>	2	12	2	7	0	7	4	18	26	20
<b>TOTAL</b>							<b>22</b>	<b>100%</b>	<b>127</b>	<b>100 %</b>

Fuente: Encuesta de Clima institucional aplicada a docentes y alumnos- Ayaviri, 2013

Conforme se observa la tabla N 03 un 55% de docentes muestra una posición intermedia en la existencia de conflicto en los CETPROS, también un 27% que manifiesta en desacuerdo, se suma a ello el 18% de docentes que manifiesta un total desacuerdo. Lo que implica que este sector percibe que no ocurre ningún tipo de agresión. No existiendo ninguna opinión en desacuerdo y totalmente en desacuerdo con respecto a la existencia de conflicto, esto significa que según la opinión de los docentes no existe conflicto. La opinión de los alumnos muestra un 28% con una

posición intermedia, sumándose a ello un 26% afirma estar en desacuerdo con la posibilidad de conflicto, sumándose a ello un 20% que afirma estar totalmente en desacuerdo. Los estudiantes manifiestan estar de acuerdo y totalmente de acuerdo con la existencia de conflicto debido a la existencia de grupos informales, siendo el 17% y el 9 % respectivamente. Corroborando la reflexión de Ariel (2005) quien indica que los miembros de un grupo no siempre piensan de la misma forma. Los docentes y estudiantes en ocasiones actúan de acuerdo a sus propios intereses.

**TABLA N° 04**

**Compromiso y motivación en el trabajo en los CETPRO de la provincia de Melgar - Ayaviri según la opinión de docentes y alumnos**

COMPROMISO EN EL TRABAJO	CETPRO AYAVIRI		CETPRO ANTAUTA		CETPRO ORURILLO		TOTAL DOCENTES		TOTAL ALUMNOS	
	Docentes	Alumnos	Docentes	Alumnos	Docentes	Alumnos	f	%	F	%
	F	F	F	F	f	F	f	%	F	%
Muy favorable.	0	7	0	4	0	2	0	0	13	11
Favorable.	9	23	4	15	1	18	14	64	56	44
Opinión intermedia.	3	18	2	11	3	16	8	36	45	35
Desfavorable.	0	4	0	2	0	4	0	0	10	8
Muy desfavorable	0	2	0	0	0	1	0	0	3	2
<b>TOTAL</b>							<b>22</b>	<b>100</b>	<b>127</b>	<b>100</b>

  

MOTIVACION EN EL TRABAJO	CETPRO AYAVIRI		CETPRO ANTAUTA		CETPRO ORURILLO		TOTAL DOCENTES		TOTAL ALUMNOS	
	Docentes	Alumnos	Docentes	Alumnos	Docentes	Alumnos	f	%	F	%
	F	F	F	F	F	F	f	%	F	%
Muy favorable.	0	5	0	2	0	3	0	0	10	8
Favorable.	9	18	4	12	2	16	15	68	46	36
Opinión intermedia.	3	21	2	13	2	17	7	32	51	40
Desfavorable.	0	6	0	3	0	3	0	0	12	9
Muy desfavorable	0	5	0	2	0	1	0	0	8	7
<b>TOTAL</b>							<b>22</b>	<b>100</b>	<b>127</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta de Clima institucional aplicada a docentes y alumnos – Ayaviri, 2013

**44** Según tabla N° 04 se puede observar que la mayor parte de docentes, representados por el 64% respectivamente opina favorable, respecto al compromiso en el trabajo, lo que implica este sector percibe que tanto el director como los docentes muestran un buen grado de responsabilidad en su trabajo, así como la preocupación por la búsqueda de la excelencia educativa. Asimismo un 36% de docentes opina de manera intermedia. Por otro lado no existe ninguna opinión desfavorable y muy desfavorable con respecto al compromiso de trabajo de los docentes. En el caso de los alumnos se puede apreciar una variabilidad similar en las opiniones, lo cual corrobora la opinión emitida por los docentes. Asimismo un 44% y un 11% respectivamente opinan favorablemente y muy favorablemente sobre el tema en cuestión. Existe sin embargo una variación en la opinión intermedia que en el caso de los alumnos representa el 35% del total. La opinión desfavorable está representada

por el 8% de los alumnos y la opinión muy desfavorable por el 2%

También se aprecia en la tabla N° 04 el 68% de los docentes tiene una opinión favorable respecto a la motivación en el trabajo de sus colegas, lo que implica que mayor parte, recibe un buen grado de entusiasmo y un adecuado sistema de incentivos en los CETPROS. Adicional a ello existe un 32% de docentes que opina de manera intermedia. Asimismo no existe ninguna opinión desfavorable y muy desfavorable respectivamente respecto a la motivación del trabajo. En cuanto a la opinión de los alumnos, estas tienen algunas variaciones, sin embargo mantienen la esencia de lo afirmado por los docentes. Así un 36% y 8% de ellos tienen una opinión favorable y muy favorable respectivamente, los cuales sumados conforman la mayoría. Adicionalmente gran parte de alumnos que constituyen el 40% tienen una opinión

intermedia. Los que mantienen una opinión desfavorable y muy desfavorable representan el 9% y 7% del total respectivamente. Tomando la proposición de Flores (1997) la motivación es el

interés o fuerza intrínseca que se da en relación con algún objetivo que el individuo quiere alcanzar. Podemos observar que no existen aspectos que motiven y generen expectativas muy altas ni en docentes y mucho menos en estudiantes.

**TABLA N° 05**

**Satisfacción laboral en los CETPRO de la provincia de Melgar - Ayaviri según la opinión de docentes y alumnos**

SATISFACCION LABORAL	CETPRO AYAVIRI		CETPRO ANTAUTA		CETPRO ORURILLO		TOTAL DOCENTES		TOTAL ALUMNOS	
	Docentes	Alumnos	Docentes	Alumnos	Docentes	Alumnos	f	%	F	%
	F	f	F	F	F	f				
<b>Muy favorable.</b>	1	6	0	3	1	2	2	9	11	9
<b>Favorable.</b>	3	6	2	3	2	3	7	32	12	9
<b>Opinión intermedia.</b>	8	18	4	10	1	15	13	59	43	34
<b>Desfavorable.</b>	0	14	0	9	0	11	0	0	34	27
<b>Muy desfavorable</b>	0	11	0	7	0	9	0	0	27	21
<b>TOTAL</b>							<b>22</b>	<b>100%</b>	<b>127</b>	<b>100 %</b>

Fuente: Encuesta de Clima institucional aplicada a docentes y alumnos – Ayaviri, 2013.

En la tabla N°05 se puede apreciar el 59% de los docentes opina de manera intermedia respecto a la satisfacción laboral de sus colegas, lo cual significa que la mayor parte de docentes percibe un grado aceptable de satisfacción en sus colegas. Asimismo el 32% de los docentes opina favorablemente aunándose a ello el 9% que opina muy favorablemente. Por otro lado no existe ninguna opinión desfavorable ni muy desfavorable con respecto a la satisfacción laboral de los docentes. En lo que respecta a la opinión de los alumnos

existe una variación en comparación al de los docentes. Así, un 9% tienen una opinión favorable y un 9% una opinión muy favorable. 34% de alumnos mantiene una opinión intermedia. La variación se registra en la opinión desfavorable y muy desfavorable de los alumnos que representa el 27% y 21% del total respectivamente lo que implica que buena parte de alumnos percibe cierto grado de insatisfacción en sus profesores. Lo que es contrario a la concepción de satisfacción laboral que Franco (2001) indica el equilibrio entre la necesidad y los objetivos logrados.



**TABLA N° 06**

**Toma de decisiones en los CETPRO de la provincia de Melgar Ayaviri según la opinión de docentes y alumnos**

TOMA DE DECISIONES	CETPRO AYAVIRI		CETPRO ANTAUTA		CETPRO ORURILLO		TOTAL DOCENTES		TOTAL ALUMNOS	
	Docentes	Alumnos	Docentes	Alumnos	Docentes	Alumnos	f	%	F	%
	F	f	F	F	F	F				
<b>Muy favorable.</b>	2	5	1	2	0	2	3	14	9	7
<b>Favorable.</b>	8	27	3	16	2	20	13	59	63	50
<b>Opinión intermedia.</b>	1	16	1	10	2	14	4	18	40	31
<b>Desfavorable.</b>	1	4	1	3	0	3	2	9	10	8
<b>Muy desfavorable</b>	0	3	0	1	0	1	0	0	5	4
<b>TOTAL</b>							<b>22</b>	<b>100%</b>	<b>127</b>	<b>100 %</b>

Fuente: Encuesta de Clima institucional aplicada a docentes y alumnos- Ayaviri, 2013

Tal como se puede apreciar en la tabla N° 06, un 59% de docentes tienen una opinión favorable respecto a la toma de decisiones lo que significa que una buena parte de docentes percibe la existencia de un nivel aceptable de consulta y participación en el proceso de toma de decisiones, sumándose a ello el 14% de docentes que opina muy favorable. Asimismo un 18% de docente tienen una opinión intermedia con respecto a la toma de decisiones. Existe sin embargo un sector de docentes que representa el 9% del total que tienen una opinión

desfavorable respecto a la toma de decisiones, sin ninguna opinión muy desfavorable. Referente a la opinión de los alumnos, la variabilidad registrada es similar a la opinión de los docentes. Así un 50% sumado más un 14% manifiestan una opinión favorable y muy favorable respectivamente. Un 31% tienen una opinión intermedia. La opinión desfavorable y muy desfavorable está representada por el 8% de alumnos aunándose a ello un 4% que opina muy desfavorablemente, esto en razón de que se percibe en ocasiones un escaso nivel de consulta y participación.

TABLA N° 07

Liderazgo en los CETPRO de la provincia de Melgar - Ayaviri según la opinión de docentes y alumnos

LIDERAZGO	CETPRO AYAVIRI		CETPRO ANTAUTA		CETPRO ORURILLO		TOTAL DOCENTES		TOTAL ALUMNOS	
	Docentes	Alumnos	Docentes	Alumnos	Docentes	Alumnos	f	%	F	%
	F	f	F	F	f	F				
Muy favorable.	4	7	2	3	0	4	6	27	14	11
Favorable.	7	14	4	13	3	10	14	63	37	29
Opinión intermedia.	0	25	0	13	1	21	1	5	59	46
Desfavorable.	1	5	0	3	0	3	1	5	11	9
Muy desfavorable	0	4	0	0	0	2	0	0	6	5
<b>TOTAL</b>							<b>22</b>	<b>100%</b>	<b>127</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta de Clima institucional aplicada a docentes y alumnos – Ayaviri, 2013

46 En la tabla N° 07 se puede apreciar que buena parte de docentes tiene una opinión favorable, respecto al liderazgo del Director, los cuales representan el 63% del total, se suma a ello el 27% de docentes que tienen una opinión muy favorable, ello implica que la mayor parte de docentes perciben como aceptable el estilo de liderazgo y además el Director muestra relativo interés por el logro de las metas educacionales en los CETPROS, un 5% de docentes tienen una posición intermedia respecto al liderazgo del Director. Por otro lado existe un

sector minoritario que tiene una opinión desfavorable que representa el 5% y no existe ninguna opinión muy desfavorable. En lo que respecta a la opinión de los alumnos se muestra una ligera variación con respecto a la opinión de los docentes, la cual no modifica la esencia, Así la mayor porción de ellos opina de manera intermedia y constituyen el 46% del total. Por otro lado el 29% opina favorable y sumándose a ello el 11% opina muy favorable. Los que opinan de manera desfavorable y muy desfavorable constituyen el 9% y 5% del total.

**TABLA N° 08**

**Supervisión en los CETPRO de la provincia de Melgar - Ayaviri según la opinión de docentes y alumnos**

SUPERVISION	CETPRO AYAVIRI		CETPRO ANTAUTA		CETPRO ORURILLO		TOTAL DOCENTES		TOTAL ALUMNOS	
	Docentes	Alumnos	Docentes	Alumnos	Docentes	Alumnos	f	%	F	%
	F	f	F	F	f	f				
<b>Muy favorable.</b>	6	14	1	6	3	3	<b>10</b>	<b>45</b>	<b>23</b>	<b>18</b>
<b>Favorable.</b>	2	21	3	15	0	18	<b>5</b>	<b>23</b>	<b>54</b>	<b>43</b>
	3	14	2	10	1	13	<b>6</b>	<b>27</b>	<b>37</b>	<b>29</b>
<b>Desfavorable.</b>	1	3	0	1	0	4	<b>1</b>	<b>5</b>	<b>8</b>	<b>6</b>
<b>Muy desfavorable</b>	0	3	0	0	0	2	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>5</b>	<b>4</b>
<b>TOTAL</b>							<b>22</b>	<b>100%</b>	<b>127</b>	<b>100 %</b>

Fuente: Encuesta de Clima institucional aplicada a docentes y alumnos – Ayaviri, 2013

Según se puede apreciar en la tabla N° 08 se muestra a un 45% de docentes que tiene una opinión muy favorable, se suma a ello el 23% que tiene una opinión favorable. Así un 27% manifiesta una opinión intermedia respecto a la supervisión dentro de los CETPROS, lo cual implica que este sector siente que el Director supervisa con relativa frecuencia la labor de los docentes, además se percibe un aceptable control en el cumplimiento de reglas y normas. Por otro

lado un 5% de docentes más un 4% opina de manera desfavorable y muy desfavorable respectivamente. La opinión de alumnos también muestra opiniones muy divididas. Así el 43% de docente tiene una opinión favorable, se suma a ello el 18% de docentes que tienen una opinión muy favorable. Asimismo el 29% de alumnos opina de manera intermedia con respecto a la supervisión. Por otro lado el 6% más un 4% opinan de manera desfavorable y muy desfavorable respectivamente.

**CUADRO N° 09**

**Desempeño docente dentro y fuera del aula en los CETPRO de la provincia de Melgar - Ayaviri según la opinión de docentes y alumnos**

DENTRO DEL AULA	CETPRO AYAVIRI		CETPRO ANTAUTA		CETPRO ORURILLO		TOTAL DOCENTES		TOTAL ALUMNOS	
	Docentes	Alumnos	Docentes	Alumnos	Docentes	Alumnos	f	%	F	%
	F	f	F	F	f	f				
<b>Muy favorable.</b>	2	10	1	5	0	6	<b>3</b>	<b>13</b>	<b>21</b>	<b>17</b>
<b>Favorable.</b>	7	24	4	18	3	15	<b>14</b>	<b>64</b>	<b>57</b>	<b>45</b>
<b>Opinión intermedia.</b>	2	15	1	7	1	15	<b>4</b>	<b>18</b>	<b>37</b>	<b>29</b>
<b>Desfavorable.</b>	1	3	0	2	0	3	<b>1</b>	<b>5</b>	<b>8</b>	<b>6</b>
<b>Muy desfavorable</b>	0	3	0	0	0	1	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>4</b>	<b>3</b>
<b>TOTAL</b>							<b>22</b>	<b>100</b>	<b>127</b>	<b>100</b>
FUERA DEL AULA	CETPRO AYAVIRI		CETPRO ANTAUTA		CETPRO ORURILLO		TOTAL DOCENTES		TOTAL ALUMNOS	
	Docentes	Alumnos	Docentes	Alumnos	Docentes	Alumnos	f	%	F	%
	F	f	F	F	F	f				
<b>Muy favorable.</b>	2	7	0	4	0	6	<b>2</b>	<b>9</b>	<b>17</b>	<b>13</b>
<b>Favorable.</b>	7	24	5	16	4	15	<b>16</b>	<b>73</b>	<b>55</b>	<b>43</b>
<b>Opinión intermedia.</b>	3	16	1	10	0	16	<b>4</b>	<b>18</b>	<b>42</b>	<b>33</b>
<b>Desfavorable.</b>	0	4	0	1	0	2	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>7</b>	<b>6</b>
<b>Muy desfavorable</b>	0	4	0	1	0	1	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>6</b>	<b>5</b>
<b>TOTAL</b>							<b>22</b>	<b>100</b>	<b>127</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta de Desempeño docente aplicada a docentes y alumnos- Ayaviri, 2013

Como se puede apreciar en el tabla N°09 un 64% de docentes tienen una opinión favorable respecto a la gestión dentro del aula de sus colegas, sumándose a ello un 13% que opinan muy favorable. Un 18% manifiesta una opinión intermedia, mientras que un 5% opina desfavorablemente, no existiendo opinión muy desfavorable. De esos resultados se desprende que existe consenso entre los docentes respecto al desempeño dentro del aula de los mismos, el cual es calificado por la mayor parte de buena a excelente. La opinión de los alumnos varía en alguna medida respecto a la opinión vertida por los docentes, sin embargo no se modifica la esencia. Así un 45% de ellos opina favorablemente respecto de la gestión dentro del aula de sus profesores la cual es similar a la obtenida en la encuesta aplicada a los docentes, se suma a ello el 17% que opina muy favorablemente. Asimismo un 29% manifiesta una opinión intermedia del total de los alumnos. Por otro lado un 6% tiene una opinión desfavorable, más un 3% de alumnos que tienen una opinión muy desfavorable con respecto al desempeño docente que representa la minoría

Además en la tabla N° 09 se desprende que un 73% de docentes opina favorablemente respecto al desempeño fuera del aula de sus colegas, aunándose a ello un 9% que opina muy favorablemente. Por otro lado un 18% de ellos tiene una opinión intermedia, no existiendo opiniones desfavorables ni muy desfavorables. La opinión de los alumnos sin embargo varía respecto de la opinión emitida por los docentes. Así el 43% opina favorablemente, se suma a ello un 13% que opina muy favorablemente. A su vez un 33% mantienen una opinión intermedia, cifra que es mayor respecto a la emitida por los docentes. Los que opinan de manera favorablemente y muy desfavorablemente constituyen una minoría y representan el 6% y un 5% respectivamente.

## V. DISCUSION

Al efectuarse el análisis de correlación correspondiente, según el procedimiento de Spearman, se obtuvo en el caso de los docentes una correlación de 0,91 y en el caso de los alumnos de 0,97, que se interpreta como una correlación muy alta (positiva), lo cual significa que cuando la puntuación de la variable clima institucional

aumenta, las puntuaciones de la otra variable como desempeño docente tiende a aumentar. Lo que implica una relación de causa-efecto. El hecho de que se haya obtenido un grado alto de correlación, significa que el clima institucional actúa como una variable determinante en el desempeño docente. El coeficiente de correlación obtenido entre el clima institucional y desempeño docente nos permite comprobar nuestra hipótesis de trabajo en los Centros Técnicos Productivos de la provincia Melgar - Ayaviri, ya que existe una correlación positiva entre el clima institucional y desempeño docente. Por ello se recomienda estudios de investigación sobre clima institucional conjuntamente con desempeño docente para determinar y conocer los factores actuantes que en muchas instituciones educativas existen, podemos también indicar que los directores deben asumir actitudes prácticas de liderazgo y lograr éxitos en su gestión. Se debe evitar experiencias prepotentes del director de la institución, la gesta de grupos informales de docentes; relaciones interpersonales que no se desarrollan adecuadamente, debido a que existe ruptura en la comunicación entre los actores educativos y refleja una convivencia no sociable. Además se origina focos de tensión y cierto nivel de conflicto entre el director y los docentes, por ejemplo; se ha visto en las reuniones formales donde el personal docente muestra cierta intransigencia e intolerancia cuando hace uso de la palabra, además se evidencia pugna entre los grupos de docentes por influir en las decisiones tomadas en la organización, también hay disconformidad en la distribución de carga académica considerándolos como horarios discontinuos y dispersos, dando resultado a una deficiente política de distribución del trabajo académico y falta de personal docente a inicios del año escolar. Por lo expuesto anteriormente es necesario evaluar la percepción que tiene cada uno de los integrantes sobre el clima institucional en las diferentes dimensiones y establecer, además, como está asociado con el desempeño laboral de los docentes.

## VI. CONCLUSIONES

Existe asociación entre la variable de clima institucional y desempeño docente en los Centros Técnicos Productivos de la Provincia Melgar - Ayaviri, la cual es positiva y de grado alto, esto se

desprende de los coeficientes de correlación obtenidos de las puntuaciones dadas por los docentes y alumnos, los cuales fueron de  $r=0,91$  y  $r=0,97$  respectivamente.

La correlación positiva implica que cuando la puntuación de la variable clima institucional mejora, puntuaciones de la variable desempeño docente, tiende a aumentar, lo que implica que hay una relación de causas - efecto. El grado alto de correlación, implica que el clima institucional actúa como una variable determinante en el desempeño docente. En general el clima institucional de los Centros Técnicos Productivos es *acceptable* según se desprende de la percepción de los docentes y alumnos. Además el desempeño docente en estos centros es *bueno*, según se desprende de la opinión vertida por docentes y alumnos.

## REFERENCIAS

- ALVAREZ V, S.Y. (2001) "Cultura y clima organizacional como factores relevantes en la eficacia del instituto oftalmológico abril-agosto del 2001" Lima, Perú.
- ANYARON I, T. (2002). Las Relaciones Humanas. Editorial TAISA. 1ra. Edic. Lima-Perú.
- ARY D. (2000) Introducción a la Investigación Pedagógica. Edit. Mc Graw Hill. 2da Edición, México p. 410.
- ARIEL M, V. (2005). "Administración de conflictos". Universidad de Puerto Rico de Huamacao. Centro de competencias de la comunicación. 51 pág.
- CALERO P, M. (2001). Administración Educativa. 1ra. Edición. Edit. ABEDUL, Lima.
- CHARAJA C, F. (2004). Administración Educativa. UNA-Puno.
- CHIAVENATO I (1989). Introducción a la Teoría General de la Administración. México. Mc. Graw - Hill Interamericana de México: S. A.
- CRISÓLOGO A, A. (2000). Diccionario Pedagógico. 1ra. Edic. Edit. ABEDUL. Lima -Perú.
- DAVIS, K. Y NEWSTROM, J. (1999). Comportamiento humano en el trabajo. México: Mc Graw Hill.
- DOMÍNGUEZ, B. (1999). "El estrés en la sociedad urbana". En: Administrate Hoy.
- ESCORIHUELA L (1994). El Clima Organizacional en la Escuela de Aviación Militar. Trabajo Especial de Grado no publicado. Escuela de Guerra Aérea. Caracas.
- FARFÁN O, O. (2005). Administración de la Educación 1ra. Edición. Edit. Supe gráfica, Lima.
- FLORES, J. (1997). "Confianza en el factor humano, estrategia para enfrentar la nueva década". En: Administrate Hoy.
- FRANCO, M. (2001). Estrés laboral: ¿enfermedad o cualidad? En el trabajo a diario. Recuperado enero 2, 2010 de : <http://www.sht.com.ar/archivo/diario/estres>.
- GONZÁLEZ A, S. (1998). Principio fundamental de la Metodología, «Rev. Española de Pedagogía» 17, Madrid 1947, Principios de Metodología general, Buenos Aires
- HEVIA R, L. F. (2003) "Comportamiento organización". Guayaquil- Ecuador
- REYES H, J. (2003) "Propuesta de un instrumento de evaluación de la práctica docente". México.
- RUIZ R, J. M. (1998) "La autoevaluación institucional Documento de OEI Universidad Complutense de Madrid. España.
- PLANCGED (2003) "Gestión institucional y administrativa". Unidad de gestión del Ministerio de Educación. Lima-Perú.