UNIVERSIDAD PARA EL DESARROLLO ANDINO

ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN DOCENCIA UNIVERSITARIA Y GESTIÓN EDUCATIVA

CLIMA INSTITUCIONAL Y DESEMPEÑO DOCENTE EN EL MARCO DE LA GESTIÓN EDUCATIVA EN INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE LIRCAY, ANGARAES – 2026

Tesis para optar el grado académico de

Maestras en Docencia Universitaria y Gestión Educativa

Línea de investigación

Gestión y calidad educativa

Autoras

Vasquez Oncebay, Yoselin

https://orcid.org/0009-0008-3022-5119

Huincho Antonio, Yessica

https://orcid.org/0009-0002-7512-1715

Asesora

Madrid Gómez, Karina Eddmy

https://orcid.org/0000-0002-1831-736X

Lircay – Perú

2026

N.º 038-2026-AIBR-II-UDEA

CONSTANCIA

DE SIMILITUD DE TRABAJOS DE TESIS POR EL SOFTWARE DE TURNITIN

El Instituto de Investigación, hace constar por la presente, que la Tesis titulada **"CLIMA INSTITUCIONAL Y DESEMPEÑO DOCENTE EN EL MARCO DE LA GESTIÓN EDUCATIVA EN INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE LIRCAY, ANGARAES – 2026".**

Autor : **YOSELIN VASQUEZ ONCEBAY**
YESSICA HUINCHO ANTONIO

Programa : **ESCUELA DE POSGRADO**

Mención : **MAESTRÍA EN DOCENCIA UNIVERSITARIA Y GESTIÓN EDUCATIVA**

Asesora : **Mg. KARINA EDDMY MADRID GÓMEZ**

Que fue presentada en fecha **26/10/2026**, después de haberse realizado el análisis con el software de Turnitin, excluyendo la bibliografía y similitudes menores a 1 %, presenta un porcentaje de similitud de **12**% el día 27 de octubre de 2026.

En tal sentido, de acuerdo con los criterios establecidos en el Reglamento de Grados y Títulos, se declara que la tesis cumple con el porcentaje aceptable de similitud.

En señal de conformidad y verificación se firma la presente constancia.

Lircay, 27 de octubre de 2026.

UNIVERSIDAD PARA EL DESARROLLO ANDINO
UDEA
BIBLIOTECA Y REPOSITORIO
"UDEA"

Asistente de Investigación, Responsable de Repositorio y Biblioteca
Instituto de Investigación

CLIMA INSTITUCIONAL Y DESEMPEÑO DOCENTE EN EL MARCO DE LA GESTIÓN EDUCATIVA EN INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE LIRCAY, ANGARAES – 2026

INFORME DE ORIGINALIDAD

12%	18%	15%	15%
INDICE DE SIMILITUD	FUENTES DE INTERNET	PUBLICACIONES	TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	repositorio.unap.edu.pe Fuente de Internet	2%
2	Submitted to Universidad Nacional del Centro del Peru Trabajo del estudiante	2%
3	Submitted to Universidad Nacional de Cajamarca Trabajo del estudiante	1%
4	hdl.handle.net Fuente de Internet	1%
5	apirepositorio.unh.edu.pe Fuente de Internet	1%
6	Submitted to Universidad Nacional San Antonio Abad del Cusco Trabajo del estudiante	1%
7	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	1%
8	Submitted to Universidad Catolica Sedes Sapientiae Trabajo del estudiante	1%
9	Submitted to Universidad Andina Nestor Caceres Velasquez Trabajo del estudiante	1%
10	Rocío Verónica Ñañez Tuero, Yony Farfan Robles, Elvio Tintaya Zegarra, Antonio Coronel Molina et al. "La Psicomotricidad en el desarrollo de la lectoescritura de los niños de 5 años: Fundamentos psicomotrices para el desarrollo de la lectoescritura en la infancia", Editora Cientifica Digital, 2026 Publicación	1%
11	Fuentes Torres, Laura Karina. "Gestión educativa y desempeño docente según la percepción de los estudiantes del nivel operativo del Sencico-Lambayeque, 2024.", Universidad Continental (Peru) Publicación	1%

CONSTANCIA DE APROBACIÓN DE ASESOR

En condición de asesor(a) designado de la **tesis** titulada**: "CLIMA INSTITUCIONAL Y DESEMPEÑO DOCENTE EN EL MARCO DE LA GESTIÓN EDUCATIVA EN INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE LIRCAY, ANGARAES 2026"** cuyo autores son **YOSELIN VASQUEZ ONCEBAY Y YESSICA HUINCHO ANTONIO,** para optar por el grado académico de **MAESTRO EN DOCENCIA UNIVERSITARIA Y GESTIÓN EDUCATIVA**, luego de la revisión exhaustiva al contenido del documento, doy fe y considero que se encuentra apto para ser aprobado y con méritos suficientes para ser sometido para la sustentación.

En señal de conformidad se firma y sella la presente constancia.

Huancavelica, 15 de octubre del 2026



Firma
Asesor: Mg. Karina Eddmy Madrid Gómez

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

N° 055/2026

En la ciudad de Lircay, provincia de Angaraes, Región Huancavelica, a los 18 días del mes de septiembre del 2026, siendo las 17:00 p.m. horas, en la sesión virtual en la plataforma de Google Meet de la Escuela de Posgrado de la Universidad para el Desarrollo Andino se instaló el Jurado designado con Resolución Directoral N.° 055/2026 de fecha 14 de agosto de 2026, teniendo como Miembros de Jurado:

PRESIDENTE : Patricia Velasquez Muro
SECRETARIO : Ángel Chiri Cabrera
VOCAL : Luis Guerrero Che

Con la finalidad de llevar a cabo el acto académico de sustentación de tesis de las estudiantes: **YOSELIN VASQUEZ ONCEBAY y YESSICA HUINCHO ANTONIO,** de la Escuela de Posgrado, quien sustenta la tesis titulada **"CLIMA INSTITUCIONAL Y DESEMPEÑO DOCENTE EN EL MARCO DE LA GESTIÓN EDUCATIVA EN INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE LIRCAY, ANGARAES - 2026"**, para optar por el grado académico de Maestro en Docencia Universitaria y Gestión Educativa, bajo la modalidad de tesis.

Luego, de haber absuelto las preguntas que fueron formuladas por los Miembros del Jurado, se llegó al siguiente resultado:

Aprobado por	:	[X]	Unanimidad	[ ]	Mayoría			
		[X]	Con observación	[ ]	Sin observación			
Mención	:	[ ]	Excelente	[ ]	Muy bueno	[X]	Bueno	[ ] Regular
Desaprobado por	:	[ ]	Unanimidad	[ ]	Mayoría			

Observaciones:

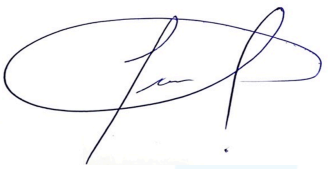
- Mejorar la consistencia del año 2025 - 2026
- Corregir la ficha técnica del segundo instrumento.
- Pág 13,17,20,22,24,25,26,28 variar el término "influye" por asociación.
- pág. 7,8 y 13 retirar el término predictor.
- Corregir las referencias en APA 7

En conformidad a lo actuado firmamos al pie.





PRESIDENTE SECRETARIO



VOCAL

DEDICATORIA

Con profunda gratitud, dedico este trabajo de investigación a Dios, quien ilumina nuestro camino, y a mis queridos padres, por su apoyo constante e incondicional, que me ha permitido avanzar con esfuerzo y perseverancia en la culminación de mi maestría.

Este logro es fruto de su amor, sacrificio y aliento constante, marcando un hito trascendental en mi camino hacia la obtención del anhelado grado académico.

Yoselin

Con sincero reconocimiento, dedico el presente trabajo de investigación a Dios, por brindarme sabiduría y fortaleza a lo largo de este proceso académico.

A mis padres, por su apoyo constante, sus enseñanzas y el ejemplo de esfuerzo que han sido fundamentales en mi formación profesional. Este logro es resultado de la dedicación, la constancia y el compromiso asumido en mi desarrollo académico y personal.

Yessica

AGRADECIMIENTO

Expresamos nuestro sincero agradecimiento a los docentes de la maestría en docencia universitaria y gestión educativa, quienes con profesionalismo y compromiso compartieron sus conocimientos y orientaciones, contribuyendo significativamente a nuestra formación académica.

Asimismo, agradecemos a nuestra alma mater, por brindarnos la oportunidad de fortalecer nuestras capacidades y alcanzar una meta importante en nuestra vida profesional. Su apoyo ha sido fundamental en este proceso de crecimiento y superación.

Yoselin - Yessica

RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo determinar la relación entre el clima institucional y el desempeño docente en el marco de la gestión educativa en las instituciones educativas de Lircay, provincia de Angaraes, durante el año 2026. La problemática se sustentó en las brechas de calidad educativa y las limitaciones geográficas y socioeconómicas propias de la región de Huancavelica, que exigen una gestión institucional eficiente para potenciar la labor pedagógica. El estudio se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, de tipo descriptivo y con un diseño correlacional no experimental. La población estuvo conformada por 172 docentes de los niveles inicial, primaria y secundaria, de la cual se extrajo una muestra no probabilística por conveniencia de 60 docentes. La técnica empleada fue la encuesta y el instrumento un cuestionario estructurado, validado mediante juicio de expertos, que midió las dimensiones de liderazgo, comunicación, relaciones interpersonales y satisfacción laboral. El análisis estadístico mediante el coeficiente de Rho de Spearman reveló una correlación positiva de magnitud moderada-fuerte ($r = 0.612$) con un nivel de significancia de $p < .001$, permitiendo rechazar la hipótesis nula. En cuanto a las dimensiones específicas, se hallaron correlaciones positivas bajas en liderazgo directivo ($r = 0.380$) y comunicación organizacional ($r = 0.386$). Por el contrario, la dimensión de relaciones interpersonales presentó la asociación más alta del estudio ($r = 0.633$), seguida de la satisfacción laboral ($r = 0.542$). Se concluye que existe una relación significativa entre las variables estudiadas, evidenciando que el entorno organizacional es clave para éxito pedagógico. Los hallazgos sugieren que, en el contexto de Lircay, el desempeño docente está fuertemente influenciado por la cohesión del grupo y el bienestar emocional del maestro, destacando la necesidad de fortalecer los vínculos humanos para cerrar las brechas de calidad educativa.

Palabras clave: Clima institucional, desempeño docente, gestión educativa, relaciones interpersonales.

ABSTRACT

The objective of the present research was to determine the relationship between institutional climate and teacher performance within the framework of educational management in the educational institutions of Lircay, Angaraes province, during 2026. The problem was based on educational quality gaps and the geographical and socioeconomic limitations inherent to the Huancavelica region, which require efficient institutional management to enhance pedagogical work. The study was conducted under a quantitative approach, of a descriptive type, and with a non-experimental correlational design. The population consisted of 172 teachers from the initial, primary, and secondary levels, from which a non-probabilistic convenience sample of 60 teachers was drawn. The technique used was the survey, and the instrument was a structured questionnaire, validated through expert judgment, which measured the dimensions of leadership, communication, interpersonal relationships, and job satisfaction. Statistical analysis using the Spearman's Rho coefficient revealed a positive correlation of moderate-to-strong magnitude ($r = 0.612$) with a significance level of $p < .001$, allowing for the rejection of the null hypothesis. Regarding specific dimensions, low positive correlations were found in directive leadership ($r = 0.380$) and organizational communication ($r = 0.386$). Conversely, the interpersonal relationships dimension showed the highest association in the study ($r = 0.633$), followed by job satisfaction ($r = 0.542$).It is concluded that a significant relationship exists between the variables studied, evidencing that the organizational environment is a key for pedagogical success. The findings suggest that, in the context of Lircay, teacher performance is strongly influenced by group cohesion and the teacher's emotional well-being, highlighting the need to strengthen human bonds to close educational quality gaps.

Keywords: Institutional climate, teacher performance, educational management, interpersonal relationships.

ÍNDICE

DEDICATORIA ii
AGRADECIMIENTO iii
RESUMEN iv
ABSTRACT v
ÍNDICE vi
ÍNDICE DE TABLAS ix
ÍNDICE DE FIGURAS x
CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN 1
1.1 Planteamiento del problema 1
1.2 Problemas de investigación 2
1.2.1 Problema general 2
1.2.2 Problemas específicos 2
1.3 Objetivos de la investigación 3
1.3.1 Objetivo general 3
1.3.2 Objetivos específicos 3
1.4 Hipótesis de la investigación 3
1.4.1 Hipótesis general 3
1.4.2 Hipótesis específicas 4
1.5 Justificación de la investigación 4
1.5.1 Justificación teórica 4
1.5.2 Justificación metodológica 5
1.5.3 Justificación práctica 5
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO 7
2.1 Antecedentes de la investigación 7
2.1.1 Antecedentes internacionales 7
2.1.2 Antecedentes nacionales 9
2.2 Bases teóricas 12
2.2.1 Clima institucional 12
2.2.1.1 Características del clima institucional 13
2.2.1.2 Importancia del clima institucional 13
2.2.1.3 Dimensiones del clima institucional 14
2.2.1.4 Teoría científica del clima institucional 15
2.2.2 Desempeño docente 16
2.2.2.1 Características del desempeño docente 17

2.2.2.2 Dimensiones del desempeño docente 18
2.2.2.3 Teoría científica sobre el desempeño docente 19
2.2.2.4 Estructura teórica del Marco para la Enseñanza 20
CAPÍTULO III: METODOLOGÍA 22
3.1 Diseño metodológico 22
3.1.1 Tipo de investigación 22
3.1.2 Enfoque de la investigación 22
3.1.3 Alcance de la investigación 22
3.1.4 Diseño de la investigación 23
3.1.5 Técnica 24
3.1.6 Instrumento 24
3.2 Diseño muestral 24
3.2.1 Población 24
3.2.2 Muestreo 25
3.2.3 Muestra 26
3.3 Matriz de operacionalización 26
3.4 Procesamiento de datos 32
3.5 Aspectos éticos 32
CAPÍTULO IV: RESULTADOS 34
4.1 Análisis descriptivo 34
4.1.1 Confiabilidad del instrumento 34
4.1.2 Análisis de datos cuantitativos 35
4.1.2.1 Resultados descriptivos de la variable 1: Desempeño docente 35
4.1.2.2 Resultados descriptivos de la variable 2: Clima institucional 40
4.2 Análisis inferencial 45
4.2.1 Prueba de normalidad 45
4.2.2 Prueba de hipótesis (Rho de Spearman) 47
4.2.2.1 Prueba de hipótesis general 47
4.2.2.2 Prueba de hipótesis específica 1 48
4.2.2.3 Prueba de hipótesis específica 2 49
4.2.2.4 Prueba de hipótesis específica 3 49
4.2.2.5 Prueba de hipótesis específica 4 50
CAPÍTULO V: DISCUSIÓN 52
CAPÍTULO VI: CONCLUSIONES 54
CAPÍTULO VII: RECOMENDACIONES 55
REFERENCIAS 56

ANEXOS 60
Anexo 1 – Matriz de consistencia 61
Anexo 2 – Instrumentos de recolección de datos 63
Anexo 3 – Validación de los instrumentos por juicio de expertos 69
Anexo 4 – Base de datos 84
Anexo 5 – Resultados del procesamiento estadístico 88

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Matriz de operacionalización de las variables 27
Tabla 2. Confiabilidad alfa de Cronbach 34
Tabla 3. Confiabilidad de la variable: Desempeño docente 34
Tabla 4. Confiabilidad de la variable: Clima institucional 34
Tabla 5. Variable 1: Desempeño docente 35
Tabla 6. Dimensión 1: Preparación para el aprendizaje de los estudiantes 36
Tabla 7. Dimensión 2: Enseñanza para el desarrollo de competencias 36
Tabla 8. Dimensión 3: Participación en la gestión de la I.E. articulada a la comunidad 38
Tabla 9. Dimensión 4: Desarrollo personal y compromiso ético 39
Tabla 10. Variable 2: Clima institucional 40
Tabla 11. Dimensión 1: Liderazgo directivo 41
Tabla 12. Dimensión 2: Comunicación organizacional 42
Tabla 13. Dimensión 3: Relaciones interpersonales 43
Tabla 14. Dimensión 4: Satisfacción laboral 44
Tabla 15. Prueba de normalidad 45
Tabla 16. Prueba de hipótesis general 47
Tabla 17. Prueba de hipótesis específica 1 48
Tabla 18. Prueba de hipótesis específica 2 49
Tabla 19. Prueba de hipótesis específica 3 50
Tabla 20. Prueba de hipótesis específica 4 51

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Desempeño docente 35
Figura 2. Dimensión 1: Preparación para el aprendizaje de los estudiantes 36
Figura 3. Dimensión 2: Enseñanza para el desarrollo de competencias 37
Figura 4. Dimensión 3: Participación en la gestión de la I.E. articulada a la comunidad 38
Figura 5. Dimensión 4: Desarrollo personal y compromiso ético 39
Figura 6. Variable 2: Clima institucional 40
Figura 7. Dimensión 1: Liderazgo directivo 41
Figura 8. Dimensión 2: Comunicación organizacional 42
Figura 9. Dimensión 3: Relaciones interpersonales 43
Figura 10. Dimensión 4: Satisfacción laboral 45
Figura 11. Prueba de normalidad (Desempeño docente) 46
Figura 12. Prueba de normalidad (Clima institucional) 46

CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN

1.1 Planteamiento del problema

El clima institucional es un factor decisivo en el desempeño docente, ya que se asocia directamente en la motivación, la satisfacción laboral y la calidad de los procesos pedagógicos. A nivel internacional, distintos estudios han demostrado que cuando los maestros trabajan en un entorno positivo, se potencia la innovación educativa y el compromiso profesional. Investigaciones realizadas en Ecuador y Venezuela, por ejemplo, evidencian que un clima escolar armónico se asocia con mejores prácticas pedagógicas y resultados académicos, resaltando que la percepción de apoyo y liderazgo escolar fortalece la eficacia docente (Troya et al., 2023; Rugel et al., 2023). De manera complementaria, revisiones internacionales confirman que las condiciones organizacionales de las instituciones educativas son determinantes para el rendimiento de los profesores y la calidad de la enseñanza (Centurión, 2024).

En el contexto peruano, el Ministerio de Educación ha subrayado la importancia de la gestión escolar como eje articulador de la calidad educativa. Investigaciones realizadas en Lima muestran que el clima institucional se asocia de manera significativa en el desempeño docente, tanto en escuelas como en universidades. Se observa que un ambiente de colaboración, liderazgo pedagógico y comunicación efectiva incrementa la productividad y la satisfacción profesional (Nina-Cuchillo et al., 2024; Ponce-Domínguez et al., 2024). Asimismo, estudios en instituciones públicas confirman que el clima organizacional es importante en el desempeño docente, lo que evidencia la necesidad de fortalecer la gestión institucional para garantizar procesos educativos de calidad (Mamani, 2022).

Desde la perspectiva regional, en Lircay, provincia de Angaraes (Huancavelica), la problemática se intensifica debido a las condiciones socioeconómicas y geográficas que limitan la gestión educativa. Investigaciones recientes en instituciones educativas de la zona señalan que el liderazgo directivo y el clima institucional son factores decisivos para mejorar el desempeño docente y enfrentar los retos de la educación rural (Paitán Torres & Lima Benito, 2025). Sin embargo, aún

persisten dificultades para articular las políticas educativas nacionales con las necesidades locales, lo que genera brechas en la calidad de la enseñanza y afecta la satisfacción laboral de los maestros.

En este escenario, el problema central se plantea en torno a la necesidad de analizar cómo el clima institucional incide en el desempeño docente dentro del marco de la gestión educativa en las instituciones educativas de Lircay, Angaraes, en el año 2025. Un entorno institucional desfavorable no solo limita la eficacia pedagógica, sino que también perpetúa desigualdades educativas en comunidades que requieren con urgencia una educación de calidad y con sentido de equidad.

1.2 Problemas de investigación

1.2.1 Problema general

- ¿Cuál es la relación entre el clima institucional y el desempeño docente en el marco de la gestión educativa en las instituciones educativas de Lircay, provincia de Angaraes -2026?

1.2.2 Problemas específicos

- ¿Cuál es la relación entre el liderazgo directivo y el desempeño docente en el marco de la gestión educativa en las instituciones educativas de Lircay, provincia de Angaraes – 2026?
- ¿Cuál es la relación entre la comunicación organizacional y el desempeño docente en el marco de la gestión educativa en las instituciones educativas de Lircay, provincia de Angaraes – 2026?
- ¿Cuál es la relación entre las relaciones interpersonales y el desempeño docente en el marco de la gestión educativa en las instituciones educativas de Lircay, provincia de Angaraes – 2026?
- ¿Cuál es la relación entre la satisfacción laboral y el desempeño docente en el marco de la gestión educativa en las instituciones educativas de Lircay, provincia de Angaraes – 2026?

1.3 Objetivos de la investigación

1.3.1 Objetivo general

- Determinar la relación entre el clima institucional y el desempeño docente en el marco de la gestión educativa en las instituciones educativas de Lircay, provincia de Angaraes -2026.

1.3.2 Objetivos específicos

- Determinar la relación entre el liderazgo directivo y el desempeño docente en el marco de la gestión educativa en las instituciones educativas de Lircay, provincia de Angaraes – 2026.
- Determinar la relación entre la comunicación organizacional y el desempeño docente en el marco de la gestión educativa en las instituciones educativas de Lircay, provincia de Angaraes – 2026.
- Determinar la relación entre las relaciones interpersonales y el desempeño docente en el marco de la gestión educativa en las instituciones educativas de Lircay, provincia de Angaraes – 2026.
- Determinar la relación entre la satisfacción laboral y el desempeño docente en el marco de la gestión educativa en las instituciones educativas de Lircay, provincia de Angaraes – 2026.

1.4 Hipótesis de la investigación

1.4.1 Hipótesis general

- Existe una relación significativa entre el clima institucional y el desempeño docente en el marco de la gestión educativa en las instituciones educativas de Lircay, provincia de Angaraes -2026.

1.4.2 Hipótesis específicas

- Existe una relación significativa entre el liderazgo directivo y el desempeño docente en el marco de la gestión educativa en las instituciones educativas de Lircay, provincia de Angaraes – 2026.
- Existe una relación significativa entre la comunicación organizacional y el desempeño docente en el marco de la gestión educativa en las instituciones educativas de Lircay, provincia de Angaraes – 2026.
- Existe una relación significativa entre las relaciones interpersonales y el desempeño docente en el marco de la gestión educativa en las instituciones educativas de Lircay, provincia de Angaraes – 2026.
- Existe una relación significativa entre la satisfacción laboral y el desempeño docente en el marco de la gestión educativa en las instituciones educativas de Lircay, provincia de Angaraes – 2026.

1.5 Justificación de la investigación

1.5.1 Justificación teórica

Desde el punto de vista teórico, la investigación aporta al campo de la gestión educativa al profundizar el análisis de la relación entre el clima institucional y el desempeño docente, variables fundamentales para el funcionamiento eficaz de las instituciones educativas. El estudio se sustenta en enfoques teóricos de la administración educativa, el liderazgo pedagógico y la psicología organizacional, que reconocen al clima institucional como un factor determinante en la motivación, satisfacción laboral y desempeño profesional de los docentes.

Asimismo, el trabajo permitirá contrastar y enriquecer los aportes teóricos existentes sobre clima institucional y desempeño docente en un contexto rural-andino como el de Lircay, donde las condiciones socioculturales, organizativas y territoriales presentan particularidades poco exploradas en la literatura científica. De este modo, se contribuirá a ampliar el cuerpo de conocimientos sobre

gestión educativa en contextos descentralizados y diversos, fortaleciendo la comprensión integral de estas variables en la realidad educativa peruana.

1.5.2 Justificación metodológica

La investigación se justifica metodológicamente porque propone la aplicación de instrumentos válidos y confiables para medir el clima institucional y el desempeño docente, los cuales podrán ser replicados o adaptados en futuras investigaciones similares. El enfoque metodológico permitirá establecer relaciones significativas entre ambas variables, aportando evidencia empírica relevante para el análisis de la gestión educativa. Asimismo, el estudio contribuirá al fortalecimiento de la investigación educativa al emplear procedimientos sistemáticos de recolección y análisis de datos, garantizando rigurosidad científica y coherencia entre el problema, los objetivos y las hipótesis planteadas. Los resultados obtenidos servirán como referencia metodológica para otros estudios en instituciones educativas de contextos similares, promoviendo la generación de conocimiento basado en evidencia.

1.5.3 Justificación práctica

La presente investigación tiene relevancia práctica porque permitirá identificar cómo el clima institucional se asocia con el desempeño docente dentro del marco de la gestión educativa en las instituciones educativas del distrito de Lircay, provincia de Angaraes. En el contexto actual, caracterizado por procesos de cambio curricular, demandas de mejora continua y exigencias de calidad educativa, resulta indispensable comprender las condiciones organizacionales que favorecen o limitan el trabajo docente.

Los resultados del estudio brindarán información pertinente a los directivos, equipos de gestión y autoridades educativas locales (UGEL y DRE), facilitando la toma de decisiones orientadas a fortalecer un clima institucional favorable basado en la comunicación, el liderazgo, el trabajo colaborativo y la convivencia democrática. Asimismo, permitirá proponer estrategias de mejora que contribuyan al desarrollo profesional docente, al compromiso institucional y, en consecuencia, a la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.

Desde una perspectiva aplicada, la investigación servirá como insumo para el diseño de planes de gestión escolar, programas de fortalecimiento del clima laboral y acciones de acompañamiento pedagógico contextualizadas a la realidad educativa de Lircay.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes de la investigación

2.1.1 Antecedentes internacionales

Troya y Briones (2023) realizaron una investigación titulada el clima institucional en el desempeño docente tuvieron como problema general la interrogante: ¿De qué manera el clima institucional se asocia con el desempeño docente en instituciones educativas desde la perspectiva del buen vivir? La metodología empleada fue de enfoque cuantitativo, de tipo correlacional y diseño no experimental, orientada a establecer la relación entre las percepciones de los docentes sobre el clima institucional y su desempeño en el aula. La población estuvo conformada por docentes de instituciones educativas de educación básica y bachillerato en Guayaquil, y la muestra se seleccionó mediante un muestreo no probabilístico intencional, incluyendo a un grupo representativo de maestros. Para la recolección de datos se utilizó la técnica de la encuesta, aplicando cuestionarios estructurados y validados. Los instrumentos se diseñaron en escala tipo Likert, lo que permitió recoger percepciones de manera sistemática y confiable. Los resultados evidenciaron una correlación positiva y significativa entre el clima institucional y el desempeño docente. En sus conclusiones, señalaron que el clima institucional es un predictor del desempeño docente, y que la gestión educativa debe priorizar la construcción de ambientes escolares positivos, basados en liderazgo participativo y relaciones de confianza.

Rugel y Fajardo (2023) Realizaron una investigación titulada Influencia del clima institucional en el desempeño docente en instituciones educativas venezolanas, tuvo como objetivo general determinar la influencia del clima institucional en el desempeño docente. La metodología empleada fue de enfoque cuantitativo, de tipo correlacional y diseño no experimental. La población estuvo conformada por docentes de instituciones educativas de nivel básico y medio, y la muestra se seleccionó mediante un muestreo no probabilístico intencional, incluyendo a un grupo representativo de maestros que participaron voluntariamente en el estudio. Para la recolección de datos se utilizó la técnica de la encuesta, aplicando cuestionarios estructurados y validados. Para el acopio de datos

usaron la encuesta como técnica y los cuestionarios como instrumentos. Los resultados evidenciaron que el clima institucional se asocia significativamente en el desempeño docente. Llegando a la conclusión que el clima institucional es un factor determinante del desempeño docente, y que la gestión educativa debe enfocarse en fortalecer ambientes escolares positivos.

Pérez y Martínez (2022) realizaron una investigación titulada Clima organizacional y desempeño docente en instituciones de educación media superior en México tuvo como objetivo general examinar la relación entre clima organizacional y desempeño docente en escuelas de educación media superior. La metodología fue cuantitativa, correlacional. La población estuvo conformada por docentes de preparatorias públicas y la muestra se seleccionó de manera aleatoria. Se aplicó la técnica de encuesta con cuestionarios en escala Likert. Los resultados mostraron que un clima institucional favorable incrementa la satisfacción y desempeño docente. En sus conclusiones, los autores señalaron que el liderazgo escolar y la comunicación son factores clave para la calidad educativa.

Nina y Colichón (2024) Realizaron una investigación titulada Clima institucional y desempeño docente en universidades públicas, tuvieron como propósito general analizar la relación existente entre el clima institucional y el desempeño docente en universidades públicas de Chile. El estudio se enmarcó en un enfoque cuantitativo, adoptando un diseño correlacional, orientado a determinar el grado de asociación entre ambas variables en contextos universitarios diversos. La población estuvo integrada por docentes pertenecientes a instituciones de educación superior públicas, y la muestra, seleccionada mediante muestreo intencional, incluyó a profesores con experiencia en docencia, investigación y gestión académica. Para la recolección de datos se empleó la técnica de encuesta, utilizando cuestionarios validados y confiables, estructurados en dimensiones. Los resultados mostraron que el clima institucional constituye un predictor significativo del desempeño docente, en sus conclusiones, destacan la necesidad de que la gestión universitaria fortalezca la construcción de entornos colaborativos, participativos y transparentes, capaces de potenciar el desarrollo profesional docente y, en consecuencia, mejorar los indicadores de calidad académica.

Gómez y Ramírez (2021), realizaron una investigación titulada Clima escolar y desempeño docente en instituciones públicas de Bogotá, tuvieron como propósito general determinar la relación entre el clima escolar y el desempeño docente en instituciones educativas públicas de nivel secundario en la ciudad de Bogotá. El estudio se sustentó en un enfoque cuantitativo, complementado con técnicas cualitativas, y adoptó un diseño correlacional, orientado a establecer el grado de asociación entre las percepciones del clima institucional y las prácticas pedagógicas de los docentes. La población estuvo conformada por docentes de educación secundaria, y la muestra incluyó profesores pertenecientes a diferentes áreas curriculares. Para la recolección de información, los autores utilizaron una estrategia metodológica mixta, aplicando encuestas estructuradas, validadas para medir las dimensiones del clima escolar, así como entrevistas semiestructuradas. Los resultados evidenciaron que un clima escolar positivo se asocia de manera significativa con mayores niveles de motivación, compromiso y desempeño docente. Llegando a la conclusión que la gestión escolar desempeña un rol central en la construcción de un clima favorable, por lo que recomiendan fortalecer los mecanismos de comunicación interna, promover estilos de liderazgo pedagógico más participativos y consolidar espacios de colaboración docente que contribuyan al bienestar laboral y a la mejora continua del desempeño profesional.

2.1.2 Antecedentes nacionales

Durand (2023), realizó una investigación titulada Clima institucional y desempeño docente en instituciones educativas de Huánuco, tuvo como objetivo general analizar la relación entre el clima institucional y el desempeño docente en instituciones públicas de nivel secundario de la región Huánuco. El estudio se sustentó en un enfoque cuantitativo y adoptó un diseño correlacional. La población estuvo conformada por docentes de educación secundaria, mientras que la muestra, seleccionada mediante muestreo intencional, incluyó a profesores con experiencia en aula y participación activa en procesos pedagógicos y administrativos. Para la recolección de información se empleó la técnica de encuesta, mediante la aplicación de cuestionarios estructurados en escala Likert. Los resultados revelaron que el clima institucional se asocia significativamente en el desempeño

docente, llegando a la conclusión que hay la necesidad de fortalecer la gestión institucional mediante políticas organizacionales que promuevan la participación docente.

Cruz y Merino (2020) realizaron una investigación titulada Relación entre clima institucional y desempeño docente en las instituciones educativas de la UGEL N.º 03 Trujillo 2017, tuvo como propósito general establecer la relación entre el clima institucional y el desempeño docente en instituciones educativas públicas de la ciudad de Trujillo. El estudio se orientó desde un enfoque cuantitativo, bajo un diseño correlacional, La población estuvo integrada por 250 docentes de nivel secundario pertenecientes a centros educativos públicos de la UGEL N.º 03, mientras que la muestra, seleccionada mediante muestreo intencional, estuvo conformada por 75 profesores. Para el acopio de datos se empleó la técnica de encuesta, utilizando cuestionarios como instrumento. Los resultados evidenciaron una correlación significativa y positiva entre el clima institucional y el desempeño docente.

Durand (2023), en su investigación titulada Clima institucional y desempeño docente en instituciones educativas de Huánuco, tuvo como objetivo general analizar la relación existente entre el clima institucional y el desempeño docente en escuelas públicas del departamento de Huánuco. El estudio se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, de tipo correlacional y diseño no experimental, transversal. La población estuvo constituida por 280 docentes de educación secundaria pertenecientes a instituciones educativas públicas de Huánuco. De esta población, se seleccionó una muestra intencional de 150 docentes. Para la recolección de datos, se empleó la técnica de encuesta, utilizando dos cuestionarios estructurados en escala Likert de cinco niveles y otro para evaluar el desempeño docente. Los resultados evidenciaron que el 62 % de docentes percibe un clima institucional favorable, mientras que un 28 % lo considera medianamente favorable y un 10 % poco favorable. En cuanto al desempeño docente, el 65 % obtuvo un nivel alto, el 27 % un nivel medio y el 8 % un nivel bajo. El análisis estadístico mostró una correlación significativa y positiva entre clima institucional y desempeño docente ($p < 0.05$), lo que indica que a mejores condiciones institucionales, mayor es la calidad del desempeño profesional de los docentes. En sus conclusiones, el estudio señala

la necesidad de fortalecer la gestión institucional, promover una cultura organizacional colaborativa y mejorar las condiciones laborales para potenciar el desempeño docente en las instituciones educativas públicas de Huánuco.

Soto y Solano (2020), en su investigación titulada Clima institucional y desempeño laboral de los docentes de Educación Básica Alternativa Antonio Álvarez de Arenales -Huayllay, tuvieron como objetivo general determinar la relación entre el clima institucional y el desempeño laboral en los docentes de Educación Básica Alternativa (EBA). El estudio se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, de tipo correlacional, con un diseño no experimental y transversal. La población estuvo conformada por 45 docentes de los distintos programas y ciclos de EBA de la institución educativa. A partir de ello, se seleccionó una muestra intencional de 30 docentes, considerando criterios como disponibilidad, experiencia laboral y participación voluntaria. Para la recolección de datos, se utilizó la técnica de encuesta. Los resultados evidenciaron que el 58 % de los docentes percibe un clima institucional favorable, el 32 % lo considera medianamente favorable y el 10 % lo califica como poco favorable. En cuanto al desempeño laboral docente, el 61 % alcanzó un nivel alto, el 29 % un nivel medio y el 10 % un nivel bajo. El análisis correlacional reveló una relación significativa y positiva entre el clima institucional y el desempeño laboral ($p < 0.05$), lo que indica que un clima escolar adecuado contribuye de manera directa a mejorar la satisfacción y el rendimiento profesional de los docentes de EBA.

Mamani (2022), realizó una investigación titulada Clima organizacional y desempeño docente en una escuela pública peruana en Lima tuvo como objetivo general determinar la relación entre el clima organizacional y el desempeño docente. La metodología empleada fue de tipo básica, con diseño no experimental, transversal y correlacional, orientada a establecer la relación entre las percepciones de los docentes sobre el clima institucional y su desempeño en el aula. La población estuvo conformada por docentes de una institución educativa pública de Lima, y la muestra fue de 80 docentes, seleccionados de manera intencional. Para la recolección de datos se utilizó la técnica de la encuesta. Los instrumentos midieron las dimensiones del clima institucional y el desempeño docente. Los resultados evidenciaron una correlación positiva y significativa entre el clima institucional y el

desempeño docente. En sus conclusiones, el autor señaló que el clima institucional es un factor determinante del desempeño docente, y que la gestión educativa debe enfocarse en fortalecer ambientes escolares positivos.

2.2 Bases teóricas

2.2.1 Clima institucional

El clima institucional se entiende como el ambiente que se construye a partir de las relaciones, experiencias y percepciones compartidas por las personas que forman parte de una organización. En una institución educativa, este ambiente se configura diariamente mediante la manera en que se ejerce la dirección, se desarrolla la comunicación, se organiza el trabajo en equipo, se afrontan las dificultades y se promueve la participación en la toma de decisiones. Por esta razón, el clima institucional no se limita al cumplimiento de normas o disposiciones formales, sino que también comprende la forma en que directivos, docentes y demás integrantes de la comunidad educativa perciben las condiciones y relaciones que caracterizan su espacio de trabajo. En este sentido, Robbins y Judge (2022) sostienen que las percepciones que desarrollan los trabajadores sobre las prácticas, relaciones y condiciones existentes dentro de una organización se asocia en sus actitudes, motivación y comportamiento laboral. Desde esta perspectiva, un entorno basado en el respeto, la comunicación, el reconocimiento y la colaboración puede favorecer una mayor disposición para asumir las responsabilidades institucionales y fortalecer el compromiso con los objetivos de la organización. En el ámbito educativo, el clima institucional adquiere especial relevancia debido a que las condiciones en las que desempeñan sus funciones los docentes pueden facilitar o dificultar el desarrollo de su labor. Dutta y Sahney (2022) encontraron que el clima escolar mantiene relación con el liderazgo directivo, el desempeño de los profesores y los resultados educativos, lo que permite comprender que la práctica docente no se desarrolla de manera aislada, sino dentro de un contexto organizacional caracterizado por determinadas formas de comunicación, coordinación y convivencia. Asimismo, Fang y Qi (2023) identificaron que un clima escolar favorable se relaciona con una mayor satisfacción laboral docente y que la percepción de apoyo institucional puede fortalecer la confianza de los profesores

para afrontar las responsabilidades propias de la enseñanza. De este modo, el clima institucional reúne tanto aspectos relacionados con la organización del trabajo como elementos vinculados con las relaciones humanas, los cuales se asocian en la experiencia cotidiana del profesorado.

2.2.1.1 Características del clima institucional

A partir de los aportes actuales sobre comportamiento organizacional y clima educativo, pueden reconocerse algunas características que ayudan a comprender cómo se configura el ambiente de una institución. Robbins y Judge (2022), junto con investigaciones recientes desarrolladas en contextos educativos, permiten identificar aspectos relacionados con la organización, la comunicación, el liderazgo, la motivación y los valores compartidos.

- **Estructura organizacional:** El modo en que se distribuyen funciones, jerarquías y responsabilidades influye en la percepción de orden y claridad dentro de la institución.
- **Procesos de comunicación:** La calidad y fluidez de la comunicación interna son esenciales para generar confianza y cohesión entre los miembros.
- **Estilo de liderazgo:** Los líderes marcan el tono del clima institucional; un liderazgo participativo fomenta cooperación y compromiso, mientras que uno autoritario puede generar tensiones.
- **Sistemas de incentivos y motivación:** El reconocimiento, las recompensas y las oportunidades de desarrollo profesional son factores que fortalecen la satisfacción laboral y el desempeño docente.
- **Cultura institucional compartida:** Los valores, normas y actitudes que predominan en la organización conforman un ambiente que puede ser positivo y estimulante o, por el contrario, restrictivo y desmotivador.

2.2.1.2 Importancia del clima institucional

El clima institucional es importante porque permite comprender cómo viven y perciben las personas su experiencia dentro de una organización. En las instituciones educativas, estas percepciones pueden influir en la disposición de los docentes para participar, colaborar y asumir sus

responsabilidades. Fang y Qi (2023) encontraron una relación significativa entre el clima escolar y la satisfacción laboral de los profesores. Sus resultados muestran que un ambiente favorable puede contribuir a que el docente tenga una percepción más positiva de su trabajo y fortalezca la confianza en sus propias capacidades. El clima también tiene importancia porque las relaciones y condiciones existentes dentro de la escuela pueden repercutir en el desempeño. Dutta y Sahney (2022) señalan que el clima escolar forma parte de las condiciones mediante las cuales el liderazgo puede relacionarse con el desempeño docente y los resultados de los estudiantes. En el contexto peruano, Yllesca et al. (2024) destacan que el clima organizacional y el desempeño docente son componentes importantes del proceso educativo. Asimismo, Nina et al. (2024) encontraron una relación directa entre ambas variables en una institución educativa pública de Lima. Estos resultados permiten sostener que mejorar el ambiente institucional no solo favorece las relaciones humanas, sino que también puede generar mejores condiciones para el trabajo pedagógico. El clima institucional también fortalece el sentido de pertenencia. Cuando los docentes perciben que pueden participar, expresar sus opiniones y trabajar junto a otros integrantes de la comunidad educativa, existe una mayor posibilidad de generar compromisos compartidos. La actualización de la Guía para la gestión escolar del Ministerio de Educación (2025) enfatiza precisamente la organización, participación y trabajo articulado de la comunidad educativa como parte de una adecuada gestión escolar.

2.2.1.3 Dimensiones del clima institucional

En palabras de Robbins y Judge (2022), el clima institucional presenta las siguientes dimensiones:

- **Liderazgo directivo:** Comprende la manera en que los responsables de la institución orientan, acompañan, organizan y toman decisiones relacionadas con el funcionamiento de la escuela. Un liderazgo basado en el diálogo, la participación y el apoyo a los docentes favorece la confianza y facilita el trabajo conjunto. Asimismo, permite que los integrantes de la comunidad educativa se sientan considerados en las decisiones y comprometidos con los objetivos institucionales.

- **Comunicación organizacional:** Se refiere a la forma en que se transmite y comparte la información dentro de la institución, así como a los mecanismos utilizados para coordinar las actividades y responsabilidades. Una comunicación clara, oportuna y respetuosa facilita la comprensión de las funciones, permite expresar dificultades, prevenir malentendidos y establecer acuerdos para mejorar el trabajo institucional.
- **Relaciones interpersonales:** Están vinculadas con la convivencia cotidiana entre los miembros de la institución educativa. Se manifiestan mediante el respeto, la confianza, la cooperación, la empatía y la disposición para trabajar en equipo. Cuando estas relaciones son favorables, contribuyen a generar un ambiente de colaboración y apoyo mutuo, lo que facilita el cumplimiento de las responsabilidades y fortalece la convivencia dentro de la escuela.
- **Satisfacción laboral:** Expresa la valoración que realiza el docente sobre su experiencia profesional y las condiciones en las que desarrolla su trabajo. Comprende aspectos como el reconocimiento recibido, las relaciones con los demás miembros de la institución, el apoyo de los directivos, las oportunidades de participación y la percepción de bienestar en el entorno laboral. Una mayor satisfacción puede favorecer la motivación, el compromiso y una actitud positiva frente a las responsabilidades educativas.

2.2.1.4 Teoría científica del clima institucional

Likert (1976), considerado uno de los pioneros en el estudio del comportamiento organizacional, desarrolló una teoría científica que ayuda a comprender cómo se forma y se transforma el clima institucional dentro de las organizaciones. Su propuesta se centra en la idea de que el clima no es algo abstracto, sino el resultado de un conjunto de variables interrelacionadas que se asocian directamente en la motivación, el desempeño y la satisfacción de las personas.

Las tres categorías de variables según Likert

- **Variables causales:** Son los factores iniciales que orientan la vida de la organización. Incluyen la estructura jerárquica, las políticas institucionales, los estilos de liderazgo y las actitudes predominantes de los directivos. En una escuela, por ejemplo, estas variables se reflejan en

cómo se organizan los roles, cómo se toman las decisiones y qué valores se promueven desde la dirección.

- **Variables intermedias:** Se refieren a los procesos internos que median entre las causas y los resultados. Aquí entran en juego la comunicación, la motivación, la cooperación y las relaciones interpersonales. En el ámbito educativo, estas variables se expresan en la manera en que los docentes se relacionan entre sí, cómo se comunican con los estudiantes y cómo se sienten respecto al apoyo que reciben de los directivos.
- **Variables finales:** Son los resultados observables del clima institucional. Incluyen el desempeño docente, la productividad, la satisfacción laboral y el logro de los objetivos educativos. En una institución escolar, estas variables se reflejan en la calidad de la enseñanza, el compromiso de los maestros y el nivel de aprendizaje alcanzado por los estudiantes.

Los sistemas de gestión de Likert

Likert también identificó cuatro sistemas de gestión que influyen en el clima institucional:

- **Sistema autoritario-explotador**: El liderazgo es rígido y vertical, lo que genera miedo y baja motivación.
- **Sistema autoritario-benevolente:** Aunque existe cierta preocupación por las personas, las decisiones siguen siendo centralizadas.
- **Sistema consultivo:** Se promueve la participación de los miembros, lo que mejora la confianza y la comunicación.
- **Sistema participativo - grupal:** Es el más saludable, pues fomenta la cooperación, el compromiso y un clima institucional positivo.

2.2.2 Desempeño docente

El desempeño docente comprende las acciones que realiza el profesor para favorecer el aprendizaje y cumplir las responsabilidades propias de su profesión. Incluye la planificación, la conducción de las experiencias de aprendizaje, la evaluación, la relación con los estudiantes, la participación institucional y la reflexión sobre su propia práctica. Mera et al. (2023) señalan que el

desempeño docente constituye un componente importante de la mejora educativa y que su valoración debe considerar las distintas acciones que desarrolla el profesor en el ejercicio de su labor. No se limita al dominio de contenidos, sino que implica la capacidad de utilizarlos adecuadamente para responder a las necesidades de los estudiantes. Martos (2024), mediante una revisión sistemática de investigaciones sobre docentes de Educación Básica Regular en el Perú, encontró que el desempeño se encuentra relacionado con distintos factores, entre ellos la gestión educativa, el liderazgo directivo, el clima organizacional y las competencias profesionales. Esto confirma que el trabajo del profesor se desarrolla dentro de un conjunto de condiciones personales e institucionales. Desde el ámbito organizacional, Robbins y Judge (2022) explican que el desempeño de los trabajadores puede relacionarse con aspectos como motivación, satisfacción, reconocimiento y compromiso. Aplicado al contexto educativo, esto permite comprender que las capacidades profesionales del docente pueden verse favorecidas cuando trabaja en un ambiente que brinda apoyo, comunicación y condiciones adecuadas para desarrollar sus responsabilidades. En investigaciones peruanas recientes se observa esta misma tendencia. Acuña et al. (2023) encontraron una relación entre clima organizacional y desempeño docente, mientras que Yllesca et al. (2024) destacan la importancia que ambas variables tienen para el proceso de enseñanza y aprendizaje.

En el contexto peruano, el Marco del Buen Desempeño Docente, difundido oficialmente por el Ministerio de Educación (2016), continúa siendo un referente para orientar la formación, evaluación y desarrollo profesional de los docentes. Su enfoque comprende la preparación de la enseñanza, el trabajo pedagógico con los estudiantes, la participación institucional y el compromiso con el desarrollo profesional.

2.2.2.1 Características del desempeño docente

Danielson (2022) plantea que el desempeño docente puede analizarse a partir de varias características esenciales que permiten evaluar la calidad de la práctica pedagógica:

- **Planificación pedagógica:** Implica organizar las experiencias de aprendizaje considerando los propósitos educativos, las características de los estudiantes, los recursos disponibles y la forma en que se recogerán evidencias del aprendizaje.
- **Ejecución de la enseñanza:** Comprende la manera en que el docente desarrolla las actividades, comunica los propósitos, emplea preguntas, promueve la participación y adapta su intervención de acuerdo con las respuestas de sus estudiantes.
- **Evaluación de los aprendizajes:** consiste en recoger información durante el proceso educativo para reconocer avances y dificultades. La evaluación permite que el docente tome decisiones y realice ajustes para responder a las necesidades de aprendizaje.
- **Compromiso ético y profesional:** Comprende la responsabilidad con los estudiantes, la mejora continua, la reflexión sobre la propia práctica y la actuación respetuosa dentro de la comunidad educativa.
- **Interacción y acompañamiento:** Se expresa en la capacidad del docente para construir relaciones de respeto y confianza, atender las diferencias entre estudiantes y generar condiciones que favorezcan su participación. Estas características forman parte de una concepción actual del desempeño orientada a crear experiencias de aprendizaje significativas y ambientes seguros.

2.2.2.2 Dimensiones del desempeño docente

El Marco del Buen Desempeño Docente el MINEDU (2022), reconoce que la labor del maestro no se limita a transmitir conocimientos, sino que implica un conjunto de competencias pedagógicas, institucionales y éticas que garantizan aprendizajes de calidad. Para ello, establece cuatro dimensiones fundamentales:

- **Preparación para el aprendizaje de los estudiantes:** El docente organiza y planifica su enseñanza considerando las características, necesidades y contextos de los estudiantes. Esta dimensión implica diseñar experiencias de aprendizaje pertinentes, seleccionar estrategias metodológicas adecuadas y prever recursos que favorezcan la participación

activa. El desempeño se refleja en la capacidad de anticipar y estructurar el proceso educativo con claridad y coherencia.

- **Enseñanza para el desarrollo de competencias:** Se refiere a la ejecución de la práctica pedagógica en el aula. El docente aplica estrategias didácticas que promueven el pensamiento crítico, la creatividad y la resolución de problemas. Además, fomenta la participación, la colaboración y el uso de diversos recursos para que los estudiantes construyan aprendizajes significativos. Esta dimensión evidencia la capacidad del maestro para transformar el conocimiento en experiencias de aprendizaje.
- **Participación en la gestión de la I.E articulada a la comunidad:** El desempeño docente no se limita al aula, sino que también abarca la participación activa en la gestión institucional. El maestro contribuye en la construcción de proyectos educativos, en la mejora de la convivencia escolar y en el fortalecimiento de vínculos con las familias y la comunidad. Esta dimensión refleja el compromiso del docente con la escuela como espacio colectivo de formación.
- **Desarrollo profesional y compromiso ético:** El docente asume la responsabilidad de su formación continua y se compromete con principios éticos que orientan su práctica. Esta dimensión incluye la reflexión sobre la propia labor, la actualización permanente y la disposición para innovar. Asimismo, implica actuar con respeto, equidad y vocación de servicio, garantizando que la enseñanza responda a valores democráticos y a la diversidad cultural del país.

2.2.2.3 Teoría científica sobre el desempeño docente

La teoría de Charlotte Danielson (2022), ampliamente conocida como el Marco para la Enseñanza, constituye una de las propuestas científicas más sólidas y usadas internacionalmente para explicar, analizar y evaluar el desempeño docente. Su enfoque integra fundamentos de la psicología del aprendizaje, la teoría organizacional y la investigación educativa, proponiendo una visión integral del rol del maestro en el aula y en la institución. Danielson construye su modelo sobre evidencia

acumulada en estudios de eficacia docente, los cuales demuestran que el maestro es el factor escolar que tiene mayor impacto directo en el rendimiento académico y en el desarrollo socioemocional de los estudiantes. Su teoría se basa en la idea de que el desempeño docente es un proceso multidimensional, observable y susceptible de mejora mediante retroalimentación y formación continua. Desde esta perspectiva, el desempeño no se limita a la ejecución de tareas pedagógicas, sino que incorpora procesos cognitivos, afectivos, relacionales e institucionales que configuran la experiencia educativa. El marco ofrece una estructura científica que permite comprender cómo los docentes transforman el conocimiento disciplinar en experiencias de aprendizaje significativas.

2.2.2.4 Estructura teórica del Marco para la Enseñanza

Danielson organiza el desempeño docente en cuatro dominios que interactúan entre sí:

- **Dominio 1:** Planificación y Preparación, incluye el conocimiento del contenido, del currículo, de los estudiantes y de los métodos de evaluación. Danielson sostiene que un desempeño docente sólido comienza antes de entrar al aula, mediante una planificación rigurosa, contextualizada y alineada a objetivos claros. Este dominio explica cómo el docente transforma contenidos complejos en experiencias accesibles y significativas.
- **Dominio 2:** Ambiente del Aula, se refiere a la capacidad del docente para construir un clima de respeto, confianza, orden y colaboración. Danielson enfatiza que el clima del aula influye directamente en el aprendizaje y la motivación. Un ambiente positivo, con normas claras, relaciones saludables y manejo adecuado de la conducta, potencia la participación y el bienestar de los estudiantes.
- **Dominio 3:** Enseñanza, considerado el corazón del desempeño docente, incluye la comunicación pedagógica, la conducción de actividades, el uso de preguntas y estrategias cognitivas, y la capacidad para involucrar a los estudiantes en procesos de pensamiento complejo. Según Danielson, un buen desempeño se evidencia cuando el

docente logra que los estudiantes construyan conocimiento, participen activamente y desarrollen habilidades de pensamiento crítico.

- **Dominio 4:** Responsabilidades Profesionales, integra aspectos éticos, reflexivos y colaborativos del docente: participación en la gestión escolar, profesionalismo, comunicación con las familias y autoevaluación. Aquí, Danielson subraya que el desempeño docente no termina en el aula; el maestro es parte de una comunidad profesional que exige compromiso colectivo y mejora continua.

CAPÍTULO III: METODOLOGÍA

3.1 Diseño metodológico

3.1.1 Tipo de investigación

La investigación fue de tipo básica, debido a que estuvo orientada a ampliar el conocimiento sobre el clima institucional y el desempeño docente en las instituciones educativas de Lircay, sin desarrollar una intervención destinada a modificar las condiciones estudiadas. Su propósito fue comprender cómo se presentan ambas variables en el contexto seleccionado y aportar evidencia que contribuya al conocimiento de esta realidad educativa. Neuman (2022) señala que la investigación básica permite estudiar los fenómenos de manera sistemática a partir de información obtenida de la realidad, con la finalidad de ampliar su comprensión.

3.1.2 Enfoque de la investigación

El estudio se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, debido a que la información fue recogida mediante instrumentos estructurados y posteriormente expresada en datos numéricos para su análisis estadístico. Este enfoque permitió medir las variables clima institucional y desempeño docente, describir su comportamiento y comprobar las hipótesis planteadas. De acuerdo con Hernández-Sampieri y Mendoza (2018), el enfoque cuantitativo sigue un proceso organizado de recolección y análisis de datos numéricos que permite contrastar hipótesis mediante procedimientos estadísticos. En esta investigación, dicho enfoque facilitó el análisis de las respuestas obtenidas de los docentes y permitió establecer el grado de relación existente entre las variables estudiadas.

3.1.3 Alcance de la investigación

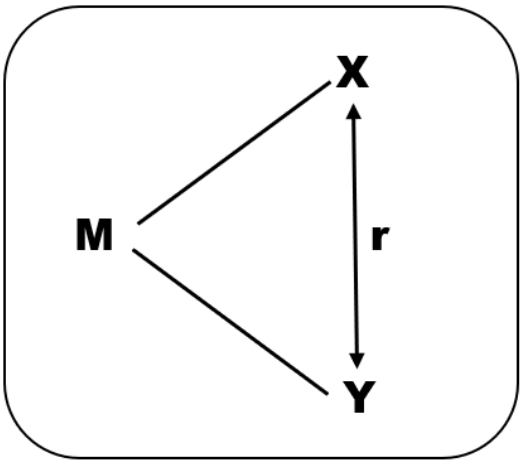
La investigación tuvo un alcance correlacional, puesto que buscó determinar la relación existente entre el clima institucional y el desempeño docente, así como entre las dimensiones del clima institucional y el desempeño de los profesores, sin pretender establecer relaciones de causa y efecto. Creswell (2023) sostiene que los estudios correlacionales permiten conocer el grado de asociación entre dos o más variables medidas en una determinada población. En ese sentido, la

presente investigación permitió conocer si las variaciones observadas en el clima institucional se encontraban asociadas con las variaciones registradas en el desempeño docente.

3.1.4 Diseño de la investigación

El estudio presentó un diseño no experimental, transversal y correlacional. Fue no experimental porque las variables clima institucional y desempeño docente fueron observadas tal como se presentaban en la realidad, sin que el investigador realizara alguna manipulación o intervención sobre ellas. Hernández-Sampieri y Mendoza (2018) señalan que en los diseños no experimentales las variables se estudian en su contexto natural para posteriormente ser analizadas. Asimismo, fue de corte transversal, debido a que la información se recogió en un único momento durante el periodo establecido para el estudio. Finalmente, el diseño fue correlacional, porque se examinó la asociación entre el clima institucional y el desempeño docente. Creswell (2023) señala que este tipo de diseño permite establecer la dirección y el grado de relación entre variables mediante procedimientos estadísticos, sin atribuir una relación causal entre ellas.

El esquema del diseño se representa de la siguiente manera:



Donde:

- M = Muestra
- X = Clima institucional
- Y = Desempeño docente
- r = Relación entre las variables

3.1.5 Técnica

La técnica aplicada fue la encuesta, empleada para recolectar datos por su capacidad de obtener información estructurada y comparable de un conjunto de participantes. Se utilizaron cuestionarios estandarizados que permitieron sistematizar las respuestas y facilitar el procesamiento cuantitativo; de este modo se garantizó la coherencia en la recolección y la posibilidad de realizar análisis estadísticos rigurosos. Hernández - Sampieri y Mendoza (2021) indicaron que dicha técnica posibilitó la recopilación de datos mediante instrumentos diseñados para evaluar variables de interés, favoreciendo la comparabilidad, la fiabilidad y la validez de los resultados.

3.1.6 Instrumento

El instrumento que se empleó en la presente investigación fue el cuestionario, debido a que constituye una de las herramientas más empleadas en estudios cuantitativos por su capacidad para recopilar información estandarizada mediante preguntas estructuradas. Este instrumento permite medir de manera sistemática y objetiva las percepciones, actitudes, comportamientos y características de los participantes. Según Creswell (2023), el cuestionario es especialmente adecuado en investigaciones que requieren obtener datos de muestras amplias, ya que facilita su aplicación, economiza tiempo y asegura la uniformidad en las respuestas.

Para garantizar su pertinencia y claridad, el cuestionario fue sometido a un proceso de validación por juicio de expertos, en el que participaron tres especialistas en metodología y educación. Ellos evaluaron la redacción de los ítems, la coherencia con las variables de estudio y la ausencia de ambigüedades, lo que permitió asegurar que el instrumento fuera adecuado para su aplicación y contribuyera a obtener información válida y confiable para los objetivos de la investigación.

3.2 Diseño muestral

3.2.1 Población

población de estudio constituye un elemento esencial dentro del diseño metodológico, ya que delimita el conjunto de personas, objetos o fenómenos sobre los cuales se pretende generalizar los resultados. Por su parte, Kerlinger y Lee (2002), sostienen que la población de estudio es el grupo

completo de individuos, objetos o eventos que poseen características comunes y que constituyen el foco de la investigación. Por lo que la población estuvo conformada por 172 docentes de distintas instituciones educativas entre inicial, primaria y secundaria de Lircay – Angaraes.

3.2.2 Muestreo

Para seleccionar a los participantes se empleó el muestreo no probabilístico por conveniencia. Esta técnica se caracteriza porque los participantes no son elegidos de manera aleatoria, sino considerando su accesibilidad, disponibilidad y disposición para formar parte del estudio. De acuerdo con Etikan (2020), el muestreo por conveniencia permite seleccionar a los sujetos que se encuentran disponibles y reúnen las condiciones necesarias para participar en una investigación, sin que todos los miembros de la población tengan la misma probabilidad de ser incluidos. La elección de esta técnica respondió a las condiciones reales en las que se desarrolló el estudio. La población se encontraba distribuida en distintas instituciones educativas y niveles de Educación Básica Regular del distrito de Lircay, por lo que el acceso simultáneo a todos los docentes resultaba limitado. En ese sentido, se optó por trabajar con aquellos profesores a quienes fue posible acceder durante el periodo de aplicación de los instrumentos y que aceptaron participar voluntariamente. Para la selección se consideraron los siguientes criterios:

- Ser docente de Educación Básica Regular de los niveles inicial, primaria o secundaria.
- Laborar en una institución educativa ubicada en el distrito de Lircay, provincia de Angaraes.
- Encontrarse en actividad durante el periodo de recolección de datos.
- Tener disponibilidad para responder los instrumentos de investigación.
- Aceptar voluntariamente participar en el estudio.

El uso de este tipo de muestreo permitió recoger información de docentes pertenecientes a los diferentes niveles educativos incluidos en la investigación.

3.2.3 Muestra

La muestra corresponde a una parte de la población seleccionada para obtener la información necesaria para el desarrollo de una investigación. Ato y Vallejo (2019) señalan que la muestra está constituida por un conjunto de casos extraídos de una población y que su forma de selección debe guardar correspondencia con el diseño y los propósitos del estudio. En la presente investigación, la muestra estuvo conformada por 60 docentes de instituciones educativas de los niveles inicial, primaria y secundaria del distrito de Lircay, provincia de Angaraes.

El tamaño de la muestra no fue determinado mediante una fórmula de muestreo probabilístico, debido a que se utilizó una técnica no probabilística por conveniencia. Los 60 participantes correspondieron a los docentes que, durante el periodo establecido para la recolección de información, cumplieron los criterios de selección, se encontraban accesibles y manifestaron su disposición voluntaria para participar en el estudio. La incorporación de docentes de los tres niveles educativos permitió recoger percepciones provenientes de diferentes espacios de la Educación Básica Regular de Lircay.

3.3 Matriz de operacionalización

La operacionalización de las variables se presenta en la Tabla 1, en la que se detallan la definición conceptual y la definición operacional del clima institucional y del desempeño docente, junto con sus dimensiones, indicadores, ítems, alternativas de respuesta y escala de medición, lo que permitió vincular el sustento teórico con los cuestionarios aplicados.

Tabla 1**.**

Matriz de operacionalización de las variables

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Alternativas de respuesta	Escala de medición
Clima institucional	Robbins y Judge (2017) sostienen que el clima institucional es la percepción común que tienen los integrantes de una organización respecto a sus políticas, prácticas y procedimientos. Estos autores destacan que dichas percepciones se construyen colectivamente a partir de experiencias diarias, factores motivacionales y dinámicas internas.	Es el conjunto de percepciones que poseen los docentes respecto al ambiente organizacional de la institución educativa, expresado en las relaciones interpersonales, el estilo de liderazgo directivo, la comunicación interna, la participación en la toma de decisiones y las condiciones de trabajo que influyen en su satisfacción y desempeño.	Liderazgo directivo	• Claridad en la orientación y toma de decisiones • Acompañamiento pedagógico • Equipo directivo democrático y participativo • Resolución de conflictos • Apoyo y reconocimiento al docente	1. El director brinda orientación clara para el logro de los objetivos institucionales. 2. El equipo directivo promueve la participación de los docentes en las decisiones. 3. El director realiza seguimiento y acompañamiento pedagógico de manera oportuna. 4. Las autoridades resuelven los conflictos de manera justa y transparente. 5. Me siento apoyado y reconocido por la dirección cuando realizo un buen trabajo. 6. El liderazgo del director genera confianza en el equipo docente. 7. El equipo directivo promueve un ambiente de trabajo positivo.	1 = Nunca 2 = Rara vez 3 = A veces 4 = Casi siempre 5 = Siempre	Ordinal escala de Likert
			Comunicación organizacional	• Fluidez de la comunicación interna • Claridad y coherencia en la información • Canales de comunicación institucional • Retroalimentación entre directivos y docentes	8. En la institución la información se comunica de manera clara y oportuna. 9. Conozco adecuadamente las normas, acuerdos y disposiciones institucionales. 10. Los canales de comunicación interna (reuniones, memorandos, grupos) funcionan adecuadamente.		

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Alternativas de respuesta	Escala de medición
				• Oportunidad de la información	11. Existe retroalimentación entre los directivos y los docentes. 12. La comunicación en la institución favorece el trabajo en equipo. 13. Las instrucciones para las actividades institucionales son claras.		
			Relaciones interpersonales	• Respeto entre los miembros de la institución • Trabajo colaborativo • Convivencia laboral armónica • Empatía y apoyo mutuo • Manejo constructivo de conflictos	14. Se fomenta un ambiente de diálogo abierto y respetuoso. 15. En la institución existe un trato respetuoso entre los docentes. 16. Los docentes colaboramos entre nosotros para resolver problemas o actividades. 17. El ambiente de convivencia entre colegas es positivo. 18. Siento que puedo pedir apoyo a mis compañeros cuando lo necesito. 19. Los conflictos entre docentes se manejan de manera adecuada y dialogada. 20. Existe confianza para expresar ideas y opiniones sin temor a represalias. 21. La relación entre docentes y directivos se caracteriza por el respeto y la cordialidad.		
			Satisfacción laboral	• Motivación hacia el trabajo • Bienestar emocional en la institución • Reconocimiento y valoración profesional • Condiciones laborales	22. Me siento satisfecho con las tareas que realizo en mi labor docente. 23. Disfruto trabajar en esta institución educativa. 24. Considero que mi trabajo es valorado por directivos y colegas.		

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Alternativas de respuesta	Escala de medición
				• Sentido de pertenencia	25. Las condiciones laborales (horarios, recursos, ambiente) son adecuadas. 26. Me siento motivado para mejorar continuamente mi desempeño. 27. Siento orgullo de pertenecer a esta institución. 28. La institución me brinda estabilidad y bienestar emocional.		
Desempeño docente	Chiavenato (2019) sostiene que el desempeño es la expresión visible de las competencias, destrezas y habilidades que una persona demuestra al realizar sus funciones. En el ámbito educativo, esta expresión se refleja en acciones concretas: cómo el docente planifica sus clases, cómo gestiona el tiempo y los recursos, cómo aplica estrategias didácticas y cómo evalúa los aprendizajes.	El desempeño docente se entiende como el conjunto de acciones, prácticas pedagógicas y comportamientos profesionales que el profesor demuestra durante el proceso de enseñanza–aprendizaje, evidenciando su capacidad para planificar, ejecutar y evaluar estrategias educativas orientadas al logro de los aprendizajes de los estudiantes.	Preparación para el aprendizaje de los estudiantes.	• Planificación de sesiones • Organización didáctica • Selección de recursos • Adecuación del contenido	1. Planifico mis sesiones de aprendizaje de manera clara y estructurada. 2. Organizo actividades que responden a las necesidades de mis estudiantes. 3. Selecciono recursos y materiales adecuados para mis clases. 4. Establezco propósitos de aprendizaje coherentes con el currículo. 5. Diseño estrategias que promueven la participación activa de los estudiantes. 6. Adapto los contenidos de acuerdo con el nivel y ritmo de mis estudiantes. 7. Preveo tiempos y actividades que facilitan el desarrollo efectivo de la sesión.	1 = Nunca 2 = Rara vez 3 = A veces 4 = Casi siempre 5 = Siempre	Ordinal escala de Likert
			Enseñanza para el desarrollo de competencias.	• Estrategias metodológicas • Actividades para el pensamiento crítico • Evaluación formativa • Retroalimentación pedagógica	8. Utilizo estrategias metodológicas que favorecen el desarrollo de competencias. 9. Promuevo actividades que estimulan el pensamiento crítico y la resolución de problemas. 10. Acompaño a mis estudiantes durante su proceso de aprendizaje.		

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Alternativas de respuesta	Escala de medición
			Participación en la gestión de la I.E articulada en la comunidad.	• Colaboración institucional • Participación comunitaria • Gestión de proyectos • Relación con las familias	11. Aplico evaluaciones formativas en mis clases. 12. Brindo retroalimentación oportuna y pertinente a mis estudiantes. 13. Fomento el trabajo colaborativo para fortalecer el aprendizaje en equipo. 14. Uso ejemplos y situaciones reales para facilitar la comprensión de los contenidos. 15. Participo activamente en las reuniones y comités de mi institución. 16. Colaboro en la ejecución de actividades institucionales. 17. Me involucro en proyectos que articulan la escuela con la comunidad. 18. Mantengo comunicación constante con las familias para apoyar el aprendizaje de los estudiantes. 19. Contribuyo en acciones que fortalecen la convivencia escolar. 20. Promuevo actividades que integran a la comunidad en la vida escolar. 21. Apoyo iniciativas institucionales orientadas al logro de metas educativas.		
			Desarrollo personal y compromiso ético.	• Formación continua • Responsabilidad profesional • Ética y valores • Reflexión docente	22. Participo en actividades de formación continua para mejorar mi práctica docente. 23. Cumplo responsablemente con las funciones asignadas en mi labor docente. 24. Mantengo un trato respetuoso y cordial con estudiantes, colegas y familias.		

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Alternativas de respuesta	Escala de medición
					25. Reflexiono sobre mi práctica pedagógica para mejorar mis desempeños. 26. Actúo con honestidad y transparencia en todas mis funciones. 27. Promuevo valores y actitudes positivas en mi labor diaria. 28. Cumplo con las normas éticas y profesionales establecidas por la institución.		

3.4 Procesamiento de datos

Una vez aplicados los cuestionarios a los 60 docentes que conformaron la muestra, las respuestas se revisaron para comprobar que estuvieran completas y luego se registraron en una hoja de cálculo de Microsoft Excel, donde cada ítem se codificó con el valor de la escala de Likert marcado por el participante; de esta manera se organizó la base de datos (Anexo 4), se obtuvieron los puntajes por dimensión y por variable y se corrigieron los posibles errores de digitación antes de iniciar el análisis estadístico.

Posteriormente, la base de datos se trasladó al programa IBM SPSS Statistics, con el que primero se estimó la confiabilidad de los instrumentos mediante el coeficiente alfa de Cronbach y después se elaboraron las tablas de frecuencias y porcentajes, así como las figuras que describen los niveles alcanzados en cada variable y en sus dimensiones, cuyos reportes se adjuntan en el Anexo 5 y se presentan en el capítulo de resultados según la norma APA.

Para el análisis inferencial se aplicó la prueba de normalidad de Kolmogórov-Smirnov, ya que la muestra superó los 50 participantes, y como en ambas variables el valor de significancia fue menor a 0.05 se concluyó que los datos no seguían una distribución normal; por esa razón se recurrió a la estadística no paramétrica y se utilizó el coeficiente de correlación Rho de Spearman para contrastar la hipótesis general y las específicas, con un nivel de significancia de 0.05 como criterio para aceptar o rechazar la hipótesis nula (Hernández-Sampieri y Mendoza, 2021).

3.5 Aspectos éticos

El estudio se desarrolló respetando los principios éticos de la investigación científica y, en primer lugar, se resguardó el derecho de autor, puesto que las ideas, definiciones y hallazgos de otros investigadores que se utilizaron en los antecedentes, en las bases teóricas, en la metodología y en la discusión fueron citados y referenciados conforme a las normas APA en su séptima edición, con lo cual se reconoce la autoría de cada fuente y se evita cualquier forma de plagio o de apropiación indebida de la producción intelectual ajena.

Asimismo, el informe final fue revisado con el software Turnitin para verificar su originalidad, y el porcentaje de similitud obtenido se mantuvo dentro de los límites establecidos por la Universidad para el Desarrollo Andino, lo que respalda que se trata de un trabajo inédito elaborado por las autoras.

En cuanto a los participantes, antes de aplicar los cuestionarios se explicó a los directivos y a los docentes el propósito del estudio, quienes participaron de manera voluntaria y con la garantía de que sus respuestas serían anónimas y confidenciales y se emplearían solo con fines académicos; además, los datos recogidos se procesaron tal como fueron obtenidos, sin alterarlos ni manipularlos, para que los resultados reflejaran con fidelidad la realidad de las instituciones educativas de Lircay.

CAPÍTULO IV: RESULTADOS

4.1 Análisis descriptivo

4.1.1 Confiabilidad del instrumento

Para evaluar la confiabilidad del instrumento se recurrió al coeficiente alfa de Cronbach, el cual permite calcular el grado de fiabilidad de una prueba considerando la covarianza entre sus ítems. Este indicador toma valores entre 0 y 1, siendo los más próximos a 1 los que reflejan una mayor consistencia interna y, por ende, mayor confiabilidad en las respuestas.

Tabla 2**.**
Confiabilidad alfa de Cronbach

Rango	Confiabilidad
$\alpha < 0{,}60$	Baja confiabilidad
$0{,}60 \leq \alpha < 0{,}70$	Confiabilidad aceptable
$0{,}70 \leq \alpha < 0{,}90$	Buena confiabilidad
$\alpha \geq 0{,}9$	Confiabilidad excelente

Fuente: (George y Mallery, 2019)

Tabla 3**.**
Confiabilidad de la variable: Desempeño docente

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
0.909	28

La tabla 3 evidencia que el coeficiente alfa de Cronbach alcanzó un valor de 0.909. De acuerdo con la escala de referencia propuesta por George y Mallery (2019), este resultado se considera aceptable, lo que confirma que el instrumento posee un nivel adecuado de confiabilidad y puede ser utilizado en la aplicación del estudio.

Tabla 4**.**
Confiabilidad de la variable: Clima institucional

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
0.851	28

La tabla 4 evidencia que el coeficiente alfa de Cronbach alcanzó un valor de 0.851. De acuerdo con la escala de referencia propuesta por George y Mallery (2019), este resultado se considera

aceptable, lo que confirma que el instrumento posee un nivel adecuado de confiabilidad y puede ser utilizado en la aplicación del estudio.

4.1.2 Análisis de datos cuantitativos

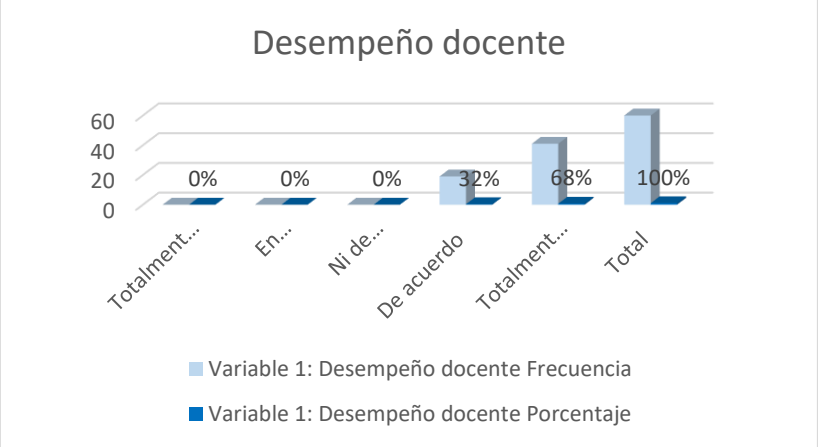
4.1.2.1 Resultados descriptivos de la variable 1: Desempeño docente

a) Variable desempeño docente

Tabla 5**.**
Variable 1: Desempeño docente

Variable 1: Desempeño docente			
	Nivel	Frecuencia	Porcentaje
1	Totalmente en desacuerdo	0	0%
2	En desacuerdo	0	0%
3	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	0%
4	De acuerdo	19	32%
5	Totalmente de acuerdo	41	68%
	Total	60	100%

Figura 1**.**
Desempeño docente



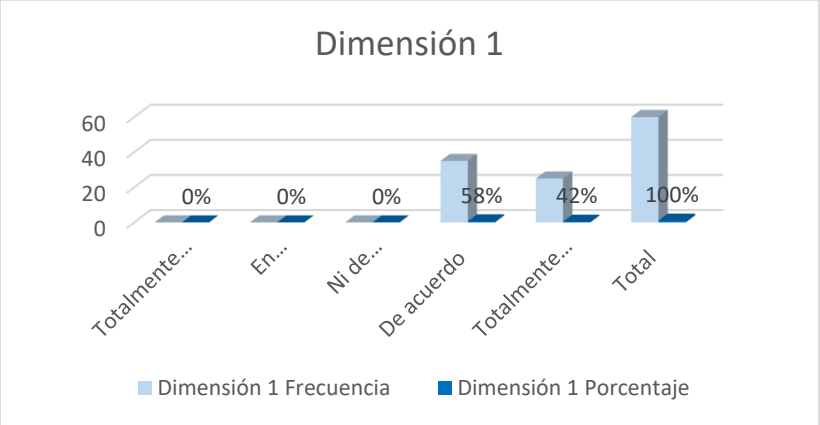
De acuerdo con los resultados presentados en la tabla 5 y figura 1, se observa una tendencia marcadamente positiva respecto a la variable Desempeño docente. Al analizar los datos obtenidos de la muestra de 60 participantes, destaca que el 100% de los encuestados se ubica en los niveles superiores de la escala de valoración. De manera específica, el 68% (41 personas) manifestó estar "Totalmente de acuerdo" con los indicadores de desempeño evaluados, mientras que el 32% (19 personas) restante indicó estar "De acuerdo". Lo que sugiere un alto grado de satisfacción o una percepción favorable consolidada hacia la labor pedagógica de los docentes.

b) Dimensión 1: Preparación para el aprendizaje de los estudiantes

Tabla 6**.**
Dimensión 1: Preparación para el aprendizaje de los estudiantes

	Preparación para el aprendizaje de los estudiantes		
	Nivel	Frecuencia	Porcentaje
1	Totalmente en desacuerdo	0	0%
2	En desacuerdo	0	0%
3	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	0%
4	De acuerdo	35	58%
5	Totalmente de acuerdo	25	42%
	Total	60	100%

Figura 2**.**
Dimensión 1: Preparación para el aprendizaje de los estudiantes



Respecto a la Dimensión 1: Preparación para el aprendizaje de los estudiantes, los resultados estadísticos presentados en la Tabla 6 y figura 2 revelan una valoración altamente favorable por parte de los sujetos de estudio. Se observa que el 100% de la muestra se concentra en los niveles de aceptación de la escala. De forma detallada, el 58% (35 participantes) manifestó estar "De acuerdo" con los procesos de preparación que realizan los docentes, mientras que el 42% (25 participantes) indicó estar "Totalmente de acuerdo". Es significativo destacar que no se registraron opiniones en las categorías de indiferencia o desacuerdo (niveles 1, 2 y 3), lo que permite inferir una percepción unánime sobre la eficacia en la planificación y disposición pedagógica previa al acto educativo.

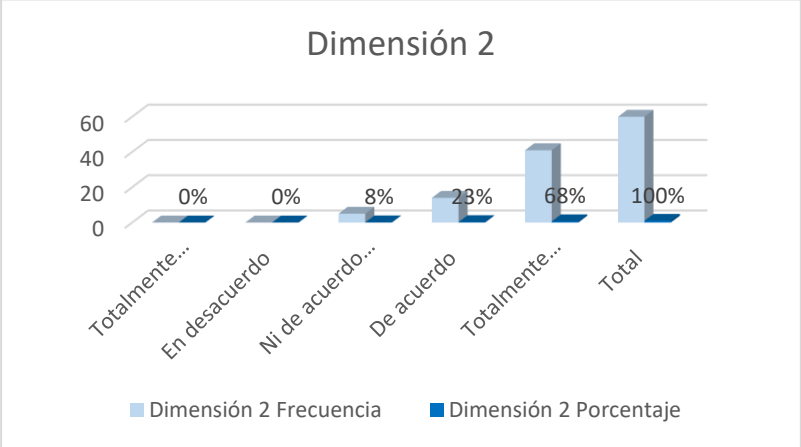
c) Dimensión 2: Enseñanza para el desarrollo de competencias

Tabla 7**.**
Dimensión 2: Enseñanza para el desarrollo de competencias

Enseña para el desarrollo de competencias

	Nivel	Frecuencia	Porcentaje
1	Totalmente en desacuerdo	0	0%
2	En desacuerdo	0	0%
3	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	5	8%
4	De acuerdo	14	23%
5	Totalmente de acuerdo	41	68%
	Total	60	100%

Figura 3.
Dimensión 2: Enseñanza para el desarrollo de competencias



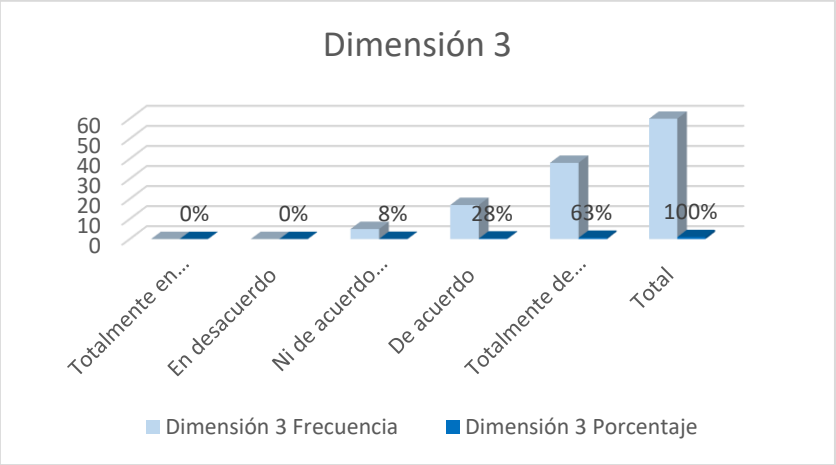
En lo que respecta a la Dimensión 2: Enseña para el desarrollo de competencias, los hallazgos detallados en la Tabla 7 y figura 3 indican una percepción predominantemente positiva sobre la ejecución pedagógica en el aula. Se observa que la gran mayoría de la muestra, representada por el 91% (55 encuestados), se ubica en los niveles de aceptación de la escala. De manera específica, el 68% (41 personas) manifestó estar "Totalmente de acuerdo" en que el docente orienta su enseñanza hacia el desarrollo de competencias, mientras que el 23% (14 personas) indicó estar "De acuerdo". Por otro lado, un grupo minoritario equivalente al 8% (5 personas) adoptó una postura neutral al marcar la opción "Ni de acuerdo ni en desacuerdo". Este resultado sugiere que, si bien la labor docente es percibida como eficaz en la aplicación de estrategias por competencias, existe un pequeño margen de la muestra que no percibe con total claridad o contundencia esta metodología en la práctica diaria. No obstante, la ausencia de respuestas en las categorías de desacuerdo refuerza la solidez del desempeño docente en esta dimensión evaluada.

d) Dimensión 3: Participación en la gestión de la I.E. articulada a la comunidad

Tabla 8**.**
Dimensión 3: Participación en la gestión de la I.E. articulada a la comunidad

	Participación en la gestión de la I.E articulada a la comunidad		
	Nivel	Frecuencia	Porcentaje
1	Totalmente en desacuerdo	0	0%
2	En desacuerdo	0	0%
3	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	5	8%
4	De acuerdo	17	28%
5	Totalmente de acuerdo	38	63%
	Total	60	100%

Figura 4**.**
Dimensión 3: Participación en la gestión de la I.E. articulada a la comunidad



En relación con la Dimensión 3: Participación en la gestión de la I.E. articulada a la comunidad, los datos procesados en la Tabla 8 y figura 4 muestran una valoración predominantemente positiva por parte de los encuestados. Se evidencia que un 91% (55 personas) de la muestra se sitúa en los niveles de aceptación de la escala Likert. Analizando los resultados de manera detallada, el 63% (38 participantes) manifestó estar "Totalmente de acuerdo" con la labor del docente en la gestión institucional y su vinculación con el entorno social, mientras que el 28% (17 participantes) indicó estar "De acuerdo". Por otro lado, un 8% (5 participantes) mantuvo una postura neutral, sin registrarse valoraciones negativas en las categorías de desacuerdo. Estos resultados sugieren que el personal docente no solo limita su labor al espacio del aula, sino que es percibido como un agente activo en la gestión de la institución y en el fortalecimiento de los lazos con la comunidad. Esta percepción es

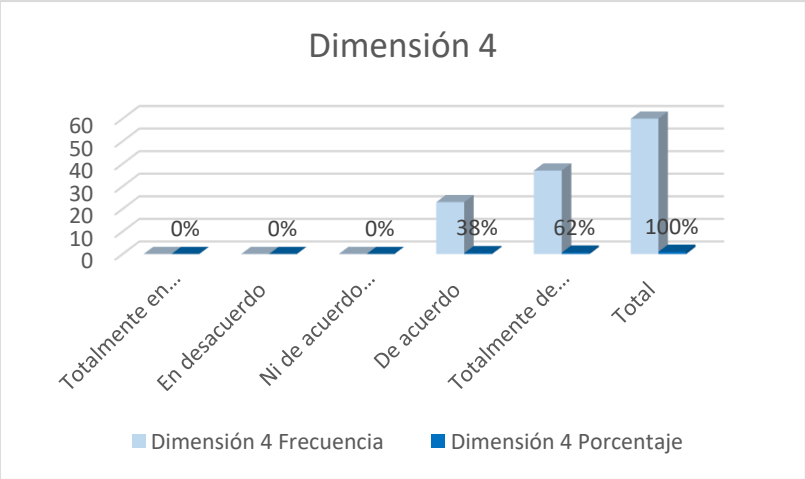
fundamental, ya que la articulación con el entorno es un componente clave para un desempeño docente integral y democrático.

e) Dimensión 4: Desarrollo personal y compromiso ético

Tabla 9**.**
Dimensión 4: Desarrollo personal y compromiso ético

	Desarrollo personal y compromiso ético		
	Nivel	Frecuencia	Porcentaje
1	Totalmente en desacuerdo	0	0%
2	En desacuerdo	0	0%
3	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	0%
4	De acuerdo	23	38%
5	Totalmente de acuerdo	37	62%
	Total	60	100%

Figura 5**.**
Dimensión 4: Desarrollo personal y compromiso ético



En lo concerniente a la Dimensión 4: Desarrollo personal y compromiso ético, los resultados expuestos en la Tabla 9 y figura 5 revelan una valoración plenamente favorable por parte de los encuestados. Al igual que en la Dimensión 1, se observa un consenso absoluto, donde el 100% de la muestra se posiciona en los niveles superiores de la escala. De forma detallada, el 62% (37 participantes) manifestó estar "Totalmente de acuerdo" con los aspectos que evalúan la ética y el crecimiento profesional del docente, mientras que el 38% (23 participantes) restante señaló estar "De acuerdo". Es imperativo resaltar la inexistencia de posturas neutrales o de desacuerdo, lo que demuestra una percepción consolidada sobre la integridad y la responsabilidad profesional de los docentes evaluados. Este hallazgo es fundamental para la investigación, ya que sugiere que el

compromiso ético no es solo un cumplimiento normativo, sino una característica distintiva y reconocida por la muestra, lo cual fortalece la confianza institucional y la calidad del servicio educativo.

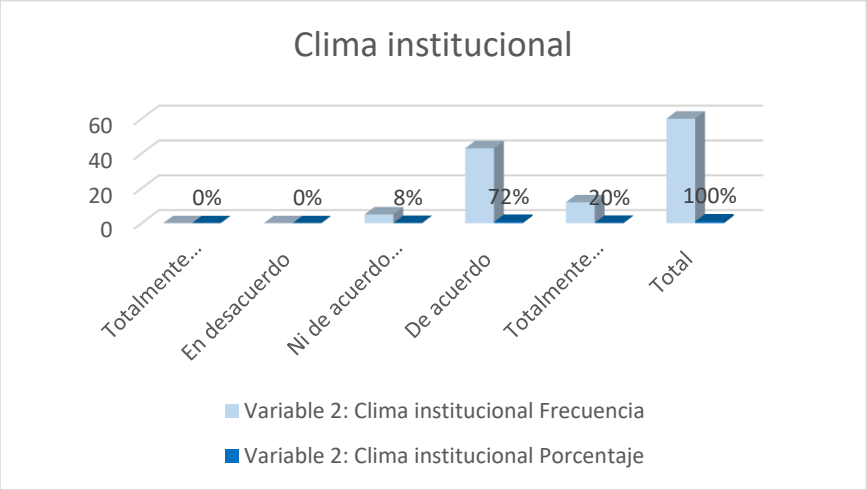
4.1.2.2 Resultados descriptivos de la variable 2: Clima institucional

a) Variable clima institucional

Tabla 10**.**
Variable 2: Clima institucional

Clima institucional			
	Nivel	Frecuencia	Porcentaje
1	Totalmente en desacuerdo	0	0%
2	En desacuerdo	0	0%
3	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	5	8%
4	De acuerdo	43	72%
5	Totalmente de acuerdo	12	20%
	Total	60	100%

Figura 6**.**
Variable 2: Clima institucional



En cuanto a la Variable 2: Clima institucional, los resultados estadísticos expuestos en la Tabla 10 y figura 6 indican una percepción favorable por parte de los sujetos de estudio. Se observa que la gran mayoría de la muestra, representada por el 92% (55 participantes), se ubica en los niveles de aceptación de la escala Likert. De manera detallada, el 72% (43 personas) de los encuestados manifestó estar "De acuerdo" con las condiciones y relaciones que configuran el clima en la institución, mientras que un 20% (12 personas) indicó estar "Totalmente de acuerdo". Por otro lado, un grupo

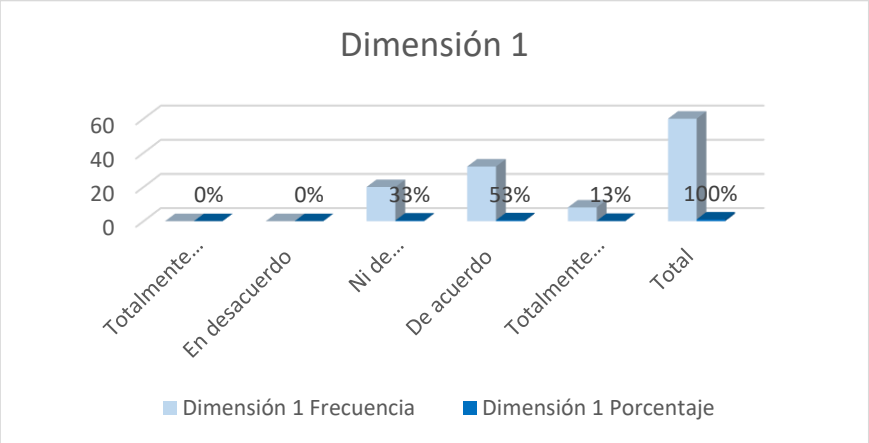
minoritario del 8% (5 personas) adoptó una postura neutral ("Ni de acuerdo ni en desacuerdo"). Es relevante destacar que no se registraron opiniones en las categorías de desacuerdo o rechazo. Estos hallazgos sugieren que existe un ambiente laboral y organizacional saludable, caracterizado por la armonía y la aceptación de las políticas institucionales. Sin embargo, al observar que el porcentaje más alto se encuentra en el nivel "De acuerdo" (72%) y no en el nivel máximo, se infiere que, aunque el clima es positivo, existe un espacio importante para implementar acciones de mejora que permitan consolidar la excelencia en la convivencia e identidad institucional.

b) Dimensión 1: Liderazgo directivo

Tabla 11**.**
Dimensión 1: Liderazgo directivo

Liderazgo directivo			
	Nivel	Frecuencia	Porcentaje
1	Totalmente en desacuerdo	0	0%
2	En desacuerdo	0	0%
3	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	20	33%
4	De acuerdo	32	53%
5	Totalmente de acuerdo	8	13%
	Total	60	100%

Figura 7**.**
Dimensión 1: Liderazgo directivo



En lo que respecta a la Dimensión 1: Liderazgo directivo, los resultados obtenidos en la tabla 11 y figura 7 reflejan una percepción mayoritariamente favorable. El 66% de los encuestados se sitúa en los niveles de aceptación de la escala, con un 53% (32 personas) que manifestó estar "De acuerdo" y un 13% (8 personas) "Totalmente de acuerdo". No obstante, resulta relevante destacar que un 33%

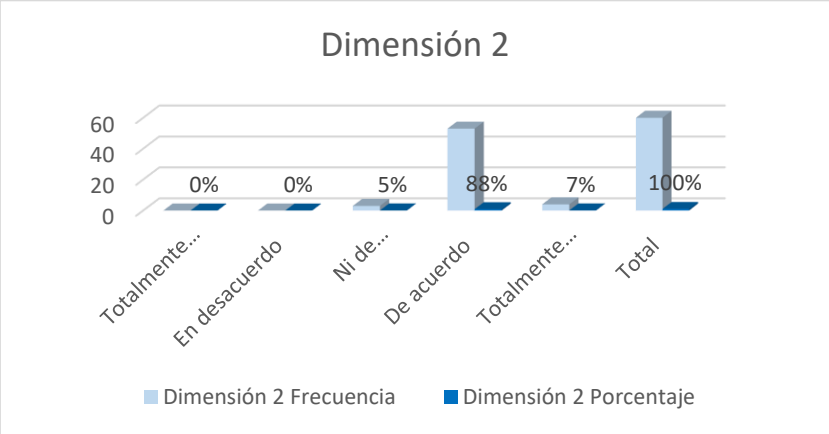
(20 personas) de la muestra adoptó una postura neutral al marcar la opción "Ni de acuerdo ni en desacuerdo". Por otro lado, no se registraron frecuencias en los niveles de desacuerdo. Esta distribución de los datos sugiere que, si bien existe una aprobación de la gestión directiva por parte de la mayoría, hay un sector considerable de la muestra (una tercera parte) que no percibe el liderazgo de manera contundente o prefiere no emitir un juicio definitivo al respecto. Estos hallazgos indican que el liderazgo directivo es un área con oportunidades de mejora para fortalecer la confianza y la claridad en la gestión institucional.

c) Dimensión 2: Comunicación organizacional

Tabla 12**.**
Dimensión 2: Comunicación organizacional

Comunicación organizacional			
	Nivel	Frecuencia	Porcentaje
1	Totalmente en desacuerdo	0	0%
2	En desacuerdo	0	0%
3	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3	5%
4	De acuerdo	53	88%
5	Totalmente de acuerdo	4	7%
	Total	60	100%

Figura 8**.**
Dimensión 2: Comunicación organizacional



Respecto a la Dimensión 2: Comunicación organizacional, los datos estadísticos revelan una percepción mayoritariamente positiva y homogénea entre los evaluados. Se observa en la tabla 12 y figura 8 que el 95% (57 personas) de la muestra se ubica en los niveles de aceptación de la escala Likert. De manera específica, destaca que el 88% (53 participantes) manifestó estar "De acuerdo" con

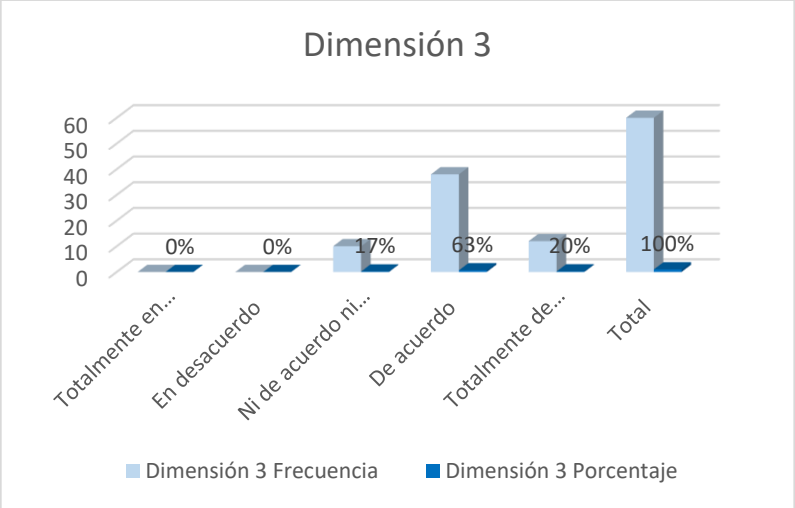
los procesos de comunicación dentro de la institución, mientras que el 7% (4 participantes) indicó estar "Totalmente de acuerdo". Por otro lado, solo un pequeño grupo representativo del 5% (3 participantes) mantuvo una posición neutral. Es importante señalar la ausencia total de valoraciones negativas en los niveles de desacuerdo. Estos resultados sugieren que los flujos de información y los canales comunicativos en la institución funcionan de manera efectiva y son claramente identificados por el personal. No obstante, la alta concentración en el nivel 4 ("De acuerdo") frente al nivel 5 indica que, si bien la comunicación es eficiente, todavía existe un margen para optimizar la asertividad y la retroalimentación para alcanzar un nivel de excelencia institucional.

d) Dimensión 3: Relaciones interpersonales

Tabla 13**.**
Dimensión 3: Relaciones interpersonales

Relaciones interpersonales			
	Nivel	Frecuencia	Porcentaje
1	Totalmente en desacuerdo	0	0%
2	En desacuerdo	0	0%
3	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	10	17%
4	De acuerdo	38	63%
5	Totalmente de acuerdo	12	20%
	Total	60	100%

Figura 9**.**
Dimensión 3: Relaciones interpersonales



En relación con la Dimensión 3: Relaciones interpersonales, los resultados presentados en la Tabla 13 y figura 9 indican una percepción predominantemente positiva sobre la interacción y

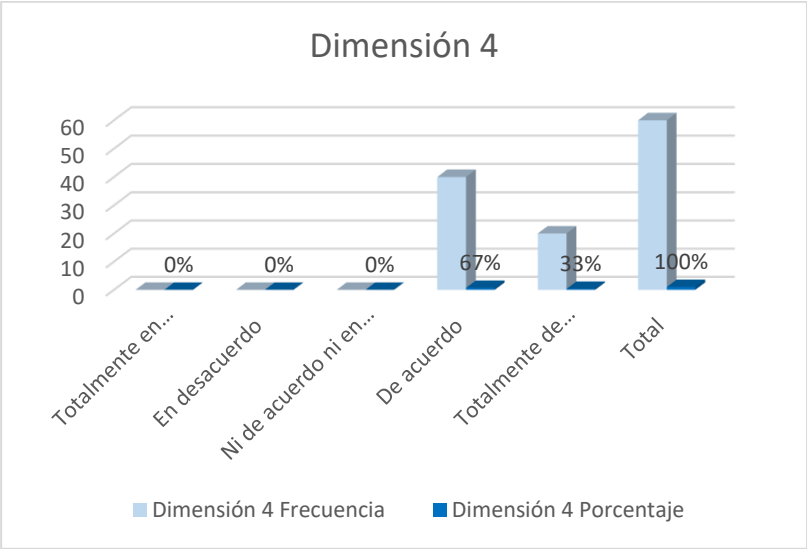
convivencia entre los miembros de la institución. El 83% (50 personas) de los encuestados se ubica en los niveles de aceptación de la escala utilizada. De manera detallada, el 63% (38 participantes) manifestó estar "De acuerdo" con la calidad de las relaciones interpersonales, mientras que el 20% (12 participantes) indicó estar "Totalmente de acuerdo". Por otro lado, se observa un grupo significativo representativo del 17% (10 participantes) que mantuvo una postura neutral ("Ni de acuerdo ni en desacuerdo"). Es relevante señalar que, al igual que en las dimensiones previas, no se registraron valoraciones en los niveles de desacuerdo. Estos hallazgos sugieren que existe un ambiente de respeto y trato cordial en la organización. No obstante, el porcentaje de neutralidad (17%) es el segundo más alto de esta variable (superado solo por el liderazgo directivo), lo que implica que la cohesión del grupo y la confianza mutua son áreas que, aunque funcionales, requieren atención para evitar que el clima institucional se torne rígido o meramente formal.

e) Dimensión 4: Satisfacción laboral

Tabla 14**.**
Dimensión 4: Satisfacción laboral

	Dimensión 4		
	Nivel	Frecuencia	Porcentaje
1	Totalmente en desacuerdo	0	0%
2	En desacuerdo	0	0%
3	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	0%
4	De acuerdo	40	67%
5	Totalmente de acuerdo	20	33%
	Total	60	100%

Figura 10**.**
Dimensión 4: Satisfacción laboral



En lo que concierne a la Dimensión 4: Satisfacción laboral, los resultados presentados en la Tabla 14 y figura 10 revelan un estado de opinión unánimemente positivo entre los integrantes de la muestra. Se observa que el 100% de los encuestados se sitúa en los niveles de aceptación de la escala, sin que se hayan registrado posturas neutrales o de desacuerdo. De manera detallada, el 67% (40 participantes) manifestó estar "De acuerdo" con las condiciones y factores que determinan su satisfacción en el entorno de trabajo, mientras que el 33% (20 participantes) señaló estar "Totalmente de acuerdo". Este hallazgo es de suma importancia, ya que indica que la totalidad de la muestra percibe su labor y el entorno donde la realiza de forma gratificante. En síntesis, la ausencia de respuestas en el nivel neutral (0%) sugiere que la satisfacción laboral es una percepción sólida y no ambigua en la institución. Este clima de bienestar personal y profesional constituye un factor protector para la organización, lo cual suele traducirse en un mayor compromiso y estabilidad del personal.

4.2 Análisis inferencial

4.2.1 Prueba de normalidad

Tabla 15**.**
Prueba de normalidad

Pruebas de normalidad			
	Kolmogórov-Smirnov		
	Estadístico	gl	Sig.
Desempeño Docente	0.391	60	<.001

Clima Institucional	0.388	60	<.001

Figura 11**.**
Prueba de normalidad (Desempeño docente)

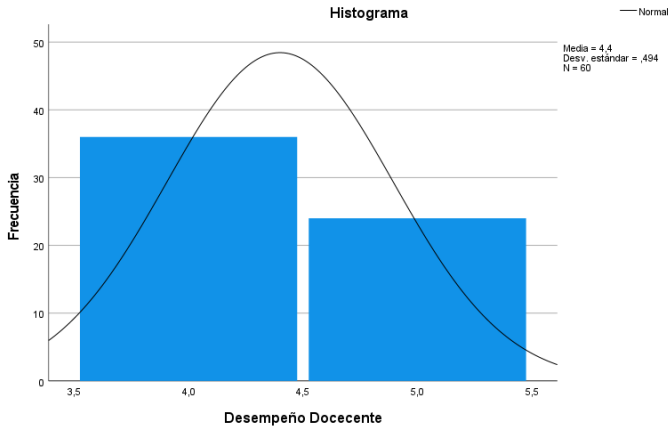
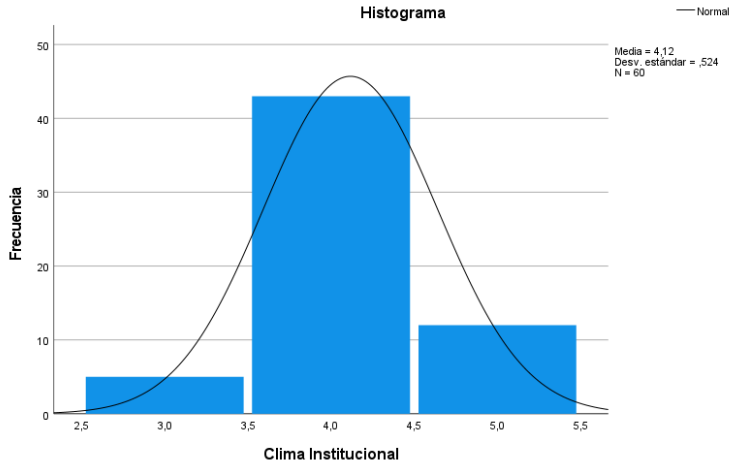


Figura 12**.**
Prueba de normalidad (Clima institucional)



Para determinar la técnica estadística pertinente para el contraste de hipótesis, se aplicó la prueba de normalidad de Kolmogórov-Smirnov, seleccionada debido a que el tamaño de la muestra es de 60 participantes (n > 50). Al observar los resultados de la Tabla 15 y figuras 11 y 12, se aprecia que tanto para la variable Desempeño Docente como para la variable Clima Institucional, el valor de significancia obtenido es p < .001. Al ser este valor inferior al nivel de significancia estándar de 0.05, se rechaza la hipótesis nula que asume una distribución normal de los datos. En consecuencia, se concluye que los datos de ambas variables presentan una distribución no normal (distribución libre). Por lo tanto, para la comprobación de las hipótesis de investigación, se requiere el uso de pruebas no paramétricas, específicamente el coeficiente de correlación de Rho de Spearman.

4.2.2 Prueba de hipótesis (Rho de Spearman)

4.2.2.1 Prueba de hipótesis general

Formulación de la hipótesis

- Hipótesis Nula Ho: No existe relación significativa entre el clima institucional y el desempeño docente en las instituciones educativas de Lircay, provincia de Angaraes - 2026.
- Hipótesis Alterna H1: Existe una relación significativa entre el clima institucional y el desempeño docente en las instituciones educativas de Lircay, provincia de Angaraes - 2026.

Criterio de decisión

- Si p < 0.05: Se rechaza la Hipótesis Nula Ho y se acepta la alterna H1
- Si p ≥ 0.05: Se acepta la Hipótesis Nula Ho y se rechaza la alterna H1

Tabla 16**.**
Prueba de hipótesis general

Correlaciones				
			Clima Institucional	Desempeño Docente
Rho de Spearman	Clima Institucional	Coeficiente de correlación	1.000	,612**
		Sig. (bilateral)		<.001
		N	60	60
	Desempeño Docente	Coeficiente de correlación	,612**	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	
		N	60	60

**. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

De acuerdo con los resultados presentados en la Tabla 16, se observa que el coeficiente de correlación de Rho de Spearman arroja un valor de r = 0.612. Según el baremo de interpretación de correlaciones, este valor indica la existencia de una correlación positiva moderada-fuerte entre las variables estudiadas. Asimismo, se aprecia que el nivel de significancia bilateral obtenido es p < .001. Al ser este valor notablemente inferior al nivel de significancia estándar del 0.05, existe evidencia estadística suficiente para rechazar la Hipótesis Nula y aceptar la Hipótesis Alterna. Por lo que existe una relación significativa entre el clima institucional y el desempeño docente en el marco de la gestión educativa en las instituciones educativas de Lircay, provincia de Angaraes - 2026. Esto implica que, en

la medida en que el clima institucional mejora (liderazgo, comunicación, relaciones y satisfacción), el desempeño de los docentes tiende a elevarse de manera proporcional y significativa.

4.2.2.2 Prueba de hipótesis específica 1

- Hipótesis Nula Ho: No existe relación significativa entre el liderazgo directivo y el desempeño docente en las instituciones educativas de Lircay, provincia de Angaraes - 2026.
- Hipótesis Alterna H1: Existe una relación significativa entre el liderazgo directivo y el desempeño docente en las instituciones educativas de Lircay, provincia de Angaraes - 2026.

Tabla 17**.**
Prueba de hipótesis específica 1

Correlaciones				
			Liderazgo directivo	Desempeño Docente
Rho de Spearman	Liderazgo directivo	Coeficiente de correlación	1.000	,380**
		Sig. (bilateral)		0.003
		N	60	60
	Desempeño Docente	Coeficiente de correlación	,380**	1.000
		Sig. (bilateral)	0.003	
		N	60	60

**. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

De acuerdo con los resultados presentados en la Tabla 17, se observa que el coeficiente de correlación de Rho de Spearman arroja un valor de r = 0.380. Según los baremos de interpretación estadística, este valor indica la existencia de una correlación positiva baja entre las variables. Con respecto al nivel de significancia, se obtuvo un valor p = 0.003. Al ser este resultado menor al nivel de significancia estándar de 0.05, existe evidencia estadística suficiente para rechazar la Hipótesis Nula y aceptar la Hipótesis Alterna. Por lo que existe una relación significativa entre el liderazgo directivo y el desempeño docente en las instituciones educativas de Lircay, provincia de Angaraes - 2026. Esto sugiere que, aunque la relación es baja, el estilo de liderazgo ejercido por los directivos influye de manera directa y positiva en la labor pedagógica de los docentes.

4.2.2.3 Prueba de hipótesis específica 2

- Hipótesis Nula Ho: No existe relación significativa entre la comunicación organizacional y el desempeño docente en las instituciones educativas de Lircay, provincia de Angaraes - 2026.
- Hipótesis Alterna H1: Existe una relación significativa entre la comunicación organizacional y el desempeño docente en las instituciones educativas de Lircay, provincia de Angaraes - 2026.

Tabla 18**.**
Prueba de hipótesis específica 2

Correlaciones

			Comunicación organizacional	Desempeño Docente
Rho de Spearman	Comunicación organizacional	Coeficiente de correlación	1.000	,386**
		Sig. (bilateral)		0.002
		N	60	60
	Desempeño Docente	Coeficiente de correlación	,386**	1.000
		Sig. (bilateral)	0.002	
		N	60	60

**. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

De acuerdo con los datos procesados en la Tabla 18, el coeficiente de correlación de Rho de Spearman arroja un valor de r = 0.386. Este resultado indica la existencia de una correlación positiva baja o débil entre las variables analizadas. En cuanto al análisis de significancia, se obtuvo un valor p = 0.002. Dado que este valor es inferior al nivel de significancia estándar de 0.05, se cuenta con evidencia suficiente para rechazar la Hipótesis Nula y aceptar la Hipótesis Alterna. Por lo que existe una relación significativa entre la comunicación organizacional y el desempeño docente en las instituciones educativas de Lircay, provincia de Angaraes - 2026. Esto demuestra que la claridad y fluidez en la información dentro de la institución contribuye de manera directa, aunque moderada, en la mejora del desempeño de los docentes.

4.2.2.4 Prueba de hipótesis específica 3

- Hipótesis Nula Ho: No existe relación significativa entre las relaciones interpersonales y el desempeño docente en las instituciones educativas de Lircay, provincia de Angaraes – 2026.

- Hipótesis Alterna H1: Existe una relación significativa entre las relaciones interpersonales y el desempeño docente en las instituciones educativas de Lircay, provincia de Angaraes – 2026.

Tabla 19**.**
Prueba de hipótesis específica 3

Correlaciones				
			Relaciones interpersonales	Desempeño Docente
Rho de Spearman	Relaciones interpersonales	Coeficiente de correlación	1.000	,633**
		Sig. (bilateral)		<.001
		N	60	60
	Desempeño Docente	Coeficiente de correlación	,633**	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	
		N	60	60

**. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

De acuerdo con los resultados expuestos en la Tabla 19, se observa que el coeficiente de correlación de Rho de Spearman arroja un valor de r = 0.633. Según los baremos de interpretación estadística para investigaciones en ciencias sociales, este valor indica la existencia de una correlación positiva moderada fuerte entre las variables estudiadas. Asimismo, el nivel de significancia bilateral obtenido es p < .001. Al ser este valor significativamente inferior al nivel crítico de 0.05, existe evidencia estadística suficiente para rechazar la Hipótesis Nula y aceptar la Hipótesis Alterna. Por lo que existe una relación significativa entre las relaciones interpersonales y el desempeño docente en las instituciones educativas de Lircay, provincia de Angaraes – 2026. El resultado sugiere que la calidad de los vínculos, el respeto mutuo y el trabajo colaborativo entre los miembros de la institución son factores que se asocian de manera sustancial y directa con la eficiencia pedagógica de los docentes.

4.2.2.5 Prueba de hipótesis específica 4

- Hipótesis Nula Ho: No existe relación significativa entre la satisfacción laboral y el desempeño docente en las instituciones educativas de Lircay, provincia de Angaraes – 2026.
- Hipótesis Alterna H1: Existe una relación significativa entre la satisfacción laboral y el desempeño docente en las instituciones educativas de Lircay, provincia de Angaraes – 2026.

Tabla 20**.**
Prueba de hipótesis específica 4

Correlaciones				
			Satisfacción laboral	Desempeño Docente
Rho de Spearman	Satisfacción laboral	Coeficiente de correlación	1.000	,542**
		Sig. (bilateral)		<.001
		N	60	60
	Desempeño Docente	Coeficiente de correlación	,542**	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	
		N	60	60

**. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

De acuerdo con los resultados presentados en la Tabla 20, se observa que el coeficiente de correlación de Rho de Spearman arroja un valor de r = 0.542. Según los baremos de interpretación estadística, este valor indica la existencia de una correlación positiva moderada entre las variables. Con respecto al nivel de significancia, se obtuvo un valor p < .001. Al ser este resultado menor al nivel de significancia estándar de 0.05, existe evidencia estadística suficiente para rechazar la Hipótesis Nula y aceptar la Hipótesis Alterna. Por lo que existe una relación significativa entre la satisfacción laboral y el desempeño docente en las instituciones educativas de Lircay, provincia de Angaraes – 2026. Este hallazgo sugiere que el bienestar del docente con respecto a sus condiciones de trabajo y su realización personal influye de manera positiva y moderada en su eficacia pedagógica.

CAPÍTULO V: DISCUSIÓN

- Los resultados muestran que el clima institucional y el desempeño docente se encuentran relacionados de manera positiva (rho = .612; p < .001). Esto permite comprender que, cuando los docentes perciben un ambiente de trabajo basado en buenas relaciones, comunicación, satisfacción y acompañamiento, también tienden a valorar de manera favorable su desempeño profesional.
- Respecto al liderazgo directivo, se encontró una relación positiva, aunque de menor intensidad, con el desempeño docente (rho = .380; p = .003). Este resultado muestra que la forma en que los directivos orientan, acompaña y toman decisiones guarda relación con la manera en que los docentes desarrollan su trabajo. Sin embargo, el hecho de que una parte importante de los participantes haya mostrado una opinión neutral sobre el liderazgo indica que todavía existen aspectos que pueden fortalecerse, especialmente en la participación, confianza y acompañamiento al personal docente.
- En cuanto a la comunicación organizacional, se encontró una relación positiva con el desempeño docente (rho = .386; p = .002). La mayoría de los participantes valoró favorablemente la comunicación dentro de sus instituciones, lo cual muestra que existen canales que permiten coordinar actividades y compartir información. A pesar de ello, el resultado sugiere que todavía pueden mejorarse aspectos como la claridad de los mensajes, la escucha y la retroalimentación para favorecer una comunicación más cercana entre los integrantes de la comunidad educativa.
- Las relaciones interpersonales presentaron la relación más alta con el desempeño docente (rho = .633; p < .001). Este resultado permite reconocer que el respeto, la confianza, la cooperación y el trabajo entre colegas ocupan un lugar importante dentro de la vida institucional. En el contexto de Lircay y Angaraes, donde el trabajo educativo requiere coordinación permanente entre docentes y directivos, mantener relaciones saludables puede

contribuir a generar un ambiente más favorable para el cumplimiento de las responsabilidades profesionales.

- La satisfacción laboral también mostró una relación positiva con el desempeño docente (rho = .542; $p < .001$). Además, todos los participantes manifestaron una valoración favorable de esta dimensión. Esto permite interpretar que los docentes que se sienten conformes con su experiencia laboral también tienden a valorar positivamente la manera en que desarrollan su trabajo. Este resultado resalta la importancia de mantener condiciones que favorezcan el reconocimiento, el bienestar profesional y el sentido de pertenencia dentro de la institución.

CAPÍTULO VI: CONCLUSIONES

- Se concluye que existe una relación positiva entre el clima institucional y el desempeño docente en las instituciones educativas de Lircay, provincia de Angaraes. Esto significa que ambas variables tienden a presentarse de manera favorable de forma conjunta, mostrando que el ambiente institucional constituye un aspecto importante para comprender cómo los docentes viven y desarrollan su labor profesional.
- El liderazgo directivo se relaciona positivamente con el desempeño docente, aunque con menor intensidad que las demás dimensiones estudiadas. Este resultado muestra la necesidad de continuar fortaleciendo prácticas de gestión basadas en el diálogo, la participación, el acompañamiento y la confianza entre directivos y docentes.
- La comunicación organizacional mantiene una relación positiva con el desempeño docente. La valoración favorable encontrada indica que la comunicación constituye una fortaleza en las instituciones estudiadas; sin embargo, todavía puede mejorarse mediante mensajes más claros, espacios de escucha y una retroalimentación más constante.
- Las relaciones interpersonales constituyen la dimensión que presenta la mayor relación con el desempeño docente. Este hallazgo permite reconocer que el respeto, la cooperación, la confianza y el trabajo colaborativo son aspectos especialmente relevantes dentro del clima institucional de las instituciones educativas estudiadas.
- La satisfacción laboral se relaciona de manera positiva con el desempeño docente y presenta una valoración favorable entre los participantes. Esto evidencia que sentirse valorado, acompañado y satisfecho con el entorno laboral forma parte de las condiciones que acompañan una percepción positiva del ejercicio profesional docente.

CAPÍTULO VII: RECOMENDACIONES

- A los equipos directivos de las instituciones educativas de Lircay promover espacios periódicos de integración, diálogo y trabajo colaborativo entre docentes. Estas acciones pueden fortalecer la confianza, el respeto y la cooperación, favoreciendo una convivencia más cercana y un ambiente institucional donde los docentes se sientan acompañados y valorados.
- A los directores y responsables de la gestión institucional fortalecer un liderazgo más participativo y cercano, generando espacios de escucha, consulta y participación en la toma de decisiones. También es importante reconocer los aportes de los docentes, distribuir las responsabilidades con claridad y brindar retroalimentación oportuna para fortalecer la confianza en la gestión.
- A los coordinadores y docentes continuar mejorando la comunicación institucional mediante mensajes claros, reuniones oportunas y espacios donde los integrantes puedan expresar dudas, necesidades y propuestas. Una comunicación abierta y respetuosa puede facilitar la coordinación de actividades y reducir dificultades que afectan el trabajo cotidiano.
- A los comités responsables del bienestar institucional mantener y fortalecer acciones orientadas al reconocimiento y bienestar de los docentes. Para ello, pueden promover espacios de acompañamiento profesional, valoración del trabajo realizado, participación en decisiones y oportunidades de desarrollo, contribuyendo a que el personal mantenga una experiencia laboral positiva.
- A la UGEL Angaraes y a los responsables del acompañamiento de las instituciones educativas considerar los hallazgos de esta investigación para planificar acciones orientadas al fortalecimiento del clima institucional. Estas acciones deberían integrar el liderazgo, la comunicación, las relaciones interpersonales y el bienestar docente, teniendo en cuenta las características y necesidades propias de las instituciones educativas de Lircay.

REFERENCIAS

Acuña Gutiérrez, J. J., Chui Betancur, H. N., Pérez Argollo, K., Roque Huanca, E. O., & Roque Huanca, B. (2023). Clima organizacional y desempeño docente en las instituciones educativas del nivel primaria. Horizontes. Revista de Investigación en Ciencias de la Educación, *7*(30), 1673–1684. https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v7i30.619

Ato, M., & Vallejo, G. (2019). *Diseños de investigación en psicología.* Ediciones Pirámide.

Centurión, Á. J. (2024). Relación entre el clima institucional y el desempeño docente: Una revisión de la literatura. Revista Horizontes, *8*(34), 1585–1597. https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v8i34.820

Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2023). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches (6th ed.).* SAGE Publications.

Danielson Group. (2022). *2022 Framework for Teaching guide.*

Díaz de la Cruz, E. E., & Merino Salazar, T. del R. (2020). Relación entre clima institucional y desempeño docente en las instituciones educativas de la UGEL N.º 03 – Trujillo – 2017. Perfiles de las Ciencias Sociales, *8*(15), 180–207. https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/9493346.pdf

Durand (2023). Clima institucional y desempeño docente en instituciones educativas de Huánuco. https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/143054

Dutta, V., & Sahney, S. (2022). Relation of principal instructional leadership, school climate, teacher job performance and student achievement. Journal of Educational Administration, *60*(2), 148–166. https://doi.org/10.1108/JEA-01-2021-0010

Etikan, I. (2020). Sampling and sampling methods. Biometrics & Biostatistics International Journal, *9*(3), 67–71.

Fang, J., & Qi, Z. (2023). The influence of school climate on teachers' job satisfaction: The mediating role of teachers' self-efficacy. PLOS ONE, *18*(10), e0287555. https://doi.org/10.1371/journal.pone.0287555

Gómez y Ramírez (2021). Clima escolar y desempeño docente en instituciones públicas de Bogotá. Revista Educación y Ciudad. https://revistas.idep.edu.co/index.php/educacion-y-ciudad/article/view/2021

Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, C. (2021). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta (2.ª ed.).* McGraw-Hill.

Laura, E. J. L., Sardón-Ari, D. L., Tipula, T. C., Sardon-Ari, Z. Y., Gomez, J. A. M., Cariapaza, L. M. M., & Jilapa, L. P. C. (2024). Interaction between leadership, interpersonal relationships and organisational climate: Case study in the Peruvian Aymara region. International Journal of Learning, Teaching and Educational Research, *23*(11), 365–383. https://doi.org/10.26803/ijlter.23.11.19

Likert, R. (1976). *New patterns of management.* McGraw-Hill.

Mamani Delgado (2022). El clima organizacional y el desempeño docente en una escuela pública peruana. Revista Latam, 3(2). https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/9585438.pdf

Martos-Huamán, I. (2024). Desempeño docente en educación básica regular en Perú: Una revisión sistemática. Revista Tribunal, *4*(8), 265–285. https://doi.org/10.59659/revistatribunal.v4i8.56

Mera, A., Montenegro, M. Y., & Gonzales, V. A. (2023). El desempeño docente en la educación básica regular. Horizontes. Revista de Investigación en Ciencias de la Educación, *7*(29), 1481–1489. https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v7i29.607

Ministerio de Educación del Perú. (2014). *Marco de Buen Desempeño Docente: Para mejorar tu práctica como maestra y guiar el aprendizaje de tus estudiantes.* https://repositorio.minedu.gob.pe/handle/20.500.12799/6531

Neuman, W. L. (2022). *Social research methods: Qualitative and quantitative approaches (9th ed.).* Pearson.

Nina-Cuchillo, J., Ruiz Dextre, J. F., Nina-Cuchillo, E. E., & Sánchez Aguirre, F. de M. (2024). Clima institucional en el desempeño docente en una institución educativa pública de Lima, Perú. Revista San Gregorio, *1*(57), 56–72. https://doi.org/10.36097/rsan.v1i57.2346

Paitán Torres, C., & Lima Benito, K. E. (2025). Liderazgo directivo y clima institucional en una institución educativa pública del nivel inicial de Lircay, Angaraes. Universidad de Educación, Huancavelica.

Pérez y Martínez (2022). Clima organizacional y desempeño docente en instituciones de educación media superior. Revista Educación y Desarrollo. https://revistas.ujed.mx/index.php/educacionydesarrollo/article/view/2022

Ponce-Domínguez, J. F., Erazo-Moreno, M. M., Nina-Cuchillo, J., & Colichón-Chiscul, M. E. (2024). Clima institucional y desempeño de los docentes de una universidad pública de Lima (Perú). Formación Universitaria, *17*(3), 95–106. https://doi.org/10.4067/S0718-50062024000300095

Quispe, S. M., Dávila-Asenjo, M., Cubas-Diaz, M., & Tapia-Díaz, A. (2023). Liderazgo transformacional en el clima institucional y el desempeño docente en Perú. Horizontes. Revista de Investigación en Ciencias de la Educación, *7*(27), 359–371. https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v7i27.520

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2022). *Organizational behavior (19th ed.).* Pearson.

Rugel-Sono, J. L., Esteves-Fajardo, Z. I., & Tamariz-Núnjar, H. O. (2023). Influencia del clima institucional en el desempeño docente centrado en el perfil. Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía, *8*(16), 4–19. https://doi.org/10.35381/r.k.v8i16.2512

Mateo Soto, P., & Navarro Solano, Á. (2020). *Clima institucional y el desempeño laboral de los docentes de Educación Básica Alternativa "Antonio Álvarez de Arenales" – Huayllay* [Tesis, Universidad Nacional de Huancavelica]. https://repositorio.unh.edu.pe/items/5edef8a9-4dc1-4333-8e19-a530f228eb57

Troya y Briones (2023). El clima institucional en el desempeño docente: Una mirada desde la perspectiva del buen vivir. Universidad de Guayaquil. https://repositorio.ug.edu.ec/handle/redug/70314

Yllesca Ramos, A. G., Córdova García, U., Espíritu Patrocinio, E. M., Buleje Velasquez, N. P., & Gomez Rutti, Y. Y. (2024). Clima organizacional y desempeño docente. Horizontes. Revista de Investigación en Ciencias de la Educación, *8*(33), 766–775. https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v8i33.760

ANEXOS

Anexo 1 – Matriz de consistencia

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES Y DIMENSIONES	METODOLOGÍA
Identificación del problema: En Lircay, provincia de Angaraes, se reconoce que el liderazgo directivo y el clima institucional son factores clave para fortalecer el desempeño docente y enfrentar los desafíos propios de la educación rural (Paitán Torres & Lima Benito, 2025). No obstante, persisten dificultades para articular las políticas educativas nacionales con las demandas locales, lo que genera brechas en la calidad de la enseñanza y afecta la satisfacción laboral de los maestros. En este contexto, surge la necesidad de analizar cómo el clima institucional influye en el desempeño docente dentro del marco de la gestión educativa en las instituciones de Lircay durante el 2026. Un entorno institucional poco favorable no solo limita la eficacia pedagógica, sino que también mantiene desigualdades educativas en comunidades que requieren con urgencia una educación de calidad y con enfoque de equidad. **Problema General:** • ¿Cuál es la relación entre el clima institucional y el desempeño docente en el marco de la gestión educativa en las instituciones educativas de Lircay, provincia de Angaraes -2026?	**Objetivo general:** • Determinar la relación entre el clima institucional y el desempeño docente en el marco de la gestión educativa en las instituciones educativas de Lircay, provincia de Angaraes - 2026. **Objetivos específicos** • Determinar la relación entre el liderazgo directivo y el desempeño docente en el marco de la gestión educativa en las instituciones educativas de Lircay, provincia de Angaraes – 2026. • Determinar la relación entre la comunicación organizacional y el desempeño docente en el marco de la gestión educativa en las instituciones educativas de Lircay, provincia de Angaraes – 2026. • Determinar la relación entre las relaciones interpersonales y el desempeño docente en el marco de la gestión educativa en las instituciones educativas de Lircay, provincia de Angaraes – 2026.	**Hipótesis general:** • Existe una relación significativa entre el clima institucional y el desempeño docente en el marco de la gestión educativa en las instituciones educativas de Lircay, provincia de Angaraes -2026. **Hipótesis específicas:** • Existe una relación significativa entre el liderazgo directivo y el desempeño docente en el marco de la gestión educativa en las instituciones educativas de Lircay, provincia de Angaraes – 2026. • Existe una relación significativa entre la comunicación organizacional y el desempeño docente en el marco de la gestión educativa en las instituciones educativas de Lircay, provincia de Angaraes – 2026.	**Variable 1:** Clima institucional **DIMENSIONES:** 1. Liderazgo directivo 2. Comunicación organizacional 3. Relaciones interpersonales 4. Satisfacción laboral **Variable 2:** Desempeño docente **DIMENSIONES:** 1. Preparación para el aprendizaje de los estudiantes. 2. Enseñanza para el desarrollo de competencias. 3. Participación en la gestión de la I.E articulada en la comunidad.	• **Tipo:** Básica • **Enfoque:** Cuantitativo • **Alcance:** Correlacional • **Diseño:** No experimental, transversal, correlacional. • **Población:** 172 docentes de distintas instituciones educativas entre inicial, primaria y secundaria de Lircay – Angaraes. • **Muestra:** 60 docentes de distintas instituciones educativas entre inicial, primaria y secundaria de Lircay – Angaraes. • **Técnica de muestreo** Muestreo por conveniencia. • **Técnica e instrumento:** Encuestas y cuestionarios.

Problemas Específicos: • ¿Cuál es la relación entre el liderazgo directivo y el desempeño docente en el marco de la gestión educativa en las instituciones educativas de Lircay, provincia de Angaraes – 2026? • ¿Cuál es la relación entre la comunicación organizacional y el desempeño docente en el marco de la gestión educativa en las instituciones educativas de Lircay, provincia de Angaraes – 2026? • ¿Cuál es la relación entre las relaciones interpersonales y el desempeño docente en el marco de la gestión educativa en las instituciones educativas de Lircay, provincia de Angaraes – 2026? • ¿Cuál es la relación entre la satisfacción laboral y el desempeño docente en el marco de la gestión educativa en las instituciones educativas de Lircay, provincia de Angaraes – 2026?	• Determinar la relación entre la satisfacción laboral y el desempeño docente en el marco de la gestión educativa en las instituciones educativas de Lircay, provincia de Angaraes – 2026. .	• Existe una relación significativa entre las relaciones interpersonales y el desempeño docente en el marco de la gestión educativa en las instituciones educativas de Lircay, provincia de Angaraes – 2026. • Existe una relación significativa entre la satisfacción laboral y el desempeño docente en el marco de la gestión educativa en las instituciones educativas de Lircay, provincia de Angaraes – 2026.	4. Desarrollo personal y compromiso ético.	

Anexo 2 – Instrumentos de recolección de datos

FICHA TÉCNICA DEL INSTRUMENTO
CUESTIONARIO PARA MEDIR EL CLIMA INSTITUCIONAL

Aspecto	Descripción
Nombre del instrumento	Cuestionario para medir el Clima Institucional
Tipo de instrumento	Cuestionario estructurado
Finalidad	Recopilar información sobre la percepción del clima institucional en las instituciones educativas de la provincia de Lircay – Angaraes, considerando el liderazgo directivo, la comunicación organizacional, las relaciones interpersonales y la satisfacción laboral de los docentes.
Ámbito de aplicación	Instituciones educativas de la provincia de Lircay – Angaraes
Población objetivo	Docentes de instituciones educativas
Unidad de análisis	Docente
Dimensiones	1. Liderazgo directivo (Ítems 1 al 7) 2. Comunicación organizacional (Ítems 8 al 14) 3. Relaciones interpersonales (Ítems 15 al 21) 4. Satisfacción laboral (Ítems 22 al 28)
Número de ítems	28
Escala de medición	Escala tipo Likert de cinco alternativas: 1 = Totalmente en desacuerdo 2 = En desacuerdo 3 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo 4 = De acuerdo 5 = Totalmente de acuerdo
Forma de administración	Autoaplicado, de forma individual o colectiva
Tiempo de aplicación	Aproximadamente 15 a 20 minutos
Puntaje	Puntaje mínimo: 28 Puntaje máximo: 140
Baremos de interpretación de resultados	Clima institucional desfavorable: 28 – 65 Clima institucional moderado: 66 – 102 Clima institucional favorable: 103 – 140
Validez	Validez de contenido determinada mediante juicio de expertos
Confiabilidad	Determinada mediante el coeficiente Alfa de Cronbach, con un valor esperado ≥ 0.70

UNIVERSIDAD PARA EL DESARROLLO ANDINO MAESTRÍA EN DOCENCIA UNIVERSITARIA Y GESTIÓN EDUCATIVA

CUESTIONARIO PARA MEDIR EL CLIMA INSTITUCIONAL

Estimado(a) docente, la presente encuesta tiene como propósito recopilar información sobre el clima institucional en las instituciones educativas de la provincia de Lircay – Angaraes. Su participación es voluntaria, anónima y confidencial; los datos obtenidos serán utilizados únicamente con fines académicos y de investigación. Por favor, lea cuidadosamente cada enunciado y marque la alternativa que mejor refleje su percepción sobre su institución educativa.

Instrucciones:

Seleccione una sola alternativa para cada ítem, utilizando la siguiente escala:

1 = Totalmente en desacuerdo

2 = En desacuerdo

3 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo

4 = De acuerdo

5 = Totalmente de acuerdo

No existen respuestas correctas o incorrectas. Lo importante es que responda con sinceridad según su experiencia real. Agradezco su tiempo y colaboración.

Nº	ÍTEMS	ESCALA				
		1	2	3	4	5
	Liderazgo directivo					
1	El director brinda orientación clara para el logro de los objetivos institucionales.					
2	El equipo directivo promueve la participación de los docentes en las decisiones.					
3	El director realiza seguimiento y acompañamiento pedagógico de manera oportuna.					
4	Las autoridades resuelven los conflictos de manera justa y transparente.					
5	Me siento apoyado y reconocido por la dirección cuando realizo un buen trabajo.					
6	El liderazgo del director genera confianza en el equipo docente.					
7	El equipo directivo promueve un ambiente de trabajo positivo.					
	Comunicación organizacional					
8	En la institución la información se comunica de manera clara y oportuna.					
9	Conozco adecuadamente las normas, acuerdos y disposiciones institucionales.					
10	Los canales de comunicación interna (reuniones, memorandos, grupos) funcionan adecuadamente.					
11	Existe retroalimentación entre los directivos y los docentes.					
12	La comunicación en la institución favorece el trabajo en equipo.					
13	Las instrucciones para las actividades institucionales son claras.					
14	Se fomenta un ambiente de diálogo abierto y respetuoso.					
	Relaciones interpersonales					

15	En la institución existe un trato respetuoso entre los docentes.					
16	Los docentes colaboramos entre nosotros para resolver problemas o actividades.					
17	El ambiente de convivencia entre colegas es positivo.					
18	Siento que puedo pedir apoyo a mis compañeros cuando lo necesito.					
19	Los conflictos entre docentes se manejan de manera adecuada y dialogada.					
20	Existe confianza para expresar ideas y opiniones sin temor a represalias.					
21	La relación entre docentes y directivos se caracteriza por el respeto y la cordialidad.					
	Satisfacción laboral					
22	Me siento satisfecho con las tareas que realizo en mi labor docente.					
23	Disfruto trabajar en esta institución educativa.					
24	Considero que mi trabajo es valorado por directivos y colegas.					
25	Las condiciones laborales (horarios, recursos, ambiente) son adecuadas.					
26	Me siento motivado para mejorar continuamente mi desempeño.					
27	Siento orgullo de pertenecer a esta institución.					
28	La institución me brinda estabilidad y bienestar emocional.					

FICHA TÉCNICA DEL INSTRUMENTO
CUESTIONARIO PARA MEDIR EL DESEMPEÑO DOCENTE

Aspecto	Descripción
Nombre del instrumento	Cuestionario para medir el Desempeño Docente
Tipo de instrumento	Cuestionario estructurado
Finalidad	Evaluar el nivel de desempeño docente en relación con la planificación pedagógica, enseñanza para el desarrollo de competencias, participación en la gestión institucional y comunitaria, así como el desarrollo personal y compromiso ético.
Ámbito de aplicación	Instituciones educativas del distrito de Lircay, provincia de Angaraes, Huancavelica.
Población objetivo	Docentes
Unidad de análisis	Docente
Dimensiones	1. Preparación para el aprendizaje de los estudiantes (Ítems 1 al 7) 2. Enseñanza para el desarrollo de competencias (Ítems 8 al 14) 3. Participación en la gestión de la I.E. articulada con la comunidad (Ítems 15 al 21) 4. Desarrollo personal y compromiso ético (Ítems 22 al 28)
Número de ítems	28
Escala de medición	1 = Totalmente en desacuerdo 2 = En desacuerdo 3 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo 4 = De acuerdo 5 = Totalmente de acuerdo
Forma de administración	Autoaplicado Aplicación individual o colectiva Tiempo estimado: 15 a 20 minutos
Puntaje	Puntaje mínimo: 28 Puntaje máximo: 140
Interpretación de resultados	Baremos referenciales por intervalos para el puntaje total: Nivel bajo: 28–65 puntos. Nivel medio: 66–102 puntos. Nivel alto: 103–140 puntos.
Validez	Validez de contenido mediante juicio de tres expertos.
Confiabilidad	Consistencia interna: alfa de Cronbach = 0.909 (28 ítems).

UNIVERSIDAD PARA EL DESARROLLO ANDINO MAESTRÍA EN DOCENCIA UNIVERSITARIA Y GESTIÓN EDUCATIVA

CUESTIONARIO PARA MEDIR EL DESEMPEÑO DOCENTE

Estimado(a) docente, la presente encuesta tiene como propósito recopilar información sobre el desempeño docente en las instituciones educativas de la provincia de Lircay – Angaraes. Su participación es voluntaria, anónima y confidencial; los datos obtenidos serán utilizados únicamente con fines académicos y de investigación. Por favor, lea cuidadosamente cada enunciado y marque la alternativa que mejor refleje su percepción sobre su institución educativa.

Instrucciones:

Seleccione una sola alternativa para cada ítem, utilizando la siguiente escala:

1 = Totalmente en desacuerdo

2 = En desacuerdo

3 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo

4 = De acuerdo

5 = Totalmente de acuerdo

No existen respuestas correctas o incorrectas. Lo importante es que responda con sinceridad según su experiencia real. Agradezco su tiempo y colaboración.

Nº	ÍTEMS	ESCALA				
		1	2	3	4	5
	Preparación para el aprendizaje de los estudiantes.					
1	Planifico mis sesiones de aprendizaje de manera clara y estructurada.					
2	Organizo actividades que responden a las necesidades de mis estudiantes.					
3	Selecciono recursos y materiales adecuados para mis clases.					
4	Establezco propósitos de aprendizaje coherentes con el currículo.					
5	Diseño estrategias que promueven la participación activa de los estudiantes.					
6	Adapto los contenidos de acuerdo con el nivel y ritmo de mis estudiantes.					
7	Preveo tiempos y actividades que facilitan el desarrollo efectivo de la sesión.					
	Enseñanza para el desarrollo de competencias.					
8	Utilizo estrategias metodológicas que favorecen el desarrollo de competencias.					
9	Promuevo actividades que estimulan el pensamiento crítico y la resolución de problemas.					
10	Acompaño a mis estudiantes durante su proceso de aprendizaje.					
11	Aplico evaluaciones formativas en mis clases.					
12	Brindo retroalimentación oportuna y pertinente a mis estudiantes.					
13	Fomento el trabajo colaborativo para fortalecer el aprendizaje en equipo.					
14	Uso ejemplos y situaciones reales para facilitar la comprensión de los contenidos.					
	Participación en la gestión de la I.E articulada en la comunidad					

15	Participo activamente en las reuniones y comités de mi institución.					
16	Colaboro en la ejecución de actividades institucionales.					
17	Me involucro en proyectos que articulan la escuela con la comunidad.					
18	Mantengo comunicación constante con las familias para apoyar el aprendizaje de los estudiantes.					
19	Contribuyo en acciones que fortalecen la convivencia escolar.					
20						
21	Promuevo actividades que integran a la comunidad en la vida escolar.					
	Desarrollo personal y compromiso ético					
22	Participo en actividades de formación continua para mejorar mi práctica docente.					
23	Cumplo responsablemente con las funciones asignadas en mi labor docente.					
24	Mantengo un trato respetuoso y cordial con estudiantes, colegas y familias.					
25	Reflexiono sobre mi práctica pedagógica para mejorar mis desempeños.					
26	Actúo con honestidad y transparencia en todas mis funciones.					
27	Promuevo valores y actitudes positivas en mi labor diaria.					
28	Cumplo con las normas éticas y profesionales establecidas por la institución					

Anexo 3 – Validación de los instrumentos por juicio de expertos

Anexos 01

Lircay, 19 de enero del 2026

Mag. **Edwin Guzmán Zúñiga**

Presente:

Por medio de la presente, reciba usted el saludo cordial y fraterno de parte de las estudiantes **YOSELIN VASQUEZ ONCEBAY** y **YESSICA HUINCHO ANTONIO**, quien, por motivos profesionales y académicos, están desarrollando su tesis titulada: **"CLIMA INSTITUCIONAL Y DESEMPEÑO DOCENTE EN EL MARCO DE LA GESTIÓN EDUCATIVA EN INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE LIRCAY, ANGARAES – 2026"**. por lo que, como conocedores de su amplia trayectoria profesional y estrecha vinculación con el campo de la investigación, respetuosamente le solicitamos su colaboración en la emisión de su JUICIO DE EXPERTO, para la validación del instrumento "Cuestionario para medir el clima institucional y para medir el desempeño docente" de la presente investigación para lo cual adjuntamos:

- ✓ Matriz de operacionalización.
- ✓ Ficha de validación de experto.
- ✓ Instrumento: Cuestionario de la Variable Uso Clima Institucional y Cuestionario de la variable Desempeño Docente

Agradeciéndole por anticipado su gentil colaboración como experto nos despedimos de usted.

Atentamente,



Yoselin Vasquez Oncebay
DNI:72786367



Yessica Huincho Antonio
DNI:71263068

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

I. DATOS GENERALES

1.1 Apellidos y nombres del experto: Edwin Guzmán Zúñiga

1.2 Cargo e institución donde labora: Docente / Universidad Para el Desarrollo Andino

1.3 Nombre del instrumento motivo de evaluación: Clima Institucional / validación

1.4 Autoras del instrumento: Yoselin Vázquez Oncebay y Yessica Huincho Antonio

	INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente Inf. de 79	Regular 80 a 85	Bueno 86 - 90	Muy bueno 91 - 95	Excelente 96-100
1	Relevancia	Los ítems abordan aspectos pertinentes y adecuados para medir el constructo o concepto que se pretende evaluar					X
2	Claridad y precisión	Los ítems están redactados en forma clara y precisa, sin ambigüedades.					X
3	Coherencia	Los ítems guardan relación con los indicadores, las dimensiones, las variables y/o hipótesis.					X
4	Organización	La estructura es adecuada. Contiene de manera coherente todos los elementos de un instrumento de medición.					X
5	Consistencia	En su conjunto, el instrumento responde a los objetivos de la investigación.					X
6	Marco de referencia	Los ítems han sido redactados de acuerdo al marco de referencia del evaluado: lenguaje, nivel de instrucción, cultura.					X
7	Extensión	El número de ítems son suficientes para lograr el objetivo de la investigación.					X
8	Inocuidad	Los ítems no constituyen ningún riesgo para el sujeto evaluado.					X

II. PROMEDIO DE VALORACIÓN: 96 -100

III. OBSERVACIONES DE ITEMS ESPECÍFICOS:

Número de ítem	Observación	Recomendación

IV. VEREDICTO DE APLICABILIDAD:

Yo **Mg. Edwin Guzmán Zuñiga** con Documento Nacional de Identidad **N°04078318,** de profesión **Docente,** grado académico Magíster, labor que ejerzo actualmente en: Universidad para el Desarrollo Andino y en la I.E. "Ricardo Palma".

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de validación el instrumento denominado **Clima institucional** , cuyo propósito es **recoger información sobre el** **Clima institucional**

Luego de hacer las observaciones pertinentes a los ítems, concluyó en las siguientes apreciaciones. **Observaciones (precisar si hay suficiencia): si hay suficiencia de aplicabilidad del instrumento.**

Opinión de aplicabilidad: El instrumento presenta coherencia con los objetivos de la investigación, y cumple con los requisitos para ser validado; por lo tanto, se puede aplicar.

Aplicable [X] **Aplicable después de corregir [ ]** **No aplicable [ ]**



Firma del experto evaluador

Lugar y fecha: Lircay 19 de enero del 2026 **DNI: 04078318** **Teléfono (celular): 980156896**

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

I. DATOS GENERALES

1.1 Apellidos y nombres del experto: Edwin Guzmán Zúñiga

1.2 Cargo e institución donde labora: Docente / Universidad Para el Desarrollo Andino

1.3 Nombre del instrumento motivo de evaluación: Desempeño docente / validación

1.4 Autoras del instrumento: Yoselin Vázquez Oncebay y Yessica Huincho Antonio

	INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente Inf. de 79	Regular 80 a 85	Bueno 86 - 90	Muy bueno 91 - 95	Excelente 96-100
1	Relevancia	Los ítems abordan aspectos pertinentes y adecuados para medir el constructo o concepto que se pretende evaluar					X
2	Claridad y precisión	Los ítems están redactados en forma clara y precisa, sin ambigüedades.					X
3	Coherencia	Los ítems guardan relación con los indicadores, las dimensiones, las variables y/o hipótesis.					X
4	Organización	La estructura es adecuada. Contiene de manera coherente todos los elementos de un instrumento de medición.					X
5	Consistencia	En su conjunto, el instrumento responde a los objetivos de la investigación.					X
6	Marco de referencia	Los ítems han sido redactados de acuerdo al marco de referencia del evaluado: lenguaje, nivel de instrucción, cultura.					X
7	Extensión	El número de ítems son suficientes para lograr el objetivo de la investigación.					X
8	Inocuidad	Los ítems no constituyen ningún riesgo para el sujeto evaluado.					X

II. PROMEDIO DE VALORACIÓN: 96 -100

III. OBSERVACIONES DE ITEMS ESPECÍFICOS:

Número de ítem	Observación	Recomendación

IV. VEREDICTO DE APLICABILIDAD:

Yo **Mg. Edwin Guzmán Zuñiga** con Documento Nacional de Identidad **N°04078318,** de profesión **Docente**, grado académico Magíster, labor que ejerzo actualmente en: Universidad para el Desarrollo Andino y en la I.E. "Ricardo Palma".

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de validación el instrumento denominado **desempeño docente**, cuyo propósito es **recoger información sobre el desempeño docente.**

Luego de hacer las observaciones pertinentes a los ítems, concluyó en las siguientes apreciaciones. **Observaciones (precisar si hay suficiencia): si hay suficiencia de aplicabilidad del instrumento.**

Opinión de aplicabilidad: El instrumento presenta coherencia con los objetivos de la investigación, y cumple con los requisitos para ser validado; por lo tanto, se puede aplicar.

Aplicable [ ] **Aplicable después de corregir [ ]** **No aplicable [ ]**



Firma del experto evaluador

Lugar y fecha: Lircay 19 de enero del 2026 **DNI: 04078318** **Teléfono (celular): 980156896**

Anexos 01

Lircay, 19 de enero del 2026

Mag. **Mario Chahuayo Quispe**

Presente:

Por medio de la presente, reciba usted el saludo cordial y fraterno de parte de las estudiantes **YOSELIN VASQUEZ ONCEBAY** y **YESSICA HUINCHO ANTONIO**, quien, por motivos profesionales y académicos, están desarrollando su tesis titulada: **"CLIMA INSTITUCIONAL Y DESEMPEÑO DOCENTE EN EL MARCO DE LA GESTIÓN EDUCATIVA EN INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE LIRCAY, ANGARAES – 2026"**. por lo que, como conocedores de su amplia trayectoria profesional y estrecha vinculación con el campo de la investigación, respetuosamente le solicitamos su colaboración en la emisión de su JUICIO DE EXPERTO, para la validación del instrumento "Cuestionario para medir el clima institucional y para medir el desempeño docente" de la presente investigación para lo cual adjuntamos:

- ✓ Matriz de operacionalización.
- ✓ Ficha de validación de experto.
- ✓ Instrumento: Cuestionario de la Variable Uso Clima Institucional y Cuestionario de la variable Desempeño Docente

.

Agradeciéndole por anticipado su gentil colaboración como experto nos despedimos de usted.

Atentamente,



Yoselin Vasquez Oncebay
DNI:72786367



Yessica Huincho Antonio
DNI:71263068

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

I. DATOS GENERALES

1.1 Apellidos y nombres del experto: Mario Chahuayo Quispe

1.2 Cargo e institución donde labora: Docente / Universidad Para el Desarrollo Andino

1.3 Nombre del instrumento motivo de evaluación: Clima institucional / validación

1.4 Autoras del instrumento: Yoselin Vázquez Oncebay y Yessica Huincho Antonio

	INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente Inf. de 79	Regular 80 a 85	Bueno 86 - 90	Muy bueno 91 - 95	Excelente 96-100
1	Relevancia	Los ítems abordan aspectos pertinentes y adecuados para medir el constructo o concepto que se pretende evaluar					X
2	Claridad y precisión	Los ítems están redactados en forma clara y precisa, sin ambigüedades.					X
3	Coherencia	Los ítems guardan relación con los indicadores, las dimensiones, las variables y/o hipótesis.					X
4	Organización	La estructura es adecuada. Contiene de manera coherente todos los elementos de un instrumento de medición.					X
5	Consistencia	En su conjunto, el instrumento responde a los objetivos de la investigación.					X
6	Marco de referencia	Los ítems han sido redactados de acuerdo al marco de referencia del evaluado: lenguaje, nivel de instrucción, cultura.					X
7	Extensión	El número de ítems son suficientes para lograr el objetivo de la investigación.					X
8	Inocuidad	Los ítems no constituyen ningún riesgo para el sujeto evaluado.					X

II. PROMEDIO DE VALORACIÓN: 96 -100

III. OBSERVACIONES DE ITEMS ESPECÍFICOS:

Número de ítem	Observación	Recomendación

IV. VEREDICTO DE APLICABILIDAD:

Yo **Mg. Mario Chahuayo Quispe** con Documento Nacional de Identidad N° **20089147,** de profesión **Docente**, grado académico Magíster, labor que ejerzo actualmente en: Universidad para el Desarrollo Andino y en la I.E. "Ricardo Palma".

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de validación el instrumento denominado **Clima institucional** , cuyo propósito es **recoger información sobre el Clima institucional**

Luego de hacer las observaciones pertinentes a los ítems, concluyó en las siguientes apreciaciones. **Observaciones (precisar si hay suficiencia): si hay suficiencia de aplicabilidad del instrumento.**

Opinión de aplicabilidad: El instrumento presenta coherencia con los objetivos de la investigación, y cumple con los requisitos para ser validado; por lo tanto, se puede aplicar.

Aplicable [ ] **Aplicable después de corregir [ ]** **No aplicable [ ]**

Firma del experto evaluador

Lugar y fecha: Lircay 19 de enero del 2026 **DNI: 20089147** **Teléfono (celular): 967992820**

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

I. DATOS GENERALES

1.1 Apellidos y nombres del experto: Mario Chahuayo Quispe

1.2 Cargo e institución donde labora: Docente / Universidad Para el Desarrollo Andino

1.3 Nombre del instrumento motivo de evaluación: Desempeño docente / validación

1.4 Autoras del instrumento: Yoselin Vázquez Oncebay y Yessica Huincho Antonio

	INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente Inf. de 79	Regular 80 a 85	Bueno 86 - 90	Muy bueno 91 - 95	Excelente 96-100
1	Relevancia	Los ítems abordan aspectos pertinentes y adecuados para medir el constructo o concepto que se pretende evaluar					X
2	Claridad y precisión	Los ítems están redactados en forma clara y precisa, sin ambigüedades.					X
3	Coherencia	Los ítems guardan relación con los indicadores, las dimensiones, las variables y/o hipótesis.					X
4	Organización	La estructura es adecuada. Contiene de manera coherente todos los elementos de un instrumento de medición.					X
5	Consistencia	En su conjunto, el instrumento responde a los objetivos de la investigación.					X
6	Marco de referencia	Los ítems han sido redactados de acuerdo al marco de referencia del evaluado: lenguaje, nivel de instrucción, cultura.					X
7	Extensión	El número de ítems son suficientes para lograr el objetivo de la investigación.					X
8	Inocuidad	Los ítems no constituyen ningún riesgo para el sujeto evaluado.					X

II. PROMEDIO DE VALORACIÓN: 96 -100

III. OBSERVACIONES DE ITEMS ESPECÍFICOS:

Número de ítem	Observación	Recomendación

IV. VEREDICTO DE APLICABILIDAD:

Yo **Mg. Mario Chahuayo Quispe** con Documento Nacional de Identidad N° **20089147,** de profesión **Docente**, grado académico Magíster, labor que ejerzo actualmente en: Universidad para el Desarrollo Andino y en la I.E. "Ricardo Palma".

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de validación el instrumento denominado **desempeño docente** cuyo propósito es **recoger información sobre el desempeño docente.**

Luego de hacer las observaciones pertinentes a los ítems, concluyó en las siguientes apreciaciones. **Observaciones (precisar si hay suficiencia): si hay suficiencia de aplicabilidad del instrumento.**

Opinión de aplicabilidad: El instrumento presenta coherencia con los objetivos de la investigación, y cumple con los requisitos para ser validado; por lo tanto, se puede aplicar.

Aplicable [X] **Aplicable después de corregir [ ]** **No aplicable [ ]**

Firma del experto evaluador

Lugar y fecha: Lircay 19 de enero del 2026 **DNI: 20089147** **Teléfono (celular): 967992820**

Anexos 01

Lircay, 19 de enero del 2026

Mag. **Feliciano Rivera Verde**

Presente:

Por medio de la presente, reciba usted el saludo cordial y fraterno de parte de las estudiantes **YOSELIN VASQUEZ ONCEBAY** y **YESSICA HUINCHO ANTONIO**, quien, por motivos profesionales y académicos, están desarrollando su tesis titulada: **"CLIMA INSTITUCIONAL Y DESEMPEÑO DOCENTE EN EL MARCO DE LA GESTIÓN EDUCATIVA EN INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE LIRCAY, ANGARAES – 2026"**. por lo que, como conocedores de su amplia trayectoria profesional y estrecha vinculación con el campo de la investigación, respetuosamente le solicitamos su colaboración en la emisión de su JUICIO DE EXPERTO, para la validación del instrumento "Cuestionario para medir el clima institucional y para medir el desempeño docente" de la presente investigación para lo cual adjuntamos:

- ✓ Matriz de operacionalización.
- ✓ Ficha de validación de experto.
- ✓ Instrumento: Cuestionario de la Variable Uso Clima Institucional y Cuestionario de la variable Desempeño Docente

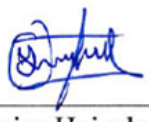
.

Agradeciéndole por anticipado su gentil colaboración como experto nos despedimos de usted.

Atentamente,



Yoselin Vasquez Oncebay
DNI:72786367



Yessica Huincho Antonio
DNI:71263068

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

I. DATOS GENERALES

1.1 Apellidos y nombres del experto: Feliciano Rivera Verde

1.2 Cargo e institución donde labora: Docente / Universidad Para el Desarrollo Andino

1.3 Nombre del instrumento motivo de evaluación: Clima institucional / validación

1.4 Autoras del instrumento: Yoselin Vázquez Oncebay y Yessica Huincho Antonio

	INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente Inf. de 79	Regular 80 a 85	Bueno 86 - 90	Muy bueno 91 - 95	Excelente 96-100
1	Relevancia	Los ítems abordan aspectos pertinentes y adecuados para medir el constructo o concepto que se pretende evaluar					X
2	Claridad y precisión	Los ítems están redactados en forma clara y precisa, sin ambigüedades.					X
3	Coherencia	Los ítems guardan relación con los indicadores, las dimensiones, las variables y/o hipótesis.					X
4	Organización	La estructura es adecuada. Contiene de manera coherente todos los elementos de un instrumento de medición.				X	
5	Consistencia	En su conjunto, el instrumento responde a los objetivos de la investigación.					X
6	Marco de referencia	Los ítems han sido redactados de acuerdo al marco de referencia del evaluado: lenguaje, nivel de instrucción, cultura.				X	
7	Extensión	El número de ítems son suficientes para lograr el objetivo de la investigación.					X
8	Inocuidad	Los ítems no constituyen ningún riesgo para el sujeto evaluado.					X

II. PROMEDIO DE VALORACIÓN: 96 -100

III. OBSERVACIONES DE ITEMS ESPECÍFICOS:

Número de ítem	Observación	Recomendación

IV. VEREDICTO DE APLICABILIDAD:

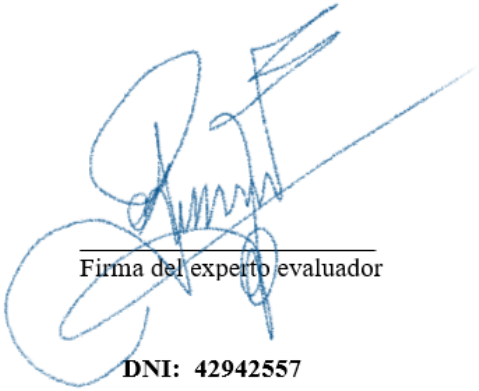
Yo, **Feliciano Rivera Verde** con Documento Nacional de Identidad Nº **42942557,** de profesión **Docente**, grado académico Magíster, labor que ejerzo actualmente en:

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de validación el instrumento denominado Clima **institucional**, cuyo propósito es **recoger información sobre Clima institucional.**

Luego de hacer las observaciones pertinentes a los ítems, concluyó en las siguientes apreciaciones. **Observaciones (precisar si hay suficiencia): si hay suficiencia de aplicabilidad del instrumento.**

Opinión de aplicabilidad: El instrumento presenta coherencia con los objetivos de la investigación, y cumple con los requisitos para ser validado; por lo tanto, se puede aplicar.

Aplicable [X] **Aplicable después de corregir [ ]** **No aplicable [ ]**



Firma del experto evaluador

Lugar y fecha: Lircay 19 de enero del 2026 **DNI: 42942557** **Teléfono (celular): 969880221**

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

I. DATOS GENERALES

1.1 Apellidos y nombres del experto: Feliciano Rivera Verde

1.2 Cargo e institución donde labora: Docente / Universidad Para el Desarrollo Andino

1.3 Nombre del instrumento motivo de evaluación: Desempeño docente / validación

1.4 Autoras del instrumento: Yoselin Vázquez Oncebay y Yessica Huincho Antonio

	INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente Inf. de 79	Regular 80 a 85	Bueno 86 - 90	Muy bueno 91 - 95	Excelente 96-100
1	Relevancia	Los ítems abordan aspectos pertinentes y adecuados para medir el constructo o concepto que se pretende evaluar					X
2	Claridad y precisión	Los ítems están redactados en forma clara y precisa, sin ambigüedades.					X
3	Coherencia	Los ítems guardan relación con los indicadores, las dimensiones, las variables y/o hipótesis.					X
4	Organización	La estructura es adecuada. Contiene de manera coherente todos los elementos de un instrumento de medición.					X
5	Consistencia	En su conjunto, el instrumento responde a los objetivos de la investigación.					X
6	Marco de referencia	Los ítems han sido redactados de acuerdo al marco de referencia del evaluado: lenguaje, nivel de instrucción, cultura.				X	
7	Extensión	El número de ítems son suficientes para lograr el objetivo de la investigación.					X
8	Inocuidad	Los ítems no constituyen ningún riesgo para el sujeto evaluado.					X

II. PROMEDIO DE VALORACIÓN: 96 -100

III. OBSERVACIONES DE ITEMS ESPECÍFICOS:

Número de ítem	Observación	Recomendación

IV. VEREDICTO DE APLICABILIDAD:

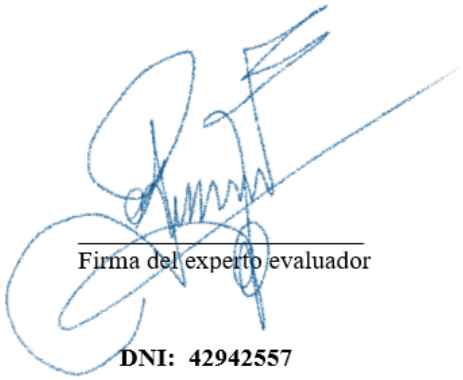
Yo, **Feliciano Rivera Verde** con Documento Nacional de Identidad Nº **42942557,** de profesión **Docente**, grado académico Magíster, labor que ejerzo actualmente en:

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de validación el instrumento denominado **Desempeño docente**, cuyo propósito es **recoger información sobre el desempeño docente.**

Luego de hacer las observaciones pertinentes a los ítems, concluyó en las siguientes apreciaciones. **Observaciones (precisar si hay suficiencia): si hay suficiencia de aplicabilidad del instrumento.**

Opinión de aplicabilidad: El instrumento presenta coherencia con los objetivos de la investigación, y cumple con los requisitos para ser validado; por lo tanto, se puede aplicar.

Aplicable [X] **Aplicable después de corregir [ ]** **No aplicable [ ]**



Firma del experto evaluador

Lugar y fecha: Lircay 19 de enero del 2026 **DNI: 42942557** **Teléfono (celular): 969880221**

Anexo 4 – Base de datos

Elementos	DESEMPEÑO DOCENTE																									
	Preparación para el aprendizaje								Enseñanza para el desarrollo de comp.								Participación en la gestión de la I.E								Desarrollo pe	
	ítem 1	ítem 2	ítem 3	ítem 4	ítem 5	ítem 6	ítem 7		ítem 1	ítem 2	ítem 3	ítem 4	ítem 5	ítem 6	ítem 7		ítem 1	ítem 2	ítem 3	ítem 4	ítem 5	ítem 6	ítem 7		ítem 1	ítem 2
1	5	4	4	5	5	4	5	5	5	4	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	4	4	4	4	5	5
2	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	5	4	5	5	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5
3	4	3	4	4	4	3	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	2	3	3	3	3	3	3	3	4	4
4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4
5	4	4	4	5	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	4	4
6	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
7	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4
8	4	5	5	5	4	4	3	4	4	4	4	5	4	3	4	4	2	4	4	3	4	4	4	4	5	5
9	5	4	5	5	4	4	5	5	4	4	3	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	4	5	4	5
10	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
11	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5
12	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	4	4	4	5	5	4	5	5	4	4	5	5	4
13	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4
14	5	4	4	5	5	4	5	5	5	4	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	4	4	4	4	5	5
15	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	5	4	5	5	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5
16	4	3	4	4	4	3	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	2	3	3	3	3	3	3	3	4	4
17	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4
18	4	4	4	5	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	4	4
19	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
20	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4
21	4	5	5	5	4	4	3	4	4	4	4	5	4	3	4	4	2	4	4	3	4	4	4	4	5	5
22	5	4	5	5	4	4	5	5	4	4	3	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	4	5	4	5
23	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5
24	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	3	5	4	5	4	4	5	5	4	4	4	4	5	4	5	5
25	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	5	4	4	4	5	5	3	5	5	4	4	4	5	4
26	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	3	5	4	5	4	4	4	5	4	5	5	5	4	5	4	4
27	5	4	4	5	5	4	5	5	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	3	5	4	4	4	4	5	5
28	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	5	5	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5
29	4	3	4	4	4	3	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	2	3	4	3	3	3	3	3	4	4
30	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4
31	4	4	4	5	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	4	4
32	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
33	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4
34	4	5	5	5	4	4	3	4	4	4	4	5	4	3	4	4	2	4	4	3	4	4	4	4	5	5
35	5	4	5	5	4	4	5	5	4	4	3	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	4	5	4	5
36	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
37	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5
38	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	4	4	4	5	5	4	5	5	4	4	5	5	4
39	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4
40	5	4	4	5	5	4	5	5	5	4	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	4	4	4	4	5	5
41	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	5	4	5	5	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5
42	4	3	4	4	4	3	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	2	3	3	3	3	3	3	3	4	4
43	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4
44	4	4	4	5	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	4	4
45	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
46	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4
47	4	5	5	5	4	4	3	4	4	4	4	5	4	3	4	4	2	4	4	3	4	4	4	4	5	5
48	5	4	4	5	5	4	5	5	5	4	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	4	4	4	4	5	5
49	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	5	4	5	5	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5
50	4	3	4	4	4	3	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	2	3	3	3	3	3	3	3	4	4
51	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4
52	4	4	4	5	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	4	4
53	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
54	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4

NOMBRE DEL INSTRUMENTO																														
ción en la gestión de la I.E							Desarrollo personal y compromiso ético									Liderazgo directivo								Comunicación organizac					
ítem 3	ítem 4	ítem 5	ítem 6	ítem 7		ítem 1	ítem 2	ítem 3	ítem 4	ítem 5	ítem 6	ítem 7			ítem 1	ítem 2	ítem 3	ítem 4	ítem 5	ítem 6	ítem 7		ítem 1	ítem 2	ítem 3	ítem 4	ítem 5			
5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3	4	3	3	2	2	3	4	4	4	4	4			
4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	2	4	4	4	4	4	3	4	4	4			
3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4			
4	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	5	4	5	2	4	5	5	4	5	4	4	4	4			
3	3	4	3	3	3	4	4	4	5	5	4	5	4	4	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4			
4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4			
3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	4	3	4			
4	3	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	5	5	4	3	3	4	2	3	2	3	3	3	4	3	3	3			
5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	4	5	4	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	5	4	5	4			
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	4	5	4	5	5	5	4			
5	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	4	4			
4	5	5	4	4	5	5	4	5	5	4	5	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5			
5	5	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	5	5	5	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4			
5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3	4	3	3	2	2	3	4	4	4	4	4			
4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	2	4	4	4	4	4	3	4	4	4			
3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4			
4	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	5	4	5	2	4	5	5	4	5	4	4	4	4			
3	3	4	3	3	3	4	4	4	5	5	4	5	4	4	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4			
4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4			
3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	4	3	4			
4	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	5	4	5	2	4	5	5	4	5	4	4	4	4			
5	4	4	4	4	5	4	5	5	4	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4			
4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	4	5	4	4	5	4	5			
4	4	4	4	5	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	4	4			
3	5	5	4	4	4	5	4	5	5	4	5	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5			
4	5	5	5	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	3	4	4	4	4	4	4	5	4	5			
3	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3	4	3	3	2	2	3	4	4	4	4	4			
4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	2	4	4	4	4	4	3	4	4	4			
4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4			
4	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	5	4	5	2	4	5	5	4	5	4	4	4	4			
3	3	4	3	3	3	4	4	4	5	5	4	5	4	4	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4			
4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4			
3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	3	3	3	4	3	4	3	4			
4	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	5	4	5	2	4	5	5	4	5	4	4	4	4			
3	3	4	3	3	3	4	4	4	5	5	4	5	4	4	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4			
4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4			
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	4	3	4			
4	3	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	5	5	4	3	3	4	2	3	2	3	3	3	4	3	3	3			
5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3	4	3	3	2	2	3	4	4	4	4	4			
4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	2	4	4	4	4	4	3	4	4	4			
3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4			
4	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	5	4	5	2	4	5	5	4	5	4	4	4	4			
3	3	4	3	3	3	4	4	4	5	5	4	5	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4			
4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4			
3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	3	3	3	4	3	4	3	4			
4	3	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	5	5	4	3	3	4	2	3	2	3	3	3	4	3	3	3			
5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3	4	3	3	2	2	3	4	4	4	4	4			
4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	2	4	4	4	4	4	3	4	4	4			
3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4			
4	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	5	4	5	2	4	5	5	4	5	4	4	4	4			
3	3	4	3	3	3	4	4	4	5	5	4	5	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4			
4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4			
3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	3	3	3	4	3	4	3	4			
4	3	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	5	5	4	3	3	4	2	3	2	3	3	3	4	3	3	3			



*Sin título1 [ConjuntoDatos0] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

Visible: 18 de 18 vari

	Variable1	Variable2	Dimensión1V1	Dimensión2V1	Dimensión3V1	Dimensión4V1	Dimensión1V2	Dimensión2V2	Dimensión3V2	Dimensión4V2	var
1	5	4	5	5	4	5	3	4	4	4	
2	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	
3	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
5	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	
6	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	
7	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	
8	4	4	4	4	4	5	3	3	4	5	
9	5	5	5	4	5	5	4	4	5	5	
10	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	
11	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	
12	5	4	5	4	5	5	4	5	4	5	
13	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	
14	5	4	5	5	4	5	3	4	4	4	
15	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	
16	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	
17	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
18	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	
19	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	
20	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	
21	4	4	4	4	4	5	3	3	4	5	
22	5	5	5	4	5	5	4	4	5	5	
23	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	
24	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	
25	5	4	5	4	4	5	4	5	4	5	
26	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	
27	5	4	5	4	4	5	3	4	4	4	
28	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	
29	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	
30	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
31	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	
32	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	
33	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	
34	4	4	4	4	4	5	3	3	4	5	
35	5	5	5	4	5	5	4	4	5	5	
36	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	
37	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	
38	5	4	5	4	5	5	4	5	4	5	
39	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	
40	5	4	5	5	4	5	3	4	4	4	
41	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	
42	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	
43	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
44	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	
45	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	
46	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	
47	4	4	4	4	4	5	3	3	4	5	
48	5	4	5	5	4	5	3	4	4	4	
49	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	
50	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	
51	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
52	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	
53	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	
54	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	
55	4	4	4	4	4	5	3	3	4	5	

Anexo 5 – Resultados del procesamiento estadístico

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,909	4

```
RELIABILITY
  /VARIABLES=Variable1 VAR00002 VAR00003 VAR00004
  /SCALE('ALL VARIABLES') ALL
  /MODEL=ALPHA
  /SUMMARY=MEANS VARIANCE COV.
```

Fiabilidad

Escala: ALL VARIABLES

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	20	100,0
	Excluido[a]	0	,0
	Total	20	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
,909	,912	4

Estadísticas de elemento de resumen

	Media	Mínimo	Máximo	Rango	Máximo / Mínimo	Varianza	N de elementos
Medias de elemento	29,238	27,900	31,150	3,250	1,116	1,977	4
Varianzas de elemento	12,761	10,450	18,411	7,961	1,762	14,551	4
Covarianzas entre elementos	9,128	4,997	12,900	7,903	2,581	7,268	4

Fiabilidad

Escala: ALL VARIABLES

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	20	95,2
	Excluido[a]	1	4,8
	Total	21	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
,851	,873	4

Estadísticas de elemento de resumen

	Media	Mínimo	Máximo	Rango	Máximo / Mínimo	Varianza	N de elementos
Medias de elemento	27,688	26,450	29,350	2,900	1,110	1,766	4
Varianzas de elemento	10,938	4,766	15,313	10,547	3,213	24,673	4
Covarianzas entre elementos	6,423	4,524	10,337	5,813	2,285	4,447	4

Explorar

Resumen de procesamiento de casos

	Casos					
	Válido		Perdidos		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
Desempeño Docecente	60	100,0%	0	0,0%	60	100,0%
Clima Institucional	60	100,0%	0	0,0%	60	100,0%

Descriptivos

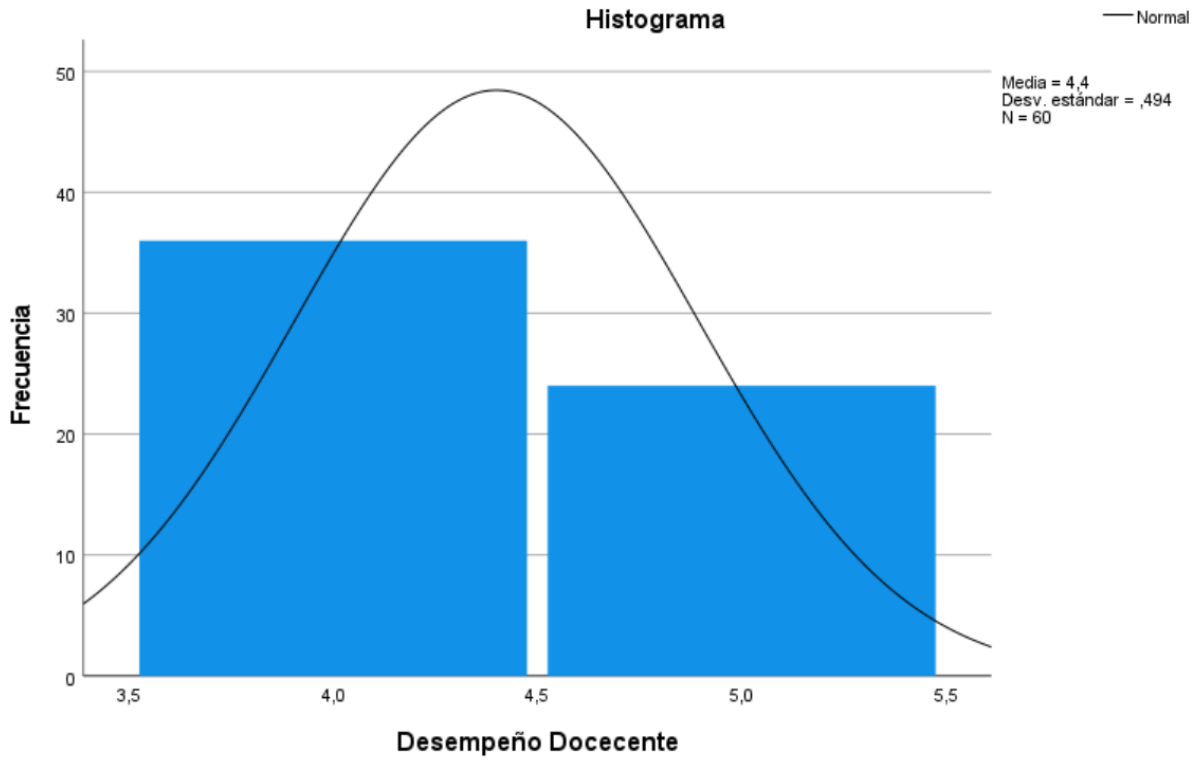
			Estadístico	Error estándar
Desempeño Docecente	Media		4,40	,064
	95% de intervalo de confianza para la media	Límite inferior	4,27	
		Límite superior	4,53	
	Media recortada al 5%		4,39	
	Mediana		4,00	
	Varianza		,244	
	Desviación estándar		,494	
	Mínimo		4	
	Máximo		5	
	Rango		1	
	Rango intercuartil		1	
	Asimetría		,419	,309
	Curtosis		-1,889	,608
Clima Institucional	Media		4,12	,068
	95% de intervalo de confianza para la media	Límite inferior	3,98	
		Límite superior	4,25	
	Media recortada al 5%		4,13	
	Mediana		4,00	
	Varianza		,274	
	Desviación estándar		,524	
	Mínimo		3	
	Máximo		5	
	Rango		2	
	Rango intercuartil		0	
	Asimetría		,151	,309
	Curtosis		,604	,608

Pruebas de normalidad

	Kolmogorov-Smirnov[a]			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Desempeño Docecente	,391	60	<.001	,622	60	<.001
Clima Institucional	,388	60	<.001	,697	60	<.001

a. Corrección de significación de Lilliefors

Desempeño Docecente



Correlaciones no paramétricas

Correlaciones

			Clima Institucional	Desempeño Docecente
Rho de Spearman	Clima Institucional	Coeficiente de correlación	1,000	,612**
		Sig. (bilateral)	.	<.001
		N	60	60
	Desempeño Docecente	Coeficiente de correlación	,612**	1,000
		Sig. (bilateral)	<.001	.
		N	60	60

**. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

```
NONPAR CORR
  /VARIABLES=DimensiónlV2 Variable1
  /PRINT=SPEARMAN TWOTAIL NOSIG FULL
  /MISSING=PAIRWISE.
```

Correlaciones no paramétricas

Correlaciones

			Liderazgo directivo	Desempeño Docecente
Rho de Spearman	Liderazgo directivo	Coeficiente de correlación	1,000	,380**
		Sig. (bilateral)	.	,003
		N	60	60
	Desempeño Docecente	Coeficiente de correlación	,380**	1,000
		Sig. (bilateral)	,003	.
		N	60	60

**. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Correlaciones no paramétricas

Correlaciones

			Comunicación organizacional	Desempeño Docecente
Rho de Spearman	Comunicación organizacional	Coeficiente de correlación	1,000	,386**
		Sig. (bilateral)	.	,002
		N	60	60
	Desempeño Docecente	Coeficiente de correlación	,386**	1,000
		Sig. (bilateral)	,002	.
		N	60	60

**. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

```
NONPAR CORR
  /VARIABLES=Dimensión3V2 Variable1
  /PRINT=SPEARMAN TWOTAIL NOSIG FULL
  /MISSING=PAIRWISE.
```

Correlaciones no paramétricas

Correlaciones

			Relaciones interpersonales	Desempeño Docecente
Rho de Spearman	Relaciones interpersonales	Coeficiente de correlación	1,000	,633**
		Sig. (bilateral)	.	<.001
		N	60	60
	Desempeño Docecente	Coeficiente de correlación	,633**	1,000
		Sig. (bilateral)	<.001	.
		N	60	60

**. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

```
NONPAR CORR
  /VARIABLES=Dimensión4V2 Variable1
  /PRINT=SPEARMAN TWOTAIL NOSIG FULL
  /MISSING=PAIRWISE.
```

Correlaciones no paramétricas

Correlaciones

			Satisfación laboral	Desempeño Docecente
Rho de Spearman	Satisfación laboral	Coeficiente de correlación	1,000	,542**
		Sig. (bilateral)	.	<.001
		N	60	60
	Desempeño Docecente	Coeficiente de correlación	,542**	1,000
		Sig. (bilateral)	<.001	.
		N	60	60

**. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).