



**UNIVERSIDAD JOSÉ CARLOS MARIÁTEGUI**  
**VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN**  
**ESCUELA DE POSGRADO**

**MAESTRÍA EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN**

**TESIS**

**EL CLIMA LABORAL EN EL DESEMPEÑO**  
**PROFESIONAL ACADÉMICO DE LOS DOCENTES EN**  
**LA UNIVERSIDAD NACIONAL “SAN LUIS GONZAGA”**  
**DE ICA EN EL AÑO 2013 -2015**

**PRESENTADA POR**

**MARGARITA CAPCHA FLORES**

**ASESOR**

**MGR. MARÍA LUISA FLORES CIERRA ALTA**

**PARA OPTAR GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN CIENCIAS**  
**DE LA EDUCACIÓN CON MENCIÓN EN DOCENCIA SUPERIOR E**  
**INVESTIGACIÓN**

**MOQUEGUA – PERÚ**

**2018**

## ÍNDICE DE CONTENIDO

	<b>Pág.</b>
PORTADA	
PÁGINA DE JURADOS.....	i
DEDICATORIA.....	ii
AGRADECIMIENTOS.....	iii
ÍNDICE DE CONTENIDO.....	iv
ÍNDICE DE TABLAS Y GRÁFICOS.....	vi
RESUMEN.....	viii
ABSTRACT.....	ix
INTRODUCCIÓN.....	x

### **CAPÍTULO I: EL PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN**

1.1. Descripción de la realidad problemática.....	1
1.2. Definición del problema.....	5
1.3. Objetivo de la investigación.....	5
1.4. Justificación y limitaciones de la investigación.....	6
1.5. Variables.....	8
1.6. Hipótesis de la investigación.....	8

### **CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO**

2.1. Antecedentes de la Investigación.....	9
2.2. Bases Teóricas.....	11
2.2.1. El clima laboral.....	11
2.2.1.1. Definición.....	12
2.2.1.2. Características del clima laboral.....	12
2.2.1.3. Teoría del clima laboral de Likert.....	14

2.2.1.4. Tipos de clima laboral.....	17
2.2.1.5. El clima con relación con los individuos.....	19
2.2.1.6. El clima con relación con la organización.....	21
2.2.2. Desempeño laboral docente.....	23
2.2.2.1. La docencia.....	23
2.2.2.2. Definición de desempeño.....	24
2.2.2.3. Desempeño docente.....	22
2.2.2.4. La competencia del profesor universitario.....	28
2.2.2.5. Las dimensiones de la formación docente.....	29
2.2.2.6. Perspectivas de la formación del profesorado universitario.....	30
2.2.2.7. Perfil del docente universitario.....	32
2.2.2.8. Retos del docente Universitario del Siglo XXI.....	35
2.2.2.9. Evaluación de desempeño docente.....	36
2.3. Marco conceptual.....	39

### **CAPÍTULO III: MÉTODO**

3.1. Tipo de investigación.....	48
3.2. Diseño de investigación.....	48
3.3. Población y muestra.....	49
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	50
3.5. Técnicas de procesamiento y análisis de datos.....	51
3.6. Validez y Confiabilidad de los instrumentos de investigación.....	51

### **CAPÍTULO IV: PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS**

4.1. Presentación de resultados.....	53
4.2. Contrastación de la hipótesis.....	61
4.3. Discusión de los resultados.....	67

### **CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

5.1. CONCLUSIONES.....	71
------------------------	----

5.2. RECOMENDACIONES.....	72
BIBLIOGRAFÍA.....	73
ANEXOS.....	75

## ÍNDICE DE TABLAS Y GRÁFICOS

	<b>Pág.</b>
Tabla N° 1. Dimensiones del desempeño profesional docente.....	23
Tabla N° 2. Métodos y dimensiones para evaluar el desempeño docente.....	38
Tabla N° 3. Distribución de la población docente por facultades de la Universidad Nacional “San Luis Gonzaga” de Ica.....	49
Tabla N° 4. Nivel de clima laboral en los docentes de la Universidad Nacional “San Luis Gonzaga” de Ica en el año 2015.....	54
Tabla N° 5. Nivel de trabajo en equipo y relaciones con los compañeros de trabajo en los docentes de la Universidad Nacional “San Luis Gonzaga” de Ica en el Año 2015.....	55
Tabla N° 6. Nivel de comunicación efectiva en los docentes de la Universidad Nacional “San Luis Gonzaga” de Ica en el año 2015.....	56
Tabla N° 7. Nivel de desempeño profesional académico en los docentes de la Universidad Nacional “San Luis Gonzaga” de Ica en el año 2015.....	57
Tabla N° 8. Nivel de capacidades pedagógicas en los docentes de la Universidad Nacional “San Luis Gonzaga” de Ica en el año 2015.....	58
Tabla N° 9. Nivel de responsabilidad en el desempeño de sus funciones laborales en los docentes de la Universidad Nacional “San Luis Gonzaga de Ica” en el año 2015.....	59
Tabla N° 10. Relación entre el clima laboral y el desempeño profesional académico en los docentes de la Universidad Nacional “San Luis Gonzaga”	

de Ica en el año 2015.....	60
Tabla N° 11. Correlación de Spearman entre el clima laboral y las capacidades Pedagógicas en los docentes de Universidad Nacional “San Luis Gonzaga” de Ica en el año 2015.....	62
Tabla N°12. Correlación de Spearman entre el clima laboral y la responsabilidad en el desempeño de las funciones laborales de los docentes en la Universidad Nacional “San Luis Gonzaga” de Ica en el año 2015.....	64
Tabla N°13. Correlación de Spearman entre el clima laboral y el desempeño profesional académico de los docentes de la Universidad Nacional “San Luis Gonzaga” de Ica en el año 2015.....	66
Gráfica N° 1. Nivel de clima laboral en los docentes de la Universidad Nacional “San Luis Gonzaga” de Ica en el año 2015.....	54
Gráfica N° 2. Nivel de Trabajo en equipo y relaciones con los compañeros de trabajo en los docentes de la Universidad Nacional “San Luis Gonzaga” de Ica en el año 2015.....	55
Gráfica N° 3. Nivel de comunicación efectiva en los docentes de la Universidad Nacional “San Luis Gonzaga” de Ica en el año 2015.....	56
Gráfica N° 4. Nivel de desempeño profesional académico en los docentes de la Universidad Nacional “San Luis Gonzaga” de Ica en el año 2015.....	57
Gráfica N° 5. Nivel de capacidades pedagógicas en los docentes de la Universidad Nacional “San Luis Gonzaga” de Ica en el año 2015.....	58
Gráfica N° 6. Nivel de responsabilidad en el desempeño de sus funciones laborales en los docentes de la Universidad Nacional “San Luis Gonzaga” de Ica en el año 2015.....	59
Gráfica N° 7. Relación entre el clima laboral y el desempeño profesional académico en los docentes de la Universidad Nacional “San Luis Gonzaga” de Ica en el año 2015.....	60

## RESUMEN

La presente tesis se realizó con la finalidad de determinar cómo el clima laboral influye en el desempeño profesional académico de los docentes en la Universidad Nacional “San Luis Gonzaga” de Ica durante los años 2013-2015.

El tipo de estudio al que corresponde a esta investigación, es descriptivo correlacional, para lo cual se tomó una muestra conformada por un total de 68 docentes de la Facultad de Ciencias de la Educación y Humanidades de la Universidad Nacional “San Luis Gonzaga” de Ica, a quienes se les aplicó dos cuestionarios de 14 ítems cada uno con la finalidad de evaluar el clima laboral y el desempeño profesional académico de los docentes, los cuales guardan concordancia con los objetivos planteados, y con el marco general de la investigación.

Este estudio permite valorar la importancia de generar un clima laboral adecuado que contribuya al mejor desempeño profesional docente y por ende buscar la calidad educativa de la Universidad.

Los resultados obtenidos evidencian como el clima laboral influye significativamente en el desempeño profesional académico de los docentes.

**Palabras Claves:** Clima Laboral, Desempeño Docente, Desempeño Profesional Académico del Docente, Capacidades pedagógicas, Responsabilidad en el desempeño de las funciones laborales.

## ABSTRACT

The present thesis was carried out with the purpose of determining how the work climate influences the academic professional performance of the teachers in the National University "San Luis Gonzaga" of Ica during the years 2013-2015.

The type of study that corresponds to this research, is the correlational explanatory, for which a sample was made up of a total of 68 teachers from the Faculty of Education and Humanities of the National University "San Luis Gonzaga" Ica, to whom a questionnaire of 14 items was applied with the purpose of evaluating the academic professional performance of the teachers, which are in accordance with the objectives set, and with the general framework of the research.

This study makes possible to assess the importance of generating an adequate working environment that contributes to the better professional performance of teachers and, therefore, to seek the educational quality of the University.

The obtained results show how the work climate influences significantly the academic professional performance of the teachers.

**Key Words:** Labor Climate, Teaching Performance, Academic Professional Performance of the Teacher, Pedagogical Capabilities, Responsibility in the performance of the job functions.

## INTRODUCCIÓN

La tesis de investigación fue realizada, con el fin de ver cómo el clima laboral influye en el desempeño profesional de los docentes de la Universidad Nacional “San Luis Gonzaga” de Ica.

En el ámbito global y en estos postreros tiempos, las instituciones orientan su objetivo al capital humano; pues con ello, los beneficios como resultado siempre serán óptimos. Por ello, las universidades, también, han mostrado cambios en cuanto a la formación de profesionales competentes.

Esta tesis quiere contribuir, mediante una reflexión exhaustiva sobre las posibilidades que ofrecen las manifestaciones institucionales, en el desarrollo de nuestra indagación.

Partimos entonces del hecho mismo que un buen nivel de Clima Laboral está correspondido por actividades de desarrollo de parte de la docencia universitaria; si sumado a esto, los Recursos Humanos de la institución maneja buenos lineamientos, logrará una mejora significativa de la eficiencia en el interior de la entidad, lo que contribuirá en mejoras oportunidades o beneficios dignificantes.

La universidad en nuestra ciudad, ha pasado por distintas etapas o procesos políticos, y hoy podemos percibir que su desarrollado carece de objetividad, de nivel de madurez; los docentes se sienten muchas veces comprometidos en acciones fuera de su realidad.

De otro lado, la inestabilidad que hay en nuestro país, también se ve reflejada en el seno de la universidad, donde el clima laboral muestra deficiencias. Por



consiguiente, un análisis de la realidad llevado a cabo en la universidad en situaciones descritas antes, redundará en los mismos. Si la situación en la universidad pasa por cambios sustanciales o supera los retos, las experiencias de la docencia enriquecerán mucho más a la universidad.

La metodología usada en el trabajo de tesis, está basado en la búsqueda de información bibliográfica y en una intervención de campo, a través de un cuestionario aplicado a los docentes de la facultad de Ciencias de la Educación y Humanidades de la Universidad Nacional “San Luis Gonzaga de Ica”.

Las conclusiones detallan los resultados de la labor de campo y, del análisis de los mismos, lo que permitirá realizar un informe dirigido a la universidad bajo estudio representado por el Rector, Decanos y directores de las diversas Escuelas de la Universidad para mejorar las condiciones laborales existentes.

De otro lado, en la presente tesis, se ha elaborado teniendo en cuenta el esquema aprobado, tal como se detalla seguidamente:

**CAPÍTULO I: EL PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN**, comprende la Descripción de la Realidad Problemática, Definición del Problema, Objetivo de la Investigación, Justificación y limitación de la investigación, Variables de la investigación, culminando con la Hipótesis de la Investigación.

**CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO**, presenta aspectos que se relacionan con los antecedentes de la investigación, las bases teóricas y el marco conceptual.

**CAPÍTULO III: MÉTODO**, corresponde a esta parte el tipo, el diseño de investigación: población y muestra, las técnicas e instrumentos de recolección de

datos, técnicas de procesamiento y análisis de datos.

**CAPÍTULO IV: PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS,**

ubicamos en esta parte la Presentación de los resultados, Contrastación de la hipótesis y la Discusión de los resultados.

**CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES,** se finaliza la

presente investigación con las conclusiones, recomendaciones, fuentes de información y anexos.

**Margarita.**

## **CAPÍTULO I**

### **EL PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **1.1. Descripción de la Realidad Problemática**

En la actualidad, la economía de los países desarrollados ha llevado y seguirá llevando a las universidades, y sobre todo a la universidad en el Perú a reformular sus formas de organización, dirigiéndolas hacia el logro de la satisfacción laboral y el buen desempeño de los docentes.

La Universidad Nacional “San Luis Gonzaga” de Ica, creada por el clamor de sus habitantes, en la década de los años sesenta, ha pasado por varios procesos sociales, culturales, políticos, académicos, etc., en cada uno de ellas los integrantes de la comunidad iqueña han sido actores propios de su desarrollo.

El clima laboral en los segmentos de la colectividad universitaria tiene su impacto en la productividad, este no ha sido el adecuado, pues la docencia está cohabitando malestares que no permiten desarrollar las acciones al cambio y sobre todo estas perturban una excelente gestión de cambio. Uno de los factores críticos de esta gestión universitaria puede tener origen en la falta de estudios del clima laboral, por cuanto conocerla facilitaría nivelar a los componentes de la institución tienen sobre ella.

Subjetivamente la comunicación interna, se ha visto mellado por hechos ajenos al desarrollo y la investigación científica; la política no ha sido trabajada como avanzada cultural, no se ha visto una sólida organización al ingresar al siglo XXI, sino por el contrario, el desarrollo institucional de la universidad se ha visto perjudicado donde muchos docentes tan poco preparados, no sienten ninguna satisfacción en su empleo respondiendo por consiguiente a un carácter muchas veces negativo que positivo frente al ambiente laboral.

La satisfacción laboral, que se debe alcanzar en cada uno de los que son actores de la formación de los estudiantes, no ha logrado los objetivos; más aún, la falta de programas adecuados para afrontar nuevos retos, se ve minimizado por falta de recursos académicos, de formación misma de la docencia, en fin una crisis que golpea los cimientos del desarrollo mismo del conocimiento; creemos que en esta etapa no puede haber excusas o formas de desviar el mejoramiento de la calidad universitaria. La ausencia de un liderazgo en un mundo donde cada vez es exigente, acrecienta que la organización se sienta debilitada.

En los últimos años, el factor clave del desarrollo humano de la universidad, como es la comunicación, está gozando de un débil termómetro, ya sea por posiciones personales o apetitos y por grupos políticos que solo han denodado esfuerzos en su bien personal.

La organización estructural que pasa por factores jerárquicos como la alta dirección de la universidad, los decanos, directores, y así como los docentes carecen de un prestigio académico reconocido en el medio; sus competencias solo se limita al aspecto político donde se evidencia habilidades y esfuerzos en lograr sus objetivos de índole personal; la publicación del conocimiento o producción

intelectual de parte de la docencia universitaria para elevar el nivel académico y sacar adelante la institución en el plano de la investigación no cumple su rol y este se ve postergado el desarrollo académico. La falta de docentes a clases, falta de control, hace que el estricto cumplimiento de las normas debilite el desempeño docente, logrando una frustración.

También el trabajo en equipo está desorientado con estructuras organizativas deficientes, donde los integrantes de la entidad universitaria dista mucho de un engranaje en conjunto, se ve claramente que el mundo competitivo corre en diferentes partes y la organización o administración de las buenas acciones no existe.

Lo anterior mencionado se puede adecuar en una sola palabra: la actitud, aquella que es indiferente y que con la consigna de que siendo entes públicos no se puede enfrentar retos que demanda el mercado ocupacional. Los estudiantes, por lo tanto, ven minimizados sus virtudes con la ilusión de su preparación de primer nivel, también se ha diseñado estrategias de como esquivar los objetivos planteados; ante esta situación estos factores dañan o minan el correcto ejercicio de la docencia universitaria.

La docencia universitaria carece de competitividad en este mundo que busca profesionales eficientes; la alta dirección a través del rector, ha empezado a desarrollar por ejemplo la reforma curricular en la UNICA, y también ha puesto los espacios para la acreditación internacional, sin embargo hasta la fecha no se ha realizado nada en concreto. La falta de dominio o conocimiento de los miembros de las comisiones creadas ve alejarse esperanzas ante el avance del paciente siglo XXI.

El desempeño docente en estos últimos años, se ha visto primado por el carácter político que ha desdibujado la línea de orientación de la institución; si con el tiempo los esfuerzos para salir adelante, no visualizan la visión original, creemos que los indicadores del subdesarrollo tocarán las puertas del atraso y por consiguiente la crisis en todos los aspectos y procesos afectará el normal desarrollo de la universidad.

Para que el ejercicio académico de los docentes vea frutos, el trabajo de equipo es fundamental, dejando por supuesto de lado los apetitos personales o de grupos de poder; estos rebajan la intención de los demás miembros que piensan en la expansión de aspectos de sociedad universitaria, y la comunicación como herramienta es útil para estos procesos. El liderazgo se tiene que trabajar en función de los aspectos de la educación para el futuro; una universidad que no piensa en la plasmación de sus inteligencias múltiples es una universidad que fracasa trayendo mentes negativas y de sustento mediático de alcance académico. La atmósfera de las relaciones personales es el cambio de actitud hacia el bien común en estos años, (Amstrong, 2001).

Los recursos requieren mejor distribución para equiparar las desigualdades de las diferentes áreas del desarrollo humano (sueldos, ascensos, capacitaciones). Las personas se hallan motivadas cuando viven o se identifiquen con su espacio de trabajo; estas poseen cualidades proclives al cambio; quien está descontento, es todo lo contrario.

El Clima Laboral es un vínculo hacia el buen ejercicio en la universidad que permite que las actitudes puedan ser asumidas para mejorar el comportamiento organizacional.

## **1.2. Definición del Problema**

### **1.2.1 Problema General**

¿El bajo o regular desempeño profesional académico de los docentes se explica en el clima laboral deficiente de la Universidad Nacional “San Luis Gonzaga” de Ica en el año 2015?

### **1.2.2 Problemas Específicos**

- a. ¿El bajo o regular nivel de capacidades pedagógicas de los docentes se explica en el clima laboral deficiente de la Universidad San Luis Gonzaga de Ica en el año 2015?
- b. ¿El bajo o regular nivel de responsabilidad en el desempeño de las funciones laborales de los docentes se explica en el clima laboral deficiente de la Universidad Nacional “San Luis Gonzaga” de Ica en el año 2015?

## **1.3. Objetivo de la investigación**

### **1.3.1. Objetivo General**

Determinar el nivel de relación entre el bajo o regular desempeño profesional académico y el clima laboral deficiente de la Universidad Nacional “San Luis Gonzaga” de Ica en el año 2015.

### **1.3.2. Objetivos Específicos**

- a. Identificar el grado de relación entre el bajo o regular nivel de capacidades pedagógicas de los docentes y el clima laboral deficiente de la Universidad Nacional “San Luis Gonzaga” de Ica en el año 2015.

- b. Identificar el grado de relación entre el bajo o regular desempeño de las funciones laborales de los docentes y el clima laboral deficiente de la Universidad Nacional “San Luis Gonzaga” de Ica en el año 2015.

#### **1.4. Justificación y limitaciones de la investigación**

La presente investigación se realiza para presentar que los docentes tienen la necesidad de alcanzar el bienestar integral en el desenvolvimiento de sus labores académicas, pues con ello visualizaremos cómo los alumnos son beneficiados por el desempeño docente.

Es interesante tener en cuenta que el clima laboral como aspecto favorable incide sustancialmente en el desempeño profesional docente, viabilizando su madurez y eficiencia.

##### **1.4.1. Justificación legal**

Se basa en las siguientes leyes:

- a. Constitución Política del Perú
- b. Nueva Ley Universitaria 30220
- c. Ley General de Educación 29062
- d. Estatuto Universitario.

##### **1.4.2. Justificación teórica**

La presente investigación pretende demostrar que existe una estrecha relación entre la variable clima laboral y el desempeño profesional académico; debido a los constantes cambios que sucede en el ambiente del desarrollo de las labores. Es prioridad saber en qué medida se relaciona las variables respectivas, pues ello permitirá contribuir a mejorar la calidad de servicio, así como elevar el compromiso de los docentes de esta Universidad.



### **1.4.3. Justificación Metodológica**

La investigación de tesis, es relevante, porque es de tipo no experimental, tiene un diseño descriptivo. Asimismo, se han diseñado los instrumentos de investigación con la finalidad de investigar el comportamiento de las variables, y también para probar hipótesis. Por lo que, esta forma de investigación constituye el aporte metodológico.

### **1.4.4. Justificación Práctica**

Basándonos en los objetivos de la investigación, el resultado permitirá encontrar estrategias favorables para mejorar el nivel del clima laboral en los docentes de la Universidad Nacional “San Luis Gonzaga” de Ica en el año 2015. Con esos resultados se tendrá también la posibilidad de proponer cambios en la forma de comportamiento.

### **1.4.5. Limitaciones**

En este proceso de investigación se encontraron una serie de limitaciones en relación al tamaño muestral, pues al momento de aplicar el instrumento se hizo de un modo interrumpido pues las continuas huelgas de parte de los estudiantes, de los docentes y del personal administrativo de la Universidad, en distintos días, ocasionaban complicaciones en el trabajo de campo y demoras significativas en la ejecución de la investigación.

Otro aspecto limitante fue el factor económico pues la poca disponibilidad de dinero para realizar los viajes requeridos en las gestiones de la investigación y del levantamiento de las observaciones.

Todas estas limitaciones fueron superándose gradualmente y ello permitió finalmente cumplir con los objetivos de la investigación

## **1.5. Variables**

### **1.5.1. Variable independiente: Clima laboral**

Es el medio ambiente humano y físico en el que interactúan un conjunto de cualidades, atributos o propiedades que son relativamente permanentes en un trabajo.

### **1.5.2. Variable Dependiente: Desempeño profesional académico de Docentes**

Es el conjunto de descripciones específicas que caracterizan el desenvolvimiento de la labor docente.

## **1.6. Hipótesis de la Investigación**

### **1.6.1. Hipótesis general**

El bajo o regular desempeño profesional académico de los docentes se explica en el clima laboral deficiente de la Universidad Nacional “San Luis Gonzaga” de Ica en el año 2015.

### **1.6.2. Hipótesis específicas**

- a. El bajo o regular nivel de capacidades pedagógicas de los docentes se explica en el clima laboral deficiente de la Universidad Nacional “San Luis Gonzaga” de Ica en el año 2015.
  
- b. El bajo o regular nivel de responsabilidad en el desempeño de las funciones laborales de los docentes se explica en el clima laboral deficiente de la Universidad Nacional “San Luis Gonzaga” de Ica en el año 2015.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **2.1. Antecedentes de la investigación.**

Al indagar literatura correspondiente a la presente tesis, se ha encontrado las siguientes investigaciones:

##### **A NIVEL INTERNACIONAL**

**García, M. (2008)**, en su tesis, Análisis de la Percepción de la Satisfacción del clima laboral en las Organizaciones Deportivas Municipales de Castilla – La Mancha. España. Diseño de investigación descriptiva, con una muestra de 13 participantes gestores, 15 expertos en materia deportiva y 385 trabajadores. Instrumento cuestionario.

Entre sus conclusiones principales se determina que las Municipalidades deben prestar apoyo pedagógico documentado a las Instituciones preescolares para que puedan desarrollar su práctica educativa. Al mismo tiempo, se concluye que los padres tienen el deber de involucrarse en el desarrollo integral de sus hijos. Otra de las conclusiones a las que arriba el estudio es que se debe apoyar a las educadoras en la conducción de actividades que enriquezcan el programa

educativo. Por último una conclusión importante es que se debe realizar el diagnóstico de las necesidades educativas de los niños para que a partir de ello se trabaje para mejorar las condiciones de desarrollo integral y de aprendizaje en los niños.

**Marcano, L. (2006)**, en su tesis denominada, Modelo de Evaluación del Desempeño Profesional Docente. La Habana-Cuba. Diseño de investigación descriptivo, con una muestra de 16 directores y 108 profesores del sector escolar. Instrumento cuestionario.

Entre sus conclusiones se afirma una reprogramación metodológica que vaya en función del desarrollo curricular de los docentes en el proceso evaluativo; aplicando una evaluación manifiesta el autor, los directores fueron ubicados con una falta de preparación, lo que en la evaluación, los resultados fueron insuficientes las capacidades mostradas por los directores y profesores; tras ello, se exige una reevaluación, pues el clima laboral que se ve de la docencia no es nada bueno en el entorno profesional. También el autor, indica que el proceso evaluativo es enriquecedor, por lo que se pide que los mismos directivos programen su respectivo proceso evaluativo.

## **A NIVEL NACIONAL**

**Pérez, D. (2010)**, en su tesis de investigación, El Cima Laboral y su efecto en la calidad de atención al estudiante en el SENATI, Chimbote – Perú. Diseño de investigación: descriptivo-correlacional. Una muestra de 19 trabajadores y 206 estudiantes. El Instrumento es cuestionario.

Entre sus conclusiones principales se da a saber que en la evaluación asumida, los resultados fueron adversos a lo esperado; por lo que el clima laboral no era bueno. Igualmente, cuando se anuncia a la calidad de atención, es ambiguo, pues la buena atención tendría consecuencias positivas y desde luego buen desempeño. Asimismo, el autor, manifiesta que entre las variables de estudio de la tesis, hay una correlación significativa; por lo que se requiere que el que dirige la institución pueda hacerlo con las formalidades donde los integrantes de la institución puedan verse contentos como también los respectivos estudiantes.

**Juárez, A. (2010)**, en su tesis de investigación, *Desempeño Docente en una Institución Educativa Policial de la Región Callao – Peru*. Tipo y diseño de investigación descriptiva simple, no experimental, la muestra es de 22 docentes y 150 estudiantes. Instrumento, ficha de autoevaluación, cuestionario y ficha de heteroevaluación.

Entre sus principales conclusiones, el autor manifiesta que el objetivo general de investigación de la tesis, en todos los niveles de educación que se presenta, su predisposición es buena. De igual modo, los instrumentos utilizados o aplicados, la preferencia de todos los encuestados arroja un buen nivel de aceptación. Asimismo, el autor indica que las dimensiones de estudio evidencia tanto en el desempeño docente como las actividades de los alumnos, la opinión es buena y muy buena respectivamente, tanto en el área de comunicación y CTA, respectivamente.

## **2.2. Bases teóricas**

### **2.2.1. El clima laboral**

### **2.2.1.1. Definición**

El clima laboral contempla la interacción de un conjunto de elementos que inciden en el bienestar de los trabajadores de una organización, buscando que los aspectos físicos y las relaciones humanas sean gratificantes. Estos elementos buscan el desarrollo de la productividad de las instituciones.

Podemos relacionar el clima con la competencia que desempeña el directivo, con las actitudes de los trabajadores, con su forma de trabajo y la forma de cómo se relacionan entre ellos, con su interacción con la organización y con los equipos y maquinarias que se usan; finalmente, con la respectiva actividad de cada miembro.

El clima laboral es el conjunto de factores que ejercen influencia positiva o negativa sobre el comportamiento de los miembros de la organización. El estado de ánimo de cada miembro depende del clima laboral que lo rodea. (Tagiuri, 1968).

Actualmente resulta importante que las organizaciones tengan un buen clima laboral, pues ello permitirá un mejor desempeño de sus miembros; con ello se alcanzará un mejor desarrollo personal y por consiguiente se conseguirán los objetivos propuestos en la institución.

### **2.2.1.2. Características del clima laboral**

El clima laboral presenta las siguientes características:

- Mantiene relativa permanencia aunque en algún momento experimente cambios debido a situaciones circunstanciales.

- Su estabilidad está sujeta a decisiones de los sujetos de la estructura organizacional. Un pequeño problema que haya surgido entre ellos y que no se haya tratado de resolver en su debida oportunidad trae como consecuencia el detrimento del clima.
- Influye fuertemente en la conducta de los sujetos de la organización. Si existe un clima favorable, el trabajador se sentirá a gusto desempeño en el trabajo y su desempeño será más eficiente y si existe un clima desfavorable el trabajador sentirá la tensión del clima y la comunicación no fluirá en la medida que se espera por lo que el desempeño será menos eficiente. Al mismo tiempo, el clima se ve influido por las conductas de los sujetos de la organización.
- Altera el nivel de compromiso e identidad institucional en los sujetos de la organización. Si entre ellos permanece un clima favorable se sentirán tranquilos emocionalmente, por lo tanto se sentirá comprometidos con los objetivos que la institución se ha propuesto. De lo contrario si el clima es negativo los trabajadores rehuirán al compromiso e identidad con la institución.
- Es recíproco, en la medida que los miembros al apreciar un clima saludable aportarán esfuerzos por mantenerlo. En caso contrario, si el clima es malo, los trabajadores se contagiarán del negativismo y contribuirán con sus acciones a mantener un clima desfavorable.
- Las diferentes variables estructurales, ya sea, planes de gestión, políticas de contratación o despidos, los estilos de dirección y otros, afectan el clima laboral; al mismo tiempo estas variables podrían ser alteradas por el clima.
- Genera descontento y temor en los trabajadores cuando se trata de organizaciones que poseen estilos autoritarios, en los que no existe confianza y

se ejerce un control represivo.

- Un mal clima laboral genera ausentismo y rotación excesiva en los trabajadores (Rodríguez, 2001). Aunque las renuncias o movimiento del personal algunas veces son voluntarias, muchas veces se producen de manera involuntaria, es decir que los trabajadores no tienen más remedio que mudarse por el pésimo clima que las organizaciones presentan, generándose un círculo vicioso entre las contrataciones y las renuncias.

### 2.2.1.3. Teoría de clima laboral de Likert

El clima laboral recibe la influencia de distintas variables. Son éstas las que juegan un papel determinante en el comportamiento de los sujetos de la organización.

Likert, asegura que son tres las variables que determinan las características particulares de las organizaciones y que ejercen fuerte influencia en cómo se percibe individualmente el clima.

- **Variables causales:** están dirigidas a señalar la forma en que una organización se desenvuelve y logra resultados. Si se modifica la variable causal entonces las otras variables también se modificarán: tipo de Administración, estructura de la organización, normas establecidas, toma de decisiones, entre otras.
- **Variables intervinientes:** estas variables son relevantes debido a que se encargan de medir el estado interno de la organización, enfocándose en los procesos realizados dentro de ella y reflejándose en factores esenciales tales como motivación, rendimiento, actitudes, comunicación y otros más.
- **Variables finales:** estas variables dependen de las mencionadas anteriormente



pues se generan a partir de la consecuencia de las variables causales e intermedias. En las variables finales se aprecia si los objetivos de la institución se han alcanzado. Ellas pueden ser: ganancias, pérdidas, productividad, en fin. Estas variables influyen en la manera cómo los trabajadores perciben el clima laboral; lo que resulta importante debido a que esta percepción determinará la conducta o las actitudes de los sujetos en una organización.

Es medular para Likert, tratar sobre cómo se percibe el clima más que tratar acerca del clima en sí mismo; ya que él sustenta que las actitudes y comportamientos de los sujetos son el resultado de sus percepciones del contexto, mas no de una situación basada en la objetividad.

#### **2.2.1.4. Tipos de clima laboral**

##### **2.2.1.4.1. Clima de Tipo Autoritario:**

- **Sistema I: Autoritarismo de Tipo Explotador:**

Una institución que presenta este tipo de clima está dirigido por personas que perteneciendo a la alta gerencia administrativa, toman las decisiones y fijan las metas y los objetivos de la organización. Este sistema no brinda la confianza que sus trabajadores necesitan para su desenvolvimiento como tal, y el ambiente en el que trabajan no fluye la comunicación.

En este ambiente desfavorable se desenvuelven los empleados; en las que casi nunca se otorga reconocimiento por realizar un óptimo trabajo, el clima laboral es temeroso, la interacción entre los jefes y los empleados no se presenta y las decisiones sólo la toman los jefes.

- **Sistema II: Autoritarismo Paternalista:**

Este sistema presenta rasgos distintos al anterior ya que en este sí se conserva

la confianza entre los jefes y los subordinados. Sin embargo cuando se habla de decisiones éstas son tomadas por la alta dirección al margen de lo que puedan opinar los empleados; es así que se mantiene una relación parecida al de los padres con los hijos, pues los protegen pero los mantienen vigilados ya que no confían totalmente en ellos. Las demandas o necesidades que tengan los empleados se satisfacen si es que ellos respetan y ejecuta las disposiciones dadas por la dirección. Se recurren a los castigos y a las recompensas para motivar a los empleados y la alta gerencia aplican distintos mecanismos de control.

Es decir, la organización está basada en una confianza, que en forma vertical, baja de la cúspide hasta la base pero también de dependencia de la base hacia la cumbre de los jerarcas.

#### **2.2.1.4.2. Clima de Tipo Participativo**

- **Sistema III: Consultivo:**

El clima participativo permite a los trabajadores establecer relaciones de confianza y armonía, lo que origina un alto nivel de descentralización y delegación de decisiones. Aunque permanece una estructura jerárquica, es posible que los subalternos asuman responsabilidades de mando medio y tomen decisiones específicas de acuerdo a la función que les toca desempeñar. Los jefes aplican el empowerment con sus subalternos de acuerdo al grado de responsabilidad que les toca desempeñar. (Likert (1961,1967) Citado por Rodríguez, 1999, p.162)

- **Sistema IV: Participación en Grupo:**

Las organizaciones que presentan este sistema gozan de la confianza absoluta de la alta dirección y sus empleados; ya que para tomar decisiones se realiza una

interacción constante de todos los estamentos de la institución.

La participación se convierte en un punto de motivación y todos laboran en función de objetivos por rendimiento, de esta manera los colaboradores tienden a comprometerse con la institución estableciendo equipos de trabajo que mantienen un alto grado de confianza; por lo que las decisiones no se centralizan sino que se distribuyen en diferentes puntos de la organización encaminándose a la consecución de los objetivos propuestos.

#### **2.2.1.5. El clima en relación con los individuos**

##### **a. Relación “Personalidad – Clima”:**

Cada individuo de una organización posee características individuales que influyen sobre la forma de percepción del clima laboral. De igual manera estas características ejercen influencia sobre el propio clima laboral y podría establecer un grado de influencia en la misma organización.

##### **b. Relación “Satisfacción – Actitudes – Clima”:**

La satisfacción es el grado de bienestar subjetivo que las personas alcanzan frente a un hecho o proceso. La existencia de la satisfacción se manifiesta a través de actitudes asumidas por las personas. Muchas investigaciones han demostrado la correspondencia entre el clima y la satisfacción laboral. Esta correspondencia es bidireccional: buen clima laboral implica mayor satisfacción y viceversa.

##### **c. Relación “Conducta – Clima”:**

El clima laboral tiende a homogeneizar la conducta. Los trabajadores son socializados por el clima logrando incorporar en su esquema valorativo,

apreciaciones señaladas como conductas adecuadas contra las inadecuadas.

Existen tres formas de cómo el clima influye sobre la conducta de las personas:

- Estableciendo los tipos de estímulos a los que el individuo estará expuesto dentro de su organización.
- Proponiendo restricciones a la libertad individual mediante valoraciones implícitas y explícitas en el clima.
- Aplicando un sistema de recompensas y castigos que la organización prevé con el propósito de regular el comportamiento de los sujetos.

La influencia del clima sobre la conducta no resulta de hechos desconectados si no que resulta de la exposición permanente del sujeto a las situaciones ambientales que acontecen en la organización. La percepción constante de esta condición hará posible predecir la conducta de los sujetos de la organización. (Likert (1961,1967) Citado por Rodríguez, 1999, p.164).

#### **2.2.1.6. El clima en relación con la organización:**

##### **a. Relación “Estructura Organizacional – Clima”:**

Aunque parece que estas dos nociones se contienen mutuamente debemos de señalar una diferencia sustancial entre ellos: mientras la naturaleza del clima es psicosocial, la estructura organizacional es en esencia un hecho concreto y material, que se puede observar. Por ello la influencia mutua entre ambas no resulta evidente.

La estructura organizacional y el clima laboral mantienen una relación de causa - efecto, debido a que la estructura conserva un nivel de control en las

características comportamentales de las organizaciones, originando patrones culturales de conducta.

Esta relación de causa no es definitiva por lo que es necesario hacer una correlación de las variables estructurales con otras variables apropiadas de los sujetos de la organización.

De igual manera, se entiende que el clima laboral permite la interconexión entre las diferentes dimensiones del contexto organizacional.

#### **b. Relación “Procesos – Clima”:**

Los procesos y las prácticas de la organización; y el grado de vínculo que éstas establecen con las personas determinarán el nivel de clima laboral.

Una muestra clara la presentan las instituciones que no manejan pautas definidas para una comunicación, o de repente los canales por donde la comunicación fluye no están funcionando; es por seguro que aquello causará efectos sobre el clima laboral de la organización.

De igual manera, algunas prácticas laborales como sobrecarga de trabajo, acciones que implican riesgo y otras más, son procesos que influirán en el clima y la forma en que es apreciado.

#### **c. Relación “Resultados – Clima”:**

El clima ejerce un grado de influencia en las conductas de los sujetos; y éstos a la vez, ejercen influencia en el logro de resultados.

A continuación se señala algunas percepciones que podrían impactar sobre la

consecución de los resultados.

- El modo en que se distribuyen las labores.
- El sistema de recompensas que se aplica..
- La forma en que realiza el control dentro de la organización.
- La clase de comunicación que se adopta dentro de la organización.

Al cruzar estas variables que tienen que ver con la estructura de la organización con otras variables individuales como las metas, demandas y perspectivas de las personas se originarán comportamientos coincidentes con la consecución de los resultados de la institución. Climas de apoyo permitirán ejecutar las labores y conseguir los resultados. Climas amedrentadores no poseen esa influencia facilitadora. Como podemos apreciar, estamos ante un tema de estudio muy complicado sin embargo su importancia no puede ser desdeñada.

Teóricamente puede ser difícil entender qué viene a ser el clima, pero teniendo en cuenta nuestras vivencias laborales, conocemos lo determinante que puede resultar en las relaciones con nuestros trabajadores e incluso con el contexto que nos rodea. (Velásquez, 2003).

## **2.2.2. Desempeño profesional docente**

### **2.2.2.1. La docencia**

Definimos la docencia como un conjunto de acciones ejecutadas dentro y fuera del ambiente de aprendizaje (aulas de clase, laboratorios, campos de experimentación, bibliotecas, etc.). Estas acciones permiten alcanzar los objetivos o competencias fijados en un Plan de Estudios o Programa diseñados por las Instituciones Universitarias.

En nuestro caso la docencia parte, al menos teóricamente, desde una

perspectiva basada en competencias debido precisamente a que se enfoca más en el aprendizaje de los estudiantes que en las acciones de la enseñanza.

De esta manera, la docencia tiende a enriquecerse de diversas corrientes tales como:

- **El constructivismo**, basado en el postulado de que el aprendizaje se produce cuando cada sujeto elabora sus propios constructos mentales en un proceso de interiorización de los objetos a través de la representación mental.
- **El socio constructivismo**, resalta el hecho de que el aprendizaje se genera en la interacción entre el sujeto, el objeto de estudio y el contexto sociocultural que los rodea. De tal manera que el sujeto internaliza el aprendizaje con influencia del medio.
- **El cognitivismo**, mantiene su atención en los procesos que se suceden para que un sujeto integre nuevos conocimientos en su esquema mental y posteriormente pueda aplicarlo en diferentes realidades.

#### **2.2.2.2. Definición de desempeño**

Llamamos desempeño al conjunto de acciones efectuadas por las personas en el momento de cumplir su tarea o función. Estas acciones nos dan un indicador de cómo y cuánto puede rendir una persona en su trabajo.

Según Chiavenato I. (2010), el desempeño son las acciones de los trabajadores que permitirán alcanzar los objetivos propuestos de una organización. Un buen desempeño laboral constituye una fortaleza muy importante para una organización.

Este enfoque de desempeño centra su importancia en dos elementos que

necesariamente van unidos: las actitudes y las aptitudes. Ambos van dirigidos apuntando a las metas que se pretenden lograr, basados en normas, políticas, visión y misión propuestas por la organización.

### **2.2.2.3. Desempeño docente**

Un trabajo educativo eficiente tiene su base en la formación profesional. Ello nos permite ejecutar acciones de planeamiento, ejecución y evaluación partiendo del conocimiento. Por lo tanto; si la formación profesional es idónea, entonces existe mayor tendencia a que el docente desempeñe su rol eficientemente.

De la misma manera, si el contexto físico y psicológico son los más favorables, el docente tendrá mayores posibilidades para realizar su trabajo eficientemente.

Un óptimo nivel de vida de los docentes es el resultado de la satisfacción de las necesidades básicas, pero teniendo también en cuenta la parte afectiva.

El desempeño se fortalece cuando los docentes se sienten altamente comprometidos con su profesión, el amor a la carrera magisterial; con el pleno convencimiento de que el rol educacional es esencial para desarrollarse individual y socialmente. Por tanto, es necesario que los docentes muestren constantemente actitudes que demuestren responsabilidad, puntualidad, laboriosidad, relaciones armoniosas con los estudiantes, dedicación, esmero.

Existen factores que permiten al docente mantenerse en constante mejoramiento y lograr un alto grado de eficiencia en su desempeño, estos son: salud, formación, motivación y compromiso. Estos se complementan mutuamente generando una fuerza unificadora. (Montenegro, 2003).

Estos factores, son aspectos esenciales sin embargo en una realidad en donde



prima la desunión, el egoísmo, el lucro personal, la desidia por la visión institucional es difícil alcanzar un óptimo desempeño docente.

Como parte de su desempeño docente, los docentes universitarios asumen sus roles, tareas y funciones a partir de sus propias nociones o percepciones, así como también de sus conocimientos disciplinarios, profesionales y pedagógicos; sin tener una visión integral que dirija sus esfuerzos para lograr los objetivos institucionales.

El desempeño docente se convierte entonces en una variable que constantemente se utiliza para comprender el nivel cualitativo de la labor educativa que ejercen los profesores. Para ello se tiene en cuenta algunas dimensiones e indicadores frecuentemente empleados en la evaluación de desempeño docente.

**Tabla N°1. Dimensiones del desempeño profesional docente**

<b>DIMENSIONES</b>	<b>INDICADORES</b>
	Grado de dominio de los contenidos que imparte, de la Teoría de la Educación, de la Didáctica de la especialidad.
	Capacidad para hacer su materia entretenida e interesante.
<b>CAPACIDADES PEDAGÓGICAS</b>	Calidad de comunicación verbal y no verbal.
	Capacidad para planificar adecuadamente

---

el proceso educativo.

---

Alcance de su contribución a un adecuado clima de trabajo en el aula.

---

Capacidad para identificar, comprender las situaciones áulicas y ajustar su intervención pedagógica.

---

Utilización de variedad de prácticas educativas.

---

Grado de conocimiento y tratamiento de las características psicológicas individuales de los alumnos.

---

Grado de información sobre la marcha del aprendizaje de sus alumnos.

---

Calidad de su representación sobre el encargo social de la escuela.

---

Contribución a la formación de valores nacionales y universales y al desarrollo de capacidades valorativas.

---

Efectividad de su capacitación y auto preparación.

---

Capacidad para crear un ambiente favorable para que el alumno conozca sus derechos y responsabilidades aprenda a ejercerlos.

---

Capacidad para desarrollar un proceso de reflexión autocrítica permanente sobre su práctica educativa.

---

---

Vocación pedagógica

---

Autoestima

---

<b>EMOCIONALIDAD</b>	Capacidad para actuar con justicia y realismo.
	Nivel de satisfacción con la labor que realiza.
	Asistencia y puntualidad a la Institución y a sus clases.
<b>RESPONSABILIDAD</b>	Grado de participación en las sesiones metodológicas o en jornadas de reflexión entre los docentes.
	Cumplimiento de la normativa.
	Nivel profesional alcanzado.
	Implicación personal en la toma de decisiones de la Institución.
<b>RELACIONES INTERPERSONALES</b>	Grado de autonomía profesional relativa alcanzada para desarrollar su tarea e la Institución.
	Nivel de preocupación y comprensión de los problemas de los alumnos.
	Nivel de expectativas respecto al desarrollo de sus alumnos.
<b>RESULTADOS DE SU LABOR EDUCATIVA</b>	Flexibilidad para aceptar la diversidad de opinión y sentimientos de los alumnos y respeto real por sus diferencias de género, raza y situación socioeconómica.
	Rendimiento académico alcanzado por sus alumnos en la o las asignaturas que imparte.
	Grado de orientación valorativa positiva alcanzado hacia cualidades de la personalidad deseable de acuerdo al

---

modelo de hombre que se pretende formar.

---

Grado en que sus alumnos poseen sentimientos de amor a la patria, la naturaleza, al estudio y al género humano.

---

**FUENTE: Evaluación de desempeño docente. Fundamentos, modelos e instrumentos. Montenegro I. (2013)**

---

La complejidad de la enseñanza y su papel multidimensional originan que las acciones relacionadas al desempeño profesional sean dinámicas y adaptables a las necesidades y los cambios sociales constantes.

Los docentes que conocen con mayor profundidad los diversos componentes y variables de la enseñanza – aprendizaje se encuentran en mejores condiciones para opinar críticamente y decidir sobre las acciones de este proceso.

El desempeño docente está focalizado en áreas como la Enseñanza-aprendizaje, Gestión docente y Desarrollo docente. Estas áreas son analizadas partiendo del dominio de conocimientos, competencias y del desarrollo de actitudes y valores.

#### **a. Área de Enseñanza - Aprendizaje**

En esta área el desempeño profesional incluye distintas variables que se relacionan con la forma de cómo el docente realiza su función, a las características y etapas del proceso de interacción con el aprendizaje, a una fuerte relación con la realidad sociocultural, a los ambientes de aprendizaje, a la responsabilidad ética de su función y al compromiso social que tiene el docente.

La docencia involucra una serie de acciones e interacciones en las que participan, no solamente los profesores con los estudiantes en el aula, sino también en las interacciones de sus colegas, empleadores, egresados. El fuerte vínculo de estos contextos darán las herramientas para realizar acciones como: planificar, diseñar, ejecutar y evaluar.

#### **b. Área de Gestión Docente**

Esta área refiere a la responsabilidad que el docente asume con la carrera o el programa de la Universidad, su participación en el Proyecto Educativo de la Universidad, la gestión de procesos dirigidos a innovar la labor docente. Además refiere a su participación en el control y monitoreo de los procesos formativos, verificando si se están llevando adecuadamente.

La participación en el Plan Estratégico Institucional de la Universidad significa que el docente asuma funciones en su planificación. Ello le permitirá reflexionar sobre el rol que le toque desempeñar, buscando alcanzar objetivos gratificantes. El resultado de este proceso son las decisiones que se toman sobre los fundamentos y estrategias que guían el trabajo docente; es decir, se abre camino para tomar acciones de planificación, diseño, implementación y programación de lo que se hará.

#### **c. Área de Desarrollo Docente**

Involucra la descripción de los procesos de innovación docente; las nuevas estrategias metodológicas incorporadas en los procesos de enseñanza-aprendizaje; la conformación de redes de trabajo, las relaciones con la comunidad y la formación continua para fortalecer y mejorar las competencias pedagógicas del

docente.

Una educación de alto nivel encuentra su origen en la calidad de las prácticas de enseñanza–aprendizaje ejecutadas en las aulas, en las relaciones que se establece con la comunidad universitaria.

#### **2.2.2.4. La competencia del profesor universitario.**

Anteriormente el requisito fundamental para que un docente universitario sea considerado como “bueno” bastaba con que dominara el campo científico en el que se desenvuelve; sin embargo en la actualidad ello no es suficiente, pues además debe poseer la capacidad de relacionarse afectuosamente con sus estudiantes y los actores de su comunidad universitaria para buscar su crecimiento en distintos aspectos.

Por ello se presenta a continuación las dimensiones de la competencia del profesor universitario:

- Dominio de la asignatura (aspecto necesario pero no suficiente para determinar la calidad del docente).
- Manejo didáctico-técnico (programación, organización, evaluación y uso de recursos didáctico-metodológicos), dirigidos a favorecer los procesos contemplados en la enseñanza-aprendizaje.
- Comunicación con el estudiante: basado en un diálogo horizontal y receptivo que promueva el intercambio y la discusión de ideas en un marco de respeto al pensamiento divergente.
- Personal-motivacional: es el factor estimulante a través del cual el docente logra despertar, en el estudiante, el entusiasmo por el aprendizaje. Está

necesariamente ligada al aspecto vocacional del docente.

#### **2.2.2.5. Las dimensiones de la formación docente.**

El proceso formativo de la docencia es una tarea de suma complejidad. Dentro de su desarrollo se abarcan dimensiones como la personal, que refieren aspectos individuales; la social, que refiere al aprendizaje a través de la interacción con individuos del contexto y por último la dimensión organizacional que son las acciones y decisiones que conllevarán al buen funcionamiento de la organización.

##### **a. La dimensión Personal**

Esta dimensión parte de un estado incipiente, vacilante, ante nuevas situaciones que se presentan; pero a medida que se continúa el camino se va adquiriendo la seguridad sobre los desafíos y de esta manera el desarrollo profesional apunta a las buenas prácticas pedagógicas.

Son las experiencias que van moldeando la naturaleza vocacional, afinando sus sentidos para percibir los cambios y responder a ellos.

##### **b. La dimensión social**

Esta dimensión trata esencialmente del co-aprendizaje, es decir, del aprendizaje con otros. Si bien es cierto el aprendizaje es individual y autónomo, pero también es sabido que puede producirse gracias a las experiencias compartidas con otros compañeros de clase. De esta manera la formación docente, acontece dentro de un espacio intersubjetivo, pero también social.

##### **c. La dimensión Organizacional**

En la formación docente es esencial considerar aspectos relativamente externos al trabajo de los profesionales de la educación: Recursos formativos,

sistema de recompensas, cultura, autonomía, en fin. Por esa razón es necesario detectar las diferentes características de otros núcleos de trabajo, sus problemas, la forma de obtener información, su forma de relacionarse, si son comunicativos o si se trabaja aisladamente. Todo ello permitirá aproximar si alcanzarán los objetivos propuestos de la institución. (Martínez 2008).

Teniendo en cuenta lo afirmado por Martínez concluimos que la dimensión organizacional está estrechamente ligada con el nivel de clima que se propicia en la institución universitaria. Sin embargo en nuestro caso esta dimensión parece ir de menos en los docentes de la Universidad, pues no se establecen relaciones saludables entre ellos por el constante divisionismo político que se produce.

#### **2.2.2.6. Perspectivas de la formación del profesorado universitario.**

La formación de los profesores universitarios es continua. Su participación en diferentes eventos de capacitación y actualización es necesaria; ya que esto le permitirá adquirir mayor seguridad y dominio sobre sus capacidades y competencias, lo que permitirá alcanzar las metas institucionales. Para ello se proponen tres perspectivas:

##### **a. La perspectiva académica**

Esta perspectiva se centra en que la enseñanza es un proceso de transferencia de conocimientos. El docente asume su rol como un experto que debe dominar su materia y a su vez debe encargarse de transmitirla a sus estudiantes. Se pretende alcanzar un alto nivel en la docencia basándose en la simple acumulación de contenidos disciplinarios y no en la reflexión pedagógica.



Desafortunadamente esta perspectiva es la que predomina en los docentes universitarios, dejando de lado acciones básicas que complementan el trabajo pedagógico tales como aspectos de reconocimiento a la labor docente, implementación de talleres de perfeccionamiento profesional, el equipamiento de recursos e instrumentos para ejercer la profesión, el respaldo ante el emprendimiento de los docentes; en fin, todo ello enriquece la formación académica de los futuros profesionales, sin embargo se mantienen al margen reemplazadas por una visión meramente disciplinaria.

#### **b. La perspectiva técnica**

Esta perspectiva se orienta sobre la base de la explicación rigurosa y objetiva del proceso de enseñanza - aprendizaje; no obstante, la enseñanza se limita al modelo proceso - producto en el que el aprendizaje se da mecánicamente, soslayando las variables heterogéneas, situacionales y dependientes de la realidad socio cultural donde tienen lugar las experiencias de enseñanza aprendizaje y que están dominadas por el enfoque behaviorista, al desarrollar enfáticamente las habilidades y conocimientos que corresponden a la tarea.

Esta perspectiva permanece en la actualidad en la mayor parte de nuestros centros universitarios debilitando y dividiendo con ello nuestro desarrollo educacional ya que nuestro contexto social no puede ser encasillado bajo modelos esquemático que solo causan una ruptura entre la formación y el desarrollo de nuestros profesionales.

#### **c. La perspectiva práctica**

Esta perspectiva se centra en la forma cómo los docentes afrontan experiencias cotidianas difíciles que se producen en el aula.

El enfoque reflexivo sobre la práctica, presenta al docente como un profesional que debe tomar decisiones acertadas para resolver situaciones difíciles o problemáticas. En estos casos los docentes no resuelven situaciones con la simple aplicación de reglas técnicas sino que requieren un tratamiento específico.

Sin embargo ese no es nuestro caso, pues los docentes conciben la enseñanza como algo artesanal, intuitiva, tradicional y rutinaria en el que no se produce la controversia, la discusión, teniendo como resultado estudiantes pasivos, indiferentes, que no se involucran en los problemas de su contexto. El docente basado en su experiencia reproduce los vicios y prejuicios acumulados en la práctica educativa.

#### **2.2.2.7. Perfil del docente universitario**

El perfil profesional se asocia al modelo de docencia que la sociedad exige para responder a sus necesidades y características. Sin embargo en nuestro país y en nuestra región a lo largo del tiempo, el perfil del docente universitario se ha relacionado estrechamente con los paradigmas universitarios puestos en boga.

Actualmente los perfiles profesionales se diseñan en base a competencias. Ellas abarcan conocimientos, habilidades y cualidades. Estas competencias están muy relacionadas a las actividades y funciones profesionales.

De acuerdo a este perfil, se espera que los docentes dejen de preocuparse sólo

en la mera transmisión de cuantiosa información y se preocupen más en el desarrollo de competencias que les permita tener un desempeño óptimo frente a los retos que el mundo competitivo les exige. Seguidamente se especifican varios motivos para inclinarnos por un perfil que se basa en el desarrollo de competencias.

- a. Promueve el desarrollo de capacidades en los docentes enriqueciendo su capacidad crítica y reflexiva lo que le permite participar con responsabilidad y autonomía en las deliberaciones del campo educativo.
- b. Exige constante preparación en los docentes. Ello les permitirá elevar el nivel de sus capacidades.
- c. Propicia la movilización e interrelación de capacidades y saberes, generando que el profesional potencie su desarrollo de manera integral.
- d. Se basa en la flexibilidad porque se adecúa a las necesidades del contexto social, a las demandas del desarrollo integral de los alumnos y a la pluralidad cultural en el que se desenvuelven los docentes.
- e. Genera variabilidad en los procesos de enseñanza- aprendizaje adaptándose a las exigencias de una realidad cambiante.

Las competencias básicas que fundamentan el perfil del docente universitario son:

- a. Competencias cognitivas que corresponden a una determinada disciplina, que le permitan tener un sólido desenvolvimiento en el campo pedagógico para realizar acciones formativas con pertinencia y eficacia en su labor docente.
- b. Competencias metacognitivas, para que desarrollen una actitud reflexiva y

autocrítica con su propia labor docente con el objetivo de optimizar paulatinamente su nivel profesional.

- c. Competencias comunicativas para poder entablar relaciones armónicas con los agentes educativos y el contexto social que lo rodea.
- d. Competencias gerenciales, que le permita gestionar los procesos de enseñanza-aprendizaje óptima y eficazmente; al igual que gerenciar los recursos, materiales y los diferentes ambientes para optimizar su labor educativa.
- e. Competencias sociales para involucrarse, fomentar y liderar acciones que permitan el desarrollo de su profesionalidad, así como el desarrollo de la sociedad que lo rodea.
- f. Competencias afectivas. Envuelve aspectos motivacionales y actitudinales que fomentan una docencia con responsabilidad y compromiso para alcanzar los objetivos propuestos.

Es necesario que el docente universitario aparte de desenvolverse óptimamente en el campo académico, también desarrolle competencias pedagógicas y didácticas, tales como:

- Conocer el proceso de aprendizaje del alumno producido en situaciones académicas y naturales.
- Planificar la enseñanza y las interacciones didácticas.
- Utilizar los métodos, las técnicas didácticas apropiadas.
- Gestionar las interacciones didácticas y las relaciones personales con los estudiantes.
- Evaluar y regular el ejercicio de la propia docencia y el aprendizaje.

- Gestionar su propio desarrollo profesional docente.

#### **2.2.2.8. Retos del docente universitario del siglo XXI.**

La docencia por sí misma es compleja y llena de retos constantes, pero esta complejidad se acentúa en este siglo XXI debido a la revolución de la comunicación y las aplicaciones de internet que se han generado. Las innovaciones en el paradigma universitario motivarán cambios en las funciones del docente, en la forma de relacionarse del docente y el alumno y a la vez con la sociedad que lo rodea.

Estos cambios permiten plantear perspectivas de desarrollo programadas a un corto, mediano y largo plazo. Veamos:

- a. A un corto plazo, elevar el nivel de selección de estudiantes y profesores universitarios, actualizar los planes del currículo.
- b. A mediano plazo, poner énfasis en la capacitación docente y en la investigación científica.
- c. A largo plazo: trabajar impulsando el desarrollo de valores y actitudes que favorezcan una formación universitaria auténtica.

Es necesario replantear las metodologías didácticas de los procesos de enseñanza-aprendizaje que tienen su base en la autoridad única sobre el dominio del conocimiento del docente, de estudiantes meramente receptivos y dar paso a una nueva concepción del aprendizaje en el que los estudiantes investigan, deliberan, fortalecen o se oponen a las ideas, haciendo el aprendizaje más protagónico y buscando como único principio la verdad científica de los hechos.

En el año 2004 por medio de la Asamblea Nacional de Rectores (ANR) se elaboró un Plan de Modernización y Acreditación Integral de las Universidades Peruanas; en el cual, se establecieron áreas y dentro de ellas existen tres que se vinculan con la docencia universitaria.

- Descentralización
- Acreditación Universitaria
- Capacitación y Actualización para la Educación Científica y Tecnológica.
- Adaptación, Actualización y Modernización del Currículo.
- Desarrollo de Infraestructuras Institucionales.
- Sistema Editoria
- Fomento a la investigación tecnológica y científica.
- Estímulos a la función docente, a la producción y a la calidad académica universitaria.
- Legislación y normatividad universitaria.

Como vemos el impulso que se pretende dar a la docencia universitaria parte desde intenciones planificadas, sin embargo la realidad muestra que adolecemos de estrategias para ejecutar las acciones.

#### **2.2.2.9. Evaluación de desempeño docente.**

Es un proceso sistemático mediante el cual se obtiene información que poseen fiabilidad y validez, con la finalidad de realizar la comprobación y valoración de las acciones educativas que los docentes producen en sus estudiantes mediante el ejercicio de sus capacidades pedagógicas, su particularidad emocional, responsabilidad laboral y la forma de interrelacionarse con estudiantes, colegas,

directivos y representantes de la organización. (Alfonso de Silvero, 2012).

Con esta afirmación de Silvero entendemos que una evaluación de desempeño del docente universitario apunta al avance y desarrollo no sólo de los maestros, sino también de los mismos estudiantes. Los docentes se convierten así en agentes de cambio social acorde con los desafíos recientes de la Ciencia y la Tecnología.

Cuando las Universidades deciden evaluar el desempeño docente pretenden con ello elevar el nivel de profesionalismo en el ámbito pedagógico; sin embargo en esta universidad evaluar el desempeño docente significa hostigamiento, amenaza, punición.

Con esa actitud adversa es difícil llevar a cabo una real evaluación de desempeño, pues los sujetos de la evaluación se mantienen a la defensiva o en el peor de los casos organizan manifestaciones en contra de ella; acabando con las oportunidades de lograr la superación personal, que al final recaerá en la formación universitaria de los estudiantes y consecuentemente en el desarrollo de la sociedad.

No existe una fórmula exacta para evaluar el Desempeño Docente. Ello dependerá de las características disciplinares de la materia y de las dimensiones que se pretende evaluar.

**Tabla N°2. Métodos y dimensiones para evaluar el desempeño docente**

<b>Método</b>	<b>Dimensiones que evalúa</b>
Observación de clases	Capacidades pedagógicas
	Sistema de relaciones interpersonales con sus alumnos
	Responsabilidad en el desempeño de sus funciones.
	Emocionalidad
	Resultados de su labor educativa
Encuesta de opiniones	Capacidades pedagógicas
	Emocionalidad
	Responsabilidad en el desempeño de sus funciones
Pruebas objetivas estandarizadas y test sobre desarrollo humano	Resultados de su labor educativa
Portafolio	Responsabilidad en el desempeño de sus funciones
Test de conocimientos y ejercicios de rendimiento profesional	Capacidades pedagógicas
Autoevaluación	Capacidades pedagógicas
	Responsabilidad en el desempeño de sus funciones



## **2.3. Marco Conceptual**

### **2.3.1. Actitud.**

Reacción evaluativa aprobatoria o desaprobatoria hacia alguien o algo, manifestada a través de nuestras conductas, creencias o sentimientos

### **2.3.2. Administración.**

Disciplina que impulsa la eficiente y eficaz coordinación de los agentes y recursos de una determinada organización con el propósito de alcanzar sus objetivos obteniendo mayor productividad e incrementando su calidad.

### **2.3.3. Aprendizaje**

Es el proceso de adquisición de conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes que se da a través del estudio, la enseñanza o la experiencia.

### **2.3.4. Autoeficacia.**

Capacidad individual de las personas para reconocer sus posibilidades de logro.

### **2.3.5. Acreditación.**

Es el proceso a través del cual se logra el fortalecimiento organizacional. Su propósito es buscar el reconocimiento externo de las condiciones en que la institución se viene desarrollando. Permite mejorar la calidad de servicio y fijar los objetivos de desarrollo institucional.

### **2.3.6. Actualización de docentes.**

Conjunto de acciones que permiten mejorar la competencia docente a través de la cualificación, que permite la acumulación de nuevos saberes disciplinares y experiencia, en concordancia con las exigencias y tendencias de la globalización.

### **2.3.7. Aptitudes pedagógicas.**

Se relacionan con las habilidades, capacidad y disposición del docente en el área pedagógica.

### **2.3.8. Autoevaluación institucional.**

Es el proceso de autoanálisis que realizan las instituciones con fines constructivos. Este autoanálisis es diseñado, organizado y conducido por los propios miembros de la institución basados en criterios, variables e indicadores planteados en la normalización de políticas y lineamientos que, en materia de Educación Superior, han sido definidos por los entes que poseen esta facultad.

Esta autoevaluación permite efectuar una continua retroalimentación de los procesos y logros de la organización para encaminarlos hacia los objetivos institucionales, la visión y misión.

### **2.3.9. Autonomía universitaria.**

Facultad que el Estado otorga, a través de leyes, a las instituciones universitarias con la finalidad que desarrollen su identidad institucional basados en su propia percepción del mundo, del país y del entorno social que lo rodea en un determinado tiempo, basados también en su responsabilidad ética y la manera como asume el desafío de enfrentar acertadamente las necesidades, las caracterizaciones y los retos, mediante la consecución de los objetivos construcción, difusión y aplicación del conocimiento.

### **2.3.10. Calidad de vida en el trabajo.**

Grado de bienestar que se alcanza al haber satisfecho las necesidades personales que los sujetos de una organización alcanzan a través de las experiencias laborales.

### **2.3.11. Capital humano.**

Hace referencia al nivel productivo de los trabajadores en relación a su formación y experiencia.

### **2.3.12. Código de ética.**

Determinación de los valores más importantes de una organización y de los principios éticos que los miembros de esa organización asumen durante sus labores.

### **2.3.13. Competencias.**

Facultad que poseen las personas para movilizar un conjunto de capacidades, habilidades y conocimientos con la finalidad de resolver problemas de su entorno.

### **2.3.14. Confiabilidad.**

Es el grado de uniformidad con que el que un instrumento de medición cumple su cometido, arrojando resultados consistentes.

### **2.3.15. Control.**

Acción de monitoreo que se realiza a las actividades de la organización con la finalidad de verificar si se ajustan a lo que se ha planificado y de no ser así, hacer las correcciones necesarias.

### **2.3.16. Coordinación.**

Acción destinada a organizar armónicamente las diferentes actividades de una institución, estableciendo relaciones entre distintos estamentos que la conforman para optimizar la ejecución de las labores y la consecución de los objetivos.

### **2.3.17. Calidad académica.**

Consiste en el perfeccionamiento y optimización del quehacer académico orientado al logro de los objetivos que fortalecen el modelo pedagógico

universitario y el cumplimiento de las políticas planteadas en el Plan Estratégico.

#### **2.3.18. Carrera docente.**

Es el sistema legal que resguarda el ejercicio profesional de los docentes universitarios, garantizando su nivel académico, su estabilidad y la promoción de sus competencias.

#### **2.3.19. Competencia cognoscitiva.**

Es la facultad de combinar capacidades que permitan conocer, comprender y explicar los hechos o fenómenos disciplinares, así como las transformaciones paradigmáticas que en ellos se producen. Esta competencia permite orientar racionalmente las acciones humanas a través de la dilucidación de la relación del todo con sus partes y de éstas con el todo.

#### **2.3.20. Comunidad académica.**

Estamento que involucra a docentes, investigadores y estudiantes.

#### **2.3.21. Currículo.**

Es el conjunto de prácticas educacionales, lineamientos sobre los conocimientos y espacios de enseñanza-aprendizaje, los cuales promueven una formación integral de docentes y estudiantes. El currículo refleja las intenciones educativas de un país de acuerdo al modelo de educación que ha adoptado.

#### **2.3.22. Dimensión conceptual.**

Es comprendida como la paulatina y sistemática transformación institucional hacia una cultura de la acreditación, proceso de largo plazo, en el cual se requiere definir etapas y fases. La primera etapa, estratégica, consta de las fases de decisión política y sensibilización; la segunda, administrativa, se compone de la planeación, organización y formación; la tercera etapa, operativa instrumental,

cuenta con las fases de implementación, acción, expansión y consolidación del modelo.

#### **2.3.23. Cultura organizacional.**

Sistema de preceptos, valores y creencias que son aceptadas y compartidas por los miembros de una organización.

#### **2.3.24. Dirección.**

Acción de dirigir y ejercer influencia en las actividades y tareas que deben desempeñar los miembros de una organización.

#### **2.3.25. Docencia.**

Proceso de interacción entre los actores de la enseñanza aprendizaje en el que las mediaciones pedagógicas que asume el docente ocupan un lugar preponderante.

#### **2.3.26. Eficacia.**

Capacidad de realizar una tarea de manera efectiva para obtener resultados óptimos, en el tiempo adecuado.

#### **2.3.27. Eficaz.**

Característica esencial de las acciones y comportamientos que apuntan a la consecución de los objetivos en tiempos determinados.

#### **2.3.28. Eficiencia.**

Capacidad de lograr alta eficacia en el desempeño de una función determinada que permitirán alcanzar los objetivos propuestos de una organización.

#### **2.3.29. Empowerment.**

Proceso estratégico que maximiza las capacidades del personal buscando alcanzar mejoras significativas en la forma de trabajo y el clima de una organización.

### **2.3.30. Entorno.**

Es el ambiente que rodea una organización. Se compone de elementos o fuerzas externas que influyen en su desenvolvimiento.

### **2.3.31. Estrategia.**

Plan de acción destinada a organizar y coordinar los recursos que posee una organización para alcanzar las metas o los objetivos propuestos.

### **2.3.32. Ética.**

Ciencia que estudia la moral. Establece códigos morales de conducta señalando aspiraciones dignas y conductas clasificadas como buenas.

### **2.3.33. Excelencia académica.**

Es el principio fundamental de todo accionar docente, investigativo y de proyección social, en el afán de alcanzar un óptimo nivel en los campos del conocimiento y del desarrollo integral.

### **2.3.34. Excelencia personal.**

Es el punto de partida de una filosofía organizacional orientada a satisfacer de manera continua, permanente y plena las necesidades de la comunidad universitaria, con el fin de mejorar sistemáticamente los procesos institucionales mediante la participación libre, consciente, responsable y permanente en beneficio del fortalecimiento y desarrollo humano de sus miembros.

### **2.3.35. Evaluación de desempeño.**

Es el conjunto de acciones debidamente sistematizadas que permite evaluar la calidad de trabajo realizado por un trabajador cuando asume sus funciones.

### **2.3.36. Formación integral.**

Proceso educativo que estimula el desarrollo cognitivo, volitivo y ontológico

de las personas para lograr su plena inserción y su contribución individual en una sociedad cambiante.

#### **2.3.37. Formación profesional.**

Proceso educativo cuya finalidad es la formación científica y tecnológica de las personas a través del dominio de conocimientos teóricos, prácticos y metodológicos de una determinada profesión

#### **2.3.38. Gestión.**

Acción de coordinación que realizan los sujetos de una organización para obtener resultados favorables en las metas propuestas.

#### **2.3.39. Gestión institucional.**

Acción orientada al logro de los objetivos y que generalmente es asumida por la alta gerencia de una organización. Está integrada por procesos de planeación, ejecución y evaluación continua y sistemática; además está articulada con los planteamientos de la Misión, Visión y los Objetivos de la Organización en función a las prioridades establecidas en el Plan Estratégico.

#### **2.3.40. Interdisciplinarietà.**

Consiste en la integración de diferentes teorías, métodos y técnicas, a partir de una comprensión multidimensional y compleja de la realidad, lo cual conlleva a una práctica integral científica y profesional.

#### **2.3.41. Liderazgo.**

Aptitud para la dirección y movilización de personas, ideas. Ejercicio de influencia interpersonal conducido al logro de los objetivos.

#### **2.3.42. Misión.**

Propósito que persigue una organización. Se encuentra explicitado en el Plan Estratégico y contiene los fundamentos y la razón de ser de la institución.

#### **2.3.43. Organización formal.**

Distribución del trabajo a través de la diferencia e integración y teniendo en cuenta criterios determinados por los directivos que se encargan de tomar decisiones.

#### **2.3.44. Organización informal.**

Es la organización natural y espontánea que surge entre los directivos de una organización formal.

#### **2.3.45. Paradigma.**

Ejemplo o modelo a seguir en la organización de nuestras ideas u opiniones en relación a un tema determinado.

#### **2.3.46. Planificación.**

Etapas importantes del proceso administrativo y gerencial de la Universidad. Permite definir programas y proyectos con lineamientos, estrategias y acciones teniendo en cuenta los recursos que existen y el tiempo determinado.

#### **2.3.47. Planificación estratégica.**

Proceso sistemático y coordinado para establecer objetivos y definir acciones a largo plazo con la finalidad de encaminar el futuro de la organización.

#### **2.3.48. Políticas.**

Lineamientos de orientación general que dirigen las acciones de una organización.



#### **2.3.49. Proceso.**

Secuencia sistematizada de acciones orientadas a la consecución de un objetivo trazado.

#### **2.3.50. Relaciones humanas.**

Vínculo existente entre los miembros de una organización como resultado de la interacción constante entre ellos. Ello se refleja en las actitudes manifestadas.

#### **2.3.51. Tutoría.**

Es una práctica pedagógica sustentada en un conjunto de estrategias metodológicas, que permiten el acompañamiento y seguimiento del estudiante en el proceso de formación integral.

#### **2.3.52. Trayectoria de carrera.**

Experiencia alcanzada por los miembros de una organización que se logra cuando se asumen diferentes cargos.

## **CAPÍTULO III**

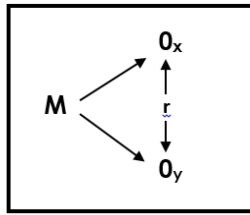
### **MÉTODO**

#### **3.1. Tipo de investigación**

Este estudio es de tipo básico y nos conducirá a la indagación de nuevos conocimientos y campos de investigación. El objetivo es acopiar información que sustenten la variable de estudio: Clima laboral y Desempeño profesional académico de los docentes; mediante dimensiones e indicadores que posteriormente permitirán fortalecer el conocimiento teórico-científico para transformar la realidad. Por lo tanto su utilidad ha de ser teórico – científica. (Carrasco. 2016).

#### **3.2.- Diseño de Investigación**

Teniendo en cuenta los aportes de Hernández, Fernández y Baptista (2010) el presente estudio presenta las características del diseño no experimental, es decir que ninguna variable activa será manipulada y solamente se observará los fenómenos dentro de su ambiente natural para posteriormente analizarlos. Esta investigación es de naturaleza correlacional, pues va a determinarse la relación de la variable X con la variable Y. Este diseño mantiene el siguiente esquema:



Donde:

M = Muestra.

O<sub>x</sub> = Observación de la variable clima laboral.

O<sub>y</sub> = Observación de la variable desempeño profesional académico de los docentes.

r = Relación entre las variables estudiadas.

### 3.3. Población y Muestra

#### 3.3.1. Población

Son 817 Docentes de la Universidad Nacional “San Luis Gonzaga” de Ica los que conforman la población de esta investigación, la misma que se distribuye de la siguiente forma:

**Tabla N° 3. Distribución de la población docente por Facultades de la Universidad Nacional “San Luis Gonzaga” de Ica.**

FACULTAD	TOTAL DOCENTES
ADMINISTRACIÓN	34
AGRONOMÍA	37
CC.CC, TURISMO Y ARQUEOLOGÍA	13

CIENCIAS	86
DERECHO Y CC.PP	40
ECONOMÍA Y CONTABILIDAD	60
CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN Y HUMANIDADES	68
ENFERMERÍA	58
FARMACIA Y BIOQUÍMICA	58
ING. CIVIL	29
ING. MECANICA ELÉCTRICA	53
ING. MINAS T METALURGÍA	25
ING. PESQUERA Y DE ALIMENTOS	23
ING. QUÍMICA	33
ING. SISTEMAS	12
MEDICINA HUMANA	108
MEDICINA VETERINARIA	29
ODONTOLOGÍA	51
TOTAL	817

### 3.3.2. Muestra.

La muestra fue determinada a través de la técnica de muestreo no probabilístico de tipo intencional, que se caracteriza por que el muestreo se realiza sobre la base de la experiencia y criterios del propio investigador.

Para el presente estudio se determinó que el tamaño de la muestra este conformada por 68 docentes de la Facultad de Ciencias de la Educación y Humanidades de la Universidad Nacional “San Luis Gonzaga” de Ica.

### 3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

- Técnicas :Encuestas, Fichas.
- Instrumentos :Cuestionario, Escala de Likert.

### **3.5. Técnicas de procesamiento y análisis de datos**

Los datos acopiados han tenido un tratamiento estadístico que ha seguido el siguiente proceso:

- **SERIACIÓN:** en la que se procedió a asignar un número correlativo a cada instrumento de recolección de datos para otorgarles un adecuado tratamiento y control.
- **CALIFICACIÓN:** se confecciona un cuaderno de código, en la que a cada respuesta se le da un código para lograr un mayor control en el trabajo de tabulación.
- **TABULACIÓN:** se aplica la técnica matemática de conteo de tabulación y se extrae la información para ordenarla en cuadros simples y de doble entrada teniendo en cuenta los indicadores de frecuencia y porcentaje.
- **GRAFICACIÓN:** realizada la tabulación de la encuesta, se procede a graficar los resultados una vez tabulada la encuesta, procedemos a graficar los resultados en gráficos de barras.

### **3.6. Validez y confiabilidad de los instrumentos de investigación**

En cuanto a la validación de los cuestionarios, se ha utilizado la técnica de validación de opinión de expertos y su instrumento el informe de juicio de expertos. Esta acción estuvo a responsabilidad del asesor metodológico que fue designado por la Universidad, recayendo en el docente de mayor experiencia curricular.

En cuanto a la confiabilidad de los instrumentos se usó el coeficiente de Alfa de Cronbach; El coeficiente para cada instrumento fue de 0,87 y 0,86 respectivamente, lo cual significa que los instrumentos son altamente confiables.

## **CAPÍTULO IV**

### **PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS**

#### **4.1. Presentación y análisis de los resultados**

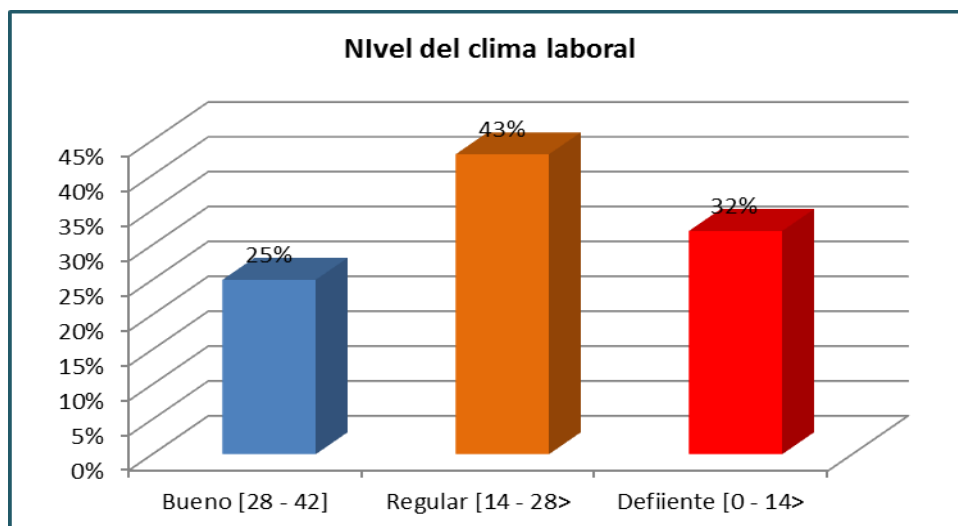
Se presentan los resultados que se obtuvieron mediante la aplicación de los instrumentos de recolección de datos. Con ellos se determinará la relación que existe entre el clima laboral y el desempeño profesional académico en los docentes de la Universidad Nacional “San Luis Gonzaga” de Ica en el año 2015.

Con esa finalidad se han empleado dos cuestionarios, el primer cuestionario dirigido a determinar el nivel de clima laboral, percibido por integrantes de la muestra de estudio el cual consta de 14 ítems, 07 ítems para la dimensión Trabajo en equipo y relaciones con los compañeros de trabajo y 07 ítems para la dimensión Comunicación efectiva, cada ítems presenta cuatro alternativas: siempre, casi siempre, casi nunca, nunca, con valoraciones de 3, 2, 1, 0 puntos respectivamente. Asimismo se empleó otro cuestionario para determinar el desempeño profesional académico de los integrantes de la muestra de estudio, dicho instrumento consta de 14 ítems: 07 ítems destinados a medir la dimensión de Capacidades Pedagógicas; y 07, destinados a medir la dimensión de

Responsabilidad en el Desempeño de sus Funciones Profesionales. Cada ítem presenta el siguiente grado de valoración: SIEMPRE (3 puntos), CASI SIEMPRE (2 puntos), CASI NUNCA (1 punto), NUNCA (0 puntos). La presentación de los resultados será en tablas y gráficos para la estadística descriptiva y en pruebas de correlación de Spearman para la estadística inferencial.

**Tabla N° 4. Nivel de clima laboral en los docentes de la Universidad Nacional “San Luis Gonzaga” de Ica en el año 2015.**

<b>Categorías</b>	<b>F</b>	<b>H</b>
Bueno [28 - 42]	17	25%
Regular [14 - 28>	29	43%
Deficiente [0 - 14>	22	32%
<b>Total</b>	<b>68</b>	<b>100%</b>
	$\bar{x} =$	19.85

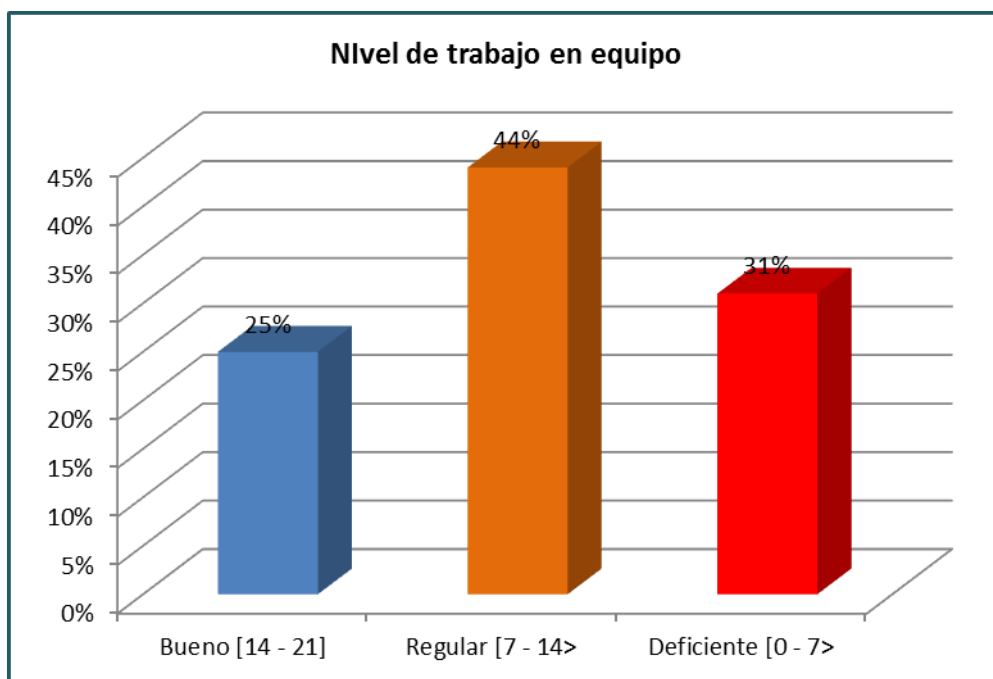


**Gráfica N° 1. Nivel de clima laboral en los docentes de la Universidad Nacional “San Luis Gonzaga” de Ica en el año 2015.**



**Tabla N° 5: Nivel de trabajo en equipo y relaciones con los compañeros de trabajo en los docentes de la Universidad Nacional “San Luis Gonzaga” de Ica en el año 2015.**

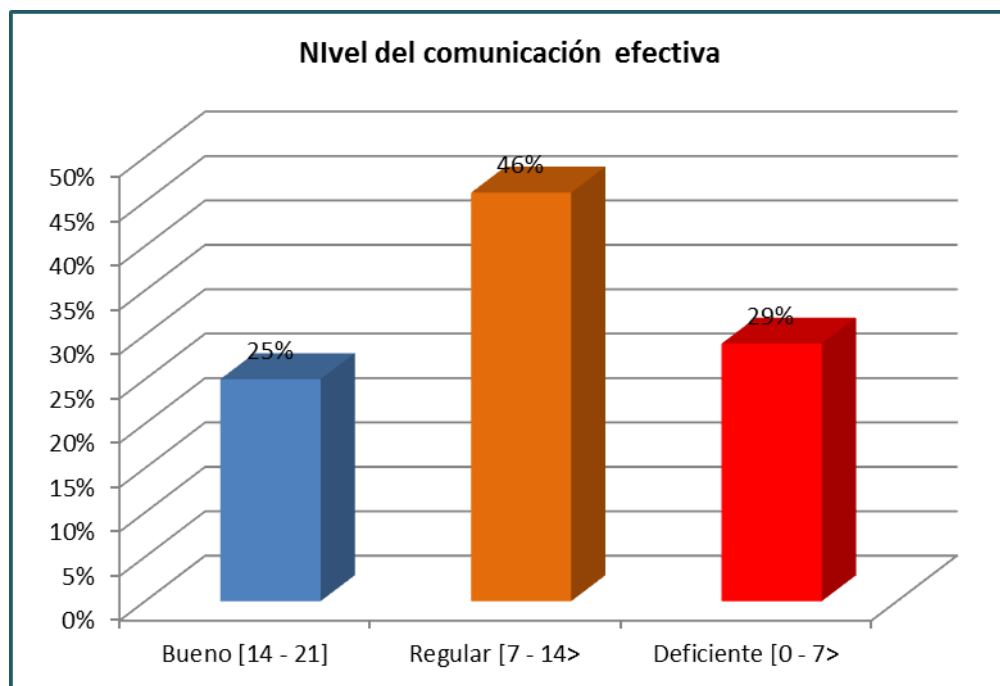
<b>Categorías</b>	<b>F</b>	<b>H</b>
Bueno [14 - 21]	17	25%
Regular [7 - 14>	30	44%
Deficiente [0 - 7>	21	31%
<b>Total</b>	<b>68</b>	<b>100%</b>
	$\bar{x} =$	9.91



**Gráfica N° 2. Nivel de trabajo en equipo y relaciones con los compañeros de trabajo en los docentes de la Universidad Nacional “San Luis Gonzaga” de Ica en el año 2015.**

**Tabla N° 6. Nivel de comunicación efectiva en los docentes de la Universidad Nacional “San Luis Gonzaga” de Ica en el año 2015.**

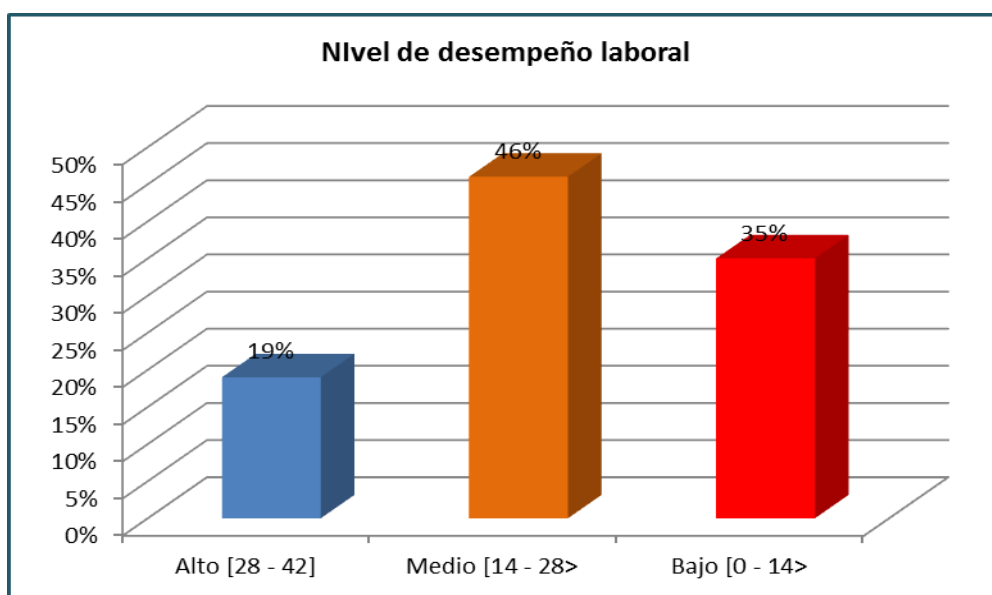
<b>Categorías</b>	<b>f</b>	<b>H</b>
Bueno [14 - 21]	17	25%
Regular [7 - 14>	31	46%
Deficiente [0 - 7>	20	29%
<b>Total</b>	<b>68</b>	<b>100%</b>
	$\bar{x} =$	9.94



**Gráfica N° 3. Nivel de comunicación efectiva en los docentes de la Universidad Nacional “San Luis Gonzaga” de Ica en el año 2015.**

**Tabla N° 7. Nivel de desempeño profesional académico en los docentes de la Universidad Nacional “San Luis Gonzaga” de Ica en el año 2015.**

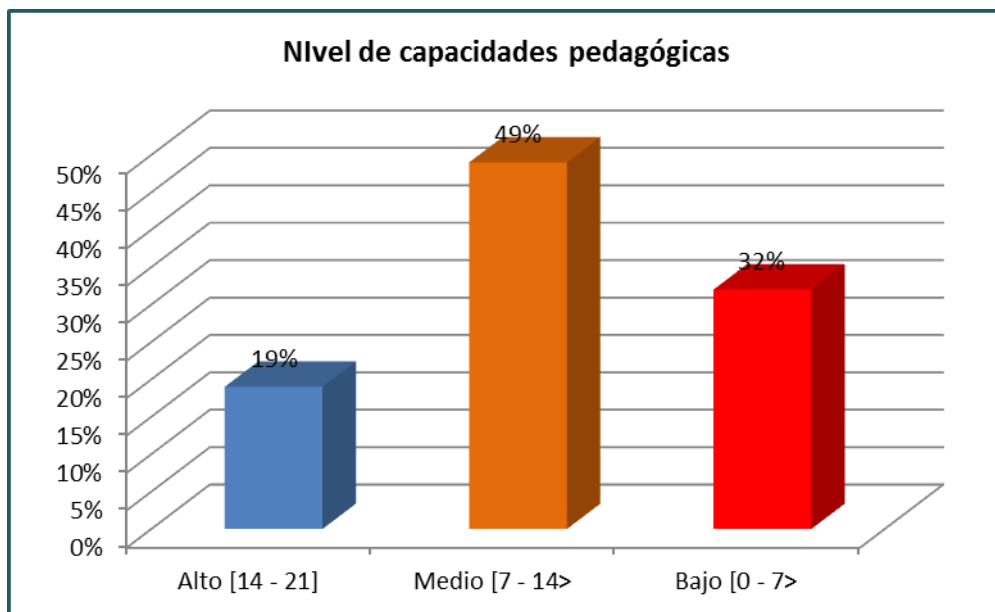
<b>Categorías</b>	<b>F</b>	<b>H</b>
Alto [28 - 42]	13	19%
Medio [14 - 28>	31	46%
Bajo [0 - 14>	24	35%
<b>Total</b>	<b>68</b>	<b>100%</b>
	$\bar{x} =$	18.32



**Gráfica N° 4. Nivel de desempeño profesional académico en los docentes de la Universidad Nacional “San Luis Gonzaga” de Ica en el año 2015.**

**Tabla N° 8. Nivel de capacidades pedagógicas en los docentes de la Universidad Nacional “San Luis Gonzaga” de Ica en el año 2015.**

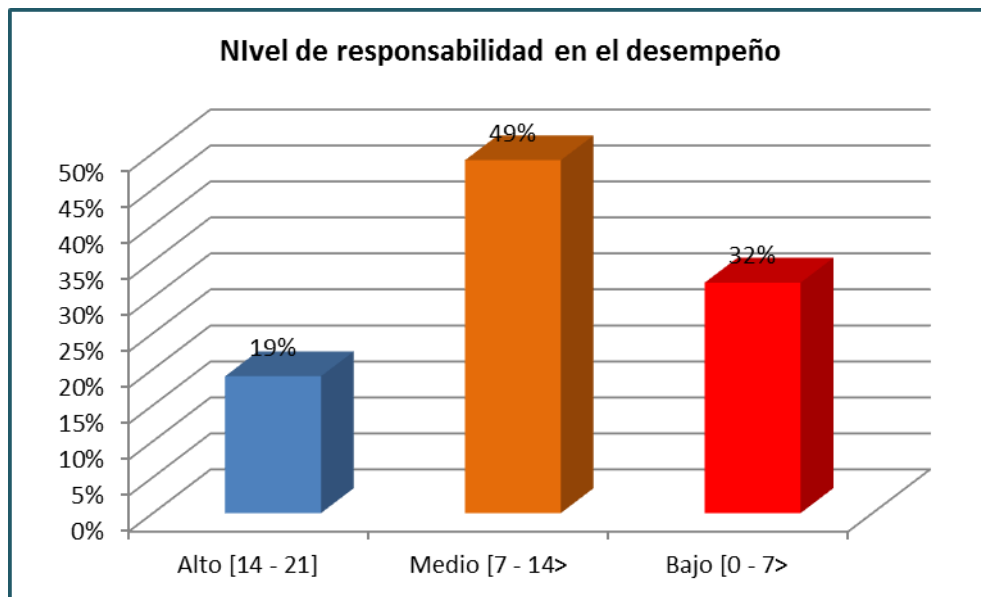
<b>Categorías</b>	<b>f</b>	<b>H</b>
Alto [14 - 21]	13	19%
Medio [7 - 14>	33	49%
Bajo [0 - 7>	22	32%
<b>Total</b>	<b>68</b>	<b>100%</b>
	$\bar{x} =$	9.12



**Gráfica N° 5. Nivel de capacidades pedagógicas en los docentes de la Universidad Nacional “San Luis Gonzaga” de Ica en el año 2015.**

**Tabla N° 9. Nivel de responsabilidad en el desempeño de sus funciones laborales en los docentes de la Universidad Nacional “San Luis Gonzaga” de Ica en el año 2015.**

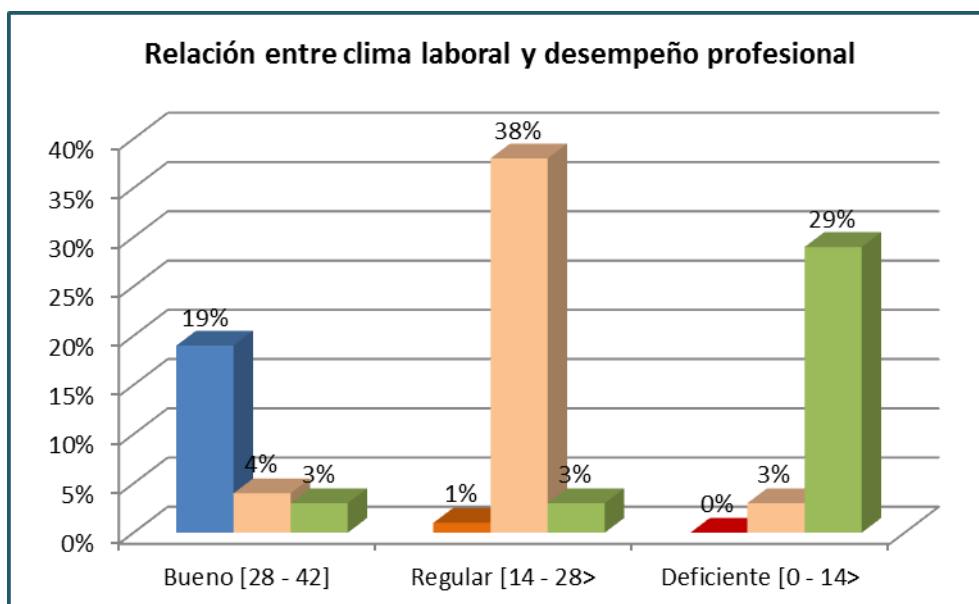
<b>Categorías</b>	<b>f</b>	<b>H</b>
Alto [14 - 21]	13	19%
Medio [7 - 14>	33	49%
Bajo [0 - 7>	22	32%
<b>Total</b>	<b>68</b>	<b>100%</b>
	$\bar{x} =$	9.21



**Gráfica N° 6. Nivel de responsabilidad en el desempeño de sus funciones laborales de los docentes de la Universidad Nacional “San Luis Gonzaga” de Ica en el año 2015.**

**Tabla N° 10. Relación entre el clima laboral y el desempeño profesional académico de los docentes de la Universidad Nacional “San Luis Gonzaga” de Ica en el año 2015.**

Clima laboral	Desempeño profesional académico							
	Alto		Medio		Bajo		Total	
	f	h	f	h	F	h	f	h
<b>Bueno</b>								
[28 - 42]	12	19%	3	4%	2	3%	17	26%
<b>Regular</b>								
[14 - 28>	1	1%	26	38%	2	3%	29	42%
<b>Deficiente</b>								
[0 - 14>	0	0%	2	3%	20	29%	22	32%
<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>20%</b>	<b>31</b>	<b>45%</b>	<b>24</b>	<b>35%</b>	<b>68</b>	<b>100%</b>



**Gráfica N° 7. Relación entre el clima laboral y el desempeño profesional académico de los docentes de la Universidad Nacional “San Luis Gonzaga” de Ica en el año 2015.**

## **4.2. Contrastación de la hipótesis**

Seguidamente se realizará la validación de las hipótesis. En primer lugar se tuvo que comprobar la Hipótesis Específica N°1 y la Hipótesis Específica N°2 y finalmente comprobarse la Hipótesis General. Para tal efecto se aplicó la prueba del coeficiente de correlación de Spearman, en el software estadístico SPSS 19. De esta manera determinaremos el nivel de relación que existe entre el clima laboral y el desempeño profesional académico de los docentes de la Universidad Nacional “San Luis Gonzaga” de Ica.

### **a. Comprobación de la hipótesis específica N° 01**

HE1: El bajo o regular nivel de capacidades pedagógicas de los docentes se explica en el clima laboral deficiente de la Universidad Nacional “San Luis Gonzaga” de Ica en el año 2015.

Para comprobar la hipótesis específica N° 01, se formulan, a continuación, las Hipótesis Estadísticas:

1° Formulación de la hipótesis:

$H_0 = 0$           No existe relación directa y significativa entre el clima laboral y las capacidades pedagógicas de los docentes de la Universidad Nacional “San Luis Gonzaga” de Ica en el año 2015.

$H_1 \neq 0$           Existe correlación entre el clima laboral y las capacidades pedagógicas de los docentes de la Universidad Nacional “San Luis Gonzaga” de Ica en el año 2015.

2° Elección de la prueba:

Para comprobar empleamos la prueba del coeficiente de correlación de Spearman.

3° Cálculo del Coeficiente de Correlación de Spearman:

En el cálculo del Coeficiente de Spearman se tuvo que comparar los resultados que se obtuvieron entre el clima laboral y las capacidades pedagógicas, reemplazando los valores en la siguiente fórmula:

$$r_s = \frac{1 - 6 \sum_{i=1}^n d_i^2}{n^3 - n}$$

**Tabla N° 11. Correlación de Spearman entre clima laboral y las capacidades pedagógicas de los docentes de la Universidad Nacional “San Luis Gonzaga” de Ica en el año 2015.**

Variables	Criterios Estadísticos	Clima laboral	Capacidades pedagógicas
Clima laboral	Correlación de Spearman	1	,947**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	68	68
Capacidades pedagógicas	Correlación de Spearman	,947**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	68	68

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

La tabla N° 11 nos muestra el coeficiente de Correlación de Spearman entre el clima laboral y las capacidades pedagógicas de los Docentes de La Universidad Nacional “San Luis Gonzaga” de Ica, en el año 2015.



Como podemos notar, el Coeficiente de Correlación asciende a 0,947, lo que interpretamos como una relación directa y significativa; entonces podemos afirmar que existe una relación directa y significativa entre el clima laboral y las capacidades pedagógicas de los docentes de la Universidad Nacional “San Luis Gonzaga” de Ica, en el año 2015; con lo que se comprueba la Hipótesis Específica N° 01.

#### **b. Comprobación de la hipótesis específica N° 02**

HE2: El bajo o regular nivel de responsabilidad en el desempeño de las funciones laborales de los docentes se explica en el clima laboral deficiente de la Universidad Nacional “San Luis Gonzaga” de Ica, en el año 2015.

Para comprobar la hipótesis específica N° 02, se formulan a continuación, las hipótesis estadísticas:

1° Formulación de las hipótesis:

$H_0 = 0$         No existe una relación directa y significativa entre el clima laboral y la responsabilidad en el desempeño de las funciones laborales de los docentes de la Universidad Nacional “San Luis Gonzaga” de Ica, en el año 2015.

$H_1 \neq 0$         Existe correlación entre el clima laboral y la responsabilidad en el desempeño de las funciones laborales de los docentes de la Universidad Nacional “San Luis Gonzaga” de Ica, en el año 2015.

2° Elección de la prueba:

Para comprobar empleamos la prueba del Coeficiente de Correlación de

Spearman.

3° Cálculo del Coeficiente de Correlación de Spearman:

Para calcular el coeficiente de Spearman se tuvo que comparar los resultados que se obtuvieron entre el clima laboral y el desempeño de las funciones laborales reemplazando los valores en la siguiente fórmula:

$$r_s = \frac{1 - 6 \sum_{i=1}^n d_i^2}{n^3 - n}$$

**Tabla 12. Correlación de Spearman entre el clima laboral y la responsabilidad en el desempeño de las funciones laborales de los docentes en la Universidad Nacional “San Luis Gonzaga” de Ica en el año 2015.**

Variables	Criterios Estadísticos	Clima laboral	Responsabilidad
Clima laboral	Correlación de Spearman	1	,834**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	68	68
Responsabilidad	Correlación de Spearman	,834**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	68	68

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

La tabla N° 12 muestra el Coeficiente de Correlación de Spearman entre el clima laboral y la responsabilidad en el desempeño de las funciones laborales de los docentes de la Universidad Nacional “San Luis Gonzaga” de Ica en el año 2015.

Como podemos notar, el Coeficiente de Correlación asciende a 0,834; lo que interpretamos como una relación directa y significativa; entonces podemos afirmar que existe una relación directa y significativa entre el clima laboral y la responsabilidad en el desempeño de las funciones laborales de los docentes de la Universidad Nacional “San Luis Gonzaga” de Ica en el año 2015, con lo que se comprueba la Hipótesis N° 02.

### **c. Comprobación de la Hipótesis General**

HG: El bajo o regular desempeño profesional académico de los docentes se explica en el clima laboral deficiente de la Universidad Nacional “San Luis Gonzaga” de Ica, en el año 2015.

Para comprobar la hipótesis general, se formulan a continuación las hipótesis estadísticas:

1° Formulación de las hipótesis:

$H_0 = 0$        $H_0 = 0$  No existe relación directa y significativa entre el clima laboral y el desempeño profesional académico de los docentes de la Universidad Nacional “San Luis Gonzaga” de Ica, en el año 2015.

$H_1 \neq 0$       Existe correlación entre el clima laboral y el desempeño profesional académico de los docentes de la Universidad Nacional “San Luis Gonzaga” de Ica, en el año 2015.

2° Elección de la prueba:

En la comprobación se emplea la prueba del coeficiente de correlación de

Spearman.

3° Cálculo del coeficiente de correlación de Spearman:

Para calcular el coeficiente de Spearman se tuvo que comparar los resultados que se obtuvieron entre el clima laboral y el desempeño profesional académico reemplazando los valores en la siguiente fórmula:

$$r_s = \frac{1 - 6 \sum_{i=1}^n d_i^2}{n^3 - n}$$

**Tabla 13. Correlación de Spearman entre el clima laboral y el desempeño profesional académico de los docentes de la Universidad Nacional “San Luis Gonzaga” de Ica, en el año 2015.**

Variables	Criterios Estadísticos	Clima laboral	Desempeño
Clima laboral	Correlación de Spearman	1	,896**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	68	68
Desempeño	Correlación de Spearman	,896**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	68	68

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral)

La tabla N° 13 muestra el Coeficiente de Correlación de Spearman entre el clima laboral y el desempeño profesional académico de los docentes de la Universidad Nacional “San Luis Gonzaga” de Ica, en el año 2015.

Como podemos notar, el Coeficiente de Correlación asciende a 0,896 lo que interpretamos como una relación directa y significativa; entonces podemos afirmar que existe una relación directa y significativa entre el clima laboral y el desempeño profesional académico de los docentes de la Universidad Nacional “San Luis Gonzaga” de Ica, en el año 2015. De esta manera se comprueba la hipótesis general y en consecuencia, la presente investigación.

### **4.3. Discusión de resultados**

A continuación realizamos la discusión de los resultados sobre el análisis inferencial, los antecedentes de la investigación y el marco teórico.

La hipótesis general plantea: “El bajo o regular desempeño profesional académico de los docentes se explica en el clima laboral deficiente de la Universidad Nacional “San Luis Gonzaga” de Ica, en el año 2015. Efectivamente en la Tabla N° 13, se puede apreciar que a menor nivel de clima laboral corresponde un menor nivel de desempeño profesional académico; y de igual manera, a mayor nivel de clima laboral corresponde mayor nivel de desempeño profesional académico de los docentes de la muestra de estudio. También se observa un Coeficiente de Correlación de Spearman de 0,896 que nos indica que hay una relación directa y significativa entre las variables de estudio.

Los resultados tienen relación con el estudio realizado por García (2008) quien en su tesis titulada “Análisis de la Percepción de la Satisfacción del Clima Laboral en las Organizaciones Deportivas Municipales de Castilla – La Mancha” concluye que las Municipalidades deben prestar apoyo pedagógico documentado a las

Instituciones preescolares para que puedan desarrollar su práctica educativa, al mismo tiempo es deber de los padres de familia, involucrarse en el desarrollo integral de sus hijos. Otra de las conclusiones a las que arriba el estudio es que se debe apoyar a las educadoras en la conducción de actividades que enriquezcan el programa educativo. Por último una conclusión importante es que se debe realizar el diagnóstico de las necesidades educativas de los niños para que a partir de ello se trabaje para mejorar las condiciones de desarrollo integral y de aprendizaje en los niños.

Asimismo se tiene el aporte de Pérez (2010) quien en su tesis “El clima laboral y su efecto en la calidad de atención al estudiante en el SENATI Chimbote” concluye que en la evaluación asumida, los resultados fueron adversos a lo esperado; por lo que el clima laboral no era bueno. Igualmente, cuando se anuncia a la calidad de atención, es ambiguo, pues la buena atención tendría consecuencias positivas y desde luego buen desempeño. Asimismo, el autor, manifiesta que entre las variables de estudio de la tesis, hay una correlación significativa; por lo que se requiere que el que dirige la institución pueda hacerlo con las formalidades donde los integrantes de la institución puedan verse contentos como también los respectivos estudiantes.

De otro lado se tiene el aporte teórico de Likert, quien sostiene que el clima laboral presenta tres tipos de variables bien definidas: Variables causales: están dirigidas a señalar la forma en que se desarrolla una organización y logra resultados. Si se modifica la variable causal entonces también se modificarán las otras variables: tipo de administración, estructura de la organización, normas, toma de decisiones, entre otras. Variables intervinientes: estas variables son

relevantes debido a que se encargan de medir el estado interno de la organización, enfocándose en los procesos que se llevan a cabo en ésta y reflejándose en aspectos esenciales como la motivación, rendimiento, actitudes, comunicación y otros más. Variables finales: estas, dependen de las mencionadas anteriormente pues son el resultado del efecto de las variables causales e intermedias. En las variables finales se aprecia si los objetivos de la institución se han alcanzado. Ellas pueden ser: ganancias, pérdidas, productividad, en fin. Estas variables influyen en la manera cómo los trabajadores perciben el clima laboral; lo que resulta importante debido a que éste determina el comportamiento y las actitudes de las personas en una organización.

La hipótesis específica N° 01 dice “El bajo o regular nivel de capacidades pedagógicas de los docentes se explican en el clima laboral deficiente de la Universidad Nacional “San Luis Gonzaga” de Ica, en el año 2015; en efecto se puede apreciar en la tabla N° 11 que se obtiene un Coeficiente de Correlación de Spearman de 0,947 que nos indica que existe una relación significativa entre las variables de estudio.

La hipótesis específica N° 02 dice: “El bajo o regular nivel de responsabilidad en el desempeño de las funciones laborales de los docentes se explica en el clima laboral deficiente de la Universidad Nacional “San Luis Gonzaga” de Ica, en el año 2015; en efecto se puede apreciar en la tabla N° 12 que se obtiene un coeficiente de Correlación de Spearman de 0,834 que nos indica que existe una relación significativa entre las variables de estudio.

En consecuencia estamos en condiciones de afirmar que existe una relación directa y significativa entre el clima laboral y el desempeño profesional académico de los docentes de la Universidad Nacional “San Luis Gonzaga” de Ica, en el año 2015.



## **CAPÍTULO V**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **5.1. Conclusiones**

Primera: Existe una relación directa y significativa entre el clima laboral y el desempeño profesional académico de los docentes de la Universidad Nacional “San Luis Gonzaga” de Ica, en el año 2015; esto se puede apreciar en la tabla N°13 en la cual se obtiene un Coeficiente de Correlación de Spearman de 0,896 que se interpreta como una relación directa y significativa.

Segunda: Existe una relación directa y significativa entre el clima laboral y las capacidades pedagógicas de los docentes de la Universidad Nacional “San Luis Gonzaga” de Ica, en el año 2015; esto se puede apreciar en la tabla N° 11 en la que se obtiene un coeficiente de correlación de Spearman de 0,947 que se interpreta como una relación directa y significativa.

Tercera: Existe una relación directa y significativa entre el clima laboral y la responsabilidad en el desempeño de las funciones laborales de los docentes de la Universidad Nacional “San Luis Gonzaga” de Ica en el año 2015; esto se puede

apreciar en la tabla N°12 en la que se obtiene un Coeficiente de Correlación de Spearman de 0,834 que se interpreta como una relación directa y significativa.

## **5.2. Recomendaciones**

Primera: Es necesario desarrollar un instrumento específico para llevar a cabo la evaluación de desempeño docente, partiendo del modelo de evaluación que se basa en el comportamiento del docente dentro del aula.

Segunda: Las condiciones laborales en la Universidad tienen que optimizarse partiendo de factores de estimulación interna tales como el respeto a sí mismo, la autonomía y el desarrollo personal; y siguiendo con factores de estimulación externas, tales como estímulos positivos, el reconocimiento, entre otros.

Tercera: Se recomienda elevar el grado de involucramiento de los docentes en el desarrollo de actividades educativas, tales como trabajos en grupos, implementación de talleres, coordinaciones pedagógicas; ya que esto permite realizar una labor mucho más cohesionada y elevar el grado de identidad institucional traducida en el logro de metas y objetivos. De esta manera, la organización mejorará su calidad de servicio.

## BIBLIOGRAFÍA

- Alfonso de Silvero, M. (2012). Retos del Docente Universitario del siglo XXI. Veracruz, México.
- Bartha, F. (1997). Innovación y calidad universitaria: hacia un desarrollo docente universitario en la PUCP. Educación. VI (11) Mar. 31 – 44.
- Cano, E. (2005). El portafolio del profesorado universitario: Un instrumento para la evaluación y para el desarrollo profesional. Barcelona, España: Editorial Octaedro.
- Cantera J. (2004). ¿Cuándo es conveniente un Estudio de Clima Laboral? Expansión & Empleo. España.
- Zurita R. (2000). Desafíos de la Formación Profesional Universitaria. Las nuevas demandas del desempeño profesional y sus implicancias para la docencia universitaria. Santiago, Chile: Editorial Alfabeta Artes Gráficas.
- Chiavenato I. (5ta Ed). (2001) Administración de Recursos Humanos. Bogotá, Colombia: Editorial Nomos S.A.
- Delgado, K (2001). La educación superior en el Perú. Revista de Investigación. U.N.M.S.M. (8) Ag. 26-35.
- Delors, J. (1997). La educación encierra un tesoro. Informe a la UNESCO de la Comisión Internacional sobre la educación para el siglo XXI. Unesco. México.
- Facundo, L. (1999). Fundamentos del aprendizaje significativo. Lima, Perú: Editorial San Marcos.

- Gardner, H. (2da Ed.). (1994). Las inteligencias múltiples. Estructura de la mente. Fondo de Cultura Económica, México, D.F: Editorial Paidós.
- Goleman, D. (1996). La inteligencia emocional. Buenos Aires: Editorial Javier Vergara.
- Hernández S. (2004). Metodología de la investigación. Colombia: Editorial Panamericana Formas e Impresos S.A.
- Lerner, S. (2000). La docencia universitaria. Sinopsis. PUCP (38).
- Marcano, L. (2006). Modelo de Desempeño Profesional Docente. La Habana, Cuba: Editorial Universitaria.
- Martínez, L. (4ta Ed.). (2001). Análisis del clima laboral: una herramienta de gestión imprescindible.
- Martínez, B. & Limaco, V. (1994). Cómo se estudia: Organización del Trabajo Intelectual. Barcelona: Editorial Paidós.
- Montenegro, I. (1ra Ed.). (2003). Evaluación del Desempeño Docente. Fundamentos, Modelos e Instrumentos. Bogotá, Colombia: Editorial Magisterio.
- Valcárcel C. (2003). Programa de estudios y análisis destinado a la mejora de la calidad de la enseñanza superior y de la actividad del profesorado universitario. La preparación del profesorado universitario español para la convergencia europea en educación superior. Córdoba (España).
- Velásquez, R. (2003). Clima organizacional a nivel universitario. México: Editorial Prentice Hall.