TECNOLÓGICO DE MONTERREY

EGE.

Escuela de Graduados en Educación

Universidad Virtual

Escuela de Graduados en Educación

La relación entre el clima laboral y el desempeño docente dentro del aula, en el nivel preescolar

Tesis que para obtener el grado de:

Maestra en Administración Educativa

presenta:

Belén Paredes Fernández

Asesor tutor:

Mtra. María de Jesús Sánchez Pérez

Asesor titular:

Dra. Flor de la Cruz Salaiza Lizárraga

Estado de México, México Agosto, 2011

Universidad Virtual

Escuela de Graduados en Educación

La relación entre el clima laboral y el desempeño docente dentro del aula, en el nivel preescolar

Tesis que para obtener el grado de:

Maestra en Administración Educativa

presenta:

Belén Paredes Fernández

Asesor tutor:

Mtra. María de Jesús Sánchez Pérez

Asesor titular:

Dra. Flor de la Cruz Salaiza Lizárraga

Estado de México, México **Agosto, 2011**

Dedicatorias

- A Dios, quien es mi guía, fuente de fortaleza e inspiración para servir.
- A mi esposo, por su amor y apoyo incondicional cada día.
- A mis hijos a quienes amo y deseo inspirar siempre.
- A mis padres por su ejemplo de vida y amor.
- A mis hermanos por sus palabras de aliento.
- A mi hermana por estar ahí siempre.

Agradecimientos

- Agradezco a la Dra. Flor de la Cruz Salaiza Lizárraga por su ayuda con el análisis estadístico, por su orientación y apoyo en todo momento, por sus palabras de aliento en los momentos más difíciles y por ser mi ejemplo como docente y como persona.
- A la Mtra. María de Jesús Sánchez Pérez por su orientación en la elaboración de este trabajo.
- Agradezco al ITESM, Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Monterrey, la oportunidad de obtener una beca para acceder a estudios de postgrado y desarrollarme así profesionalmente.
- Al Colegio Itandehuitl, a través de la profra. Gloria Fernández, por su apoyo económico para concluir mis estudios.
- A la profesora Josefa Flores Villegas por su ejemplo, inspiración y apoyo incondicional para llevar a cabo la investigación en la zona escolar que dignamente dirige. Así mismo agradezco a cada uno de los docentes y directivos que me brindaron su tiempo y apoyo como participantes de esta investigación.
- Mi más sincero agradecimiento a mi familia: mi esposo y mis hijos, mis padres y hermanos, quienes me apoyaron y acompañaron durante las horas de trabajo y me alentaron a no desmayar.

La Relación entre el Clima Laboral y el Desempeño Docente Dentro del Aula, en el Nivel Preescolar.

Resumen

El presente trabajo se enfocó en estudiar la relación entre el clima laboral y el desempeño docente dentro del aula, en el nivel preescolar. Para lo cual se llevó a cabo una investigación de enfoque metodológico cuantitativo, en la Zona Escolar J037 de nivel preescolar en el Departamento Regional III de Ecatepec, Estado de México con un total de 72 participantes, de los cuales 60 son docentes y 12 directores; en la que se correlacionaron las variables mediante el coeficiente de correlación de Pearson. Para medir esta relación se aplicó la Encuesta de Clima Laboral (ECL) desarrollada por el Dr. Ricardo Valenzuela y la Ficha Evaluativa de Desempeño Laboral que forma parte del sistema escalafonario de la Secretaría de Educación Pública en el Estado de México. Se aplicó el coeficiente Alpha de Cronbach a los datos obtenidos con la finalidad de confirmar la confiabilidad de los instrumentos y se confirmó la validez de los mismos mediante estudios anteriores. En la medición se comprobó la relación entre algunas de las dimensiones de clima laboral con los resultados globales de la evaluación del desempeño docente, así como con dimensiones específicas de la misma variable. Los resultados de correlación muestran que sólo 4 de las 10 dimensiones de la ECL correlacionaron positivamente con 3 de las 4 dimensiones específicas del desempeño docente. Este estudio permite valorar la importancia de generar un clima laboral adecuado que contribuya el mejor desempeño docente y por ende la calidad educativa de la institución.

Índice

Introducción 1

Capítulo1. Planteamiento del problema 4

Introducción 4
Contexto 6
Definición del problema 10
Preguntas de investigación 11
Objetivos de la investigación 11
Justificación 12
Límites y alcances de la investigación 15
Beneficios esperados 17

Capítulo 2. Revisión de la Literatura 19
Introducción 19
Antecedentes 19
Clima Organizacional 24
1. Conceptualización del término 24
2. Dimensiones de clima organizacional 26
3. Necesidad de valorar el clima organizacional en instituciones educativas 27
4. Clima organizacional escolar 29
5. Relación de clima organizacional con diferentes variables 32
6. Relación de clima organizacional con desempeño docente 32
Desempeño docente 35
1. Conceptualización del término 36
1.1 Desempeño docente como comportamiento 36
1.2 Desempeño docente vs. Competencias docentes 36
1.3 Desempeño docente vs. Efectividad del profesor 38
1.4 Desempeño docente vs. Características personales 38
2. Evaluación del desempeño docente 39
3. Modalidades para la evaluación del desempeño docente 42
4. Evaluación del desempeño docente en preescolar 46
4.1 Conceptualización 47
4.2 Función y finalidades 48
4.3 Modelos y modalidades 48
4.4 Consideraciones especiales 52
5 Estándares de desempeño 52

Capítulo 3. El Método 57
Enfoque metodológico 57
Etapas de la investigación 58
Instrumentos 59
Medición de clima laboral 59
Medición de desempeño docente 62

Muestra 66
Procedimientos 68
Estrategias de análisis de datos 70

Capítulo 4. Análisis de Resultados 72
Datos demográficos 72
Análisis descriptivo de los datos 74
Encuesta de clima laboral 74
Resultados de las preguntas abiertas 75
Resultados de las diez dimensiones 77
Resultados por dimensión 78
Diferencia de medias obtenidas por el tipo de escuela en la ECL 86
Ficha evaluativa de desempeño docente 89
Promedios obtenidos en la evaluación de desempeño docente 89
Resultados por dimensión de la ficha evaluativa de desempeño docente... 92
Diferencia de medias obtenidas por el tipo de escuela 94
Confiabilidad de los instrumentos 96
Validez de los instrumentos 97
Resultados de la correlación entre el clima laboral y desempeño docente 98

Capítulo 5. Conclusiones 102
Discusión de los resultados 102
Clima Laboral 103
Desempeño docente 105
Resultados globales 106
Resultados por dimensiones 107
Relación entre clima laboral y desempeño docente 111
Dimensiones de clima laboral y Evaluación de desempeño 112
Dimensiones de clima laboral y Dimensiones de la evaluación de desempeño 115
Validez interna y externa 116
Alcances y limitaciones 117
Recomendaciones para estudios futuros 117
Conclusión 118

Referencias 122

Apéndices 128
Apéndice A. Encuesta de Clima Laboral. 128
Apéndice B Ficha evaluativa de desempeño laboral 138
Apéndice C Forma de consentimiento de la supervisora escolar 140

Currículum Vitae 141

Índice de tablas

Tabla 1: Datos de los sujetos integrantes de la muestra 66
Tabla 2: Respuestas a las preguntas abiertas de la ECL 76
Tabla 3: Dimensiones de la ECL 77
Tabla 4: Dimensión de trabajo personal..... 79
Tabla 5: Dimensión de supervisión 80
Tabla 6: Dimensión de trabajo en equipo y relaciones con compañeros de trabajo..... 80
Tabla 7: Dimensión de administración..... 81
Tabla 8: Dimensión de comunicación..... 82
Tabla 9: Dimensión de ambiente físico y cultural..... 83
Tabla 10: Dimensión de capacitación y desarrollo..... 83
Tabla 11: Dimensión de promoción y carrera..... 84
Tabla 12: Dimensión de sueldos y prestaciones..... 85
Tabla 13: Dimensión de orgullo de pertenencia..... 86
Tabla 14: Diferencia de medias por tipo de escuela..... 87
Tabla 15: Prueba t-student para la diferencia de medias por tipo de escuelas de la ECL.. 88
Tabla 16: Promedios generales de la evaluación de desempeño docente..... 89
Tabla 17: Dimensiones de desempeño docente (siglas y puntajes máximos a obtener).. 91
Tabla 18: Dimensión de eficiencia y eficacia..... 92
Tabla 19: Dimensión de laboriosidad y compromiso..... 93
Tabla 20: Dimensión de iniciativa y creatividad..... 94
Tabla 21: Dimensión de condiciones laborales..... 94
Tabla 22: Diferencia de medias por tipo de escuela..... 95
Tabla 23: Prueba t-student. Diferencia de medias..... 96
Tabla 24: Correlación de dimensiones de clima laboral y promedios de desempeño docente..... 100
Tabla 25: Correlación entre dimensiones de clima laboral y dimensiones de desempeño docente..... 101

Índice de figuras

Figura 1: Enfoques de modelos de evaluación del desempeño docente..... 45
Figura 2: Frecuencia de edad..... 68
Figura 3: Porcentaje de participantes por género..... 69
Figura 4: Tipo de puesto 69
Figura 5: Tipo de escuela..... 70
Figura 6: Media de las dimensiones de clima laboral..... 78
Figura 7: Promedios obtenidos en la evaluación de desempeño docente..... 90
Figura 8: Promedios obtenidos de las dimensiones de la evaluación de desempeño docente..... 91
Figura 9: Diferencia por tipo de escuela en la evaluación del desempeño docente.. 95

Introducción

En la actualidad vivimos en un mundo cambiante y globalizado que influye en las instituciones educativas; una de las preocupaciones primordiales de dichas instituciones es participar en procesos de mejora continua que les permitan alcanzar la calidad educativa. En el logro de la calidad, se han considerado diversos factores, tales como: La profesionalización y el desempeño docente (De Vicente, 2002), ya que de éste depende en gran medida la calidad educativa de la escuela (Biddle Good y Goodson, 2000); un nuevo liderazgo educativo, (Manes, 1999; Martín, 2001; Murillo, 2006) así como condiciones que deben crearse dentro de la organización, entre ellas una cultura adecuada para trabajar y convivir a gusto (Isaacs, 2004); una de las manifestaciones de dicha cultura organizacional es el clima organizacional o laboral.

Diversas investigaciones se han venido realizando para comprender el clima organizacional a partir de la teoría del comportamiento organizacional, mismas que se han trasladado al ámbito educativo para dar respuesta a los problemas organizacionales propios de las instituciones educativas, dando origen al término de clima escolar.

Todos estos estudios pretenden no sólo conceptualizar el término de clima organizacional o escolar, sino determinar la posibilidad de mejorarlo y encontrar su relación con otras variables, tales como la motivación y satisfacción laboral, condiciones de trabajo, liderazgo y conductas individuales de los docentes entre otras.

Esta investigación pretende estudiar una de estas variables: el desempeño docente, considerándolo como fundamental en el logro de la calidad educativa, de ahí la

importancia de contribuir a su mejora, siendo uno de los medios para lograrlo la evaluación.

Actualmente la evaluación se considera un elemento clave en el logro de la eficacia de las instituciones educativas, de acuerdo a diversos autores, a través de la evaluación podemos alcanzar la calidad educativa (Ruíz, 2000; Valenzuela, 2004). En un principio, el uso del concepto de evaluación se restringía a la evaluación de los aprendizajes y rendimiento de los alumnos y poco a poco se fueron considerando nuevos componentes, tales como, la evaluación del desempeño docente, de los directivos o líderes educativos y de las mismas instituciones educativas.

De esta manera, esta investigación pretende encontrar la relación que existe entre el clima organizacional que se favorece dentro de una institución educativa y el desempeño de los docentes dentro del aula, que es donde se da el proceso de enseñanza aprendizaje, para contribuir mediante el gerenciamiento institucional, a la mejora de ambos y por ende de la calidad educativa.

Pocos estudios se han realizado para relacionar estas variables, y se han dado en los niveles educativos de educación superior principalmente, tal y como se describe en la revisión de literatura, es por ello que ésta investigación se dirige al nivel de educación preescolar, pretendiendo implementar un instrumento de evaluación de desempeño docente adecuado al mismo.

A continuación se presenta una síntesis de cada uno de los capítulos que compone la presente investigación:

En el capítulo 1 se realiza el planteamiento del problema, describiéndolo y generando las preguntas de investigación que orientan el estudio, se presenta el contexto en el que se desarrolló, el propósito, los objetivos, la justificación, los beneficios esperados y las limitaciones de la investigación.

En el capítulo 2 se desarrolla el marco teórico que fundamenta al trabajo de investigación, se presentan las investigaciones previas realizadas tanto sobre el clima laboral como la evaluación del desempeño docente.

En el capítulo 3 se describe la metodología utilizada, el tipo de estudio y las etapas de la investigación; de la misma manera, se describe el contexto, la muestra, los instrumentos utilizados, y los pasos seguidos para la recolección y análisis de datos.

En el capítulo 4 se presenta el análisis de los resultados obtenidos a través de la aplicación de los instrumentos para evaluar cada una de las variables, el clima laboral (ECL, Encuesta de clima laboral) y el desempeño docente (Ficha evaluativa de desempeño docente), mostrando los resultados obtenidos en cada una de las dimensiones que conforman ambas variables, así como los resultados obtenidos en la correlación de las mismas.

Por último, en el capítulo 5, se presenta la discusión de los resultados obtenidos, que no es sino una reflexión de los mismos para dar respuesta a las preguntas de investigación e interpretarlos a la luz de la teoría.

Capítulo 1

Planteamiento del problema

Introducción

Como se ha dicho, la calidad educativa es uno de los elementos más importantes que actualmente buscan lograr las instituciones educativas de todos los niveles escolares, a través de la investigación de los factores que pueden determinarla. Este estudio se enfoca en el clima laboral, como una de las condiciones que deben crearse dentro de la institución educativa y la profesionalización del desempeño docente.

Con respecto al desempeño docente, diversos autores en la actualidad, lo consideran como un factor determinante del aprendizaje de los alumnos y por ende de la calidad educativa, muchos de ellos afirman que depende de los docentes el éxito o fracaso de la escuela. Al respecto Valdés (2010) afirma que "el fracaso o el éxito de todo sistema educativo depende fundamentalmente de la calidad del desempeño de sus docentes... sin docentes eficientes no podrá tener lugar el perfeccionamiento real de la educación." (párr. 5 y 6). De Vicente (2002) por su parte, considera que la mejora del desempeño docente conlleva mejoras en el aprendizaje de los alumnos y en los demás ámbitos escolares.

Refiriéndonos a las condiciones que deben crearse dentro de la organización como otro de los factores determinantes del desempeño docente, podemos considerar el clima organizacional. En los últimos años se ha trasladado la teoría de comportamiento organizacional de las empresas a las instituciones educativas con la finalidad de

estudiarlas, comprenderlas y llevar a cabo tareas de mejora. Los docentes no son seres separados o aislados, se relacionan con los demás miembros de la comunidad educativa, forman equipos de trabajo e interactúan como parte de la organización, es su comportamiento, sus creencias, valores y costumbres, lo que determina según diversos autores, el clima laboral existente en una institución educativa (Manes, 2008; Martín, 2001)

El clima organizacional está definido por las percepciones de los miembros de una organización sobre las estructuras y procesos que ocurren dentro de ella y dependen de la experiencia que cada trabajador tiene dentro de la empresa. Algunos investigadores han considerado estas percepciones como las propiedades del clima organizacional, entre ellas mencionan: la satisfacción de necesidades personales, si existe una atmósfera de apoyo con jefes y compañeros, la estructura de la organización, autonomía y recompensas adecuadas y equitativas (Chaparro, 2006).

De acuerdo a Manes (2008), el clima organizacional es una manifestación de la cultura organizacional presente en una institución educativa, manifestada a partir de objetos, lenguaje y símbolos, comportamientos y actividades, emociones y atribuciones que podemos encontrar en la misma; cada una de las instituciones educativas ha ido formando su propia cultura organizacional dependiendo de la forma en que se relacionan sus miembros, sus costumbres, valores y normas que regulan su vida. Todas estas manifestaciones influyen de alguna manera en el comportamiento de los equipos y personas integrantes de la organización (Chaparro, 2006: Manes, 2008; Martín, 2001). Si

consideramos a los docentes como integrantes de una organización educativa podríamos suponer que están influidos por el clima organizacional que prevalece en la misma.

Martín (2001) define al clima organizacional como "aquellas percepciones de los profesionales sobre los comportamientos organizativos que afectan su rendimiento en el trabajo; esto es, todos aquellos elementos relacionados con los procesos de gestión... que influyen positiva o negativamente en el rendimiento del trabajo" (p. 212-213) De esta manera podemos establecer que existe una relación entre el clima laboral y rendimiento en el trabajo de los profesionales dentro de la organización a la que pertenecen, sin embargo, en las instituciones educativas apenas comienza a estudiarse el comportamiento organizacional y su relación con diversas variables, tales como el desempeño docente.

El presente trabajo pretende encontrar la relación que puede existir entre el clima laboral creado en la institución educativa y el desempeño docente dentro del aula en el nivel preescolar.

Constructos:

1. Clima laboral en una institución educativa
2. Desempeño docente dentro del aula

Contexto

La presente investigación se llevó a cabo en la zona escolar J037 perteneciente a la región III de Ecatepec Estado de México del sistema estatal; la cual está conformada por 16 escuelas de nivel preescolar, de las cuales 5 son públicas y 11 privadas. Se eligió esta zona escolar debido a que la supervisora se muestra interesada en la mejora de la

calidad educativa de cada una de las instituciones que la conforman a partir del desarrollo profesional de sus docentes y directivos; constantemente promueve diversos cursos internos y externos ofrecidos por centros de maestros y el departamento regional de Ecatepec; asimismo los impulsa a cursar diplomados o realizar estudios de posgrado ofreciéndoles facilidades para llevar a cabo investigaciones diversas.

Las escuelas que conforman la zona escolar se encuentran ubicadas en localidades urbanas, todas ellas con servicios de agua, energía eléctrica, drenaje, pavimentación, transporte público, etc.

En cuanto a las escuelas públicas, 2 de ellas trabajan ambos turnos y son atendidas por directoras con grupo, atienden un promedio de 8 grupos de alumnos. En cuanto a las escuelas privadas, son escuelas que cuentan con 4 grupos en promedio y las directoras solamente cumplen con esta función, cabe señalar que la mayoría de las escuelas privadas, aun cuando cuentan con grupos de primer grado de preescolar no los registran ante la Secretaría de Educación Pública (SEP), y únicamente se autorizó el trabajo con las docentes registradas como parte de la plantilla oficial. A continuación se describen brevemente cada una de las escuelas que las integran:

Escuelas públicas:

Jardín de Niños "Lauro Rendón Castrejón". Está ubicada en la unidad habitacional "Las Américas", asisten 159 a ella alumnos de nivel socioeconómico medio. Está formada por un total de 9 grupos: 2 de primero, 3 de segundo y de 3 tercero. En total laboran 9 docentes, el directivo, un personal de intendencia y el conserje.

Jardín de Niños "Francisco Pérez Ríos" turno matutino. Está ubicada en la localidad de Río de Luz, de nivel socioeconómico medio bajo. Está formada por un total de 4 grupos: 2 de segundo y 2 de tercero. En total laboran 3 docentes, el directivo con grupo y 1 conserje. Cuenta con 118 alumnos en total.

Jardín de Niños "Francisco Pérez Ríos" turno vespertino. Está formada por un grupo multigrado que es atendido por su directora. Cuenta con 28 alumnos en total.

Jardín de Niños "Quetzalcóatl" turno matutino. Ubicado en la localidad La Florida. Está formada por 10 grupos: 5 de segundo y 5 de tercer grado; asisten niños de clase social media baja a media. El personal de la escuela está compuesto por 1 directora, 1 subdirectora, 10 docentes, 2 personas encargadas del servicio de USAER (educación especial), 1 secretaria, personal de intendencia y 1 conserje. Cuenta con 337 alumnos

Jardín de Niños "Quetzalcóatl" turno vespertino. Ubicado en la localidad La Florida. Está formada por 3 grupos: 1 de segundo y 2 de tercer grado; a ella asisten niños de clase social media baja a media. En total laboran 2 docentes, el directivo con grupo y 1 conserje. Cuenta con 75 alumnos.

Escuelas privadas:

Jardín de Niños "Monte Albán". Ubicado en la localidad La Florida. Asisten 40 alumnos de nivel socioeconómico medio, cuenta con 2 grupos: 1 de segundo y 1 de tercero. Un total de 2 docentes y 2 directivos sin grupo.

Jardín de Niños "De las Américas". Ubicado en la localidad de Ciudad Azteca. Asisten 20 alumnos de nivel socioeconómico medio, cuenta con 2 grupos: 1 de segundo y 1 de tercero. Un total de 2 docentes y directivo sin grupo.

Jardín de Niños "Colegio Itandehuitl". Ubicado en la localidad Ciudad Azteca. Asisten 45 alumnos de nivel socioeconómico medio alto, cuenta con 3 grupos: 1 de cada grado. Un total de 6 docentes considerando a las maestras de clases especiales y 1 directivo sin grupo.

Jardín de Niños "Colegio Atenas". Ubicado en la localidad Ciudad Azteca. Asisten 89 alumnos de nivel socioeconómico medio, cuenta con 4 grupos: 2 de segundo y 2 de tercero. Un total de 6 docentes, considerando a las maestras de clases especiales y 1 directivo sin grupo.

Jardín de Niños "Instituto Cultural Inglés". Ubicado en la localidad Ciudad Azteca. Asisten 54 alumnos de nivel socioeconómico medio, cuenta con 2 grupos: 1 de segundo y 1 de tercero. Un total de 3 docentes, considerando a las maestras de clases especiales y 1 directivo sin grupo.

Jardín de Niños "Instituto Cultural Renacimiento". Ubicado en la localidad Ciudad Azteca. Asisten 118 alumnos de nivel socioeconómico medio, cuenta con 2 grupos: 1 de segundo y 1 de tercero. Un total de 2 docentes, 1 directivo sin grupo.

Jardín de Niños "Balmore". Ubicado en la localidad Ciudad Azteca. Asisten 24 alumnos de nivel socioeconómico medio, cuenta con 2 grupos: 1 de segundo y 1 de tercero. Un total de 2 docentes, 1 directivo sin grupo.

Jardín de Niños "Ursula Wolfel". Ubicado en la localidad Ciudad Azteca. Asisten 35 alumnos de nivel socioeconómico medio, cuenta con 2 grupos: 1 de segundo y 1 de tercero. Un total de 2 docentes, 1 directivo sin grupo.

Jardín de Niños "Emiliano Zapata". Ubicado en la localidad Ciudad Azteca. Asisten 51 alumnos de nivel socioeconómico medio, cuenta con 2 grupos: 1 de segundo y 1 de tercero. Un total de 2 docentes, 1 directivo sin grupo.

Jardín de Niños "Tlaloc". Ubicado en la localidad Ciudad Azteca. Asisten 30 alumnos de nivel socioeconómico medio, cuenta con 2 grupos: 1 de segundo y 1 de tercero. Un total de 2 docentes, 1 directivo sin grupo.

Jardín de Niños "Itzuri". Ubicado en la localidad Valle de Ecatepec. Asisten 34 alumnos de nivel socioeconómico medio, cuenta con 2 grupos: 1 de segundo y 1 de tercero. Un total de 2 docentes, 1 directivo sin grupo.

Definición del problema

Los docentes son las personas integrantes de una institución educativa como organización; retomando la teoría del comportamiento organizacional, el interés de esta investigación es determinar si de alguna manera el clima organizacional de una institución escolar influye en el desempeño de los docentes que la integran dentro del aula, ya que como hemos enunciado anteriormente los docentes son factores determinantes de la calidad educativa.

El problema se enuncia de la siguiente manera: ¿Cómo se relaciona el clima laboral de una institución educativa de nivel preescolar con el desempeño docente dentro del aula?

Preguntas de investigación

¿Existe alguna relación entre los factores de clima laboral y el desempeño del personal docente de una institución educativa de nivel preescolar?

¿Qué factores del clima laboral influyen en el desempeño laboral de los docentes dentro del aula?

Objetivo General: Determinar si existe alguna relación entre los factores de clima laboral de una institución educativa de nivel preescolar sobre el desempeño docente

Objetivos específicos:

Medir el desempeño docente del nivel preescolar dentro del aula a través de instrumentos bien definidos.

Determinar si existe relación entre orgullo de pertenencia y desempeño docente.

Determinar si existe relación entre las relaciones interpersonales y el desempeño docente.

Determinar si existe relación entre la comunicación del equipo de trabajo y el desempeño docente.

Determinar si existe relación entre la supervisión del líder educativo y el desempeño docente.

Justificación

Esta investigación pretende llevarse a cabo porque diversos estudios demuestran la relación entre el clima laboral y el rendimiento de trabajo en una empresa, sin embargo pocos estudios se han realizado en el ámbito educativo y se pretende establecer la relación que existe específicamente con el desempeño docente dentro del aula. La preocupación de las escuelas en general, ya sea que pertenezcan al sector público o privado, está dirigida a elevar la calidad del servicio educativo que ofrecen. Varios autores han destacado la importancia de un buen desempeño docente como un factor determinante para lograr dicha calidad, misma que puede observarse a partir de los resultados educativos que logran sus alumnos (Assaél y Pávez, 2008; Biddle et al, 2000; Bolívar, 2009).

La función docente es la que produce el servicio educativo, la que prepara al alumno como futuro ciudadano y profesionista, de ahí la importancia de asegurar el seguimiento y calidad de su desempeño, lo cual se logra mediante su evaluación permanente e implementación de procesos de mejora. "Los procesos evaluativos incentivan un mejor desempeño, que en el caso docente tiene consecuencias positivas en el aprendizaje de los alumnos" (Muñoz y Lozano, 2011, p. 9)

De acuerdo a Martín (2001), el clima laboral u organizacional actúa sobre la capacidad de las personas, de tal manera que personal cualificado rinde menos en un mal

ambiente de trabajo. Si esta afirmación la trasladamos al ámbito educativo, podríamos suponer que el clima organizacional actúa sobre la capacidad de los docentes en su desempeño dentro del aula, por eso será importante estudiar dicha relación.

Brunet (1987) señala tres variables que implica el clima organizacional: Las variables del medio, refiriéndose a la estructura de la organización y administración de recursos humanos; las variables personales como aptitudes, actitudes y motivaciones; y variables resultantes como satisfacción y productividad. Este trabajo pretende referirse a las primeras, las variables del medio, y cómo éstas pueden contribuir u obstaculizar un desempeño docente de calidad.

Como se ha mencionado con anterioridad, diversos autores han reconocido la necesidad de mejorar el desempeño docente dentro del aula con la finalidad de elevar la calidad del servicio educativo. De acuerdo a De Vicente (2002), el motor de la mejora del desempeño docente es la evaluación, ya que sus resultados sirven para probar su necesidad de cambio; por esa razón, en esta investigación pretende evaluarse el desempeño docente y así determinar la relación de éste con el clima organizacional que impera en su lugar de trabajo.

La evaluación del desempeño docente ha sido un asunto que ha generado y genera todavía polémicas debido a que existen diversas visiones ideológicas, pedagógicas y educativas sobre la misma, así como diversas concepciones del rol docente (Assael y Pávez, 2008).

No existe un consenso sobre los métodos para evaluar el desempeño docente, sin embargo han surgido de la investigación diversos modelos de evaluación docente. De acuerdo a Valdés (2000), éstos son:

1. El centrado en el perfil del maestro, que consiste en evaluar características que constituyen a un profesor ideal;
2. El centrado en los resultados obtenidos, evalúa al docente a partir de los aprendizajes o resultados de sus alumnos, aunque sería cuestionable considerar al docente como único responsable de los mismos;
3. El centrado en el comportamiento del docente dentro del aula, se relaciona con su capacidad para crear un ambiente favorable de aprendizaje;
4. Un modelo de práctica reflexiva dirigido a la mejora, a través del cual los docentes resuelven problemas de su práctica cotidiana.

A partir de estos modelos, se define la evaluación del desempeño profesional docente como "un proceso sistemático de obtención de datos válidos y fiables, con el objetivo de comprobar y valorar el efecto educativo que produce en los alumnos..." (Valdés, 2000, parr. 135).

En el nivel de educación preescolar, la evaluación considera como una de sus finalidades principales valorar la práctica docente como uno de los factores que afectan el aprendizaje de los alumnos, y mejorar con base en ésta el trabajo docente y otros aspectos del proceso escolar. El programa de educación preescolar hace hincapié en que la práctica educativa "puede ser eficaz, retadora y estimulante para el aprendizaje o, en el extremo contrario, puede ser ineficaz, rutinaria y desalentadora" (PEP, 2004, p.133)

Este estudio será relevante porque es dentro del aula en donde se da el proceso enseñanza aprendizaje, en la medida en que los docentes se desempeñen de manera eficiente, podrán lograrse mejoras en la escuela y la calidad educativa aumentará. (Biddle et.al, 2000). Si se encuentra alguna relación entre el clima organizacional de la institución educativa en la que labora el docente y los resultados de la evaluación de su desempeño, las autoridades educativa podrán tomar decisiones de tal manera que en la medida en que se genere un clima organizacional adecuado se promuevan mejoras en el desempeño docente y por ende de la calidad educativa de la institución.

En las instituciones educativas, en especial las del sector privado, la preocupación principal es mejorar los servicios que ofrecen en ellas, aumentar la calidad educativa y ser competitivos. La mayoría de las escuelas de la zona escolar en la que se realizará la investigación son privadas y se pretende contribuir a su mejora a través de la misma, sin dejar de lado a las oficiales, las cuales también podrán verse beneficiadas por la misma.

Si existe alguna relación con el clima organizacional, las escuelas deberán prestar más atención a esta variable, evaluar el clima laboral que prevalece al interior de su institución e implementar, en su caso, procesos de mejora en la manera en la que están construyendo el mismo.

Límites y alcances de la investigación

Como límites de la investigación se pueden mencionar los siguientes:

- Evaluar el desempeño docente no es una tarea fácil, es necesario elegir una modalidad de evaluación, ya que cada una de ellas presenta dificultades en su aplicación. Con fines de esta investigación se ha elegido la modalidad centrada

en el comportamiento del docente dentro del aula a través de la evaluación por parte de los superiores, en este caso por el directivo; y el modelo de práctica reflexiva dirigido a la mejora a través de la autoevaluación docente.

- Las diferencias que puede haber entre una institución educativa privada y una pública y de ahí su cultura y clima organizacional.

- No existe en nivel preescolar un instrumento definido de evaluación del desempeño docente dentro del aula, únicamente una ficha evaluativa del perfil del desempeño laboral, la cual es muy general; y una guía de observación al trabajo docente, también muy general.
- Los modelos de evaluación que existen tienen limitaciones en este nivel educativo, dichas limitaciones son descritas en el marco teórico de esta investigación.
- El instrumento de evaluación de desempeño docente que se utilizará en esta investigación es una ficha evaluativa que se aplica a los maestros del sector oficial con la finalidad de determinar los resultados en el sistema escalafonario de educación estatal, los docentes lo contestan de manera anual y es posible que estén viciados en este proceso, no así en el caso de las instituciones de carácter privado.

Alcances:

Esta investigación nos permitirá definir un medio de evaluación del desempeño docente dentro del aula en el nivel educativo de preescolar, observar si el clima laboral

determina el desempeño de sus docentes dentro del aula, así como visualizar si existen diferencias entre el clima laboral que impera en las escuelas públicas y privadas.

Beneficios esperados

El comprender la relación entre el clima organizacional y desempeño docente, con evidencia empírica (Hernández et. al, 2005), permitirá coadyuvar en la mejora de los procesos de la organización de manera que ésta sea una variable que contribuya a la mejora del desempeño profesional de los docentes dentro del aula como su principal área de acción, y por ende contribuir a mejorar la calidad de las instituciones educativas.

El gerenciamiento escolar de acuerdo a Manes (2008) es un tema de gran relevancia actualmente en las escuelas, ya que puede dar respuesta a las crisis que se presentan, convirtiéndolas en oportunidades de mejora.

Los líderes educativos podrán comprender la importancia de mejorar el clima organizacional escolar y como resultado contribuir a la calidad educativa de sus escuelas, comprendiendo su papel dentro de este proceso.

El diseñar un instrumento de evaluación del desempeño docente dentro del aula en preescolar permitirá generar procesos de cambio y mejora de su comportamiento dentro de la misma al elegir y aplicar estrategias de enseñanza aprendizaje, al diseñar materiales de aprendizaje, al relacionarse con sus alumnos etc. y por ende propiciar mejoras en los centros escolares donde laboran (Valenzuela, 2004).

Esta investigación pretende realizarse en el nivel educativo de preescolar, dentro del cual la evaluación tiene un carácter formativo y determina el proceso de evaluación

docente, por lo cual es importante conceptualizar la evaluación el desempeño docente dentro del aula en éste nivel específico. Será de beneficio para los directores de cada centro escolar contar con un instrumento de evaluación docente que sirva como herramienta de mejora de la calidad educativa dentro de las escuelas.

Actualmente el programa de educación preescolar tiene como fundamento el modelo educativo basado por competencias y el modelo constructivista de aprendizaje, de modo que será importante dirigir la evaluación del desempeño docente en el marco de dichos modelos.

Por otra parte un adecuado estudio de la relación del clima laboral dentro de una escuela de nivel preescolar con el desempeño docente, nos permitirá brindar herramientas de gerenciamiento institucional a los líderes educativos de los centros escolares para establecer climas laborales benéficos para la comunidad y dirigidos a lograr la calidad educativa.

Capítulo 2

Revisión de Literatura

Introducción

En este capítulo se presenta una revisión bibliográfica sobre lo que diversos autores han estudiado acerca de los principales conceptos en los que se basa la presente investigación, el clima organizacional y el desempeño docente.

Antecedentes

La investigación empírica acerca del clima organizacional comienza alrededor de loa añós 60's con la definición del término que realizan algunos autores, entre ellos Cornell, en 1955, Argyris en 1957, Mac Gregor en 1960, Litwin y Stringer en 1968, Schneider y Hall en 1975. (Chaparro, 2006).

Por su parte Toro (2009) afirma que las primeras alusiones al término de clima organizacional se encuentran en Lewin, Lippit y White en 1939, Fleishman en 1953 y Argyris en 1958

El clima organizacional surge a partir de la teoría del comportamiento organizacional como un enfoque de comportamiento en la administración, el cual estudia la conducta de las personas como parte de una organización y su influencia en el conjunto de individuos que la conforman; de la misma manera estudia la conducta de las organizaciones como resultado de las interacciones de los individuos con su ambiente; de esta manera intenta dar respuesta a los problemas organizacionales (Chiavenato, 2006). El comportamiento organizacional se define como el conjunto de actos y actitudes de las

personas en las organizaciones. El campo del comportamiento organizacional es el acervo de conocimientos que se derivan del estudio de dichos actos y actitudes (Gordon, 1997).

Chiavenato (2006) menciona los primeros estudios del enfoque de comportamiento en la administración, los cuales fueron realizados por J.B. Watsosn en el año 1919, pasando por algunos autores destacados como Herbert A. Simon en 1945, Chris Argyris, en 1952 y 1967, Rensis Likert en 1961 y 1967, Edgar H. Schein 1985, John Kotter 1n 1990 y S. Creig en 1996.

De acuerdo al mismo autor, a partir de la teoría del comportamiento organizacional, en 1962 se generó un movimiento moderno al desarrollo de las organizaciones al que se ha denominado desarrollo organizacional, tiene el propósito de facilitar el crecimiento de las organizaciones y está relacionado con la capacidad de adaptación al cambio que ocurre en el ambiente. "La tarea básica del desarrollo organizacional es cambiar la cultura y mejorar el clima organizacional" (Chiavenato, 2006, p. 322).

Numerosos estudios se han realizado para comprender el clima organizacional, Toro (2009) los clasifica de acuerdo a la definición que han hecho del término como variable de una investigación:

1. Como variable independiente, en la que se refiere al clima organizacional como responsable de efectos sobre otras variables como la motivación o la productividad. En una amplia revisión de literatura menciona la relación de clima laboral como variable independiente y de motivación, satisfacción laboral y cultura organizacional como variables dependientes. En esta clasificación

podemos hablar de estudios como el de Chaparro (2009), en el que se concluye que no existen diferencias significativas entre clima laboral y motivación.

2. Como variable dependiente en los que el clima organizacional es determinado por otras variables, tales como las condiciones y antigüedad del trabajo, edad y/o género. Existen 4 estudios en las que señala al liderazgo como determinante en del clima laboral, considerando dentro de la variable de liderazgo el apoyo del jefe, la imagen gerencial y la conducta de los jefes. Por otro lado menciona un estudio sobre las relaciones sociales entre el personal de una organización como determinantes del clima organizacional.
3. Como variable interviniente mediadora de las realidades sociales y la conducta individual. Al respecto afirma que mediante algunos estudios se ha evidenciado que no todas las variables que integran el clima laboral son determinantes con el mismo peso que otras.

De acuerdo a la teoría de clima organizacional de Likert existen estas tres variables también, pero las define de la siguiente manera: a las variables independientes como variables causales (pueden ser modificadas por los miembros de la organización), a las dependientes como variables finales (reflejan los resultados obtenidos por una organización: productividad, efectividad, eficacia) y a las intervinientes como intermediarias, las cuales reflejan el estado interno de la empresa (comportamientos, motivaciones, actitudes, rendimiento, comunicación, toma de decisiones). (Chaparro, 2006).

Por su parte Boyce (2010) reunió una serie de investigaciones en las que relaciona el clima laboral y el desempeño organizacional, considerando otras variables dentro del

desempeño organizacional, tales como: las actitudes (satisfacción laboral, compromiso) y comportamiento, afirmando que las actitudes y comportamientos de los empleados tienen implicaciones en el desempeño organizacional. Entre estas investigaciones menciona a Friedlander y Marguulies en 1969, Kopelman et. al en 1990, Carr et. al en 2003, Parker et al. 2003, en las que el clima laboral impacta en la motivación y el comportamiento de los empleados a través de sus actitudes hacia el trabajo tales como la satisfacción laboral y el compromiso.

Otros estudios se han realizado para relacionar las variables de clima organizacional y el desempeño docente, entre ellos podemos señalar los siguientes:

Como parte de los estudios en los que se define al clima organizacional como variable independiente, Orellana, Llulluy y Bossio (2009) realizaron un estudio en Perú, a través del cual pretendieron determinar la existencia de relación entre las variables de clima organizacional y desempeño docente en la facultad de Ciencias de la Comunicación de la Universidad Nacional del centro de Perú; los resultados comprobaron que no existe dicha relación, sin embargo, aclaran que el desempeño docente fue evaluado en el aula por los alumnos, obteniendo así la percepción que tiene al alumno del desempeño docente y no el desempeño docente en sí.

De acuerdo a Orellana et. al (2009), otros estudios han intentado descubrir la relación entre el clima laboral y desempeño docente de escuelas de nivel superior, y han tenido resultados diversos, entre ellos destacan: Bulnes, et. al en 2004, quienes no encontraron relación significativa entre el clima social y la eficiencia profesional en profesionales de la salud de Lima; Pérez y Chupayo en 2007, quienes demostraron con

su estudio que el clima organizacional se relaciona positivamente con el desempeño laboral.

Luna (2007) por su parte dirigió una investigación para determinar los efectos de un programa de evaluación de desempeño docente sobre el clima laboral de la institución, de la siguiente manera, estudió los resultados obtenidos por el sistema de evaluación del desempeño docente y el programa de estímulos que conlleva, sobre el grado de pertenencia hacia la institución y motivaciones de los docentes (factores del clima laboral de la misma).

Otra investigación es la realizada por Nieves (1997) con el objetivo de relacionar el desempeño docente y el clima organizacional en una institución educativa pública del Edo. Aragua, los resultados indicaron la existencia de una relación baja positiva y no significativa entre las variables de acuerdo a la opinión de docentes y alumnos.

En el presente trabajo de investigación, se pretende indagar la relación existente entre las variables clima organizacional, como variable independiente y el desempeño docente dentro del aula pero en nivel preescolar.

Clima organizacional

1. Conceptualización del término

Las últimas dos décadas se han realizado múltiples investigaciones sobre el concepto de clima organizacional y de acuerdo con Moran y Volkwein (1992), existen cuatro perspectivas a partir de las cuales es posible definir el término: la perspectiva estructural, la perceptual, la interactiva y la cultural.

La *perspectiva estructural*, bajo la cual es considerada como una manifestación de la estructura de la organización, es decir, el clima organizacional se crea porque sus miembros están expuestos a las mismas características estructurales organizativas. Como ejemplo de esta perspectiva podemos señalar la definición que realizan Litwin y Taguiri citados por Jaime (2007), quienes consideran el clima organizacional como "La calidad perdurable del ambiente interno de una organización que a) es experimentada por sus miembros, b) influye en su comportamiento, y c) puede ser descrita como valores de un conjunto particular de características (o actitudes) de una organización (p. 300).

La *perspectiva perceptual* bajo la cual se describe al clima laboral como un proceso psicológico, es decir, las bases del clima están dentro del individuo. La presente investigación se enmarca dentro de ésta.

Son muchos los autores que coinciden en definirlo bajo esta perspectiva, Álvarez considera que existe un consenso entre ellos al conceptualizarla como "la percepción colectiva y compartida de las realidades internas de un grupo" (Toro, 2009, p. 70)

Algunos ejemplos de esta perspectiva son las siguientes: James &Jones, citados por Boyce (2010) afirman que el clima organizacional "se refiere a atributos individuales en el que intervienen procesos psicológicos por el que los individuos traducen la interacción entre los atributos organizacionales percibidos y las características individuales en un grupo de expectativas, actitudes, comportamientos, etc." (p. 4)

Martín (2001), afirma que las percepciones que tiene la persona sobre el comportamiento organizacional afectan su rendimiento en el trabajo, por su parte Valenzuela (2004) declara que el clima organizacional es el indicador de ánimo de los trabajadores, de su nivel de satisfacción con la institución, de la motivación para hacer su trabajo y agrega que estos factores influyen en el grado de cohesión de los equipos de trabajo, en la efectividad y eficiencia de una institución y no sólo en el rendimiento individual.

En la misma línea, Boyce (2010) define el clima organizacional como "las percepciones compartidas por los empleados en cuanto a la organización de eventos, políticas, prácticas y procedimientos" (p. 8), y recalca que dichas percepciones se basan en un nivel individual y con el tiempo son compartidas a nivel grupal.

Para Toro (2009), el clima organizacional es un constructo complejo, multidimensional, que puede ser estudiado desde diversas perspectivas, como causa, efecto o condición, pero siempre como "la representación cognitiva que las personas construyen a partir de las realidades colectivas en las que viven" (p. 72).

La *perspectiva interactiva* se refiere al clima organizacional a partir de las interacciones de los individuos como una respuesta a las situaciones compartidas de la

organización en la que se desenvuelven. Un ejemplo de esta perspectiva es la conceptualización que proponen Schneider y Hall (citados por Jaime, 2007), bajo la cual "el clima refleja la interacción entre las características personales y organizacionales" (p. 301)

Por último, bajo *la perspectiva cultural*, el clima organizacional se crea a partir de interacciones entre los miembros de un grupo que comparten una cultura organizacional. La conceptualización del término bajo esta perspectiva se solapa con el concepto de cultura organizacional. (Jaime, 2007)

2. Dimensiones de clima organizacional

El clima organizacional puede ser descrito por dimensiones o factores que lo componen a partir de los cuales puede ser estudiado, a continuación se presentan los propuestos por algunos de los estudiosos del mismo.

Brown y Leigh citados por Arias (2001), describen como factores del clima organizacional la contribución del trabajo a la organización, el reto representado por el trabajo, la claridad del rol, expresión de sentimientos, apoyo del superior y reconocimiento.

Martin (2001) por su parte afirma la existencia de seis parámetros de clima que se relacionan con los resultados de un equipo, a saber: flexibilidad, refiriéndose a la medida en que las reglas, procedimientos y políticas son innecesarias; responsabilidad, grado en que los empleados perciben que se les permite desempeñar su trabajo con autoridad; estándares, manera en que los empleados perciben que los directivos establecen objetivos

retadores pero alcanzables; recompensas, grado en que los empleados perciben que son reconocidos; claridad, grado en que las personas saben lo que se espera de ellos debido a que las metas, procedimientos y estructuras están bien definidas; y espíritu de equipo, grado en que se sienten orgullosas de pertenecer a la organización.

Para Valenzuela (2004), el clima organizacional está compuesto por 10 dimensiones, las cuales maneja en la Encuesta de Clima Laboral (ECL) elaborada por él: Trabajo personal, supervisión, trabajo en equipo y relaciones con los compañeros de trabajo, administración, comunicación, ambiente físico y cultural, capacitación y desarrollo, promoción y carrera, sueldos y prestaciones; y orgullo de pertenencia.

Con fines de esta investigación, serán consideradas las dimensiones identificadas por Valenzuela (2004), en la evaluación del clima organizacional de las instituciones educativas participantes.

3. Necesidad de valorar el clima organizacional en instituciones educativas.

Como se ha mencionado con anterioridad, los estudios de comportamiento organizacional intentan dar respuesta a los problemas organizacionales derivados de la relación de sus miembros y de los valores, costumbres y normas que regulan dicha relación, factores que se transforman en elementos del clima; de ahí que analizarlo y diagnosticarlo permita evaluar las fuentes de conflicto, estrés, insatisfacción, falta de motivación, etc. así como iniciar y sostener cambios que permitan el desarrollo de la organización (Gómez, 2004).

Valorar el clima laboral nos permite contar con información sobre la satisfacción y desarrollo del personal de una institución y "toda institución educativa tiene la responsabilidad social con el bienestar de sus trabajadores" (Valenzuela, 2004, p.200). El desarrollo del personal es una de las cuatro perspectivas que considera en su evaluación el cuadro de mando integral (CMI), que es un modelo de evaluación institucional propuesto por Kaplan y Norton; por lo tanto, al evaluar el clima laboral estamos valorando factores que influyen en la efectividad y eficiencia de la institución educativa (Valenzuela, 2004).

Otro factor importante que determina la eficacia de una institución es el liderazgo eficiente y activo del director, "un liderazgo activo por parte del director es esencial para una escuela innovadora y de éxito" (Dávalos, 2006, p. 1). Valorar el clima laboral también permite evaluar el liderazgo ejercido en una institución, la encuesta de clima organizacional (ECO) en sus tres primeras variables permiten diagnosticar la imagen gerencial (IG), que es un indicador de liderazgo. La imagen gerencial muestra una influencia significativa sobre las demás variables de clima laboral, mostrando la capacidad que tiene el jefe para influenciar a su equipo de trabajo y a la organización en general (Toro, 2009). De acuerdo a Dávalos (2006) los directores contribuyen a promover un clima laboral adecuado a través de sus actitudes, creencias, expectativas y actuaciones; el seguimiento y evaluación del progreso de los alumnos, obtener los recursos materiales y humanos para un aprendizaje eficaz y favorecer un ambiente seguro y ordenado en la institución que liderean.

En una empresa o institución, puede haber varios climas organizacionales diferentes, tantos como los departamentos con los que cuente, el evaluar el clima que impera en cada uno de ellos puede contribuir a determinar el control impuesto por los niveles superiores a los más bajos; la posición jerárquica de un empleado influye en la percepción del clima y los miembros directivos tienden a percibir un ambiente más favorable que aquellos que se encuentran en niveles inferiores (Gómez. 2004)

4. Clima organizacional escolar

El identificar el clima organizacional en las escuelas, permite comprender no sólo el funcionamiento de las escuelas, sino su reestructuración, reforma, y la mejora de su gestión. (Dellar, 1999).

Algunos estudiosos han considerado la manera en la que el clima organizacional impacta la calidad del trabajo de sus empleados (Moos, 1987) y recientemente la manera en la que el clima organizacional escolar afecta a los docentes, un ejemplo es la investigación realizada por Arón y Milicic (2000) sobre la manera en que el clima escolar puede producir desgaste profesional o bornout en los profesores. El clima escolar es la "percepción que los niños y jóvenes tienen de su contexto escolar y la percepción que tienen los profesores de su entorno laboral" (p. 8). La percepción de los miembros de una institución educativa puede variar dependiendo de la experiencia que han vivido dentro de la misma.

Las organizaciones escolares saludables son aquellas en las que sus interrelaciones personales, tanto de manera vertical (directivo – docentes), como horizontales (docente – docente). son auténticas y abiertas (Hoy, 2003); y en las que sus

miembros son capaces de resolver conflictos de manera constructiva y no violenta (Aarón y Milic, 2000)

De acuerdo a una revisión de literatura realizada por Dellar (1999), se han diseñado instrumentos específicos que miden el clima organizacional escolar entre los cuales cita: Cuestionario descriptivo de clima organizacional (OCDQ, Organizational Climate Description Questionnaire) de Halin y Croft en el año 1963; Escala de ambiente de trabajo (WES, Work Environment Scale) de Moos en 1974; SLEQ, Scool-Level Environment Questionnaire, de Rentoul y Fraser en 1983; y Cuestionario de clima organizacional escolar (SOCQ, Schoool Organisational Climate Questionnaire), de Giddings y Dellar en 1990.

Otro de los instrumentos usado en estudios recientes es la escala de clima escolar (MACS, Scool Climate Measures) diseñada por Charles F. Ketering (Gregory, Henry y Schoeny, 2007)

A través del cuestionario diseñado por Dellar (1999), SOCQ, es posible medir aspectos del ambiente escolar, los cuales se traducen en las siguientes dimensiones: liderazgo, comunicación abierta, cohesión grupal, innovación, apoyo y participación en la toma de decisiones.

Otro instrumento que ha sido diseñado para valorar el clima laboral en instituciones educativas es la Encuesta de Clima Laboral (ECL), mencionada anteriormente, y diseñada por Valenzuela (2004) con la finalidad de evaluar el desarrollo del personal de una escuela, que incluye no sólo a los docentes sino a todos los trabajadores de la misma, además afirma:

El clima laboral tiene una función fundamental, ya que es el indicador del estado de ánimo de los trabajadores, de su nivel de satisfacción con la institución, de la presencia o ausencia de situaciones conflictivas, del grado de cohesión de los equipos de trabajo y de la motivación para hacer su trabajo con excelentes estándares de calidad (Valenzuela 2004, p. 200)

Al estudiar el clima organizacional escolar, se ha encontrado su relación con variables como:

a) Efectividad escolar: El clima escolar positivo es uno de los principales factores que contribuye a lograr escuelas efectivas y eficaces. A través de diversas investigaciones, se ha reconocido al clima escolar como un factor que puede determinar la eficiencia y desarrollo escolar así como el éxito en los esfuerzos por lograr el cambio educativo. (Dellar, 1999). De la misma manera, García, Reyes y Sarmiento (2006) afirman que la imagen que tienen los miembros de una escuela acerca de su entorno de trabajo, es decir, su clima escolar, incide directamente en su desempeño y comportamiento a seguir. Álvarez (2000) por su parte afirma que la cultura organizacional condiciona el comportamiento de las personas dentro de las organizaciones y determina su eficacia, nivel de productividad y calidad.
   Valenzuela (2004), afirma que medir el clima laboral permite proporcionar información de variables que afectan la efectividad y eficiencia de una institución.

b) Innovación educativa: La relación entre el clima organizacional escolar y el éxito en la implementación de innovaciones en las instituciones educativas se

ha hecho evidente en los últimos estudios realizados, un clima organizacional escolar positivo contribuirá a la implementación adecuada del cambio (Dellar, 1999).

c) Actitudes positivas hacia el trabajo: El clima organizacional escolar positivo contribuye a generar en los empleados mejores actitudes hacia el trabajo (Glisson y Hemmelgarn,1998).

5. Relación de clima organizacional con diferentes variables

Como se ha mencionado con anterioridad, existen numerosos estudios que han relacionado el clima organizacional con diversas variables, entre ellas: la satisfacción laboral, el compromiso laboral, el nivel de estrés o burnout, el rendimiento en el trabajo, etc.

Martin (2001), afirma que a través de dichos estudios se ha concluido que:

- Las organizaciones que mostraron un mejor clima, lograron mejores resultados.
- Un mal clima afecta al rendimiento de trabajo.
- Un mal clima genera mayor rotación de personal.
- En un clima restrictivo no se generan innovaciones.

6. Relación de clima organizacional con desempeño docente

La variable que nos interesa estudiar en la presente investigación es el desempeño docente dentro del aula. Se ha mencionado ya un estudio realizado por Orellana, et. al, (2009), en el que se estudió la relación entre clima organizacional y desempeño docente a

nivel superior, en una facultad de comunicación en Perú, sin embargo el interés de éste estudio es a nivel preescolar.

Algunos estudios sugieren que la percepción que tienen los maestros del clima escolar puede estar relacionada con la implementación de innovaciones dentro del aula, un clima positivo está ligado al crecimiento del logro de los estudiantes de diversos grupos socioeconómicos, raciales y étnicos de educación básica, media y superior. (Gregory et. al, 2007)

Las percepciones de un clima organizacional positivo están relacionadas con la satisfacción al trabajo, el compromiso laboral y el desarrollo personal, estas relaciones ya han sido establecidas con anterioridad. Las actitudes en el trabajo tienen implicaciones en la conducta de los empleados, de manera que empleados satisfechos se comprometen con tareas relevantes y roles extras en el trabajo, de ahí que podemos suponer que el clima organizacional puede influir en el desempeño de conductas relacionadas con el trabajo, en el caso de los docentes, su trabajo se realiza dentro del aula (Boyce, 2010).

Si el clima se relaciona con la satisfacción laboral y la satisfacción se relaciona con el desempeño, entonces podemos suponer también, que es posible que el clima organizacional se relacione con el desempeño. Si este supuesto lo trasladamos a la organización escolar, podemos suponer también la relación entre clima organizacional y desempeño docente dentro de su lugar de trabajo, el aula.

Además de relacionar las variables del clima organizacional y el desempeño docente, Baltazar y Olguín (2008) la relacionan con otra variable más, el desempeño de los alumnos; ellos aseguran que el adecuado clima organizacional de los grupos

colegiados de maestros o academias, contribuye a su adecuado desempeño y éste a su vez puede influir en el rendimiento académico del estudiante; de esta manera podríamos reafirmar que el clima organizacional influye en la calidad educativa.

Álvarez (2002), por su parte, considera no solo la relación de la variable clima organizacional con los docentes y alumnos como hemos señalado anteriormente, sino que afirma que el clima organizacional puede ser un vínculo u obstáculo del buen desempeño de la institución (como el comportamiento en conjunto de quienes la integran), conduciéndola o no hacia el éxito. Como ejemplo, podemos citar a García, Reyes y Sarmiento (2006) quienes incluyeron en el plan de desarrollo de la Escuela de Odontología de la Universidad del Valle una meta dirigida al diseño e implementación de una estrategia para mejorar el clima laboral y como consecuencia lograr un mejor desempeño institucional.

Otros investigadores estudiaron la relación existente entre clima organizacional y la autoeficacia docente, comprendiendo el término autoeficacia como el sentirse capaces para cumplir con su tarea docente; en este estudio consideraron como variables del clima laboral el interés por el aprendizaje del estudiante, "empowerment" (empoderamiento) y consenso en la misión y presión laboral, concluyendo que "los profesores que se sienten más capaces para cumplir su tarea docente son también los que muestran un mayor interés por el aprendizaje de sus alumnos, perciben una mayor libertad para tomar sus propias decisiones y perciben un mayor consenso con la misión de su universidad" (Chiang, Núñez y Huerta, 2005, p. 71) En cuanto a la variable de presión laboral, encontraron una relación negativa con la autoeficacia únicamente en universidades públicas.

El concepto de autoeficacia está relacionado con el término de desempeño docente, analizado más adelante, ya que las personas que se perciben como eficaces logran resultados exitosos ya que persisten en el desempeño de sus tareas y afrontan mejor las situaciones de cambio (Bandura, 1999)

Aplicando el concepto de autoeficacia en las tareas que desempeña un docente dentro del aula, Bandura (1999) afirma que el clima escolar dentro del aula está determinado en parte por las creencias del docente en relación a su eficacia instructiva, así, los profesores que confían en que son eficaces al enseñar, crean experiencias eficaces para sus estudiantes también en contraste con aquellos con escasa confianza que generan ambientes negativos y un pobre desarrollo cognitivo en sus alumnos.

Desempeño docente

Como se ha mencionado anteriormente, el docente ocupa un lugar muy importante en el logro de los objetivos escolares y en la eficacia de una institución educativa, ya que de él depende el aprendizaje de los alumnos y por consiguiente la calidad educativa. En este apartado, se conceptualiza el término desempeño docente y se describe la manera en la que diversos autores proponen evaluarlo de modo que éste se convierta en un factor de cambio y pueda mejorarse. (Biddle Good y Goodson, 2000; De Vicente, 2002; Valdez, 2000).

1. Conceptualización del término

De acuerdo a Valdés (2000), se han incrementado los esfuerzos por estudiar el desempeño docente y el mejoramiento de la calidad educativa a través de la mejora del

desempeño docente, ya que sin docentes eficientes no se logrará el perfeccionamiento educativo. De ahí la importancia de definir el término de desempeño docente.

Diversos autores lo han definido en términos del comportamiento mismo del profesor, de las competencias que pone en juego al desempeñar su trabajo, de sus características personales o de su efectividad al hacer su trabajo, considerando los resultados educativos logrados por sus alumnos. Con fines de ésta investigación, nos referiremos la definición en términos del comportamiento.

1.1. Desempeño docente como comportamiento. El desempeño docente es sinónimo de comportamiento docente en la preparación de su clase, el diseño de sus materiales y la evaluación que realiza a sus alumnos; es importante diferenciar conceptualmente el desempeño docente de competencias profesionales, características personales y efectividad. (Valenzuela 2004).

1.2. Desempeño docente vs. Competencias docentes. Rueda (2009), insiste en la importancia de considerar el desempeño docente dentro del marco del enfoque por competencias. Diversos autores han estado estudiando durante los últimos años éste enfoque para ser aplicado en la educación, en México, a partir del 2004 se ha ido implementando en la educación básica, comenzando en preescolar, siguiendo en secundaria, y actualmente se está introduciendo a nivel primaria.

El enfoque por competencias plantea el reto de considerar al docente como un eje del sistema educativo y propone la necesidad de ser congruentes en su formación inicial y continua de acuerdo al mismo. (Rueda, 2009)

Las competencias docentes, se refieren al conjunto de conocimientos, habilidades y valores que un docente posee para desempeñar su trabajo, éstas definen lo que se considera importante en un profesor ideal. (Valenzuela, 2004). Algunos autores como Perrenoud, Comellas, Zabalza, SEMS-México y Cano (citados por Rueda, 2009), han definido una lista de competencias que debería poseer un docente; a esta lista podemos sumar a Frade (2008), quien define una lista de competencias a las que en conjunto, ha denominado Inteligencia educativa, como una inteligencia más a las que define Howard Gardner.

Rueda (2009) también consideran la dificultad para tener una definición exacta de competencia docente así como una lista de competencias que el docente debería poseer debido a:

1. La complejidad de la práctica docente,
2. La dificultad para definir sus funciones y roles en distintos contextos educativos (niveles, ambientes, modalidades).
3. La diversidad de concepciones que presentan los autores que han tratado de definirlas.

La dificultad para definir el término competencia, dificulta también la definición de su evaluación (Rueda, 2009). Por ésta razón, Valenzuela (2004), insiste en que aún después de haber definido una serie de competencias que podrían definir al profesor ideal, el profesor ideal cambia de un contexto a otro, y lo que para algunos constituiría un profesor ideal, para otros, resultaría poco trascendente, de ahí la necesidad de distinguir el término de desempeño docente de una lista de competencias que éste debería poseer.

1.3 Desempeño docente vs. Efectividad del profesor. Si queremos hablar de la efectividad del profesor, nos referiremos a los resultados que éste logra en sus alumnos, pero también dependerá entonces de la manera en que éstos últimos estudian y aprenden. De acuerdo al término de efectividad del profesor, el logro del aprendizaje del alumno será consecuencia de una instrucción efectiva, la cual a su vez dependerá de las competencias del docente, motivación y contexto en el que se desenvuelve. (Valenzuela, 2004).

La evaluación a través de la prueba ENLACE (Evaluación Nacional de Logro Académico en Centros Escolares) en nuestro país, es un ejemplo de la manera en que se está evaluando a los docentes a partir de los resultados de sus alumnos; ya que, a pesar de ofrecer un diagnóstico de los alumnos a nivel individual, y permitir retroalimentar a padres de familia, estudiantes, docentes, directivos y autoridades educativas para mejorar la calidad de la educación (SEP, 2008), las autoridades educativas, la utilizan para enjuiciar el desempeño del maestro. (Alanís, Ávila y Lerma, 2009)

1.4 Desempeño docente vs. Características personales. Por último nos referimos a las características personales del profesor referidas a cualidades, actitudes, personalidad, experiencia profesional, etc. que influyen en el desempeño docente (Valenzuela, 2004).

El programa de Educación Preescolar (SEP, 2004), hace referencia a las características personales de la educadora como un aspecto que influye en su intervención educativa, y por ende en su desempeño o práctica educativa, el cual a su vez repercute en el aprendizaje de los alumnos.

En resumen, ni las competencias docentes, ni su efectividad o características personales serán sinónimo del término desempeño docente, habrá que ser muy cuidadosos al referirnos a éste último sin entrar en contradicciones al evaluarlo. (Valenzuela, 2004)

2. Evaluación del desempeño docente

De acuerdo a Valenzuela (2004), el docente es un elemento clave en el funcionamiento de la escuela, por lo tanto, su desempeño debe ser considerado por el evaluador institucional.

Valdés (2000) por su parte afirma que la evaluación del docente permitirá caracterizar su desempeño y favorecerá su perfeccionamiento por lo cual no debe ser utilizada como una estrategia de vigilancia y define el término de la siguiente manera:

> La evaluación del desempeño docente es un proceso sistemático de obtención de datos válidos y fiables, con el objetivo de comprobar y valorar el efecto educativo que produce en los alumnos el despliegue de sus capacidades pedagógicas, su emocionalidad, responsabilidad laboral y la naturaleza de sus relaciones interpersonales con alumnos, padres, directivos, colegas y representantes de las instituciones de la comunidad. (párr. 126)

El término de evaluación del desempeño docente, ha sido definido por otros autores como la recogida de información para decidir sobre un programa educativo, proceso para determinar el alcance de los objetivos educativos y proceso para obtener

datos que permitan comprobar el efecto educativo que el docente ha producido en sus alumnos a través de sus capacidades pedagógicas (Guzmán,2008).

Como se ha dicho, es importante evaluar el desempeño docente con la finalidad de mejorar el mismo. A continuación se presentan las finalidades y funciones de la evaluación del desempeño docente desde la perspectiva de diferentes autores.

Valdés (2000), afirma que la evaluación del desempeño docente tiene las siguientes funciones:

- Función diagnóstica: Como guía para la capacitación y superación docente
- Función instructiva: Los docentes aprenden del proceso de evaluación
- Función educativa: Para establecer estrategias que le permitan erradicar sus errores o insuficiencias
- Función desarrolladora: El docente autoevalúa de manera crítica y permanente su desempeño, mejora de manera consciente su trabajo

Por otra parte, diversos autores proponen algunos principios que deberían regir los modelos de evaluación del desempeño docente.

Bacharach citado por Valdés (2000), propone cuatro principios:

a) Centrar la evaluación en valorar las capacidades de los docentes, en lugar de medir su rendimiento

b) Establecer múltiples criterios de evaluación dependiendo de su desarrollo profesional y no un solo criterio aplicado de manera uniforme a cualquier docente.

c) Evaluar considerando la complejidad y subjetividad del proceso encontrando cada vez procedimientos más objetivos

d) Establecer procedimientos de evaluación que permitan fomentar la mejora del profesor, basados en estándares de desarrollo (evaluación formativa), en lugar de estándares competitivos (evaluación sumativa)

Arbesu, Loredo y Monroy, (2008), coinciden en algunos de éstos principios al considerar los siguientes:

1. El docente debe ser considerado como una persona al ser evaluado
2. La evaluación forma parte integral del currículo,
3. La evaluación es una práctica social colectiva,
4. La evaluación docente debe ser formativa,
5. La evaluación debe ser abordada científicamente,
6. Debe considerar una aproximación multidemensional,
7. La evaluación debe hacer uso de la triangulación de la información,
8. La evaluación debe considerar el uso de múltiples instrumentos,
9. La evaluación debe ser contextualizada.

Como se ha dicho, todas estos autores, al hablar de las finalidades, fines y funciones de la evaluación docente, retoman de alguna manera la necesidad de mejora a

partir de la práctica y desempeño docente, sin embargo, en la realidad, se constata una presencia muy débil de la evaluación con fines de mejora (Rueda, 2009)

3. Modalidades para la evaluación del desempeño docente

De acuerdo a Valdés (2000) existen cuatro diferentes modelos de evaluación:

1. El centrado en el perfil del maestro
2. El centrado en los resultados obtenidos
3. El centrado en el comportamiento dentro del aula
4. Un modelo de práctica reflexiva dirigido a la mejora

A continuación se presenta una breve descripción de cada modelo y las coincidencias encontradas con otros autores como Valenzuela (2004) y Montenegro (2003)

1. El centrado en el perfil del maestro. Consiste en evaluar el desempeño de un docente dependiendo de sus características, definiendo previamente un perfil de lo que podría considerarse como un profesor ideal. Dicho perfil puede ser elaborado a través de las percepciones que tienen cada uno de los actores educativos, a saber, alumnos, padres de familia, directivos y los mismos profesores, a partir de las observaciones directas o indirectas que realizan del mismo.

Para Valenzuela (2004), definir un perfil ideal es complicado, porque "lo que algunos consideran ideal, puede no serlo para otros" (Valenzuela, 2004, p. 155) y a lo más que podemos aspirar, de acuerdo al autor es a "identificar un conjunto de

características respecto de las cuales la mayoría de las personas esté de acuerdo" (Valenzuela, 2004, p. 155).

Dentro de esta modalidad podríamos hablar también de la evaluación del desempeño docente desde el enfoque por competencias, ya que estas constituyen una lista de capacidades o habilidades con las que cuenta el profesor ideal. Estaríamos considerando la definición de desempeño docente como el conjunto de competencias que un docente debería tener. Para Rueda (2009), la evaluación por competencias tiene las siguientes ventajas:

a) Permite un rango mayor de atributos
b) Destacan lo que debe hacer y lo que se espera de un profesionista competente
c) Establece metas claras para los formadores
d) Clarifican las expectativas a los alumnos

2. El centrado en los resultados obtenidos. En esta modalidad se evalúa al docente a partir de los aprendizajes logrados por sus alumnos, desde la conceptualización de desempeño docente como la efectividad del profesor. Consiste en observar lo que acontece al alumno como resultado de lo que hace el docente, una de las críticas a esta modalidad, es que no es posible responsabilizar al docente del éxito o fracaso de sus alumnos, ya que interfieren otros múltiples factores. (Valdés, 2000).

Valenzuela (2004), se refiere a esta modalidad como el desempeño académico de los alumnos y considerando su propia definición de desempeño como el conjunto de comportamientos del docente, enfatiza que "no es posible inferir el comportamiento de los profesores a partir de los resultados del alumno" (Valenzuela, 2004, p. 154), haciendo

hincapié en que dichos resultados podrían ser influidos por el nivel socioeconómico de los alumnos, así como sus conocimientos previos o situaciones familiares.

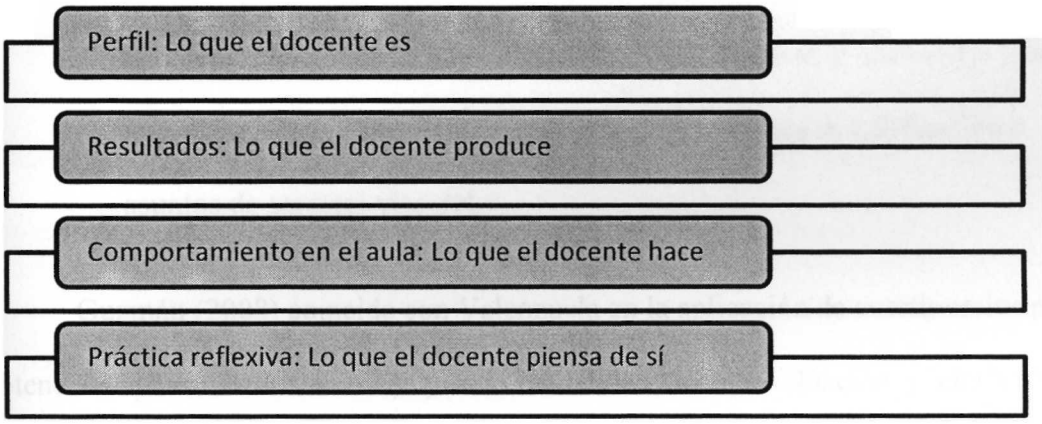
3. El centrado en el comportamiento del docente dentro del aula. Esta modalidad hace referencia al comportamiento del docente que podría estar relacionado con los resultados de los alumnos, tales como su capacidad para crear un ambiente favorable de aprendizaje dentro del aula. Este modelo recibe críticas sobre la posible subjetividad con la que el observador registra dichos comportamientos. (Valdés, 2000). A ésta modalidad se refiere Valenzuela (2004) como la observación en el salón de clases, y afirma la necesidad de propiciar un ambiente adecuado de observación para evitar la subjetividad y podemos ubicarlo en la conceptualización que él mismo realiza sobre el desempeño docente, al definirlo como el comportamiento del profesor en la preparación de su clase, el diseño de sus materiales, etc.

Montenegro (2003) también está de acuerdo con este modelo, aunque advierte que, al aplicarlo, podría llegar a sobrevalorarse el activismo del profesor dentro del salón de clases, y perderse de vista los resultados de su labor.

4. Un modelo de práctica reflexiva dirigido a la mejora. Este modelo tiene una función formativa ya que pretende la mejora del personal docente, y no establecer criterios con fines de despidos o promoción. Esta práctica reflexiva a la que Schon (1998) denomina reflexión en la acción, permite al docente una evaluación de sus éxitos o fracasos y de lo que podría haberse realizado de otra manera; así como tomar conciencia de su trabajo diario, ventajas y limitaciones, que le permita un continuo mejoramiento (Montenegro, 2003)

Montenegro (2003) al terminar de hacer una revisión de cada uno de estos modelos concluye que son limitados, y que al analizarlos individualmente, las fortalezas de uno, son las limitaciones de otro. El resume éstos 4 modelos en el siguiente esquema:

Figura 1. Enfoques de modelos de evaluación del desempeño docente según Montenegro



(2003)

Valdés (2000) considera la necesidad de contar con un sistema de supervisión durante el proceso de reflexión y contempla tres etapas en la ejecución de este modelo:

a) Una sesión de observación y registro de la actividad
b) Una conversación con la persona a la que se observó con fines de reflexión sobre el significado y coherencia de su práctica
c) Una conversación de seguimiento para retomar los temas abordados y acciones acordadas

Además de estas modalidades, en las que coinciden ambos autores, Valdés (2000) y Valenzuela (2004), éste último, propone algunas más:

1. La autoevaluación. En esta modalidad hace referencia a la necesidad que tienen los docentes de emitir juicios sobre sus propios procesos de enseñanza.
2. La entrevista a profesores, a través del cual se evalúan competencias más que desempeño dentro del aula;
3. Portafolios, el cual consiste en colectar documentos como planes de clase, trabajos de los alumnos; y,
4. La encuesta de opinión a los alumnos, la cual tiene como desventaja principal que sus opiniones pueden verse afectadas por razones de calificación o asuntos de carácter visceral.

Guzmán (2008) coincide con Valenzuela en la aplicación de cuestionarios para obtener la opinión de los alumnos y en la modalidad de autoevaluación y cita a algunos otros autores que coinciden en agregar dos modalidades más de evaluación:

1. Evaluación de pares académicos
2. Evaluación por parte de los superiores.

4 Evaluación del desempeño docente en preescolar

Hasta ahora se ha hablado de la evaluación del desempeño docente, su conceptualización, funciones, fines y modelos de evaluación del desempeño docente; sin embargo, en las investigaciones realizadas se han analizado con más frecuencia ejemplos de evaluación docente a nivel medio o medio superior.

Esta investigación pretende evaluar el desempeño docente a nivel preescolar, y este nivel educativo, tiene características muy particulares que definen un proceso de

evaluación diferente a los demás. Para delimitar el contexto en el que se habrá de evaluar, se ha considerado el programa de educación preescolar vigente en México a partir del año 2004. Cabe señalar que en este nivel educativo se ha dado inicio a la reforma educativa con un nuevo enfoque, el enfoque por competencias, del cual se habló brevemente con anterioridad.

4.1 Conceptualización. Es importante que al conceptualizar la evaluación del desempeño docente en preescolar se considere la relevancia que adquiere la acción de la educadora en este nivel educativo, ya que el programa de educación preescolar reconoce que ella es un factor determinante para que los alumnos logren los propósitos fundamentales a través de las situaciones didácticas que desarrolla en el salón de clases.

Si retomamos la conceptualización de desempeño docente que realiza Valenzuela (2004), acerca de que el desempeño docente se define como el comportamiento del mismo dentro del aula, podríamos decir que, de la misma manera el programa de educación preescolar retoma esta definición al afirmar que la educadora debe revisar constantemente la forma en que promueve el trabajo de sus alumnos y su intervención en el aula, y agrega que "la intervención docente, según los rasgos que adopte, puede ser eficaz, retadora y estimulante para el aprendizaje o, en el extremo contrario, puede ser ineficaz, rutinaria y desalentadora" (Secretaría de Educación Pública, SEP, 2004, p. 131)

4.2 Función y finalidades. De acuerdo al programa de educación preescolar (SEP, 2004), la evaluación en éste nivel educativo tiene tres finalidades principales:

1. Constatar los aprendizajes de los alumnos, en términos del logro de desarrollo de sus competencias.

2. Identificar cuáles son los factores que influyen o afectan el aprendizaje de los alumnos, considerando como uno de ellos la práctica docente, y
3. Mejorar la acción educativa de la escuela, incluyendo el trabajo docente. De ahí la importancia de evaluar el desempeño del docente dentro del aula.

4.3 Modelos o modalidades. Si quisiéramos ubicar la modalidad de evaluación de desempeño docente definida por el programa de educación preescolar (SEP, 2004), en las modalidades de las que se ha hablado con anterioridad, podríamos analizar las siguientes:

a) El centrado en el perfil del maestro. A pesar de que el programa de educación preescolar está fundamentado en el enfoque por competencias, no se contemplan una lista de competencias que el docente debería reunir como parte de su perfil.

b) El centrado en los resultados obtenidos. Para evaluar a los docentes a partir de los resultados que los alumnos obtienen , tendría que existir una evaluación objetiva de los resultados obtenidos por el alumno, sin embargo, aunque el programa contempla los logros de sus alumnos y las competencias que éstos desarrollan a partir de la intervención de sus docentes dentro del aula, la evaluación de la medida en la que los alumnos logran el desarrollo de las competencias definidas por el programa, está basado únicamente en la observación de los propios docentes, a través del diario de la educadora, y podría resultar de alguna manera un proceso muy subjetivo de evaluación del desempeño docente.

> Por el papel clave que ocupa en el proceso educativo, por su conocimiento de los alumnos, producto de su interacción constante con ellos y porque es quien diseña, organiza, coordina y da seguimiento a las actividades educativas en el grupo, es la educadora quien más se percata de su evolución en el dominio de las competencias, de las dificultades que enfrentan, y de sus posibilidades de aprendizaje (SEP, 2004, p. 135)

c) El centrado en el comportamiento del docente dentro del aula. Esta modalidad es una de las que más se acerca a las consideraciones que realiza el programa, ya que hace hincapié en la intervención docente dentro del aula "La intervención educativa, como ya se ha señalado antes, desempeña un papel clave en el aprendizaje de los alumnos" (SEP, 2004, p. 133).

d) Un modelo de práctica reflexiva dirigido a la mejora. El programa definitivamente se fundamenta en esta modalidad de evaluación del desempeño docente al afirmar que el proceso de mejora depende de la reflexión de la educadora, la cual debe estar dirigida hacia las formas en que promueve el trabajo, la colaboración entre sus alumnos y su intervención en el aula y agrega que para guiar dicha reflexión, la educadora puede preguntarse lo siguiente:

> ¿a qué propósitos concedo mayor importancia en los hechos, es decir, qué tipo de actividades realizo con mayor frecuencia?, ¿qué estrategias o actividades han funcionado adecuadamente?, ¿qué acciones no han resultado eficaces?, ¿qué factores dificultan el logro de los propósitos fundamentales?, ¿se derivan éstos de las formas de trabajo que elijo o de mi desempeño

docente?, ¿cuáles niñas o niños requieren mayor tiempo de atención u otro tipo de actividades?, ¿qué acciones puedo emprender para mejorar?, ¿aprovecho los recursos con que cuentan el aula y el plantel? (SEP, 2004, p. 134)

De la misma manera afirma que la evaluación sólo tienen sentido si sus resultados sirven de base para generar la reflexión de la educadora y mejorar la forma de trabajo para alcanzar los propósitos fundamentales establecidos.

e) La entrevista a profesores. Esta modalidad no se propone como medio para evaluar el desempeño docente en el programa de educación preescolar

f) Portafolios. El programa contempla la elaboración de un portafolio pero como parte de la evaluación del alumno, incluyendo los trabajos elaborados como evidencia de sus aprendizajes y desarrollo de competencias de los campos formativos propuestos por el mismo, pero no específicamente del trabajo desarrollado por los docentes.

g) La encuesta de opinión a los alumnos. A pesar de que no existe una encuesta de opinión como tal, el programa considera la posibilidad de tomar en cuenta la opinión de los alumnos acerca del desempeño de sus maestros y de su propio aprendizaje, las cuales expresan al término de sus actividades "es entonces cuando pueden hablar acerca de cómo se sintieron, qué les gustó o no, por qué pudieron o

no realizarlas, qué se les dificultó, etcétera" (SEP, 2004, p. 135-136). También se propone escuchar las opiniones de los alumnos a través de la aplicación de una entrevista que incluya aspectos como la relación con sus compañeros y lo que le gusta o disgusta de las actividades o de la manera en las que su maestra las conduce.

h) La autoevaluación. Esta modalidad, de alguna manera podría estar considerada dentro de la modalidad de reflexión docente, misma que ya ha sido abordada; de hecho, Montenegro (2003), afirma que el modelo centrado en la práctica reflexiva se apoya en la autoevaluación y el compromiso docente

i) La evaluación de pares académicos. Esta modalidad no es considerada por el programa de educación preescolar.

j) La evaluación por parte de los superiores. El programa propone que los directivos y supervisores son otros de los actores educativos que pueden participar directamente como agentes de evaluación, ya que ellos conocen los propósitos del programa y sus implicaciones en el aprendizaje de los niños así como de la práctica docente

Después de analizar cada una de las modalidades de evaluación del desempeño docente propuestas de manera implícita por el programa de educación preescolar, se propone, que con fines de esta investigación, se utilicen los siguientes: El centrado en el comportamiento del docente dentro del aula a través de la evaluación por parte de los

superiores, en este caso por el directivo; y el modelo de práctica reflexiva dirigido a la mejora a través de la autoevaluación docente.

4.4 Consideraciones especiales. Resulta interesante señalar que el programa de educación preescolar (SEP, 2004) también contempla la necesidad de evaluar el ambiente, las condiciones, la organización de la institución educativa, y la manera en la que éstos factores influyen en el comportamiento del docente, pues considera que "la organización, el funcionamiento y las tradiciones escolares influyen también en el desempeño docente" (SEP, 2004, p. 134). De ahí la necesidad de considerar el clima organizacional escolar como un posible factor de influencia en el desempeño docente dentro del aula.

5 Estándares de desempeño docente

Como se ha venido estudiando, la evaluación del desempeño docente es un proceso difícil debido a la complejidad misma de la profesión docente, sin embargo algunos autores han mostrado su preocupación por establecer una serie de criterios que permitan establecer de manera clara lo que se pretende evaluar del desempeño docente.

Se pretende formular metas de desempeño que puedan describirse como criterios y que respondan a los objetivos de la educación (Reyes, 2006).

El término de estándares surge en educación hasta hace pocos años, como una necesidad de elevar la calidad y efectividad del desempeño docente en Chile, por el año 2000. Las funciones docentes se han ido complejizando a medida que ha ido aumentando la cobertura de la educación en dicho país. (Reyes, 2006).

Los estándares son patrones relacionados con contenidos, procedimientos e instrumentos de evaluación y se hacen necesarios para cumplir con los propósitos de la misma, representan un esfuerzo por describir de manera medible y observable lo que un docente debe saber hacer, así como las competencias que requiere para implementar el currículo (Montenegro, 2003).

De acuerdo a Valdés (2000), la evaluación necesita de referentes con los que pueda contrastarse la realidad, por eso propone un sistema de indicadores que permita operacionalizar la variable desempeño docente y de ese modo evaluarla. Este sistema de indicadores ha sido clasificado por él en cuatro dimensiones:

1. Capacidades pedagógicas. La cual contempla su dominio de contenidos, su capacidad para hacer su materia interesante, calidad de su comunicación, planificación del proceso educativo, el clima de trabajo que propicia dentro del aula, su intervención pedagógica, utilización de sus prácticas educativas, conocimiento de sus alumnos, información que da del aprendizaje de sus alumnos, formación de valores, capacitación personal, reflexión autocrítica de su práctica.
2. Emocionalidad. La cual considera su vocación, autoestima, capacidad para actuar con justicia, y su nivel de satisfacción personal.
3. Responsabilidad en el desempeño de sus funciones laborales. Asistencia y puntualidad, participación en jornadas de reflexión entre docentes, nivel profesional, toma de decisiones en la institución, autonomía profesional.
4. Resultados de su labor educativa. Rendimiento académico de sus alumnos, grado en que sus alumnos poseen sentimientos de amor a la patria, naturaleza, y género humano.

Reyes (2006) establece 4 tipos de estándares de evaluación con propósitos y significados distintos:

a) Estándares de contenido. Los cuales definen lo que debe ser enseñado y aprendido

b) Estándares de desempeño escolar. Los cuales describen cuán bien deben ser aprendidos los estándares de contenido.

c) Estándares de oportunidad para aprender, también llamados transferencia escolar. Los cuales permiten determinar si el despliegue de recursos ha sido efectivo.

d) Estándares de desempeño docente. Los cuales definen el aprendizaje y formación docente, describen lo que ellos deben saber y saber hacer, lo que deben aprender y cómo deben desempeñarse. Los estándares de desempeño pueden definirse como "patrones o criterios que permitirán emitir en forma apropiada juicios sobre el desempeño docente de los futuros educadores y fundamentar las decisiones que deban tomarse" (Reyes, 2006, p. 14)

En Chile, el Ministerio de Educación dictó en el año 2000 los Estándares de Desempeño para la Formación Inicial de los Docentes, a través de los cuales se instalaron parámetros que señalan el nivel de calidad de desempeño docente y posibilitan su evaluación desde etapas iniciales hasta etapas avanzadas (Reyes 2006).

De acuerdo a Reyes (2006), los Estándares de Desempeño para la Formación Inicial de los Docentes orientan la evaluación en cuatro áreas de acción a las que denominan facetas:

1. Preparación del acto de enseñar
2. Creación de un ambiente propicio para el aprendizaje dentro del aula.
3. Enseñanza como tal
4. Trabajo profesional dentro y fuera de la institución educativa

La formulación de estándares de desempeño docente ha recibido diversas críticas, por expertos educativos y sindicatos de educadores en Chile, acerca de los propósitos y procedimientos de los mismos. De acuerdo a Reyes (2006), las principales críticas son las siguientes:

a) Tienden a centrarse sólo en algunos aspectos, son restrictivos.

b) Poseen un muy bajo nivel de predicción

c) Son difíciles de mantener actualizados

d) No entregan evidencias de avances, sino de capacidad para responder a las pruebas

e) Resultan inequitativos y discriminatorios porque miden a todos con la misma vara y no mantienen igualdad de oportunidades.

f) Incentivan la evaluación mecanizada.

g) Tienden a uniformizar, dificultando la diversidad.

h) Pueden ser sesgados, ya que son controlados por una agencia gubernamental

i) Facilita la privatización de la educación, ya que estimula a elegir a los centros de formación de alto desempeño.

En Brasil, Estados Unidos, Reino Unido, y en Chile, como ya se ha mencionado, se están desarrollando ya estándares de evaluación del desempeño docente (Montenegro,

2003). En México, aún no se han establecido estándares que permitan la evaluación de esta variable. No es el propósito de esta investigación definirlos, sin embargo será importante establecer los criterios que permitan evaluar el desempeño docente de nivel preescolar siendo ésta una de las variables que se estudiarán dentro de la misma.

Capítulo 3. El método

Enfoque metodológico

Se realizó una investigación con enfoque cuantitativo debido a que se planteó un problema de estudio delimitado y concreto en el que se definieron y describieron dos variables, de las cuales se pretendía encontrar su relación (Hernández, Fernández y Baptista, 2006).

Para definir el tipo de estudio de esta investigación, se consideraron los dos factores que influyen en la elección de un estudio (Hernández et al., 2006): En cuanto al conocimiento actual del tema, el clima organizacional que se pretende abordar, ya ha sido estudiado con anterioridad, la literatura nos demuestra que existen estudios descriptivos que han definido ciertas variables sobre la relación de clima organizacional y estrés laboral, compromiso organizacional, etc. En cuanto a la perspectiva que se pretendió dar al estudio, aunque existen investigaciones que definen variables de relación con el clima organizacional, en el ámbito educativo son recientes y esta investigación tuvo como objeto definir una variable más: el desempeño docente.

Debido a que se pretende dar un sentido diferente a la investigación de clima organizacional en el ámbito educativo, se inició la investigación con un estudio descriptivo sobre el desempeño docente para posteriormente relacionar las variables. De acuerdo a Hernández, et. al. (2006), los estudios correlacionales pretenden determinar la manera en la que dos variables se relacionan. El estudio entonces fue de tipo correlacional, de modo que permitiera evaluar el grado de vinculación entre las variables clima organizacional y desempeño docente. Específicamente podríamos definir un diseño

no experimental, mediante el cual se observan situaciones sin manipulación alguna, un tipo de diseño no experimental es el transeccional correlacional-causal, el cual puede limitarse a establecer relaciones entre variables sin un sentido de causalidad o bien, analizar relaciones causales entre las mismas (Hernández et al., 2006). Este estudio pretendió establecer la relación entre las variables sin un sentido de causalidad en un tiempo determinado, es por esto que se elige este tipo de diseño.

Etapas de la investigación

Esta investigación constó de cuatro etapas de aplicación:

1. Diseño de la investigación: En esta etapa se definió el problema de investigación, así como los constructos a relacionar, se seleccionó el método que se aplicaría para el estudio de los mismos y se seleccionó la muestra con la que se trabajaría.

2. Recopilación de datos. Se aplicaron dos instrumentos, los cuales sirvieron para evaluar cada uno de los constructos: La Encuesta de Clima Laboral (ECL) y la Ficha Evaluativa de Desempeño Docente.

3. Análisis de datos. Se utilizó el software estadístico Statistical Package for the Social Sciences SPSS o Paquete Estadístico para las Ciencias Sociales con la finalidad de analizar los datos recabados de manera que pudiera establecerse la relación de las variables o constructos.

4. Elaboración de informe y conclusiones. Una vez analizados los datos se procedió a redactar el informe y conclusiones.

Instrumentos

En la presente investigación se emplearon dos instrumentos, uno dirigido a evaluar el clima laboral y el segundo a evaluar el desempeño docente de las instituciones educativas pertenecientes a la zona escolar J037 de educación preescolar en Ecatepec, Estado de México. A continuación se describen cada uno de ellos.

Medición de clima laboral

De acuerdo a Martin (2001), las encuestas escritas son la forma más eficiente para valorar el clima laboral de una institución, a través de ellas se interroga a los integrantes de la empresa o institución para conocer sus percepciones sobre el clima que prevalece en su institución (Astorga, 2008).

Como se ha mencionado en el capítulo 2 de esta investigación, existen diversos cuestionarios que han sido aplicados con la finalidad de medir el clima laboral en las organizaciones y algunas específicamente el de las instituciones educativas, al cual se ha denominado clima organizacional escolar.

En México, podemos resaltar la Encuesta de Clima Laboral (ECL) diseñada por Valenzuela (2004), y mencionada con anterioridad, la cual tiene el propósito de:

> Proporcionar información acerca del clima laboral que priva en una institución educativa, destacando fortalezas y debilidades que afectan la productividad del factor humano y la efectividad y eficiencia de la institución.

> Este instrumento puede ser usado por los directores de una institución para diagnosticar las causas posibles de una baja productividad y para definir planes estratégicos que promuevan el óptimo desempeño del factor humano en la misma. (Valenzuela 2003, pp. 202).

La Encuesta de Clima Laboral (ECL) fue seleccionada por tratarse de un instrumento diseñado para su aplicación en el ámbito educativo y por dirigirse a valorar el desarrollo del personal de la misma, que como se ha mencionado con anterioridad, es un factor determinante a evaluar para determinar la efectividad escolar.

Este instrumento consta de dos partes: La primera plantea tres preguntas de respuesta abierta, es decir la persona puede responder de manera libre, franca y espontánea sobre las cosas que le agradan y desagradan de la institución en la que labora, así como sus sugerencias para mejorarlo; la segunda es un cuestionario de 80 preguntas de respuesta cerrada las cuales se encuentran agrupadas 10 categorías, a partir de una escala de 1 a 5, "dependiendo si la situación que prevalece en ella corresponde más a una característica "negativa" o a una "positiva", respectivamente. Los valores de en medio sirven para indicar varios grados de presencia o ausencia de cada característica". (Valenzuela, 2004, p. 202)

La ECL (Anexo 1) considera 10 dimensiones de clima laboral: Trabajo personal, supervisión, trabajo en equipo y relaciones con los compañeros de trabajo, administración, comunicación, ambiente físico y cultural, capacitación y desarrollo, promoción y carrera, sueldos y prestaciones y orgullo de pertenencia. (Valenzuela, 2004). Astorga (2008) las ha descrito, a continuación se presenta cada una de ellas:

1. Trabajo personal. Considera los sentimientos del personal con respecto a su capacidad, eficiencia, productividad, interés y libertad para realizar su trabajo, así como si tiene claros los objetivos del mismo.
2. Supervisión. Analiza las características del supervisor o jefe, si tiene la capacidad y voluntad para desempeñar sus funciones, entre ellas: delegación, orientación, reconocimiento, crítica positiva, respeto y confianza.
3. Trabajo en equipo y relaciones con los compañeros de trabajo. Explora si existe una buena relación entre los miembros del equipo que facilite su trabajo, considera: la comunicación, ayuda mutua, trabajo en equipo, tener metas comunes, cordialidad y respeto, amistad y espíritu de grupo.
4. Administración. Considera aspectos como la planeación estratégica, la descripción de puestos, la cantidad de normas establecidas por la institución, la responsabilidad de los trabajadores, los criterios y formas de evaluación del desempeño de los trabajadores y si el sistema administrativo en general favorece el bienestar de los mismos.
5. Comunicación. Considera la comunicación entre los empleados, los directores y empleados y si esta permite crear un buen clima y productividad. "Mide características de claridad, precisión, oportunidad y congruencia de la comunicación organizacional" (Astorga, 2008, p. 31)
6. Ambiente físico y cultural. Considera el espacio físico en cuanto a la limpieza, recursos materiales, condiciones de seguridad y protección, así como la presencia de valores culturales que evitan la discriminación, abuso o acoso en la institución educativa.

7. Capacitación y desarrollo. Se refiere a las oportunidades de capacitación que la institución educativa ofrece en relación con la misión de la misma, las necesidades del empleado y si es adecuada en cantidad, recursos, de vanguardia, y enfocada al desarrollo de los empleados.
8. Promoción y carrera. Considera las políticas y oportunidades que ofrece la institución en cuanto a la preparación de los empleados para que éstos sean promovidos y hagan una carrera en la institución.
9. Sueldos y prestaciones. Pretende investigar si los sueldos y prestaciones constituyen una fuente de motivación para los empleados, es decir, si cubre sus necesidades, si es mejor que en otras instituciones, si son equitativos y si los incrementos son atractivos.
10. Orgullo de pertenencia. Considera si el personal se identifica con los valores institucionales y se siente comprometida en el logro de sus objetivos, así como si se sienten orgullosos de pertenecer a ella por su calidad.

Medición de desempeño docente

Como se ha explicado en el capítulo 2, se eligieron como modalidades de evaluación del desempeño docente:

1. El modelo centrado en el comportamiento del docente dentro del aula
2. El modelo de evaluación por parte de los superiores

Se propone a continuación un instrumento que podrá servir de referente para evaluar el desempeño docente, la ficha evaluativa de desempeño laboral, la cual incluye 3 dimensiones: Eficiencia y eficacia, la cual se refiere a la planeación, aplicación y

evaluación de su trabajo en el aula y la institución educativa; laboriosidad y compromiso que se relaciona con su desempeño general en su centro de trabajo: iniciativa y creatividad que se relaciona con la innovación y propuesta de cambio y por último condiciones laborales, la cual se refiere a su relación con los miembros de la comunidad educativa y el uso de las instalaciones del lugar en el que labora.

Este instrumento además considera las otras dos modalidades de evaluación educativa, ya que su resultado es el promedio de la evaluación por parte de los superiores y la autoevaluación docente.

A continuación se describe este instrumento dentro del marco normativo del sistema educativo del Estado de México.

El Sistema Escalafonario de los Trabajadores Educativos, ha diseñado una ficha evaluativa del perfil de desempeño laboral (Anexo 2), la cual se aplica en la actualidad de manera anual a los docentes de base del sector oficial y forma parte de la valoración de los perfiles escalafonarios, éstos son cuatro: Perfil profesional 40%, perfil de experiencia laboral 30%, perfil de desempeño laboral 20% y perfil de antigüedad 10% (Pichardo, 1993).

El artículo 24 del reglamento del sistema escalafonario de los trabajadores educativos define los perfiles escalafonarios como:

> Las directrices generales en que se clasifican los distintos aspectos de la actividad total que realiza un trabajador y que sirven para determinar sus méritos escalafonarios (Pichardo, 1993, art. 24).

Es importante señalar que este instrumento es aplicado en dos momentos: El primero se refiere a la autoevaluación docente (A_E) y el segundo a la evaluación de la autoridad educativa (EA). La evaluación anual docente se compone del promedio de ambas:

Evaluación anual: $(A_E + EA)/2$

La ficha evaluativa considera cuatro aspectos principales los cuales se componen de 2 ó 3 indicadores cada uno descritos a continuación:

I. Eficiencia y eficacia

a) Planeación del trabajo conforme al tiempo, recursos disponibles y en función de las necesidades institucionales. El cual considera si el docente elaboró, entregó y desarrolló el plan de trabajo anual y semanal. 30 pts.
b) Aplicación, desarrollo del trabajo y retroalimentación para ajustar las acciones. Considera el uso de métodos, procedimientos, recursos técnicos y/o pedagógicos. 35 pts.
c) Logro de los objetivos y/o metas según su planeación. Se refiere al porcentaje logrado de los objetivos previstos en su planeación, o los resultados obtenidos en las actividades. 30 pts.

II. Laboriosidad y compromiso

a) Empleo del tiempo laborable en la realización de las actividades inherentes a su puesto. 30 pts.
b) Colaboración en el desarrollo del trabajo de grupo e institucional. 35 pts.

c) Puntualidad, considerando el número de retardos en el año. 10 pts.

d) Asistencia, considerando el número de faltas al año. 10 pts

e) Entrega de la documentación e información requerida por la autoridad inmediata. 30 pts.

III. Iniciativa y creatividad.

a) Presentación de sugerencias e iniciativas para mejorar el trabajo educativo. 20 pts.

b) Fundamentación y comprobación de cambios que inciden favorablemente en el logro de metas y objetivos. 30 pts.

IV. Condiciones laborales.

a) Condiciones de la comunidad. Se refiere al trato y cordialidad que dio a los miembros de la comunidad educativa en su participación con la institución. 15 pts.

b) Condiciones del centro de trabajo. Considera el uso de instalaciones, mobiliario, recursos y materiales del centro de trabajo. 10 pts.

c) Condiciones del área de trabajo. Se refiere a la relación de respeto y cordialidad con los padres de familia, alumnos y compañeros de trabajo para el mejoramiento del área de trabajo. 10 pts.

Esta guía considera una escala evaluativa con las algunas acotaciones, a las cuales se asigna un valor numérico en cada uno de los indicadores:

(S)= Siempre

(MV)= La mayoría de las veces

(R)= Regularmente

(AV)= Algunas veces

(E)= Esporádicamente

Muestra

La muestra se conformó por 60 docentes y 12 directivos de un total de 62 docentes y 13 directivos pertenecientes a 16 escuelas que componen la zona escolar J037 de la región III de Ecatepec en el Estado de México. Los 2 docentes y 1 directivo faltantes no quisieron participar en el estudio. Su preparación profesional en la mayoría de los casos es de licenciatura, sólo dos de ellos tienen el grado de maestría, y el rango de edad fue de 28 a 67 años de edad. En la tabla 1 pueden observarse estos datos.

Tabla 1
Datos de los sujetos integrantes de la muestra

SECTOR	ESCUELA	Sujeto	Género	Edad	Tipo de puesto	Nivel de estudios
PRIVADAS	Úrsula Wolfel	S1	M	25	Directivo	Licenciatura
		S2	F	28	Docente	Licenciatura
		S3	F	36	Docente	Licenciatura
	Instituto Cultural Inglés	S4	F	38	Directivo	Licenciatura
		S5	F	30	Docente	Licenciatura
		S6	F	24	Docente	Licenciatura
		S7	F	28	Docente	Licenciatura
	Renacimiento	S8	M	58	Directivo	Licenciatura
		S9	F	35	Docente	Licenciatura
		S10	F	39	Docente	Licenciatura
	Emiliano Zapata	S11	M	63	Directivo	Licenciatura
		S12	F	23	Docente	Licenciatura
		S13	F	67	Docente	Licenciatura
	Itzuri	S14	M	53	Directivo	Licenciatura
		S15	F	33	Docente	Licenciatura
		S16	F	28	Docente	Licenciatura
		S17	F	28	Docente	Licenciatura
		S18	F	36	Docente	Licenciatura

PRIVADAS	Balmore	S19	F	61	Directivo	Licenciatura
		S20	F	35	Docente	Licenciatura
		S21	F	34	Docente	Licenciatura
	Atenas	S22	F	37	Directivo	Licenciatura
		S23	F	25	Docente	Licenciatura
		S24	F	27	Docente	Licenciatura
		S25	F	29	Docente	Licenciatura
		S26	F	25	Docente	Licenciatura
		S27	F	22	Docente	Licenciatura
		S28	F	29	Docente	Licenciatura
		S29	F	26	Docente	Licenciatura
		S30	F	23	Docente	Licenciatura
	Las Américas	S31	F	52	Directivo	Licenciatura
		S32	F	32	Docente	Licenciatura
		S33	F	25	Docente	Licenciatura
	Itandehui	S34	F	38	Directivo	Licenciatura
		S35	F	38	Docente	Licenciatura
		S36	F	38	Docente	Licenciatura
		S37	F	30	Docente	Licenciatura
		S38	F	22	Docente	Licenciatura
	Tlaloc	S39	F	38	Directivo	Licenciatura
		S40	F	25	Docente	Licenciatura
		S41	F	28	Docente	Licenciatura
		S42	F	30	Docente	Licenciatura
	Monte Albán	S43	F	52	Directivo	Licenciatura
		S44	F	28	Docente	Licenciatura
		S45	F	26	Docente	Licenciatura
PÚBLICAS	Lauro Rendón	S46	F	41	Directivo	Maestría
		S47	F	33	Docente	Licenciatura
		S48	F	29	Docente	Licenciatura
		S49	F	29	Docente	Licenciatura
		S50	F	28	Docente	Licenciatura
		S51	F	25	Docente	Licenciatura
		S52	F	29	Docente	Licenciatura
		S53	F	28	Docente	Licenciatura
		S54	F	26	Docente	Licenciatura
		S55	F	24	Docente	Licenciatura
	Francisco Pérez Ríos (Matutino)	S56	F	50	Directivo con grupo	Licenciatura
		S57	F	37	Docente	Licenciatura
		S58	F	31	Docente	Licenciatura
		S59	F	40	Docente	Licenciatura
	(Vespertino)	S60	F	26	Directivo con grupo	Maestría

PÚBLICAS	Quetzalcóatl (Matutino)	S61	F	46	Docente	Licenciatura
		S62	F	39	Docente	Licenciatura
		S63	F	48	Docente	Licenciatura
		S64	F	34	Docente	Licenciatura
		S65	F	44	Docente	Licenciatura
		S66	F	50	Docente	Licenciatura
		S67	F	37	Docente	Licenciatura
		S68	F	51	Docente	Licenciatura
		S69	F	40	Docente	Licenciatura
	Quetzalcóatl (Vespertino)	S70	F	35	Directivo con grupo	Licenciatura
		S71	F	23	Docente	Licenciatura
		S72	F	48	Docente	Licenciatura

Procedimientos

Las actividades que se llevaron a cabo durante la investigación son las siguientes:

1. Diseño de la investigación

    1.1 Definición del problema de investigación y los constructos a medir.

    1. 2 Definición del modelo metodológico a seguir.

    1.3 Definición de la muestra de personas participantes en el estudio.

2. Recopilación de datos

    2.1 Preparación de los materiales y espacio físico que se emplearon para colectar los datos.

    Se tuvo una reunión con los directivos de las escuelas seleccionadas en la muestra (Zona Escolar J037). Esta reunión se realizó previamente a la aplicación de los instrumentos y tuvo como propósito dar a conocer el objetivo de la investigación y pedir su autorización para llevarla a

cabo. Cabe señalar que la supervisora escolar firmó una carta consentimiento para llevar a cabo la investigación en la zona escolar. (Anexo 3)

2.2 Aplicación de los instrumentos.

2.2.1 La ficha evaluativa de desempeño docente, en su parte de Autoevaluación (AE) se aplicó en cada una de las escuelas durante una reunión de docentes programada con este fin previa autorización del directivo, de la siguiente manera: Se programó una cita en cada institución educativa en la que el directivo asignó una fecha, lugar y horario para la aplicación del instrumento. Una vez reunido el personal docente y directivo se procedió a informar el propósito de la reunión, se leyó la carta consentimiento de participación en el estudio para docentes y directivo, la cual incluyó el objetivo de la investigación y se procedió a firmarla, posteriormente se repartieron los instrumentos y se explicó la forma de contestarlo, se recogieron de manera individual. La ficha evaluativa de desempeño docente, en su parte de Evaluación por parte de los superiores (EA) fue aplicada a los directivos al finalizar las docentes de contestar la parte de autoevaluación. Se entregaron los instrumentos a los directivos quienes, habiendo sido informados del procedimiento y habiendo firmado la carta consentimiento en la etapa anterior, procedieron a llenar el apartado de evaluación de una autoridad.

2.2.2 La Encuesta de Clima Laboral se contestó al finalizar la aplicación de la ficha evaluativa en la misma reunión de docentes y directivos. Se explicó el propósito de aplicación del instrumento, se leyeron las instrucciones para contestarla y se resolvieron las dudas que surgieron a partir de su lectura, posteriormente se repartieron los instrumentos y cada docente procedió a contestarla. Se recogieron al finalizar con la intención de que las docentes se sintieran en plena libertad de contestar de manera sincera y honesta, a sabiendas que el directivo no leería sus respuestas y se respetaría su privacidad.

3. Análisis de datos

    3.1 Análisis de los resultados de la aplicación de instrumentos.

4. Elaboración del informe de investigación y conclusiones

Estrategias de análisis de datos

Con el propósito de analizar los datos, se realizaron los siguientes pasos:

- Se capturaron los datos obtenidos tanto en la encuesta de clima laboral como en la ficha evaluativa en una base de datos creada en el programa de Excel.
- Se revisó que los datos capturados fueran correctos
- En el caso de la ECL, se sumaron los puntos obtenidos por dimensión en cada uno de los cuestionarios, obteniendo los valores mínimo, máximo, media y desviación estándar.

- En el caso de la ficha evaluativa, además de sumar los puntos obtenidos en cada una de las dimensiones, se obtuvo el promedio de cada una de las docentes que conformaban la muestra.
- Para el análisis de datos cuantitativos se usó el paquete estadístico SPSS
- Se obtuvieron de los resultados de estadística descriptiva la media, desviación estándar, el puntaje mínimo y máximo por dimensión.
- Se elaboró el análisis estadístico de correlación entre las variables definiendo el nivel de significancia de la misma.
- Se analizaron conceptos, se buscaron relaciones (estadísticas) entre las variables medidas y por último se interpretó el significado de dichas relaciones en términos del marco teórico y el planteamiento del problema.
- Para presentar los resultados cualitativos de la ECL, se trascribieron las respuestas a las preguntas abiertas y se hicieron categorías de las respuestas, posteriormente se hizo el registro de frecuencia y porcentaje obtenido en cada categoría de respuestas, para finalmente elaborar una tabla para la presentación de resultados.

Capítulo 4

Análisis de Resultados

A continuación se presentan los resultados que responden a los problemas de investigación planteados. En primer lugar se muestran los datos demográficos de la muestra de estudio, posteriormente se presenta el análisis de estadística descriptiva de los resultados obtenidos en la aplicación de instrumentos y finalmente el análisis de correlación entre variables.

Datos demográficos

Los instrumentos se aplicaron a 60 docentes y 12 directivos de un total de 62 docentes y 13 directivos que componen la zona escolar J037 de Ecatepec en el Estado de México. Los 2 docentes y 1 directivo faltantes no quisieron participar en el estudio.

El rango de edad de los sujetos de estudio fue de 28 a 67 años de edad, los cuales se presentan en la figura 2. La edad promedio fue de 34.8 años

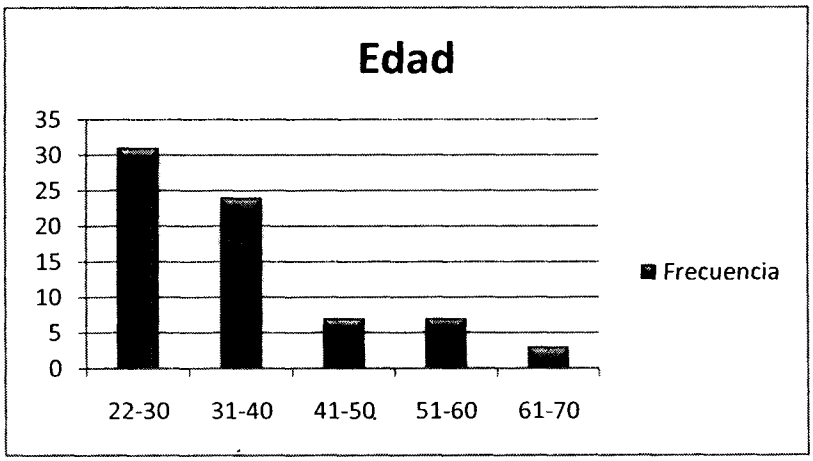


Figura 2. Frecuencia de edad

De los 72 participantes, 4 son hombres y 68 son mujeres, los porcentajes se presentan en la figura 3.

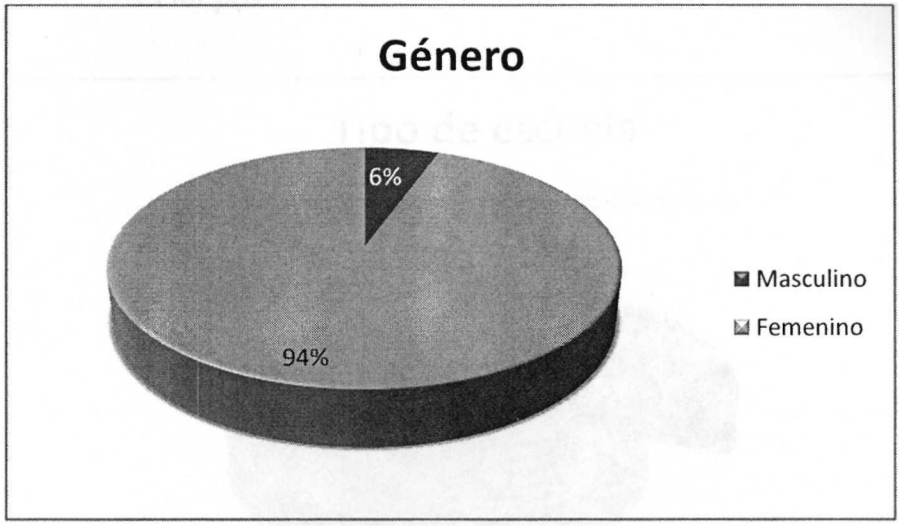


Figura 3. Porcentaje de participantes por género

Los sujetos de la muestra se agruparon en tipos de puesto: 60 docentes, 12 directivos sin grupo (directivos) y 3 directivos con grupo (directivos y docentes), los cuales se representan en la figura 4.

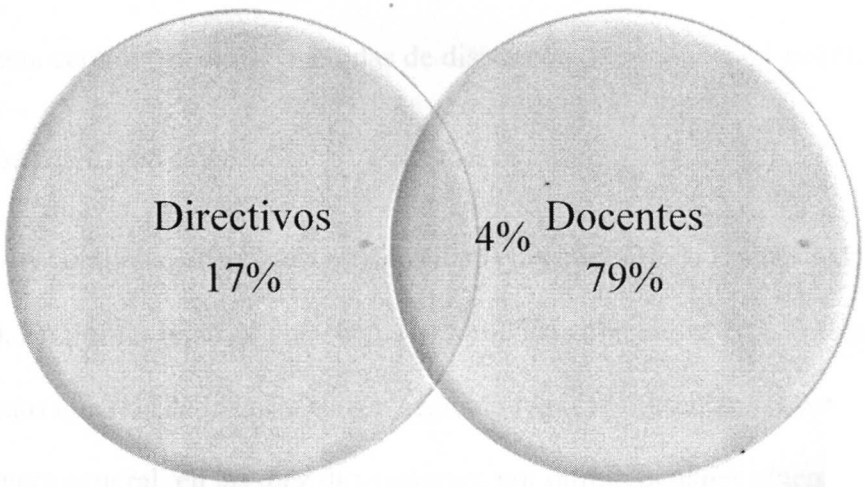


Figura 4. Tipo de puesto

La zona escolar, muestra de este estudio, está compuesta por escuelas del sector público y del sector privado. De 16 escuelas, 5 pertenecen al sector público (escuelas oficiales) y 11 al sector privado (escuelas particulares), lo cual se presenta en la figura 5.

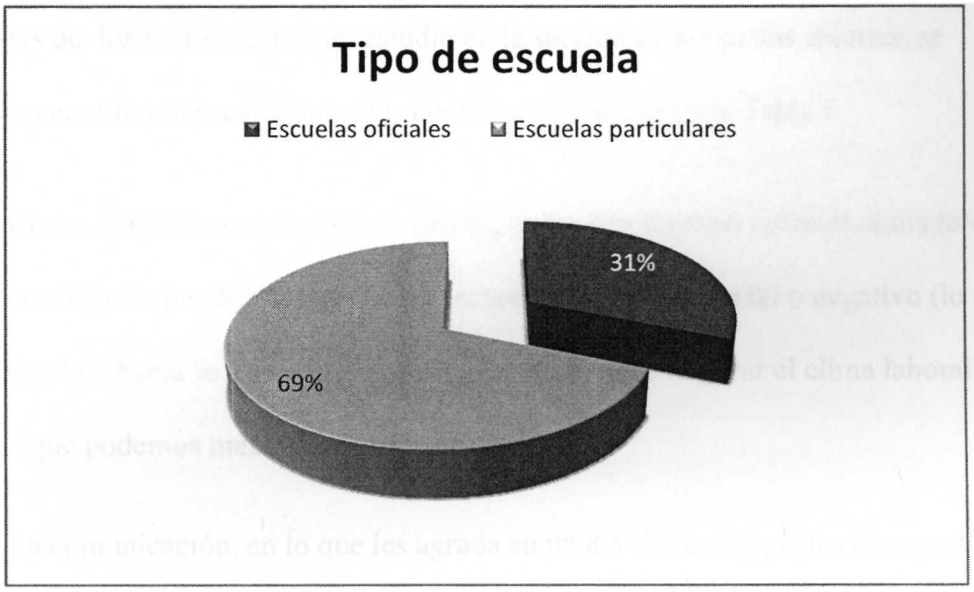


Figura 5. Tipo de escuela

Análisis descriptivo de los datos

A continuación se describen los datos cuantitativos y el cálculo de las medidas de tendencia central (media) y medidas de dispersión (desviación estándar) de los mismos.

Encuesta de Clima Laboral

A continuación se presentan los datos obtenidos de la Encuesta de Clima Laboral (ECL). En primer lugar se presentan los resultados obtenidos en las respuestas a las preguntas abiertas de la encuesta, en segundo lugar se presentan los resultados obtenidos de manera general en las diez dimensiones, por último puntajes obtenidos por dimensión

desglosando las preguntas o ítems que componen cada una, la media y desviación estándar.

Resultados de las preguntas abiertas de la ECL. Al analizar el contenido de las respuestas de los participantes del estudio en la sección de preguntas abiertas, se agruparon en diferentes categorías, las cuales se presentan en la Tabla 1.

Como se muestra en la tabla 2, existen opiniones diversas sobre el clima laboral, y la misma categoría puede inclinarse a lo positivo (lo que les agrada) o negativo (lo que les desagrada o hacia lo que sugieren como estrategia para mejorar el clima laboral). Los aspectos que podemos mencionar son:

La comunicación, en lo que les agrada en un 8.84%, en lo que les desagrada en un 12.38% y que sugieren mejorar en un 19.83%. El trabajo en equipo, en lo que les agrada en un 6.80%, en lo que les desagrada en un 15.24% y sugiriéndolo para mejorar en un 14.66%. El compromiso y responsabilidad en lo que les agrada en un 3.40%, en lo que les desagrada en un 6.67% y que sugieren mejorar en un 14.6%. La relación entre compañeros se expresa en lo que les agrada como compañerismo y amistad y apoyo entre compañeras en un 10.88% en cada caso; en lo que les desagrada como mala relación en un 11.43% y que es necesario que mejore en un 12.07%.

En la primer pregunta sobre lo que les agrada del clima laboral que prevalece en su institución, podemos destacar la libertad y confianza para trabajar con el porcentaje más alto (14.97%), en la pregunta sobre lo que les desagrada aparece con el puntaje más alto la falta de colaboración y trabajo en equipo (15.24%) que ya habíamos mencionado y en lo que sugieren para mejorar el más alto es para la comunicación con un 19.83%.

Tabla 2

Respuestas a las preguntas abiertas de la ECL

Pregunta	Categoría de respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Lo que te agrada	Buena comunicación	13	8.84
	Trabajo con los niños	12	8.16
	Respeto y cordialidad	22	14.97
	Solidaridad /apoyo entre maestras	16	10.88
	Trabajo en equipo	10	6.80
	Compañerismo y amistad	16	10.88
	Logro de objetivo y metas comunes	4	2.72
	Libertad y confianza para trabajar	17	11.56
	Apoyo de autoridades	13	8.84
	Participación de padres de familia	3	2.04
	Capacitación	5	3.40
	Compromiso y responsabilidad	5	3.40
	Organización/Planeación	5	3.40
	Instalaciones adecuadas	4	2.72
	Otros	2	1.36
Lo que te desagrada	Falta de cooperación de padres de familia	4	3.81
	Falta de comunicación	13	12.38
	Desorganización / falta de planeación	7	6.67
	Sueldos y prestaciones bajos	2	1.90
	Falta de capacitación	1	0.95
	Falta de colaboración y trabajo en equipo	16	15.24
	Inasistencia del personal	3	2.86
	Falta de apoyo y motivación por parte de directivos	4	3.81
	Mal trato' por parte de los directivos	6	5.71
	Instalaciones inadecuadas / falta de recursos	4	3.81
	Mala relación con compañeros/ División	12	11.43
	Exigencia en el trabajo	7	6.67
	Irresponsabilidad /falta de compromiso	11	10.48
	Desigualdad de trato por parte del directivo	7	6.67
	Otros	8	7.62
Lo que sugieres	Motivación verbal o económica	7	6.03
	Capacitación	2	1,72
	Organización /planeación del trabajo	9	7.76
	Trabajo en equipo	17	14.66
	Mejorar relación interpersonal	14	12.07
	Mayor responsabilidad y compromiso	17	14.66
	Mejorar comunicación	23	19.83
	Mejorar instalaciones / mayores recursos materiales	5	4.31
	Igualdad en el trato por parte de directivos	7	6.03
	Aplicar la normatividad respetando reglas	5	4.31
	Mejorar liderazgo	6	5.17
	Otros	4	3.45

Fuente: Elaboración propia con los datos proporcionados por los encuestados

Resultados de las diez dimensiones de la ECL. En la tabla 3, se presentan los resultados de las diez dimensiones de la encuesta, los valores mínimos y máximos obtenidos, la media y desviación estándar de cada una de ellas.

Tabla 3.
Dimensiones de la encuesta de clima laboral

	Dimensiones	Mínimo	Máximo	Media	Desviación estándar
TP	Trabajo personal	2.25	5.00	4.40	0.40
S	Supervisión	2.13	5.00	4.20	0.80
TE	Trabajo en equipo	1.88	5.00	4.20	0.60
AD	Administración	2.38	5.00	4.20	0.60
C	Comunicación	1.63	5.00	4.10	0.70
AFC	Ambiente físico y cultural	2.88	5.00	4.20	0.60
CD	Capacitación y desarrollo	1.13	5.00	3.80	0.90
PC	Promoción y carrera	1.00	4.88	3.20	1.00
SUP	Sueldos y prestaciones	1.00	4.63	2.90	1.00
OP	Orgullo de pertenencia	2.12	5.00	4.40	0.70

Fuente: Elaboración propia con los datos proporcionados por los encuestados

Podemos observar que las dimensiones con mayor puntaje en su promedio son trabajo personal y orgullo de pertenencia, siendo la primera la que tiene menor puntaje en la desviación estándar, lo que indica una mayor coincidencia en la opinión de los participantes.

Las dimensiones con los puntajes más bajos en los resultados de la media corresponden a sueldos y prestaciones, promoción y carrera y capacitación y desarrollo, es interesante señalar que en estas mismas dimensiones los resultados de las desviaciones estándar son más altas, lo que indica una menor coincidencia en la opinión de los participantes.

La tabla 2 se presenta de manera gráfica en la figura 6, considerando como puntaje menor 2.5 en la representación, a pesar de que el mínimo en la encuesta corresponde a 1, con la finalidad de tener más clara la diferencia entre cada dimensión.

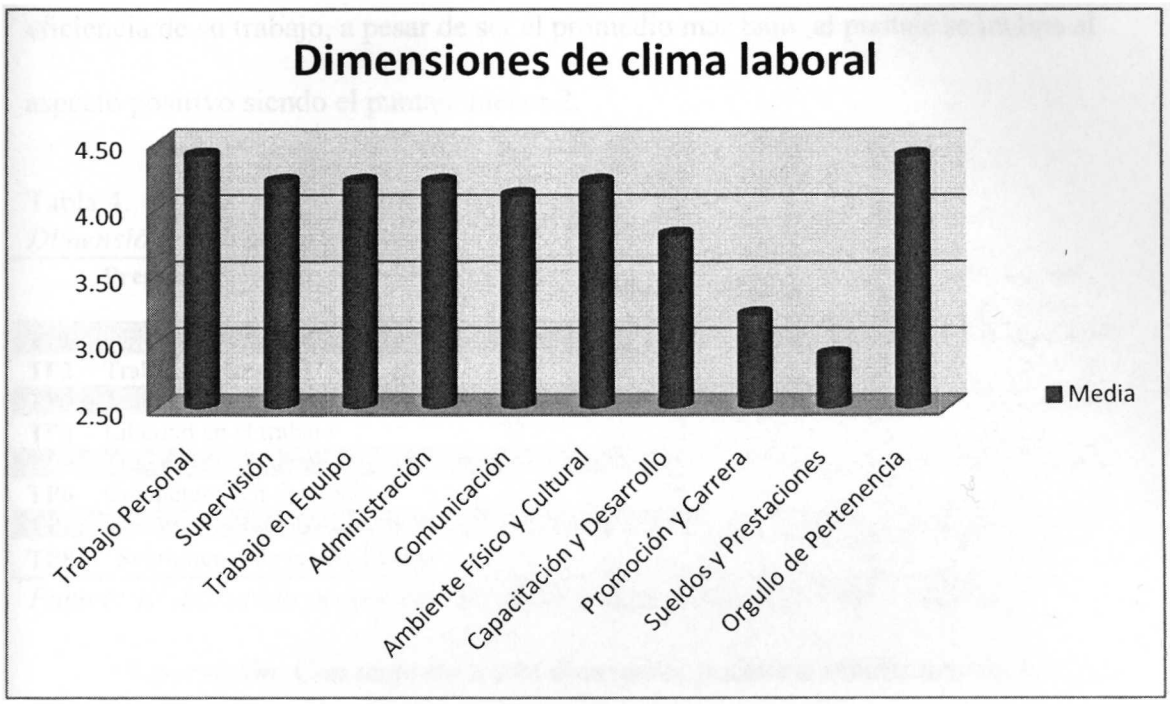


Figura 6. Media de las dimensiones de clima laboral

Resultados por dimensión de la ECL.

A continuación se presentan los resultados por dimensión, resaltando los promedios más altos y más bajos obtenidos en las preguntas que componen cada una.

Trabajo personal. Como puede observarse en la tabla 4, se observan respuestas tendientes al aspecto positivo, teniendo valores en las medias mayores a 4.

La pregunta con el promedio más alto en los resultados corresponde a ser competente en el trabajo, el cual indica la capacidad que perciben los participantes en ellos mismos, para realizar las funciones que tienen a su cargo.

La pregunta con promedio más bajo es la de eficacia con factores externos, la cual se refiere a considerar que factores externos influyan de manera positiva o negativa en la

eficiencia de su trabajo, a pesar de ser el promedio más bajo, el puntaje se inclina al aspecto positivo siendo el puntaje menor 2.

Tabla 4.
Dimensión de trabajo personal

	Pregunta	N	Mínimo	Máximo	Media	Desviación estándar
TP1	Objetivos de trabajo claros	72	2	5	4.44	0.748
TP2	Trabajo interesante	72	3	5	4.64	0.589
TP3	Trabajo estable	72	1	5	4.28	0.826
TP4	Libertad en el trabajo	72	2	5	4.43	0.819
TP5	Trabajo trascendente	72	2	5	4.65	0.609
TP6	Competente en el trabajo	72	2	5	4.75	0.575
TP7	Eficacia por factores externos	72	2	5	4.14	0.810
TP8	Sentimiento de productividad	72	2	5	4.54	0.649

Fuente: Elaboración propia con los datos proporcionados por los encuestados

Supervisión. Con respecto a esta dimensión, podemos señalar una tendencia a responder hacia el aspecto positivo de cada pregunta, lo cual se muestra en la tabla 5. Esta dimensión tiene que ver con la relación que el docente percibe que tiene con su director escolar, así como el reconocimiento que hace éste de su trabajo en general.

La pregunta con el promedio más alto en los resultados corresponde a trato respetuoso, el cual indica la opinión de los participantes sobre el trato respetuoso de su jefe, en éste caso nos referimos al director de la escuela.

La pregunta con promedio más bajo corresponde a felicitación por el trabajo y señala específicamente la opinión de los participantes con respecto a obtener reconocimiento del directivo mediante una felicitación cuando hacen bien su trabajo, aunque cabe señalar que el valor está muy cercano al 4, el cual muestra un valor positivo en la escala.

Tabla 5.
Dimensión de supervisión

	Pregunta	N	Mínimo	Máximo	Media	Desviación estándar
S1	Delegación de autoridad	72	1	5	4.39	0.815
S2	Orientación a colaboradores	72	1	5	4.32	1.046
S3	Valoración del trabajo	72	1	5	4.21	1.006
S4	Crítica positiva	72	1	5	4.14	1.092
S5	Felicitación por el trabajo	72	1	5	3.86	1.202
S6	Trato respetuoso	72	1	5	4.53	0.919
S7	Asignación de actividades	72	1	5	4.40	0.959
S8	Capacidad y voluntad	72	2	5	4.43	0.863

Fuente: Elaboración propia con los datos proporcionados por los encuestados

Trabajo en equipo y relaciones con compañeros de trabajo. En esta dimensión se observan resultados con promedios mayores de 4 puntos, lo cual indica respuestas positivas en aspectos de amistad, respeto, ayuda mutua, metas comunes y trabajo en equipo.

En la tabla 6, podemos constatar que el promedio más alto corresponde a la pregunta sobre la cordialidad y respeto que prevalece en las instituciones y el promedio más bajo a la comunicación entre las áreas o departamentos de la institución para favorecer un trabajo cooperativo o funcionar aisladamente, a pesar de ser el promedio más bajo, de 4 puntos, las respuestas siguen inclinándose al aspecto positivo.

Tabla 6.
Dimensión de trabajo en equipo y relaciones con compañeros de trabajo

	Pregunta	N	Mínimo	Máximo	Media	Desviación estándar
TE1	Comunicación entre áreas	72	1	5	4.00	0.888
TE2	Ayuda mutua y servicio	72	1	5	4.06	0.948
TE3	Metas en común	72	1	5	4.26	0.888
TE4	Saber trabajar en equipo	72	1	5	4.18	0.887
TE5	Trabajo en equipo sin rivalidad	72	1	5	4.14	0.861
TE6	Cordialidad y respeto	72	2	5	4.53	0.822
TE7	Amistad	72	1	5	4.40	0,816
TE8	Relaciones positivas	72	2	5	4.22	0.755

Fuente: Elaboración propia con los datos proporcionados por los encuestados

Administración. En el análisis de esta dimensión, se perciben respuestas inclinadas al aspecto positivo, los puntajes de las preguntas son muy similares, sin embargo, en la tabla 7, podemos distinguir que el promedio más alto se dio en la respuesta 2 que corresponde a la definición de las funciones de los puestos.

El promedio más bajo corresponde a la definición de un sistema administrativo que favorece el bienestar de los trabajadores, es importante señalar que la diferencia entre el puntaje más alto es de únicamente 0.43

Tabla 7.
Dimensión de Administración

	Pregunta	N	Mínimo	Máximo	Media	Desviación estándar
AD1	Planeación compartida	72	1	5	4.18	0.983
AD2	Perfil y funciones definidas	72	2	5	4.44	0.820
AD3	Procedimientos claros	72	2	5	4.26	0.8505
AD4	Cantidad apropiada de normas	72	1	5	4.28	0.907
AD5	Responsabilidad y calidad	72	1	5	4.26	0.822
AD6	Criterios de evaluación	72	2	5	4.28	0.773
AD7	Evaluación del desempeño justa	72	2	5	4.19	0.833
AD8	Sistema administrativo apropiado	72	2	5	4.01	0.760

Fuente: Elaboración propia con los datos proporcionados por los encuestados

Comunicación. A diferencia de las dimensiones anteriores, ésta presenta resultados un poco más bajos en las respuestas pero todavía inclinadas al aspecto positivo.

En la tabla 8, podemos constatar que el promedio más alto corresponde al aspecto de la comunicación informal, refiriéndose a la discreción y respeto que se da en la institución.

El promedio más bajo corresponde a la información solicitada por los docentes y si ésta llega de manera oportuna o tardía, el valor se acerca más a los puntajes intermedios (3).

Tabla 8.
Dimensión de comunicación

	Pregunta	N	Mínimo	Máximo	Media	Desviación estándar
C1	Comunicación en su área	72	1	5	4.25	0.844
C2	Comunicación director-empleado	72	1	5	4.21	0.991
C3	Información oportuna	72	1	5	3.94	1.130
C4	Cantidad y calidad de la información	72	1	5	4.18	0.934
C5	Órdenes e información congruentes	72	2	5	3.99	0.856
C6	Expresión de ideas	72	2	5	4.12	1.120
C7	Comunicación informal	72	1	5	4.33	1.087
C8	Comunicación eficiente	72	1	5	4.04	0.815

Fuente: Elaboración propia con los datos proporcionados por los encuestados

Ambiente físico y cultural. En la tabla 9, podemos observar que los promedios de respuesta de ésta dimensión corresponden al aspecto positivo, presentando valores mayores a 4. Las diferencias entre las respuestas son mínimas, sin embargo podemos distinguir el promedio más alto en el aspecto de acoso sexual, inclinándose a la ausencia del mismo en las instituciones educativas.

El promedio más bajo se registra en el aspecto de abuso de poder de algunos directores, señalando la existencia de algunos casos presentados en las instituciones educativas.

Tabla 9.
Dimensión de ambiente físico y cultural

	Pregunta	N	Mínimo	Máximo	Media	Desviación estándar
AF1	Limpieza de instalaciones	72	2	5	4.36	0.844
AF2	Medios (equipo, material didáctico)	72	1	5	4.06	0.991
AF3	Condiciones de seguridad	72	1	5	4.14	1.130
AF4	Trabajo seguro	72	1	5	4.33	0.934
AF5	Conductas no discriminatorias	72	1	5	4.51	0.856
AF6	Abuso de poder	72	1	5	4.01	1.120
AFC7	Ausencia de acoso sexual	72	1	5	4.53	1.087
AFC8	Ambiente físico y valores	72	1	5	4.39	0.815

Fuente: Elaboración propia con los datos proporcionados por los encuestados

Capacitación y desarrollo. En la tabla 10, podemos observar que de manera general los promedios son más bajos que en las dimensiones anteriores, obteniéndose resultados intermedios en la escala.

El promedio más alto obtenido, corresponde al aspecto sobre la congruencia que existe entre la misión y objetivos de la escuela y la capacitación ofrecida a los docentes.

El promedio más bajo se refiere a la consideración que hace la institución educativa sobre los intereses y necesidades de capacitación de los docentes, siendo éste un valor menor a 3.

Tabla 10.
Dimensión de capacitación y desarrollo

	Pregunta	N	Mínimo	Máximo	Media	Desviación estándar
CD1	Capacitación congruente con misión y objetivos	72	1	5	3.69	1.002
CD2	Capacitación acorde a necesidades	72	1	5	2.94	1.342
CD3	Cantidad de cursos	72	1	5	3.36	1.259
CD4	Capacitación a la vanguardia	72	1	5	3.47	1.222
CD5	Cursos como parte del trabajo	72	1	5	3.04	1.467
CD6	Cursos de desarrollo integral	72	1	5	3.17	1.384
CD7	Recursos suficientes de capacitación	72	1	5	3.44	1.277
CD8	Calidad de capacitación	72	1	5	3.51	1.233

Fuente: Elaboración propia con los datos proporcionados por los encuestados

Promoción y carrera. Esta dimensión tiene que ver con la posibilidad de ser promovido y hacer carrera dentro de la institución educativa. Los promedios tienden a ser valores intermedios.

En la tabla 11, es posible observar que el valor promedio más alto se refiere a si las políticas para hacer carrera y ser promovidos dentro de la institución educativa son claras, ambiguas o inexistentes.

El promedio más bajo corresponde a las oportunidades de ser promovido debido al tamaño de la institución educativa. Cabe señalar que en su mayoría, las escuelas de la zona escolar, muestra del estudio, son pequeñas.

Tabla 11.
Dimensión de promoción y carrera

	Pregunta	N	Mínimo	Máximo	Media	Desviación estándar
PC1	Políticas de promoción y carrera	72	1	5	3.69	1.002
PC2	Oportunidades de promoción	72	1	5	2.94	1.342
PC3	Promoción justa y equitativa	72	1	5	3.36	1.259
PC4	Preparación para ascender	72	1	5	3.47	1.222
PC5	Ascensos significativos	72	1	5	3.04	1.467
PC6	Consideraciones para ser promovido	72	1	5	3.17	1.384
PC7	Futuro halagüeño en la institución	72	1	5	3.44	1.277
PC8	Posibilidad de hacer carrera	72	1	5	3.51	1.233

Fuente: Elaboración propia con los datos proporcionados por los encuestados

Sueldos y prestaciones. En la tabla 12 se presentan los resultados de ésta dimensión tendientes al aspecto negativo y algunos valores intermedios. El promedio más alto se obtuvo en la pregunta referente a si los sueldos percibidos son equitativos al de puestos similares, sin embargo el valor corresponde a un valor intermedio.

El promedio más bajo corresponde al incremento salarial en relación con la inflación del país, inclinándose al aspecto negativo, es decir a que los incrementos son menores a la inflación.

Como se señaló con anterioridad, ésta dimensión es la que obtuvo los valores más bajos en la encuesta.

Tabla 12.
Dimensión de sueldos y prestaciones

	Pregunta	N	Mínimo	Máximo	Media	Desviación estándar
SUP1	Sueldo suficiente para necesidades	72	1	5	2.97	1.311
SUP2	Sueldo superior a otras instituciones	72	1	5	3.13	1.221
SUP3	Sueldo equitativo en puestos similares	72	1	5	3.72	1.201
SUP4	Prestaciones de ley	72	1	5	2.99	1.552
SUP5	Incrementos salariales	72	1	5	2.75	1.172
SUP6	Incentivos económicos	72	1	5	2.99	1.552
SUP7	Utilidad de las prestaciones	72	1	5	3.03	1.394
SUP8	Sueldos y prestaciones como motivación	72	1	5	3.00	1.511

Fuente: Elaboración propia con los datos proporcionados por los encuestados

Orgullo de pertenencia. Los resultados de esta dimensión se presentan en la tabla 13, en la cual podemos observar nuevamente una tendencia a los valores positivos, arriba del valor 4.

El promedio más alto se refiere al compromiso que adquiere el docente en lograr los objetivos de la institución a la que pertenece y el más bajo, sin dejar de inclinarse al aspecto positivo, se refiere a la ausencia de conflictos internos en la institución, lo cual le permite sentirse orgulloso de la misma.

Tabla 13.

Dimensión de orgullo de pertenencia

	Pregunta	N	Mínimo	Máximo	Media	Desviación estándar
OP1	Imagen de la institución en la sociedad	72	2	5	4.50	0.805
OP2	Calidad del servicio educativo	72	1	5	4.53	0.804
OP3	Misión de la institución	72	1	5	4.46	0-804
OP4	Ausencia o presencia de conflictos internos	72	1	5	4.19	0.914
OP5	Opinión de la familia	72	1	5	4.26	0.949
OP6	Identificación con valores	72	2	5	4.40	0.799
OP7	Compromiso con el logro de objetivos	72	2	5	4.57	0.747
OP8	Orgullo de pertenencia	72	2	5	4.51	0.787

Fuente: Elaboración propia con los datos proporcionados por los encuestados

Diferencia de medias obtenidas por el tipo de escuela en la ECL

A continuación se presenta la diferencia de medias obtenidas por el tipo de escuela en las dimensiones de clima laboral.

En la tabla 14 se muestran diferencias muy bajas en las respuestas dadas por escuelas públicas (oficiales) y privadas (particulares).

Las dimensiones de promoción y carrera (PC) , administración (AD) y orgullo de pertenencia (OP), los promedios son casi iguales, de 3.3, 4.2 y 4.4 respectivamente; en las dimensiones de trabajo personal (TP), Supervisión (S), trabajo en equipo (TE), capacitación (C), ambiente físico y cultural (AFC) y capacitación y desarrollo (CD) se observa una diferencia de.1 a .4 únicamente y por último, podemos observar una diferencia mayor en la dimensión de sueldos y prestaciones (SUP) de .7, en la que los participantes de las escuelas públicas se inclinan más al aspecto negativo.

Tabla 14.

Diferencia de medias por tipo de escuela

Dimensión	Tipo de escuela	N	Media	Desviación estándar	Error
Promedio TP	Pública	45	4.5578	0.48687	.07258
	Privada	27	4.4111	0.34678	.06674
Promedio S	Pública	45	4.4156	0.68688	.10239
	Privada	27	4.0926	0.80189	.15432
Promedio TE	Pública	45	4.3711	0.63911	.09527
	Privada	27	4.0037	0.64777	.12466
Promedio AD	Pública	45	4.2956	0.68688	.10239
	Privada	27	4.2000	0.49459	.09518
Promedio C	Pública	45	4.2244	0.67694	.10091
	Privada	27	4.0074	0.67020	.12898
Promedio AFC	Pública	45	4.4467	0.60738	.09054
	Privada	27	4.0704	0.55596	.10699
Promedio CD	Pública	45	3.9867	1.03871	.15484
	Privada	27	3.7926	0.61452	.11826
Promedio PC	Pública	45	3.3522	1.09058	.16257
	Privada	27	3.3852	0.80465	.15486
Promedio SUP	Pública	45	2.8222	1.22305	.18232
	Privada	27	3.5185	0.61771	.11888
Promedio OP	Pública	45	4.4267	0.73249	.10919
	Privada	27	4.4556	0.55493	.10680

Fuente: Elaboración propia con los datos proporcionados por los encuestados

La prueba t es una prueba estadística, la cual, de acuerdo a Hernández et. al. (2006), nos permite saber si dos grupos difieren entre sí de manera significativa respecto a sus medias. De acuerdo a la prueba T de Student calculada mediante el software estadístico SPSS, las diferencias significativas se reportan en las dimensiones de trabajo en equipo (TE), ambiente físico y cultural (AFC) y sueldos y prestaciones (SUP), como se muestra en la tabla 15.

Tabla 15.

Prueba t-student para la diferencia de medias por tipo de escuelas de la ECL

		Levene's Test for Equality of Variances	
		F	Sig.
TP_PROM	Equal variances assumed	.612	.437
	Equal variances not assumed		
S_PROM	Equal variances assumed	.779	.381
	Equal variances not assumed		
TE_PROM	Equal variances assumed	.088	.768
	Equal variances not assumed		
AD_PROM	Equal variances assumed	2.382	.127
	Equal variances not assumed		
COM_PROM	Equal variances assumed	.444	.507
	Equal variances not assumed		
AFC_PROM	Equal variances assumed	.213	.646
	Equal variances not assumed		
CYD_PROM	Equal variances assumed	6.252	.015
	Equal variances not assumed		
PROC_PRO	Equal variances assumed	4.801	.032
	Equal variances not assumed		
SUP_PROM	Equal variances assumed	19.463	.000
	Equal variances not assumed		
OP_PROM	Equal variances assumed	3.138	.081
	Equal variances not assumed		

Fuente: Elaboración propia

Ficha evaluativa de desempeño docente

A continuación se presentan los resultados obtenidos en la Ficha evaluativa de desempeño docente. En primer lugar se presentan los promedios obtenidos en la autoevaluación (AE), la evaluación de la autoridad (EA) y los promedios de ambas. Posteriormente se presentan los puntajes obtenidos por cada una de las cuatro dimensiones desglosando los ítems que componen cada una.

Promedios obtenidos en la evaluación de desempeño docente. La tabla 16, muestra los valores mínimos y máximos obtenidos, la media y desviación estándar en la evaluación del desempeño docente.

En relación con N, de los 72 participantes en el estudio sólo se aplicó el instrumento de ficha evaluativa a los 60 docentes, ya que ésta mide el desempeño docente; cabe señalar que sin embargo, el sistema escalafonario lo aplica en la práctica también a directivos y supervisores, quienes son evaluados por su autoridad inmediata superior en el rubro de evaluación de autoridad.

Tabla 16
Promedios generales de la evaluación de desempeño docente

		N	Mínimo	Máximo	Media	Desviación Estándar
AE	Autoevaluación	60	208.00	288.00	262.10	20.06
EA	Evaluación de la Autoridad	60	206.00	300.00	261.95	20.95
PROM	Promedio	60	207.00	292.00	262.02	18.68

Fuente: Elaboración propia con los datos proporcionados por los encuestados

El máximo puntaje que puede obtenerse tanto en autoevaluación como en evaluación de autoridad es de 300 puntos, en la tabla 15 puede observarse que sólo en éste último se alcanzó el máximo, y aunque no se registra en la tabla, sólo se dio en un caso. El puntaje más bajo también se obtuvo en la evaluación de la autoridad.

En la figura 7 puede observarse de manera gráfica la diferencia que existe entre los promedios de los puntajes obtenidos en autoevaluación y evaluación de la autoridad, que en realidad es muy poca. El promedio corresponde a la evaluación final que se asigna a los docentes por su desempeño laboral.

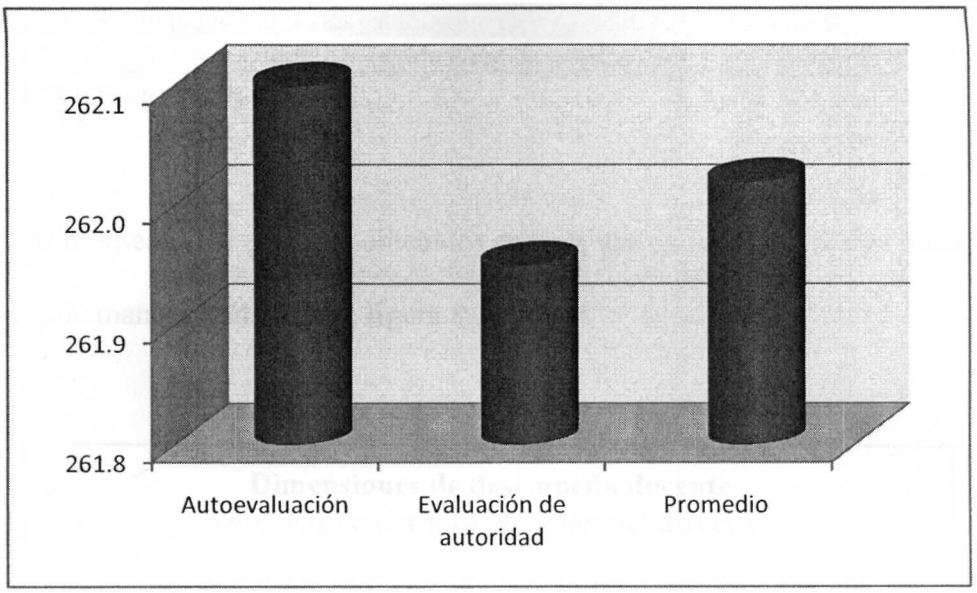


Figura 7. Promedios obtenidos en la evaluación de desempeño docente

Esta similitud en los resultados entre la autoevaluación docente y la evaluación de autoridad, se muestran en la evaluación de cada una de las dimensiones de la ficha evaluativa de desempeño docente.

Como se mencionó en el capítulo anterior, las dimensiones que la componen y los puntajes máximos que pueden ser obtenidos se muestran en la tabla 17, así como las siglas asignadas en cada caso de autoevaluación y evaluación de la autoridad.

Tabla 17

Dimensiones de desempeño docente (siglas y puntajes máximos a obtener)

Siglas	Dimensión	Máximo
SUMAEF1	Eficiencia y eficacia (autoevaluación)	100
SUMAEF2	Eficiencia y eficacia (evaluación de autoridad)	100
SUMALC1	Laboriosidad y compromiso (autoevaluación)	115
SUMALC2	Laboriosidad y compromiso (evaluación de autoridad)	115
SUMAIC1	Iniciativa y creatividad (autoevaluación)	50
SUMAIC2	Iniciativa y creatividad (evaluación de autoridad)	50
SUMACL1	Condiciones Laborales (autoevaluación)	35
SUMACL2	Condiciones Laborales (evaluación de autoridad)	35

Fuente: Elaboración propia

Los promedios de puntajes obtenidos en cada una de las dimensiones pueden ser apreciados de manera gráfica en la figura 8.

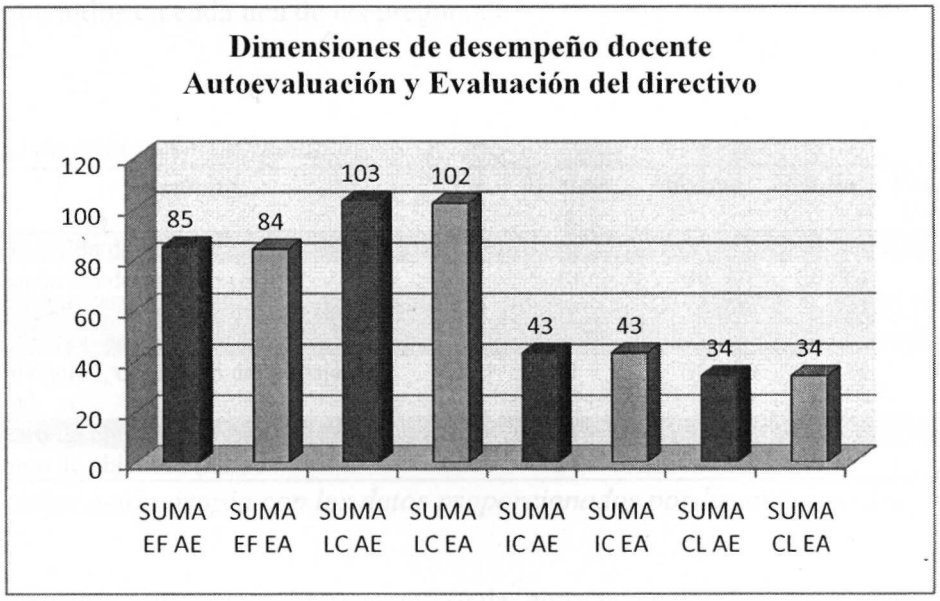


Figura 8. Promedios obtenidos en las dimensiones de la evaluación de desempeño docente

La dimensión que se acerca más al puntaje máximo es la de condiciones laborales, que se refiere a la interrelación con los miembros de la comunidad, el uso de

instalaciones y si a través de las mismas contribuyó al mejoramiento de las condiciones del área de trabajo.

La dimensión con el promedio más bajo, que se aleja más del puntaje máximo, es la dimensión de eficiencia y eficacia, la cual se refiere a la planeación, ejecución y evaluación de actividades conducentes al logro de objetivos en su trabajo.

Resultados por dimensión de la Ficha evaluativa de desempeño docente. A continuación se presentan los resultados por dimensión, resaltando los promedios más altos y más bajos obtenidos en las preguntas que componen cada una.

Eficiencia y eficacia. En la tabla 18 se observan los promedios y desviación estándar obtenidos en cada una de las preguntas.

Tabla 18
Dimensión de eficiencia y eficacia

	Pregunta	N	Mínimo	Máximo	Media	Desviación Estándar
EFA1	Planeación del trabajo (AE)	60	18	30	27.2	3.2
EFA2	Planeación del trabajo (EA)	60	18	30	26.4	3.5
EFB1	Aplicación, desarrollo del trabajo (EA)	60	14	35	29.3	4.2
EFB2	Aplicación, desarrollo del trabajo (EA)	60	21	35	29.5	3.7
EFC1	Logro de objetivos de trabajo (EA)	60	21	35	28.2	3.0
EFC2	Logro de objetivos (AE)	60	21	35	28.6	3.5

Fuente: Elaboración propia con los datos proporcionados por los encuestados

Es posible señalar la diferencia que se da entre la autoevaluación y la evaluación de la autoridad, en este caso, el directivo. La pregunta en la que se observa una mayor diferencia es la de planeación del trabajo, en la que las docentes se autoevalúan más alto que los directivos; en las siguientes dos preguntas la diferencia es inversa, las docentes se autoevalúan un poco más bajo que los directivos.

Laboriosidad y compromiso. El compromiso es uno de los aspectos que también se comentaron en la evaluación cualitativa de la ECL, las docentes señalaban la falta de compromiso que se presenta en algunos casos y el alto compromiso en otros casos. Esta dimensión de la evaluación de desempeño docente nos muestra diferencias marcadas entre la percepción de los directivos y docentes sobre el compromiso en el trabajo.

Tabla 19
Dimensión de laboriosidad y compromiso

	Pregunta	N	Mínimo	Máximo	Media	Desviación Estándar
LCA1	Empleo de tiempo laborable (AE)	60	18	30	27.5	3.5
LCA2	Empleo de tiempo laborable (EA)	60	18	30	26.9	3.9
LCB1	Colaboración en el trabajo (AE)	60	21	35	30	4.0
LCB2	Colaboración en el trabajo (EA)	60	21	35	30.1	4.5
LCC1	Puntualidad (AE)	60	2	10	9.0	1.7
LCC2	Puntualidad (EA)	60	4	10	8.8	1.8
LCD1	Asistencia (AE)	60	2	10	9.3	1.4
LCD2	Asistencia (EA)	60	4	10	9.4	1.1
LCE1	Entrega de documentación (AE)	60	18	30	27.2	3.2
LCE2	Entrega de documentación (EA)	60	18	30	26.5	3.7

Fuente: Elaboración propia con los datos proporcionados por los encuestados

En la tabla 19 podemos observar que la diferencia más marcada se da en la pregunta de entrega de documentación, en la que los directivos evalúan con puntajes más bajos que las docentes; la pregunta sobre el empleo del tiempo laborable en las funciones inherentes a su puesto también muestra una diferencia del mismo tipo, en la que los directivos evalúan con puntajes más bajos.

Iniciativa y creatividad. Esta dimensión se refiere a la iniciativa y creatividad para presentar propuestas innovadoras de trabajo que lleven al logro de objetivos. En la tabla 20 se muestran los resultados de esta dimensión, la cual contiene únicamente dos preguntas a evaluar y en ambos casos la evaluación de los directivos es más alta que la de

los docentes, quienes podríamos asumir se sienten con menor capacidad que la que perciben sus directivos en este sentido.

Tabla 20
Dimensión de iniciativa y creatividad

	Pregunta	N	Mínimo	Máximo	Media	Desviación Estándar
ICA1	Iniciativa para mejorar el trabajo (AE)	60	8	20	17.7	2.9
ICA2	Iniciativa para mejorar el trabajo (EA)	60	12	20	17.9	2.5
ICB1	Cambios en el logro de objetivos (AE)	60	6	30	25.3	4.9
1CB2	Cambios en el logro de objetivos (EA)	60	18	30	25.7	4.1

Fuente: Elaboración propia con los datos proporcionados por los encuestados

Condiciones laborales. En esta dimensión se muestran diferencias menores entre la autoevaluación y la evaluación de las autoridades, diferencias casi nulas. Los resultados se muestran a continuación en la tabla 21.

Tabla 21
Dimensión de condiciones laborales

	Pregunta	N	Mínimo	Máximo	Media	Desviación Estándar
CLA1	Condiciones de la comunidad (AE)	60	9	15	14.4	1.4
CLA2	Condiciones de la comunidad (EA)	60	12	15	14.5	1.2
CLB1	Condiciones del centro de trabajo (AE)	60	6	10	9.4	1.1
CLB2	Condiciones del centro de trabajo (EA)	60	8	10	9.5	0.8
CLC1	Condiciones del área de trabajo (AE)	60	8	10	9.8	0.6
CLC2	Condiciones del área de trabajo (EA)	60	8	10	9.7	0.7

Fuente: Elaboración propia con los datos proporcionados por los encuestados

Diferencia de medias obtenidas por el tipo de escuela

A continuación se presenta la diferencia de medias obtenidas por el tipo de escuela en las dimensiones de desempeño docente. Es importante señalar, como se mencionó en el capítulo anterior, que la secretaría de educación pública utiliza este

instrumento de manera anual para evaluar a los docentes de escuelas públicas, no así en las escuelas privadas.

Tabla 22
Diferencia de medias por tipo de escuela

	Tipo de escuela	N	Media	Desviación Estándar	Error
Autoevaluación	Privada	34	255.8235	21.34489	3.66062
	Pública	26	270.3077	15.00338	2.94241
Evaluación de la Autoridad	Privada	34	258.3529	23.75109	4.07328
	Pública	26	266.6538	15.83652	3.10580
Promedio	Privada	34	257.0882	20.13307	3.45279
	Pública	26	268.4808	14.56398	2.85623

Fuente: Elaboración propia con los datos proporcionados por los encuestados

Como puede observarse en la tabla 22, los puntajes obtenidos por los docentes de las escuelas privadas en la evaluación de su desempeño, es inferior al obtenido por los docentes de las escuelas públicas, tanto en el rubro autoevaluación como en la evaluación por parte de una autoridad (directivo), y por ende el promedio de ambas. En la figura 9 se presentan de manera gráfica estos resultados.

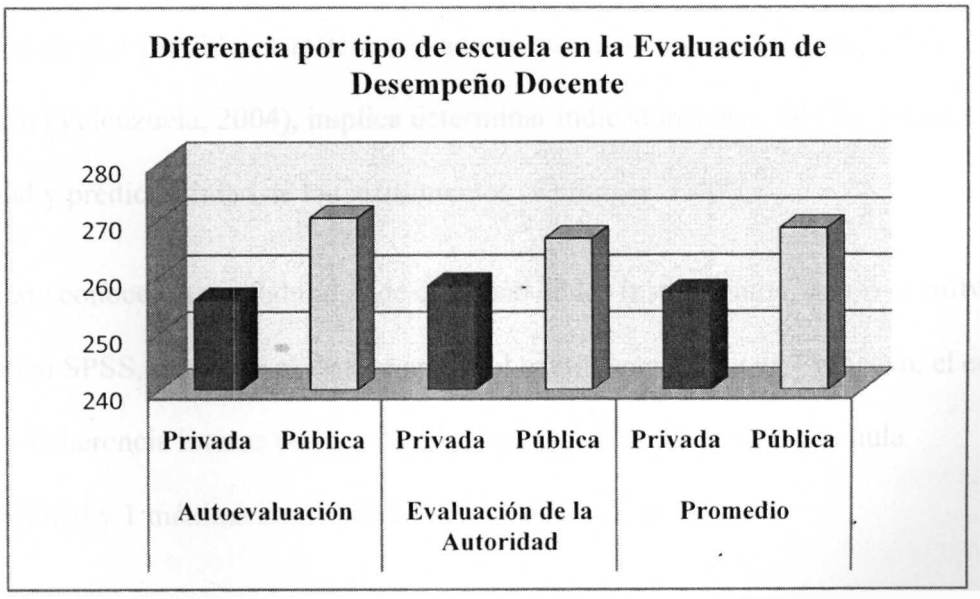


Figura 9. Diferencia por tipo de escuela en la evaluación del desempeño docente

De acuerdo a la prueba t- student, la diferencia es significativa en los rubros de autoevaluación y promedio.

Estas diferencias las podemos observar en la tabla 23

Tabla 23.
Prueba t-student. Diferencia de medias

		Levene's Test for Equality of Variances	
		F	Sig.
Autoevaluación	Equal variances assumed	5.716	.020
	Equal variances not assumed		
Ev. Autoridad	Equal variances assumed	8.251	.006
	Equal variances not assumed		
Promedio	Equal variances assumed	2.759	.102
	Equal variances not assumed		

Confiabilidad de los instrumentos

La confiabilidad es una de las condiciones para determinar la calidad de la medición de una variable, se refiere al grado en que la misma tiene un alto o bajo error de medición (Valenzuela, 2004), implica determinar indicadores de estabilidad, certeza, exactitud y predictibilidad de los instrumentos (Kerlinger, 1987).

Para conocer la confiabilidad de cada uno de los instrumentos, se usó el software estadístico SPSS, mediante el cual se aplicó el coeficiente Alpha de Cronbach, el cual mide la coherencia interna de los mismos, un coeficiente de 0 significa nula confiabilidad y 1 máxima confiabilidad (Hernández, et. al. 2006).

Confiabilidad de la ECL. El instrumento presenta un resultado de .9681 en el coeficiente Alpha, lo que significa que posee una elevada consistencia interna y por lo

tanto los resultados del ECL son exactos y con una relativa carencia de errores de medición, lo que garantiza precisión en los resultados que se obtienen de este instrumento.

Confiabilidad de la ficha evaluativa de desempeño laboral. El instrumento presenta un resultado de .9314 en el coeficiente Alpha, lo que significa que posee una elevada consistencia interna y por lo tanto los resultados del ECL son exactos y con una relativa carencia de errores de medición, lo que garantiza precisión en los resultados que se obtienen de este instrumento.

Validez de los instrumentos

La validez es otra de las condiciones necesarias para determinar la calidad de una medición, se refiere al grado en el que un instrumento mide lo que realmente se quiere medir (Valenzuela, 2004).

Validez de la ECL. La Encuesta de Clima laboral es un instrumento que ya ha sido validado anteriormente por algunos investigadores, quienes afirman que la ECL presentan una validez aceptable y mide lo que quiere medir, a saber, el constructo teórico de clima organizacional (Astorga, 2008; Mata, 2009).

Validez de la ficha evaluativa. La ficha evaluativa de desempeño laboral, es un instrumento que se utiliza de manera anual por autoridades de la Secretaría de Educación Pública para evaluar el desempeño laboral de docentes, directivos y supervisores del Estado de México a partir de 1993 (Pagaza, 1993), por lo que se asume ha sido validado

con anterioridad, sin embargo, no se tienen referencias al respecto y se recomienda validarlo en futuras investigaciones.

Resultados de la Correlación entre la variable de clima laboral y desempeño docente.

En este estudio se aplicó el coeficiente de correlación de *Pearson,* que es una estadística apropiada para correlacionar variables medidas por intervalos y de razón. Los coeficientes de relación, como el de Pearson, indican la magnitud y la dirección de la relación entre dos variables. Varía de -1.00 a +1.00, en donde el signo indica la dirección de la correlación (positiva o negativa) y el valor numérico la magnitud de la misma. Relaciona las puntuaciones obtenidas de una muestra en dos variables sin considerar una relación causal entre ellas (Hernández, et.al, 2006).

Al correlacionar las variables se pretende responder a las preguntas de investigación: ¿Existe alguna relación entre los factores de clima laboral y el desempeño del personal docente de una institución educativa de nivel preescolar? y ¿Qué factores del clima laboral influyen en el desempeño laboral de los docentes dentro del aula?.

Los resultados al correlacionar todas las dimensiones de la encuesta clima ECL entre sí demuestran que en casi todos los casos se presentan correlaciones significativas al nivel 0.01 y 0.05 entre la mayoría de las escalas como se observa en la tabla 24 - a excepción de la dimensión trabajo en equipo (TE) y sueldos y prestaciones (SUP) -, lo que significa que hay 99% de probabilidad de que el resultado obedezca a una tendencia real de la muestra y no a un error en la medición, por lo que se puede confiar en que los resultados de la encuesta son precisos.

Lo mismo sucede con algunos casos de la relación entre dimensiones de la ECL y los promedios obtenidos de las dimensiones de autoevaluación y evaluación de la autoridad de la ficha evaluativa de desempeño docente, tales como:

1. Supervisión (S) y evaluación de la autoridad (EA), en que la correlación es de .329 con un nivel de significancia de 0.05
2. Administración (AD) y autoevaluación (AE), con una correlación de .302 y un nivel significancia de 0.05
3. Ambiente físico y cultural (AFC) y evaluación de la autoridad (EA), con una correlación de .277 y un nivel significancia de 0.05
4. Capacitación y desarrollo (CD) y evaluación de la autoridad (EA), con una correlación .427 y un nivel significancia de 0.01
5. Promoción y carrera(PC) y autoevaluación (AE), con una correlación de .297 y un nivel significancia de 0.05; y promoción y carrera(PC) y evaluación de la autoridad (EA) con una correlación de .327 y un nivel significancia de 0.01
6. Sueldos y prestaciones(SUP) y autoevaluación(AE) con una correlación de .555 y un nivel significancia de 0.01; Sueldos y prestaciones(SUP) y evaluación de la autoridad (EA) con una correlación de .458 y un nivel significancia de 0.01
7. Orgullo de pertenencia (OP) y autoevaluación(AE) con una correlación de .278 y un nivel significancia de 0.05 y orgullo de pertenencia (OP) y evaluación de la autoridad(EA) con una correlación de .334 y un nivel significancia de 0.01

Tabla 24

Correlación de dimensiones de clima laboral y promedios de desempeño docente

		TP	S	TE	AD	C	AFC	CD	PC	SUP	OP	AE	EA	PROM
TP	Pearson Correlation	1	.509**	.329**	.500**	.466**	.557**	.417**	.260*	.332**	.423**	0.026	0.15	0.098
	Sig. (2-tailed)		0.000	0.005	0.000	0.000	0.000	0.000	0.027	0.004	0.000	0.844	0.253	0.457
	N	72	72	72	72	72	72	72	72	72	72	60	60	60
S	Pearson Correlation	.509**	1	.272*	.566**	.607**	.469**	.525**	.417**	.273*	.408**	0.146	.329*	.263*
	Sig. (2-tailed)	0.000		0.021	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.021	0.000	0.267	0.010	0.042
	N	72	72	72	72	72	72	72	72	72	72	60	60	60
TE	Pearson Correlation	.329**	.272*	1	.634**	.527**	.469**	.337**	.295*	0.219	.409**	0.059	0.032	0.049
	Sig. (2-tailed)	0.005	0.021		0.000	0.000	0.000	0.004	0.012	0.064	0.000	0.654	0.810	0.707
	N	72	72	72	72	72	72	72	72	72	72	60	60	60
AD	Pearson Correlation	.500**	.566**	.634**	1	.830**	.638**	.526**	.441**	.375**	.546**	.302*	0.183	.265*
	Sig. (2-tailed)	0.000	0.000	0.000		0.000	0.000	0.000	0.000	0.001	0.000	0.019	0.162	0.041
	N	72	72	72	72	72	72	72	72	72	72	60	60	60
C	Pearson Correlation	.466**	.607**	.527**	.830**	1	.714**	.616**	.558**	.318**	.654**	0.149	0.174	0.178
	Sig. (2-tailed)	0.000	0.000	0.000	0.000		0.000	0.000	0.000	0.006	0.000	0.255	0.183	0.174
	N	72	72	72	72	72	72	72	72	72	72	60	60	60
AFC	Pearson Correlation	.557**	.469**	.469**	.638**	.714**	1	.652**	.401**	.245*	.529**	0.102	.277*	0.21
	Sig. (2-tailed)	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000		0.000	0.000	0.000	0.000	0.437	0.032	0.107
	N	72	72	72	72	72	72	72	72	72	72	60	60	60
CD	Pearson Correlation	.417**	.525**	.337**	.526**	.616**	.652**	1	.634**	.526**	.660**	0.252	.427**	.375**
	Sig. (2-tailed)	0.000	0.000	0.004	0.000	0.000	0.000		0.000	0.000	0.000	0.052	0.001	0.003
	N	72	72	72	72	72	72	72	72	72	72	60	60	60
PC	Pearson Correlation	.260*	.417**	.295*	.441**	.558**	.401**	.634**	1	.647**	.514**	.297*	.327*	.343**
	Sig. (2-tailed)	0.027	0.000	0.012	0.000	0.000	0.000	0.000		0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
	N	72	72	72	72	72	72	72	72	72	72	60	60	60
SUP	Pearson Correlation	.332**	.273*	0.219	.375**	.318**	.647**	.526**	.647**	1	.439**	.555**	.458**	.555**
	Sig. (2-tailed)	0.004	0.021	0.064	0.001	0.006	0.038	0.000	0.000		0.000	0.000	0.000	0.000
	N	72	72	72	72	72	72	72	72	72	72	60	60	60
OP	Pearson Correlation	.423**	.408**	.409**	.546**	.654**	.529**	.660**	.514**	.439**	1	.278*	.334**	.336**
	Sig. (2-tailed)	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000		0.032	0.009	0.009
	N	72	72	72	72	72	72	72	72	72	72	60	60	60
AE	Pearson Correlation	0.026	0.146	0.059	.302*	0.149	0.102	0.252	.297*	.555**	.278*	1	.659**	.907**
	Sig. (2-tailed)	0.844	0.267	0.654	0.019	0.255	0.437	0.052	0.021	0.000	0.032		0.000	0.000
	N	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60
EA	Pearson Correlation	0.150	.329*	0.032	0.183	0.174	.277*	.427**	.327*	.458**	.334**	.659**	1	.915**
	Sig. (2-tailed)	0.253	0.01	0.81	0.162	0.183	0.032	0.001	0.011	0.000	0.009	0.000		0.000
	N	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60
PROM	Pearson Correlation	0.098	.263*	0.049	.265*	0.178	0.21	.375**	.343**	.555**	.336**	.907**	.915**	1
	Sig. (2-tailed)	0.457	0.042	0.707	0.041	0.174	0.107	0.003	0.007	0.000	0.009	0.000	0.000	
	N	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Correlación entre dimensiones de la variable Clima Laboral

Correlación entre dimensiones de la variable Desempeño docente

Correlación entre dimensiones de la variable Clima Laboral y Desempeño docente

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo a Hernández, et. al (2006), se puede interpretar que las correlaciones de + de .70 se consideran muy fuertes; las de + .50 a .69 substanciales o importantes; de + .30 a .49 moderadas; de + .10 a .29 bajas y las que oscilan entre + .01 a .09 insignificantes.

Al analizar la relación entre las dimensiones del ECL y las dimensiones de la ficha evaluativa de desempeño docente, encontramos relaciones significativas importantes entre algunas dimensiones, las cuales se muestran en la tabla 25:

1. Supervisión (S) con eficiencia y eficacia (EF) con una correlación de .321 y un nivel significancia de 0.05
2. Promoción y carrera (PC) con eficiencia y eficacia (EF) con una correlación de .362 y un nivel significancia de 0.05
3. Sueldos y prestaciones (SUP) con laboriosidad y compromiso (LC) con una correlación de .407 y un nivel significancia de 0.01 y sueldos y prestaciones (SUP) con eficiencia y eficacia (EF) con una correlación de .459 y un nivel significancia de 0.01
4. Administración (AD) con condiciones laborales (CL) con una correlación de .345 y un nivel significancia de 0.01

Tabla 25
Correlación entre dimensiones de clima laboral y dimensiones de desempeño docente

Correlations

		S_PROM	PROC_PRO	SUP_PROM	AD_PROM	SUMALC	SUMACL	SUMAEF
S_PROM	Pearson Correlation	1	.370**	.212	.518**	-.010	.002	.321*
	Sig. (2-tailed)	.	.004	.104	.000	.938	.990	.013
	N	60	60	60	60	60	60	60
PROC_PRO	Pearson Correlation	.370**	1	.585**	.387**	.090	.014	.362**
	Sig. (2-tailed)	.004	.	.000	.002	.494	.916	.004
	N	60	60	60	60	60	60	60
SUP_PROM	Pearson Correlation	.212	.585**	1	.333**	.407**	.196	.459**
	Sig. (2-tailed)	.104	.000	.	.009	.001	.133	.000
	N	60	60	60	60	60	60	60
AD_PROM	Pearson Correlation	.518**	.387**	.333**	1	.190	.345**	.108
	Sig. (2-tailed)	.000	.002	.009	.	.146	.007	.410
	N	60	60	60	60	60	60	60
SUMALC	Pearson Correlation	-.010	.090	.407**	.190	1	.444**	.471**
	Sig. (2-tailed)	.938	.494	.001	.146	.	.000	.000
	N	60	60	60	60	60	60	60
SUMACL	Pearson Correlation	.002	.014	.196	.345**	.444**	1	.070
	Sig. (2-tailed)	.990	.916	.133	.007	.000	.	.597
	N	60	60	60	60	60	60	60
SUMAEF	Pearson Correlation	.321*	.362**	.459**	.108	.471**	.070	1
	Sig. (2-tailed)	.013	.004	.000	.410	.000	.597	.
	N	60	60	60	60	60	60	60

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Capítulo 5

Conclusiones

En este capítulo se reflexiona sobre los resultados obtenidos durante la realización del estudio para llegar a conclusiones relacionadas con las preguntas de investigación, mediante la interpretación de los resultados presentados a la luz de la teoría y los estudios previos.

Discusión de los resultados

De acuerdo con el problema de investigación se plantearon dos preguntas: ¿Existe alguna relación entre los factores de clima laboral y el desempeño del personal docente de una institución educativa de nivel preescolar? y ¿Qué factores del clima laboral influyen en el desempeño laboral de los docentes dentro del aula? Con la finalidad de dar respuesta a ambas preguntas se analizan por separado los resultados obtenidos a partir de cada uno de los instrumentos aplicados para evaluar los constructos clima laboral y desempeño docente, posteriormente se analiza la relación entre ambos.

A través de los resultados de la correlación entre los instrumentos aplicados para evaluar el clima laboral (ECL) y el desempeño docente (Ficha evaluativa de desempeño docente), podemos señalar que existe una relación significativa positiva de media a considerable entre algunas de las dimensiones de ambos constructos (7 de 10 dimensiones en clima laboral y 3 de 4 en desempeño docente), ya que, como se mencionó en el apartado de resultados, de acuerdo a Hernández et. al. (2006), de + .50 a .69 se consideran substanciales o importantes; por otro lado, el nivel de significancia que se

obtuvo en la correlación fue de entre 0.05 y 0.01, lo cual implica que se tiene un 95% y 99% de probabilidad respectivamente a favor, para generalizar sin temor los resultados.

Por lo anterior se puede afirmar que de manera general sí existe relación entre el clima laboral y el desempeño de los docentes de instituciones educativas de nivel preescolar. Es importante aclarar que las relaciones encontradas varían al estudiar la relación entre las dimensiones de la ECL y los resultados globales de la evaluación del desempeño docente, y las relaciones encontradas entre las dimensiones de la ECL con las dimensiones específicas de la evaluación del desempeño.

Clima Laboral

Se ha dicho que el clima laboral es un concepto abstracto y complejo porque es resultado de la percepción de los miembros de una organización, sin embargo, es un elemento clave y fundamental en el funcionamiento de cualquier institución, aunque con fines de ésta investigación se estudiaron específicamente las educativas. Para algunos autores, el clima laboral de una institución educativa puede ser conceptualizado como el clima escolar o como el clima social escolar (Arón y Milicic, 2000; Dellar, 1999; Gregory, 2007).

Al evaluar el clima laboral o escolar de las instituciones educativas pertenecientes a la zona escolar J037, se pudo constatar que en general y de manera conjunta, las instituciones educativas de la zona escolar tienen un clima laboral o escolar tendiente a lo positivo, ya que las medias obtenidas en cada una de las dimensiones de la ECL fueron mayores a 4, en un puntaje entre 1 y 5, a excepción de las dimensiones de

sueldos y prestaciones, promoción y carrera y capacitación y desarrollo quienes obtuvieron puntajes menores a 4. Los puntajes más altos, como se mencionó en el capítulo 4 corresponden a trabajo personal y orgullo de pertenencia.

Con respecto a los puntajes más altos, es interesante señalar que la dimensión de trabajo personal considera las percepciones de los docentes sobre su propia autoeficacia, productividad y objetivos de trabajo, y la dimensión de orgullo de pertenencia considera su compromiso con la institución en la que labora, así como la manera en la que se percibe como parte de ella. Ambas dimensiones consideran los objetivos de trabajo, la primera en relación a su trabajo individual y la segunda como parte de la institución educativa.

Si observamos además la correlación entre ambas, en la tabla 23, podemos constatar que existe una relación positiva entre ellas con un nivel de significancia de 0.01, es decir, podemos confiar en que los resultados son precisos; de este modo podemos señalar que si un docente tiene bien definidos sus objetivos de trabajo personal y se siente capacitada para realizar su trabajo, tendrá claros también sus objetivos a lograr como parte de una institución y se sentirá orgullosa de formar parte de la misma.

Con respecto a los puntajes más bajos, las dimensiones de capacitación y desarrollo y, promoción y carrera, se refieren a las políticas y recursos que emplea la institución educativa en el desarrollo personal y profesional de sus docentes y la dimensión de sueldos y prestaciones, con el puntaje más bajo (de 2.90) se refiere a la percepción de las docentes sobre la motivación que reciben mediante sus sueldos. Esta misma dimensión presentó una diferencia significativa entre los resultados obtenidos en

escuelas públicas y privadas, dando las primeras escuelas puntajes más bajos que las segundas.

Si observamos la correlación entre éstas dimensiones también existe una relación positiva entre ellas, y de acuerdo a Hernández, et. al. (2006) son relaciones importantes, ya que son mayores de .50, presentan un nivel de significancia de 0.01. Con respecto a estas dimensiones podemos señalar la necesidad de que las autoridades de las instituciones educativas consideren a su personal, capital humano, como el recurso más importante de la misma, ya que tienen una "responsabilidad social con el bienestar de los trabajadores" (Valenzuela, 2004, p. 200). Tanto el considerar sus necesidades de capacitación, como que tengan la posibilidad de ser promovidos y estar satisfechos con su sueldo, forma parte de su desarrollo como profesionales y como personas.

En el capítulo anterior se hizo hincapié en que el 69 % de las escuelas participantes en el estudio son de carácter privado y el 81% son escuelas pequeñas con 2 ó 3 grupos promedio de alumnos, y con pocos niveles en su organización administrativa, en las que la posibilidad de ser promovidos o recibir un aumento de sueldo es muy baja; sin embargo, la promoción podría darse asignando diferentes funciones y responsabilidades dentro del mismo puesto.

Desempeño docente

Con relación al desempeño docente en primer lugar se analizan los resultados globales del instrumento: promedio de autoevaluación (prom AE), promedio de la evaluación de la autoridad (prom EA) y el promedio de ambas (Prom) y posteriormente

se presenta el análisis por dimensiones del desempeño docente, eficacia y eficiencia, laboriosidad y compromiso, iniciativa y creatividad y compromiso laboral.

Resultados globales. Con respecto a los resultados globales, los puntajes promedio obtenidos nos muestran en general un buen desempeño docente, llegando a obtener puntajes que en porcentaje del total corresponderían al 87% de desempeño: Autoevaluación (87.36%), evaluación de la autoridad 87.31 y en promedio de ambas 87.34%.

Estos resultados nos muestran una diferencia de opinión entre las autoridades y las docentes muy baja, es decir, los puntajes asignados por las autoridades resultaron muy similares a los puntajes que las docentes se asignaron en su autoevaluación, en algunos casos, aunque no se muestra en las tablas, las directoras asignaron exactamente las mismas puntuaciones que las docentes. Es necesario señalar que en una escuela oficial la directora comentó que respetaba los puntajes de las docentes porque "nadie mejor que ellas conoce su desempeño".

Resulta interesante apuntar que el único caso en el que se asignó el puntaje máximo de desempeño fue por parte de una directora de escuela privada y el puntaje más bajo también fue asignado en el rubro de evaluación de la autoridad. Podríamos suponer que de alguna manera las autoridades evalúan de manera más estricta y objetiva el desempeño docente.

En relación con las diferencias encontradas entre los resultados obtenidos en docentes de escuelas privadas y oficiales, es necesario considerar que, como se mencionó

con anterioridad, la ficha evaluativa de desempeño laboral se contesta de manera anual por las docentes de escuelas oficiales y los resultados son tomados en cuenta en el sistema escalafonario de la Secretaría de Educación Pública, esto podría ocasionar algún sesgo en la información proporcionada por las docentes.

Si analizamos las diferencias, podremos notar que los puntajes obtenidos en la evaluación del desempeño docente de escuelas oficiales resultó ser más alto que el de las escuelas privadas en los tres promedios globales (AE, EA y PROM), sin embargo, el análisis de la pueba t-Student mostró diferencias significativas únicamente en dos de ellas (AE y PROM).

Resultados por dimensiones. Analizando los resultados obtenidos en cada una de las dimensiones, podemos observar el mismo patrón respecto a la similitud entre los puntajes de la autoevaluación docente y la evaluación de la autoridad en cada una de las cuatro. En las dimensiones de eficiencia y eficacia (EF) y laboriosidad y compromiso (LC), la evaluación de la autoridad contempla los puntajes más bajos, mientras que en las dimensiones de iniciativa y creatividad (IC) y compromiso laboral (CL), los promedios de los puntajes son exactamente iguales entre la AE y la EA. A continuación se presenta un análisis por dimensión.

1. Dimensión de eficiencia y eficacia. Es importante resaltar, que como se mencionó en el capítulo de los resultados, la dimensión de eficiencia y eficacia, se refiere a la planeación, ejecución y evaluación de actividades conducentes al logro de objetivos en el trabajo docente. Esta dimensión es la que más se acerca a la descripción que se ha hecho sobre el modelo de

evaluación del desempeño centrado en el comportamiento docente dentro del aula (Valdés, 2000; Valenzuela, 2004), y que de acuerdo a Montenegro (2003), se refiere a lo que el docente hace: lo que planea, ejecuta y evalúa dentro del salón de clases. Si analizamos los puntajes obtenidos en cuanto al porcentaje respecto al máximo posible por obtener, podemos observar que la dimensión con el promedio más bajo, que se aleja más del puntaje máximo, es precisamente la dimensión de eficiencia y eficacia con un 85% en AE y un 84% en la EA.

Con respecto a las tres preguntas contenidas en esta dimensión (planeación, aplicación y logro de objetivos), cabe señalar que los porcentajes más altos corresponde al rubro de la planeación con un 88% en EA, y un 90.6% en AE; y los puntajes más bajos al rubro del logro de objetivos con un 80.57% en EA y un 81 % en AE. Obteniendo así el rubro de aplicación los valores intermedios. Esto puede mostrarnos que los docentes son más eficientes en la etapa de planeación que en la ejecución de la misma, logrando así en mucho menor grado sus objetivos de trabajo.

2. Dimensión de laboriosidad y compromiso. Esta dimensión evalúa, como se ha dicho ya, el compromiso docente con su trabajo respecto del tiempo que invierte en el mismo, su colaboración con los demás miembros del equipo de trabajo, la entrega de su documentación, así como su puntualidad y asistencia. Los resultados obtenidos nos muestran una diferencia mínima entre la opinión de los directivos y los docentes de manera general: el

89.56% en AE y el 88.69% EA; sin embargo, analizando de manera específica cada una de las preguntas podemos notar que la percepción de los directivos con respecto al trabajo docente muestra diferencias mediante puntajes más bajos en cuanto a la entrega de documentación y el empleo del tiempo laborable en las funciones inherentes a su puesto.

De las 4 preguntas que componen esta dimensión, los porcentajes más altos corresponde al rubro de asistencia con un 94% en EA, un 93% en AE; y los puntajes más bajos al rubro de colaboración con un 85.7% en EA y un 86% en AE. En el análisis cualitativo del instrumento de la ECL se muestra que una de las opiniones de las docentes sobre lo que les desagrada del clima laboral en sus instituciones educativas es la irresponsabilidad y falta de compromiso, la frecuencia con que dieron ésta opinión fue de 11 y el porcentaje del 10.48%; de la misma manera, opinaron sobre la falta de colaboración y trabajo en equipo en una frecuencia de 16 y un porcentaje del 15.24%. Aunque no se establece en este punto la correlación de ésta dimensión de desempeño con ninguna otra de clima laboral, se hace interesante recalcar esta observación, ya que en lo mismo que les desagrada como docentes, también parecen autoevaluarse de manera más baja que en otros aspectos dentro de la misma dimensión.

3. Iniciativa y creatividad. Esta dimensión de alguna manera se relaciona con la dimensión de eficiencia y eficacia ya que tiene que ver con las estrategias que el docente utiliza para lograr sus objetivos de trabajo, si lo hace de manera creativa e innovadora. En el puntaje total de esta

dimensión no se observa ninguna diferencia entre la evaluación de la autoridad y la autoevaluación, ya que en ambas se obtuvo el 86% con respecto al puntaje máximo que puede obtenerse. En cuanto a las preguntas específicas, con respecto a la iniciativa de mejora, en AE se obtuvo el 88.5% y en EA el 89.5% y en la segunda pregunta referente a los cambios en el logro de objetivos se obtuvo el 84.3% en AE y el 85.6% en EA; al respecto podemos observar los puntajes más bajos en cuanto al logro de objetivos y se observa que la evaluación de los directivos es más alta que la de los docentes, quienes podríamos asumir se sienten con menor capacidad que la que perciben sus directivos en este sentido.

4. Condiciones laborales. Los puntajes más altos en los resultados totales por dimensión, corresponden a las condiciones laborales, obteniéndose resultados iguales en AE como en la EA con un porcentaje del 97%.

   Esta dimensión considera tres aspectos a evaluar, las condiciones de la comunidad (relaciones de buen trato con los miembros de la comunidad), del centro de trabajo (condiciones del uso de instalaciones y recursos de la escuela) y del área de trabajo del docente (relaciones de respeto con los miembros de la comunidad educativa: padres de familia, alumnos y compañeros de trabajo). Éste último aspecto fue el que obtuvo la puntuación más alta con un porcentaje de 98% en AE y el 97% en EA. Los más bajos fueron asignados al uso de las instalaciones y recursos materiales con un 94% en AE y 95% en EA. En las tres preguntas se

puede observar que los puntajes más altos fueron asignados por parte de los directivos.

Podemos señalar esta dimensión de evaluación de desempeño como la más relacionada con la dimensión de trabajo en equipo y relaciones con sus compañeras, por los aspectos que se consideran en ambas (no por los resultados de correlación, que se analizarán más adelante). En la dimensión de clima laboral de TE una de las preguntas específicas se refiere a la cordialidad y respeto que obtuvo el puntaje más alto, de 4.53, le sigue la amistad con 4.40 y las relaciones positivas con 4.22.

Por otro lado en la evaluación cualitativa de la ECL entre los porcentajes más altos que asignaron en la sección de lo que más les agrada de su ambiente de trabajo, fueron: el respeto y cordialidad con una frecuencia de 22 y un porcentaje de 14.97%, la solidaridad y apoyo entre maestras con una frecuencia de 16 y un porcentaje del 10.88% y el compañerismo y amistad con la misma frecuencia y porcentaje que solidaridad y apoyo.

Relación entre clima laboral y desempeño docente

Con la finalidad de dar respuesta a las preguntas de investigación ¿Existe alguna relación entre los factores de clima laboral y el desempeño del personal docente de una institución educativa de nivel preescolar? y ¿Qué factores del clima laboral influyen en el desempeño laboral de los docentes dentro del aula?, se realizó un estudio de correlación mediante el análisis del coeficiente de correlación de Pearson. En primer lugar se correlacionaron las dimensiones de clima laboral con los resultados generales de la

evaluación del desempeño y posteriormente las dimensiones de clima laboral con las dimensiones específicas del desempeño laboral docente. A continuación se presenta un análisis de las mismas.

Dimensiones de clima laboral y Evaluación de desempeño. Los resultados de la correlación muestran que 7 de las 10 dimensiones de la ECL correlacionaron positivamente con la autoevaluación, la evaluación de la autoridad y el promedio de ambas, y por lo tanto podemos decir que están relacionados con el desempeño laboral docente, éstas son: Supervisión (S), administración (AD), ambiente físico y cultural (AFC), capacitación y desarrollo (CD), promoción y carrera (PC), sueldos y prestaciones (SUP) y orgullo de pertenencia (OP).

Las dimensiones que no mostraron correlación con la evaluación de desempeño fueron: trabajo personal (TP), trabajo en equipo y relaciones con los compañeros de trabajo (TE) y comunicación (C)

Retomando las ideas de los autores sobre la conceptualización del clima laboral que impera en una institución educativa, podemos citar a Martín (2001) quien se refiere al clima como las percepciones que tienen, en este caso los docentes de los componentes organizativos que afectan su rendimiento, de acuerdo a esto, los aspectos que afectan su desempeño de manera positiva o negativa son: La relación con su jefe en cuanto a la orientación, reconocimiento, crítica, respeto y confianza que recibe de él (S), el sistema administrativo de la escuela (AD), el espacio físico y los valores que prevalecen en la institución (AFC), las oportunidades de capacitación y desarrollo profesional que la escuela le ofrece (CD), las oportunidades que tiene de ser promovido (PC), la percepción

que tiene del sueldos que percibe (SUP), así como su identificación como parte de la institución (OP).

A continuación se muestran las relaciones entre las dimensiones de CL ya mencionadas y el componente de evaluación con el que se correlacionó de manera específica.

1. La dimensión de supervisión (S) se relaciona con el resultado de la evaluación que realiza la autoridad educativa (EA), en este caso el directivo, quien es el jefe inmediato superior del docente, de modo que podemos señalar que la interrelación del docente con su jefe o director, puede estar relacionada de manera positiva o negativa sobre la evaluación que éste hace del desempeño docente.
2. La manera en la que el docente percibe el sistema administrativo de la escuela (AD) se relaciona con la autoevaluación que éste hace de su propio desempeño.
3. La percepción del docente en cuanto al espacio físico y los valores que prevalecen en la institución (AFC) se relaciona con los resultados de la evaluación del directivo (EA) sobre el desempeño del mismo, es decir, podemos suponer que la manera en que el docente se sienta con respecto a los valores de la empresa así como con el espacio en el que se desenvuelve, estará relacionada con los resultados que se obtengan de la evaluación que realice el directivo sobre su propio desempeño.

4. La manera en que el docente perciba las oportunidades de capacitación y desarrollo profesional que la escuela le ofrece (CD) está relacionada con la evaluación que el directivo o autoridad hace de su desempeño (EA). Podemos suponer que si su percepción es negativa, el resultado de la evaluación que la autoridad hace de su desempeño como docente, podría resultar negativa también, esto reflejaría de alguna manera el que el docente se sienta a gusto o disgusto con las políticas de la institución educativa al respecto.

Las siguientes dos dimensiones que se presentan son las que obtuvieron el puntaje menor promedio de todos los encuestados y son las mismas que presentan relaciones significativas con los dos aspectos de la evaluación del desempeño docente: la evaluación que hace el docente de su propio desempeño (AE) y los resultados que obtiene en la evaluación que el directivo realiza de él mismo (EA):

5. La percepción que tiene el docente sobre las oportunidades que tiene de ser promovido (PC)
6. La percepción que tiene el docente del sueldo que recibe (SUP).

Es interesante señalar que la última dimensión que se presenta, obtuvo el mayor puntaje promedio de todos los encuestados y presenta también una relación significativa con los dos aspectos de la evaluación del desempeño docente: la evaluación que hace el docente de su propio desempeño (AE) y los resultados que obtiene en la evaluación que el directivo realiza de él mismo (EA):

7. La identificación que siente el docente como parte de la institución (OP).

Al analizar estas relaciones del clima laboral, podemos constatar que **sí existe** una relación entre el clima laboral de una institución y su desempeño como docente dentro del aula, ya que las percepciones que mostraron los mismos con respecto al clima laboral en su institución educativa, en cuanto a los puntajes más bajos (percepción negativa) y en cuanto al más alto (percepción positiva) se relacionan con su desempeño laboral (AE, EA y PROM).

Dimensiones de clima laboral con Dimensiones de la evaluación de desempeño. Los resultados de la correlación muestran que sólo 4 de las 10 dimensiones de la ECL correlacionaron positivamente con 3 de las 4 dimensiones específicas del desempeño docente, a continuación se muestran dichas correlaciones:

1. Supervisión (S) con eficiencia y eficacia y (EF). La percepción que las docentes tienen sobre la relación que mantienen con su jefe está relacionada con la planeación, ejecución y evaluación eficiente de actividades conducentes al logro de objetivos.
2. Promoción y carrera (PC) con eficiencia y eficacia (EF). La percepción que las docentes tienen sobre las oportunidades que ofrece la escuela para su promoción en el puesto que desempeñan, está relacionado con la eficiencia de la planeación, ejecución y evaluación de actividades conducentes al logro de objetivos.
3. Sueldos y prestaciones (SUP) con Laboriosidad y compromiso (LC) y con eficiencia y eficacia (EF). La percepción que las docentes tienen del sueldo y prestaciones que reciben, está relacionada con el compromiso que adquieren con su trabajo y la colaboración con los demás miembros del equipo de trabajo, así

como con la eficiencia de la planeación, ejecución y evaluación de actividades conducentes al logro de objetivos.

4. Administración (AD) con Condiciones Laborales (CL). La manera en la que los docentes perciben el sistema administrativo de la institución está relacionada con las relaciones que establecen con los miembros de la comunidad educativa (padres de familia, alumnos, compañeros de trabajo y comunidad)

Es interesante señalar que al relacionar las dimensiones específicas de desempeño docente podemos constatar de qué manera en particular se relacionan el clima laboral y el desempeño docente, ya que en tres de las cuatro relaciones mencionadas, el clima laboral se relaciona específicamente con la dimensión de eficiencia y eficacia, que como se dijo con anterioridad, es la que describe de manera específica el desempeño del docente dentro del aula.

Validez interna y externa

Podemos afirmar que la presente investigación tiene validez externa ya que siendo de carácter cuantitativo, y analizando la muestra, es posible concluir que ésta es representativa de la zona escolar J037, ya que sólo faltaron en el estudio 2 de 18 escuelas de la misma, de tal forma que si es posible generalizar los resultados a otras zonas escolares del mismo nivel educativo en contextos similares a la misma. De la misma manera, los procedimientos seguidos en la realización del estudio permiten afirmar que también cuenta con validez interna.

Alcances y limitaciones

Una primera limitante es el uso de la ficha evaluativa de desempeño laboral como instrumento de evaluación del desempeño docente, ya que ésta evalúa de manera general el perfil de desempeño de docentes, directivos y supervisores pertenecientes al sistema educativo del Estado de México, y no es un instrumento elaborado ex profeso para evaluar el comportamiento docente dentro del aula, sin embargo, ya se ha destacado la manera en la que ha servido a esta investigación.

La aplicación de la ficha evaluativa de manera anual a docentes de escuelas públicas pudo haber provocado un sesgo en la información recabada a las docentes del sector público.

Con respecto a los alcances, los resultados del presente estudio permitirán a los directivos de las escuelas de la zona escolar tomar decisiones con respecto a su gestión escolar y el clima laboral que impera en su institución educativa en cada una de las dimensiones estudiadas, proponiendo estrategias que mejoren dimensiones con puntajes más bajos.

Otro alcance que es importante mencionar, es la posibilidad de generalizar los resultados a otras zonas escolares del Estado de México con características similares en el contexto.

Recomendaciones para estudios futuros

A partir de las limitaciones de este estudio, se recomienda para estudios futuros:

1. Diseñar un instrumento específico para evaluar el desempeño docente a partir del modelo de evaluación basado en el comportamiento docente dentro del aula.
2. Realizar la evaluación de desempeño mediante otras modalidades de evaluación, como el modelo basado en competencias, el cual estaría acorde al programa de educación preescolar vigente.
3. Asegurar la validación del instrumento para evaluar el desempeño docente
4. Evaluar la rotación externa en escuelas particulares como una variable que puede ser relacionada con el clima laboral
5. Analizar las diferencias entre las percepciones del clima laboral de los diferentes tipos de personal de una institución educativa: directivos, administrativos y docentes.
6. Definir estándares de desempeño docente en México para el nivel preescolar.

Conclusión

En conclusión los hallazgos principales de esta investigación son:

1. El clima laboral que predomina de manera general en las escuelas de educación preescolar de la zona escolar J037 se considera favorable ya que en 7 de sus 10 dimensiones se obtuvieron puntajes mayores a 4 en una escala de 1 al 5. Destacan positivamente Orgullo de pertenencia y trabajo personal, las áreas de oportunidad más importantes se presentan en las dimensiones de capacitación y desarrollo, promoción y carrera y, sueldos y prestaciones.
2. En la evaluación del desempeño docente de las escuelas de educación preescolar de la zona J037 se obtuvo un promedio general de 263.6, siendo el máximo

puntaje posible 300. Se encontró una diferencia muy leve entre la autoevaluación docente y la evaluación de la autoridad o directivo.

3. Se encontraron diferencias significativas entre las escuelas públicas y privadas en la autoevaluación del desempeño docente y como consecuencia en su promedio final, destacando con puntajes más altos las escuelas públicas.
4. Se encontraron diferencias significativas entre las escuelas públicas y privadas en tres de las dimensiones de clima laboral: trabajo en equipo, ambiente físico y cultural y sueldos y prestaciones, teniendo un puntaje más alto las escuelas de carácter privado en sueldos y prestaciones; es decir, las docentes de escuelas privadas están más conformes con sus sueldos y prestaciones que las escuelas oficiales.
5. Existe una relación significativa entre algunas dimensiones de clima laboral (AD, OP, PC y SUP) y la autoevaluación del desempeño docente.
6. Existe una relación significativa entre algunas dimensiones de clima laboral (S, AFC, CD, PC, SUP y OP) y la evaluación de la autoridad del desempeño docente.
7. Existe una relación significativa entre algunas dimensiones de clima laboral y evaluación del desempeño docente en sus dos aspectos, autoevaluación y evaluación de la autoridad y como consecuencia en el promedio general.
8. Existe una relación significativa entre cuatro dimensiones de clima laboral (S, PC, SUP y AD) y tres de las dimensiones del desempeño docente.

9. No existe correlación entre la dimensión de clima laboral de trabajo personal y la dimensión de eficiencia y eficacia, de modo que no necesariamente el tener objetivos claros en su trabajo personal, les lleva a ser más eficientes y eficaces.

Las conclusiones a las que se llegaron con respecto a cada uno de los objetivos de investigación son las siguientes:

1. En relación al objetivo general: Determinar si existe alguna relación entre los factores de clima laboral de una institución educativa sobre la calidad del desempeño docente, se concluye que sí existe una relación específica entre los factores o dimensiones de clima laboral de supervisión, promoción y carrera y sueldos y prestaciones con la dimensión de eficiencia y eficacia de desempeño docente, que es la que mejor se relaciona con el modelo de evaluación centrado en el comportamiento docente dentro del aula, ya que es ahí donde el docente planea, aplica y evalúa las actividades conducentes al logro de sus objetivos de trabajo. También se encontró relación de otras cuatro dimensiones con los resultados generales de la evaluación del desempeño docente: administración, capacitación y desarrollo, ambiente físico y cultural y orgullo de pertenencia.
2. En relación a los objetivos específicos se plantea a continuación los logros obtenidos mediante este estudio.
    a) Medir el desempeño docente del nivel preescolar dentro del aula a través de instrumentos bien definidos. Sí se evaluó el desempeño docente de manera general a través de la ficha evaluativa de desempeño laboral, encontrando a la dimensión de eficiencia y eficacia como una de las más adecuadas para

evaluar el desempeño dentro del aula, sin embargo no es un instrumento con esa finalidad específica.

b) Determinar si existe relación entre el orgullo de pertenencia y el desempeño docente. Sí se encontró relación entre la dimensión del clima laboral orgullo de pertenencia y el desempeño docente en sus dos aspectos, autoevaluación y evaluación de la autoridad.

c) Determinar si existe relación entre las relaciones interpersonales y el desempeño docente. No se encontró relación entre la dimensión de trabajo en equipo y relaciones con los compañeros de trabajo y el desempeño docente.

d) Determinar si existe relación entre la comunicación del equipo de trabajo y el desempeño docente. No se encontró relación entre éstas dimensiones.

e) Determinar si existe relación entre la supervisión del líder educativo y el desempèño docente. Sí se encontró una relación significativa entre la dimensión de supervisión, correspondiente al clima laboral y el desempeño docente en su dimensión de eficiencia y eficacia.

Por último se puede concluir que sí existe relación entre el clima laboral de una institución y el desempeño de los docentes de la misma, por lo cual resulta de vital importancia como parte de la evaluación institucional de escuelas de nivel preescolar considerar la evaluación del clima laboral, proponiendo estrategias que generen uno adecuado para el mejor desempeño docente y por ende para contribuir a elevar la calidad educativa de la institución.

Referencias

Alanís, J., Ávila,V. y Lerma, E. (2009). Las implicaciones de la prueba enlace en educación primaria y su relación con el contexto socioeconómico. *Revista Electrónica de la Red Durango de Investigadores Educativos A. C. 1*(1) 22-31. http://redie.org/librosyrevistas/redieinv01.pdf#page=23

Álvarez, S. (2002). La cultura y el clima organizacional como factores relevantes en la eficacia del Instituto de Oftalmología, Tesis de Licenciatura no publicada, Facultad de Letras y Ciencias Humanas, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Perú. Recuperado de http://www.cybertesis.edu.pe/sisbib/2002/alvarez_vs/html/sdx/alvarez_vs.html

Arbesú, G., Loredo, E. y Monroy, F. (2008). Alternativas Innovadoras en la Evaluación de la Docencia. *[Versión Electrónica]Revista de la Educación Superior*, 32(27). Recuperado de http://www.anuies.mx/servicios/p_anuies/publicaciones/revsup/127/02h.html#a

Arias F. (2000, octubre). *El compromiso personal hacia la organización y la intención de permanencia: algunos factores para su incremento.* Trabajo presentado en el V Foro Nacional de Investigación. México. Resumen recuperado de http://www.ejournal.unam.mx/rca/200/RCA20001.pdf

Arón, A., Milicic, N. (2000). Desgaste profesional de los profesores y clima social escolar. *[Versión electrónica]. Revista Latinoamericana de Psicología.* (32). 447-466.

Astorga, I. (2009). *Relación entre el clima laboral y el nivel estrés del personal en una institución educativa.* Tesis de maestría no publicada. Universidad Virtual, Escuela de Graduados en Educación, ITESM.

Assaél, J., Pávez, J. (2008). La construcción e implementación del sistema de evaluación del desempeño docente chileno: principales tensiones y desafíos. *[Versión Electrónica], Revista Iberoamericana de Evaluación Educativa, 1*(2), 42-55.

Baltazar, E., Olguín, M. (2008, abril). *Los factores del clima institucional en las academias de docentes de ciencias básicas en la ESIQIE que influyen en el desempeño académico del alumno.* Ponencia presentada en el Tercer Foro de Investigación educativa "Construcción colaborativa del conocimiento". Instituto Politécnico Nacional, México.

Bandura (1999) *Auto-Eficacia: Cómo afrontamos los cambios de la sociedad actual.* Bilbao: Desclée de Brouwer, S.A.

Biddle, B. J., Good, T. L., y Goodson, I. F. (2000). La profesión de la enseñanza: Nuevas preocupaciones. *La enseñanza y los profesores I. La profesión de enseñar.* (pp.13-18) España: Paidós.

Boyce, A. (2010). Organizational climate and performance: An examination of causal priority, *[Versión Electrónica] UMI Disertation Publishing, ProQuest* (3417693). Recuperado en septiembre 2010, de http://0-proquest.umi.com.millenium.itesm.mx/pqdweb?did=2115527741&sid=2&Fmt=2&clientId=23693&RQT=309&VName=PQD

Brunet, L. (1987). *El clima de trabajo en las organizaciones.* México: Trillas.

Chakraborty B., Ferguson, C. (2010). Creating Friendly and Supportive Environments for Teachers, *[Versión Electrónica], Childhood Education. (86)*5 p. 290-292

Chaparro, Espitia (2006). Motivación laboral y clima organizacional en empresa de telecomunicaciones (Factores diferenciados entre las empresas pública y privada). *[Versión Electrónica].INNOVAR. Revista de Ciencias Administrativas y Sociales. 16* (028) p. 7-32.

Chiang, M., Núñez, A. y Huerta, P. (2005).Efecto del clima organizacional en la autoeficacia de los docentes de instituciones de educación superior. *[Versión Electrónica]. Revista Horizontes Empresariales de la Universidad del Bio-Bio, Concepción, Chile* (4), p. 61-74

De Vicente Rodríguez, P. S. (2002). *Desarrollo Profesional del Docente.* Bilbao: ICE-Univesridad de Deusto.

Dávalos, L. (2006). Los directores eficientes. Recuperado de http://kino.iteso.mx/~luisg/GESTION%20LOS%20DIRECTORES%20EFICIENTES.doc

Dellar, G. (1999). School climate, school improvement and site – based managment. [Versión Electrónica). *Learning Environment Research (1)* p. 353-367.

Frade L. (2008). *Inteligencia Educativa,* México: Mediación de Calidad S. A. de C. V

García L., Reyes, A. y Sarmiento P. (2006). Clima Organizacional de la Escuela de Odontología de la Universidad del Valle. *[Versión electrónica], Revista Estomatología, 14* (1) 32-35

Glisson, C., y Hemmelgarn, A. (1998). The effects of organizational climate and interorganizational coordination on the quality and outcomes of children's service systems. *Child Abuse & Neglect, 22* (5), 401–421. Recuperado de http://people.brandeis.edu/~dsg/Theory%20in%20the%20Dissertation/Glisson%20Hemmelgam%201998%20The%20effects%20of%20organizational%20climate%20and%20intergovernmental%20coordinates%20on%20the%20quality%20of%20outcomes.pdf

Gómez, C. (2004). Diseño, construcción y validación de un instrumento que evalúa clima organizacional en empresas colombianas, desde la teoría de respuesta al ITEM. *[Versión electrónica]. Acta Colombiana de Psicología. 4*(11). 97-113

Gordon, J. (1997). *Comportamiento Organizacional.* México: Prentice Hall.

Gregory A., Henry D. y Schoeny M. (2007). School Climate and Implementation of Preventive Intervention, *[Versión Electrónica] American Journal of Communit Psychology. (40)* 3-4. p. 250-260.

Guzmán (2008). Sistema de evaluación del desempeño docente orientado a resultados de aprendizaje. *[Versión electrónica]. Federación de Instituciones Mexicanas Particulares de Educación Superior (FIMPES).* 1-16. Recuperado el 10 de octubre de 2010 de http://www.fimpes.org.mx/phocadownload/premio/Ensayo2premio.pdf

Hoy, W. Smith, P. y Sweeetland, S. (2002). The development of the organizational climate index for high schools: Its measure and relationship to faculty trust. *High School Journal, 86* (2), 38–49.

Hernández Sampieri, R., Fernández-Collado, C. y Baptista Lucio, P. (4ª Ed.) (2006). *Metodología de la investigación.* México D.F., México: McGraw-Hill.

Isaacs, D. (2004). Capítulo 5 Cómo crear las condiciones necesarias para ejercer la función directiva, *Ocho cuestiones esenciales en la dirección de centros educativos,* España: Ediciones Universidad de Navarra.

Jaime P., y Araujo Y. (2007). *Clima y cultura organizacional: ¿dos constructos para explicar un mismo fenómeno?*. Trabajo presentado en el XX Congreso anual de AEDEM, 1, 296-324 Resumen recuperado de http://dialnet.unirioja.es/servlet/busquedadoc?db=2&t=Pen%C3%A9lope+Jaime+Santana&td=todo

Luna, A. (2007, noviembre). *Cultura Organizacional para la evaluación del desempeño docente y pago al mérito.* Ponencia presentada en el IX Congreso Nacional de Investigación Educativa. Yucatán, México.

Manes, J. M. (2008). *Gestión Estratégica para instituciones educativas: Guía para planificar estrategias de gerenciamiento institucional*. Buenos Aires: Granica

Martín, Fernández E. (2001). *Gestión de Instituciones Educativas Inteligentes. Un manual para gestionar cualquier tipo de organización,* Madrid: Mc Graw Hill.

Mata, H. (2009). *Influencia del clima laboral sobre el compromiso organizacional del personal en una institución educativa.* Tesis de maestría no publicada. Universidad Virtual, Escuela de Graduados en Educación, ITESM.

Montenegro, I. (2003). *Evaluación del desempeño docente, fundamentos, modelos e instrumentos*. Bogotá, Colombia: Cooperativa Editorial Magisterio

Moos, R. (1987). Person-environment congruence in work, school, and health care settings. Special issue: Conceptual and methodological issues in person-environment fit research. *Journal of Vocational Behavior, 31* (3) 231–247.

Moran, E. y Volkwein, J. (1992). The cultural approach to the formation of organizational climate. *Human Relations., 45* (1) 19-47

Muñoz, R., Lozano, R. (2011, febrero). *Proceso de evaluación del desempeño docente, como oportunidad de mejora y desarrollo de la competitividad para la Universidad Politécnica de Tulancingo: aproximación a una metodología.* Ponencia presentada en el II Congreso Internacional de Investigación Educativa 2011en la Universidad de Costa Rica Instituto Nacional de Investigación Educativa (INIE) Universidad de Costa Rica (UCR). San José, Costa Rica.

Muñoz C., Ríos de Deus, M. y Abalde, E. (2002). Evaluación docente vs evaluación de la calidad, *Revista Electrónica de Investigación y Evaluación Educativa (RELIEVE), 8* (2), 103-134. Recuperado el 8 de octubre de 2010 de http://www.uv.es/RELIEVE/v8n2/RELIEVEv8n2_4.htm

Nieves, F. (1997). Desempeño Docente y Clima Organizacional en el Liceo "Agustín Codazzi" de Maracay. *Paradigma, Dialnet.* (2). Recuperado de http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=847601

Orellana Méndez, G. LLulluy, M. y Bossio Suárez, S. (octubre 2009). *Clima Organizacional y desempeño docente en la facultad de Ciencias de la*

Comunicación. Trabajo presentado en el XIII Encuentro Latinoamericano de Facultades de Comunicación Social. Resumen recuperado de http://www.dialogosfelafacs.net/descargas/APP_EJE2_Peri-Orellana,Llulluy,Bossio.pdf

Pichardo Pagaza (1993). Reglamento Escalafonario para losTrabajadores Educativos al servicio del Estado de México, recuperado el 19 de noviembre de 2010 de http://transparencia.edomex.gob.mx/seiem/htm/marcojur/pdfs/reglam_escalafonario.pdf

Rueda B. (2009). La evaluación del desempeño docente: consideraciones desde el enfoque por competencias. *[Versión electrónica], Revista Electrónica de Investigación Educativa. 11*(2), 1-16.

Rentaría, F. E . (s.f.). *Ser Maestro.* Recuperado el 01de Octubre de 2008, de http://www.colombiaaprende.edu.co/html/docentes/1596/articles-96972_archivo.doc

Schön, D. (1998). *El profesional reflexivo: cómo piensan los profesionales cuando actúan*. España: Paidós

Secretaría de Educación Pública. (2004). *Programa de Educación Preescolar*. México: SEP

Secretaría de Educación Pública. (2005). *Lineamientos de operación para educación básica de preescolar*. México: SEP

Secretaría de Educación Pública. (2008). *Evaluación Nacional del Logro Académico en los Centros Escolares.* Recuperado el 29 de octubre del 2010 de http://enlace.sep.gob.mx

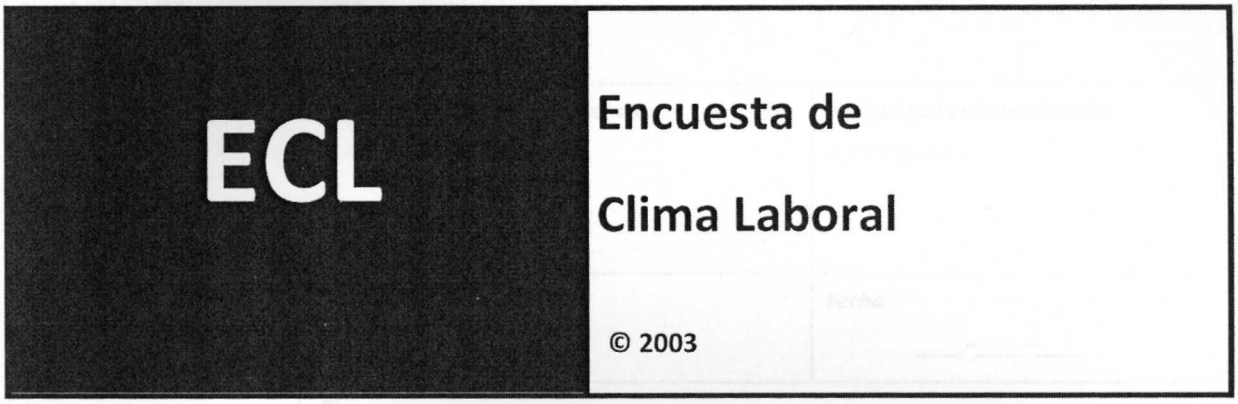
Toro, Álvarez, F. (2009). *Clima Organizacional: Una aproximación a su dinámica en la empresa latinoamericana*. Colombia: CINCEL (Centro de Investigación en Comportamiento Organizacional)

Valdés, H. (2000, mayo). *Encuentro Iberoamericano sobre Evaluación del Desempeño Docente.* Ponencia presentada por Cuba. México. Recuperado el 23 de septiembre de 2010 http://www.oei.es/de/rifad01.htm

Valenzuela, R. (2004). *Evaluación de instituciones educativas.* México: Trillas

Vela, A. (2007). *Validación de la escala del clima laboral del Dr. Jaime Ricardo Valenzuela en una Institución Educativa privada.* Tesis de maestría no publicada. Universidad Virtual, Escuela de Graduados en Educación, ITESM.

Apéndice A: Instrumento para evaluar el Clima Laboral



Por: Dr. Jaime Ricardo Valenzuela González.

Instrucciones:

- El propósito de este instrumento es proporcionar información acerca del clima laboral que priva en una institución educativa, destacando fortalezas y debilidades que afectan la productividad del factor humano y la efectividad y eficiencia de la institución. Este instrumento puede ser usado por los directores de una institución para diagnosticar las causas posibles de una baja productividad y para definir planes estratégicos que promuevan el óptimo desempeño del factor humano en la misma.
- Este instrumento es una encuesta de opinión. Su propósito es recoger el pensar y sentir de los trabajadores para hacerlo llegar al personal directivo con el poder y la voluntad de hacer cambios para el beneficio de la institución y de sus colaboradores.
- Este instrumento consta de dos partes: La primera plantea tres preguntas de respuesta abierta; y la segunda que consta de un cuestionario de 80 preguntas de respuesta cerrada sobre el clima laboral, agrupadas éstas en 10 escalas o categorías.
- En su primera parte, esta encuesta involucra tres preguntas de respuesta abierta. Esto significa que la persona entrevistada deberá responderlas libre, franca y espontáneamente, procurando escribirlas de manera clara (legible) y buscando ser conciso e informativo a la vez.
- En su segunda parte, esta encuesta pide al trabajdor evaluar diversas características de la institución en una escla de 1 a 5, dependiendo si la situación que prevalece en ella corresponde más a una característica "negativa" o a una "positiva", respectivamente. Los valores de en medio sirven para indicar varios grados de presencia o ausencia de cada característica. Trate de responder cada reactivo rápidamente pero en forma cuidadosa, poniendo una "X" en la posición en la que, según su opinión, la institución se encuentra en el presente.
- Conforme usted lea los enunciados, trate de responder de acuerdo a su opinión actual de la institución y no en términos de lo que usted piensa que debería ser o en términos de lo que otros contestarían. Para que este instrumento cumpla con su propósito, es importante que sus respuestas sean totalmente *honestas*. Para promover que esto se cumpla, se le garantiza al trabajador que las respuestas que proporcione en lo particular serán manejadas de manera estrictamente confidencial y que sólo se reportarán los resultados globales de las diversas áreas. Si un entrevistado no desea responder algo por el deseo de conservar su privacidad, es preferible que así lo indique, en lugar de tratar de falsear la información.

La presentación y disposición de la ENCUESTA DE CLIMA LABORAL son propiedad del autor. Ninguna parte de esta obra puede ser reproducida o transmitida, mediante ningún sistema o método, electrónico o mecánico (incluyendo el fotocopiado, la grabación o cualquier sistema de recuperación y almacenamiento de información), sin consentimiento por escrito del autor.

© Derechos reservados, 2003.

Primera Parte: Preguntas de Respuesta Abierta

Nombre (apellido paterno, apellido materno y nombres): ***OPCIONAL***		
Puesto que ocupa: ***OPCIONAL***	***Área en la que trabaja:*** ***OPCIONAL***	***Antigüedad en la institución:*** ***OPCIONAL***
Sexo: ❑ *M* ❑ *F*	***Edad:***	***Fecha:*** ____-____-____

1. ¿Cuáles son las tres cosas que más te agradan del clima laboral que hay en la institución?	**a)** _____ **b)** _____ **c)** _____
2. ¿Cuáles son las tres cosas que más te desagradan del clima laboral que hay en la institución?	**a)** _____ **b)** _____ **c)** _____
3. Proporciona tres sugerencias que permitirían mejorar el clima laboral de la institución.	**a)** _____ **b)** _____ **c)** _____

Segunda Parte: Preguntas de Respuesta Cerrada

Escala	Característica Negativa	1	2	3	4	5	Característica Positiva
Trabajo personal	Los objetivos del trabajo que tengo que hacer son ambigüos.	❑	❑	❑	❑	❑	Los objetivos del trabajo que tengo que hacer están bien definidos.
	El trabajo es aburrido.	❑	❑	❑	❑	❑	El trabajo es interesante.
	Me siento estresado y ansioso con las responsabilidades que tengo a mi cargo.	❑	❑	❑	❑	❑	Me siento tranquilo y a gusto con las responsabilidades que tengo a mi cargo.
	No tengo libertad para hacer mi trabajo como yo lo deseo.	❑	❑	❑	❑	❑	Sí tengo libertad para hacer mi trabajo como yo lo deseo.
	Creo que el trabajo que estoy realizando es totalmente intrascendente.	❑	❑	❑	❑	❑	Creo que el trabajo que estoy realizando es muy trascendente.
	No me siento nada capaz para realizar las funciones que tengo a mi cargo.	❑	❑	❑	❑	❑	Me siento muy capaz para realizar las funciones que tengo a mi cargo.
	Creo que muchos factores externos provocan que mi trabajo sea deficiente.	❑	❑	❑	❑	❑	Creo que muchos factores externos ayudan a que mi trabajo sea eficiente.
	En general, siento que soy muy improductivo para la institución.	❑	❑	❑	❑	❑	En general, siento que soy muy productivo para la institución.
Super-visión	Mi jefe no me tiene confianza para delegarme responsabilidades.	❑	❑	❑	❑	❑	Mi jefe sí me tiene confianza para delegarme responsabilidades.
	Mi jefe no sabe orientarme sobre el trabajo que tengo que desarrollar.	❑	❑	❑	❑	❑	Mi jefe sí sabe orientarme sobre el trabajo que tengo que desarrollar.
	Mi jefe no valora mi trabajo.	❑	❑	❑	❑	❑	Mi jefe sí valora mi trabajo.
	Mi jefe es muy dado a críticar, en forma negativa, mi trabajo o mi persona.	❑	❑	❑	❑	❑	Mi jefe sabe como críticar, en forma positiva, mi trabajo o mi persona.
	Mi jefe nunca me felicita cuando realizo bien mi trabajo.	❑	❑	❑	❑	❑	Mi jefe siempre me felicita cuando realizo bien mi trabajo.
	Mi jefe no me trata con respeto.	❑	❑	❑	❑	❑	Mi jefe me trata con respeto absoluto.
	Mi jefe me pone a hacer cosas que no son propias del puesto que tengo.	❑	❑	❑	❑	❑	Mi jefe me pone a hacer cosas que están enfocadas al puesto que tengo.
	En general, creo que mi jefe no tiene la capacidad o la voluntad para realizar bien las funciones que le corresponden.	❑	❑	❑	❑	❑	En general, creo que mi jefe es muy capaz y tiene la voluntad para realizar bien las funciones que le corresponden.

Escala	Característica Negativa	1	2	3	4	5	Característica Positiva
Trabajo en equipo y relaciones con compañe-ros de trabajo	No hay comunicación entre las diversas áreas o departamentos de la institución, por lo que tendemos a funcionar aisladamente.	❑	❑	❑	❑	❑	Sí hay comunicación entre las diversas áreas o departamentos de la institución, lo que favorece un trabajo cooperativo.
	No hay una cultura de ayuda mutua y servicio entre los trabajadores de la institución.	❑	❑	❑	❑	❑	Existe una cultura de ayuda mutua y servicio entre los trabajadores de la institución.
	No tenemos metas en común que tratemos de alcanzar en forma coordinada.	❑	❑	❑	❑	❑	Sí tenemos metas en común que tratamos de alcanzar en forma coordinada.
	No sabemos cómo trabajar en equipo, por lo que preferimos trabajar de manera individual.	❑	❑	❑	❑	❑	Sabemos como trabajar en equipo y aplicamos estrategias para lograr nuestras metas en forma conjunta.
	Hay mucha competitividad entre los trabajadores de la institución, que hace que no queramos trabajar en equipo.	❑	❑	❑	❑	❑	Existe un espíritu de grupo o comunidad, que hace que queramos trabajar en equipo dentro de la institución.
	No existe un espíritu de cordialidad y respeto entre los trabajadores de la institución.	❑	❑	❑	❑	❑	Sí existe un espíritu de cordialidad y respeto entre los trabajadores de la institución.
	No tengo amistades, entre mis diversos compañeros, que trasciendan el ámbito de trabajo.	❑	❑	❑	❑	❑	Tengo varias amistades, entre mis diversos compañeros, que trascienden el ámbito de trabajo.
	En general, las relaciones con los compañeros de trabajo son pobres y no se favorece el trabajo en equipo, obstaculizando el logro de las metas institucionales.	❑	❑	❑	❑	❑	En general, las relaciones con los compañeros de trabajo son excelentes y sí se favorece el trabajo en equipo para el mejor logro de las metas institucionales.
Adminis-tración	Existe una nula planeación en la institución o, si existe, dicha planeación es desconocida por la mayoría de los trabajadores.	❑	❑	❑	❑	❑	Existe una planeación estratégica y táctica en la institución y dicha planeación es compartida con los trabajadores.
	El perfil del titular y las funciones de cada puesto son ambigüas o no están especificadas.	❑	❑	❑	❑	❑	El perfil del titular y las funciones de cada puesto están claramente especificadas.
	Los procedimientos a seguir son ambigüos o no están especificados.	❑	❑	❑	❑	❑	Los procedimientos a seguir están claramente específicados.
	La institución tiene un número exagerado de normas a seguir que hacen que el trabajo sea muy restringido y burocrático.	❑	❑	❑	❑	❑	Las normas a seguir dentro de la institución son, en cantidad, las apropiadas para ayudar al buen funcionamiento de ésta.

Escala	Característica Negativa	1	2	3	4	5	Característica Positiva
Adminis-tración (continúa)	Existe mucha irresponsabilidad, mediocridad y conformismo en el desempeño de los trabajadores.	❑	❑	❑	❑	❑	Existe responsabilidad, calidad y deseo de superación continua en el desempeño de los trabajadores.
	Los criterios de evaluación del personal son ambigüos o inexistentes.	❑	❑	❑	❑	❑	Los criterios de evaluación del personal están claramente especificados.
	La forma de evaluar el desempeño de los trabajadores es imprecisa, esporádica e injusta.	❑	❑	❑	❑	❑	La forma de evaluar el desempeño de los trabajadores es precisa, continua y justa.
	En general, el sistema administrativo muestra deficiencias que traen consigo un malestar absoluto de los trabajadores.	❑	❑	❑	❑	❑	En general, el sistema administrativo favorece el funcionamiento de la institución y el bienestar de los trabajadores.
Comuni-cación	La comunicación empleada en el trabajo cotidiano, dentro de mi área, es ambigüa o inexistente.	❑	❑	❑	❑	❑	La comunicación empleada en el trabajo cotidiano, dentro de mi área, es clara y precisa.
	La comunicación oficial de los directores a los trabajadores es ambigüa o inexistente.	❑	❑	❑	❑	❑	La comunicación oficial de los directores a los trabajadores es clara y precisa.
	La información que solicito me llega tardíamente.	❑	❑	❑	❑	❑	La información que solicito me llega de manera oportuna.
	La información que solicito tiene el problema de ser excesiva o escasa, de tal forma que no puedo usarla efectivamente.	❑	❑	❑	❑	❑	La información que solicito tiene la virtud de ser la apropiada, en cantidad y calidad, para satisfacer mis necesidades.
	Con frecuencia se escuchan órdenes e información contradictoria que provacan duda en los trabajadores.	❑	❑	❑	❑	❑	Las órdenes e información que se da a los trabajadores es congruente y no tiene contradicciones.
	Los directores no favorecen que los subordinados expresen sus ideas en forma franca y honesta.	❑	❑	❑	❑	❑	Los directores favorecen que los subordinados expresen sus ideas en forma franca y honesta.
	En la comunicación informal, hay muchos chismes en la institución.	❑	❑	❑	❑	❑	En la comunicación informal, se procura ser discreto y respetuoso en la institución.
	En general, la comunicación que se tiene en la institución es deficiente, lo cual crea un mal ambiente laboral y una falta de productividad.	❑	❑	❑	❑	❑	En general, la comunicación que se tiene en la institución es eficiente, lo cual crea un buen ambiente laboral y un aumento en la productividad.

Escala	Característica Negativa	1	2	3	4	5	Característica Positiva
Ambiente físico y cultural	El espacio físico en que laboro nunca está limpio.	❑	❑	❑	❑	❑	El espacio físico en que laboro siempre está limpio.
	La medios que tengo (equipo, material didáctico) para hacer mi trabajo son obsoletos y/o están en mal estado.	❑	❑	❑	❑	❑	La medios que tengo (equipo, material didáctico) para hacer mi trabajo son modernos y/o están en buen estado.
	No hay condiciones de seguridad (contra fuego, sismo y otros accidentes) en la institución.	❑	❑	❑	❑	❑	Sí hay condiciones de seguridad (contra fuego, sismo y otros accidentes) en la institución.
	No cuento con las protecciones necesarias para desarrollar mi trabajo en forma segura y saludable.	❑	❑	❑	❑	❑	Sí cuento con las protecciones necesarias para desarrollar mi trabajo en forma segura y saludable.
	Existen conductas discriminatorias hacia algunas personas.	❑	❑	❑	❑	❑	No existen conductas discriminatorias de las personas.
	Es frecuente escuchar quejas de abuso de poder de algunos directores.	❑	❑	❑	❑	❑	Nunca he escuchado quejas de abuso de poder de algunos directores.
	Es frecuente escuchar quejas de acoso sexual.	❑	❑	❑	❑	❑	Nunca he escuchado quejas de acoso sexual.
	En general, el ambiente físico y los valores culturales que predominan en la institución crean un mal clima laboral.	❑	❑	❑	❑	❑	En general, el ambiente físico y los valores culturales que predominan en la institución promueven un buen clima laboral.
Capacitación y desarrollo	La capacitación que la institución ofrece no va de acuerdo con su misión y objetivos.	❑	❑	❑	❑	❑	La capacitación que la institución ofrece es congruente con su misión y objetivos.
	La institución nunca me ha preguntado mis intereses y necesidades de capacitación.	❑	❑	❑	❑	❑	La institución siempre toma en cuenta mis intereses y necesidades de capacitación.
	Hay pocos cursos de capacitación que se ofrecen al personal.	❑	❑	❑	❑	❑	Hay una gran cantidad de cursos de capacitación que se ofrecen al personal.
	La capacitación que se ofrece al personal es obsoleta.	❑	❑	❑	❑	❑	La capacitación que se ofrece al personal está a la vanguardia.
	Mis responsabilidades de trabajo me impiden recibir la capacitación que yo requiero.	❑	❑	❑	❑	❑	Como parte de mi trabajo, asisto a los cursos de capacitación que yo requiero.
	La institución sólo ofrece cursos de adiestramiento básico.	❑	❑	❑	❑	❑	La institución se preocupa por ofrecer, además de cursos de adiestramiento, otros orientados al desarrollo integral de las personas.

Escala	Característica Negativa	1	2	3	4	5	Característica Positiva
Capacitación y desarrollo (continúa)	La institución no destina los recursos suficientes para capacitar a su personal.	❑	❑	❑	❑	❑	La institución sí destina los recursos suficientes para capacitar a su personal.
	En general, la capacitación que la institución ofrece es de poca calidad y no ayuda a que mejoremos en el desempeño de nuestro trabajo.	❑	❑	❑	❑	❑	En general, la capacitación que la institución ofrece es de excelente calidad y promueve el mejor desempeño de nuestro trabajo.
Promoción y carrera	Las políticas sobre cómo hacer una carrera y lograr una promoción en la institución son ambigüas o inexistentes.	❑	❑	❑	❑	❑	Las políticas sobre cómo hacer una carrera y lograr una promoción en la institución son claras y precisas.
	Dado el tamaño de la institución, hay muy pocas oportunidades de ser promovido.	❑	❑	❑	❑	❑	Dado el tamaño de la institución, hay muchas oportunidades de ser promovido.
	La probabilidad de ser promovido en la institución es casi nula, ya que las decisiones que al respecto se toman son injustas e inequitativas.	❑	❑	❑	❑	❑	La probabilidad de ser promovido en la institución es alta (si uno es buen trabajador), ya que las decisiones que al respecto se toman son justas y equitativas.
	No existe una preparación adecuada del trabajador para que uno vaya ascendiendo en la institución.	❑	❑	❑	❑	❑	Existe una preparación adecuada del trabajador para que uno vaya ascendiendo en la institución.
	En el tiempo que llevo en la institución, nunca he logrado un ascenso.	❑	❑	❑	❑	❑	En el tiempo que llevo en la institución, he logrado ascensos significativos.
	No creo que me estén tomando en cuenta, en el presente, para promoverme.	❑	❑	❑	❑	❑	Creo que me estén tomando muy en cuenta, en el presente, para promoverme.
	No me veo con un futuro halagüeño dentro de esta institución.	❑	❑	❑	❑	❑	Me veo con futuro halagüeño dentro de esta institución.
	En general, creo que el sistema de la institución promueve el estancamiento de los trabajadores.	❑	❑	❑	❑	❑	En general, creo que el sistema de la institución promueve el que los trabajadores hagan una carrera en ella.
Sueldos y prestaciones	Mi sueldo es insuficiente para cubrir mis necesidades y las de mi familia.	❑	❑	❑	❑	❑	Mi sueldo es más que suficiente para cubrir mis necesidades y las de mi familia.
	Mi sueldo es inferior al que pagan otras instituciones de la entidad a personas que ocupan puestos similares.	❑	❑	❑	❑	❑	Mi sueldo es superior al que pagan otras instituciones de la entidad a personas que ocupan puestos similares.

Escala	Característica Negativa	1	2	3	4	5	Característica Positiva
Sueldos y prestaciones (continúa)	Mi sueldo es muy inferior al que mis compañeros, en puestos similares, reciben.	❑	❑	❑	❑	❑	Mi sueldo es equitativo al que mis compañeros, en puestos similares, reciben.
	La institución no ofrece siquiera las prestaciones de ley.	❑	❑	❑	❑	❑	La institución ofrece prestaciones que superan por mucho las que la ley obliga.
	Los incrementos salariales normalmente son inferiores a los de la inflación en el país.	❑	❑	❑	❑	❑	Los incrementos salariales normalmente son superiores a los de la inflación en el país.
	No existen incentivos económicos cuando uno realiza un trabajo excepcional.	❑	❑	❑	❑	❑	Existen atractivos incentivos económicos cuando uno realiza un trabajo excepcional.
	Las prestaciones que la institución me ofrece no tienen significado (utilidad) para mí.	❑	❑	❑	❑	❑	Las prestaciones que la institución me ofrece tienen alto significado (utilidad) para mí.
	En general, no existe un sistema de sueldos y prestaciones que motive al trabajdor a mejorar su productividad en la institución	❑	❑	❑	❑	❑	En general, se tiene un eficiente sistema de sueldos y prestaciones que motiva al trabajdor a mejorar su productividad en la institución
Orgullo de pertenencia	Me da pena decir que trabajo en esta institución por la imagen negativa que ella tiene en la sociedad.	❑	❑	❑	❑	❑	Me siento orgulloso al decir que trabajo en esta institución por la imagen positiva que ella tiene en la sociedad.
	Me da pena trabajar en una institución que, en mi opinión, ofrece a la sociedad servicios educativos de pésima calidad.	❑	❑	❑	❑	❑	Me gusta trabajar en una institución que, en mi opinión, ofrece a la sociedad servicios educativos de excelente calidad.
	Creo que la misión que la institución tiene es totalmente intrascendente para la sociedad.	❑	❑	❑	❑	❑	Creo que la misión que la institución tiene es muy trascendente para la sociedad.
	Me siento muy apenado de trabajar en una institución que tiene muchos conflictos internos.	❑	❑	❑	❑	❑	Me siento muy orgulloso de trabajar en una institución que practicamente carece de conflictos internos.
	Mi familia no se encuentra a gusto con que yo trabaje en esta institución.	❑	❑	❑	❑	❑	Mi familia se encuentra a gusto con que yo trabaje en esta institución.
	No me siento identificado con los valores de la institución.	❑	❑	❑	❑	❑	Me siento altamente identificado con los valores de la institución.
	No me siento coparticipe en la tarea de lograr los objetivos de la institución.	❑	❑	❑	❑	❑	Me siento altamente comprometido en la tarea de lograr los objetivos de la institución.

	En general, no me siento orgulloso de trabajar en esta institución.	❑	❑	❑	❑	❑	En general, me siento muy orgulloso de trabajar en esta institución.

Apéndice B: Instrumento para evaluar el desempeño docente

FICHA EVALUATIVA DEL PERFIL DE DESEMPEÑO LABORAL

APELLIDO PATERNO APELLIDO MATERNO NOMBRE(S) NOMBRE DE LA ESCUELA

* IMPORTANTE: Esta ficha será usada como instrumento de la investigación "Relación entre clima laboral y desempeño docente", realizada por la estudiante de maestría Belén Paredes Fernández.

								EVALUACIÓN	
								AE	EA
EFICIENCIA Y EFICACIA	A	**PLANEACIÓN DEL TRABAJO CONFORME AL TIEMPO, RECURSOS DISPONIBLES Y EN FUNCIÓN DE LAS NECESIDADES INSTITUCIONALES.** (Considere si elaboró, entregó y desarrolló el plan de trabajo anual y semanal)	(S) 30	(MV) 24	(R) 18	(AV) 12	(E) 6		
	B	**APLICACIÓN, DESARROLLO DEL TRABAJO Y RETROALIMENTACIÓN PARA AJUSTAR LAS ACCIONES.** (Considere la utilización que hizo de métodos, procedimientos y recursos técnicos y/o pedagógicos).	(S) 35	(MV) 28	(R) 21	(AV) 14	(E) 7		
	C	**LOGRO DE LOS OBJETIVOS Y/O METAS SEGÚN SU PLANEACIÓN.** (Considere el porcentaje logrado de los objetivos previstos en su planeación, o los resultados obtenidos de las actividades encomendadas).	(100 %) 35	(80-99 %) 28	(60-79 %) 21	(40-59 %) 14	(20-39 %) 7		
LABORIOSIDAD Y COMPROMISO	A	EMPLEO DEL TIEMPO LABORABLE EN LA REALIZACIÓN DE LAS ACTIVIDADES INHERENTES A SU PUESTO. (Considere el tiempo laborable que empleó para la realización de las actividades propias de su función)	(S) 30	(MV) 24	(R) 18	(AV) 12	(E) 6		
	B	COLABORACIÓN EN EL DESARROLLO DEL TRABAJO DE GRUPO E INSTITUCIONAL. (Considere la utilización que hizo de métodos, procedimientos y recursos técnicos y(o pedagógicos).	(S) 35	(MV) 28	(R) 21	(AV) 14	(E) 7		
	C	PUNTUALIDAD (Considere el número de retardos al año).	(1-3) 10	(4-5) 8	(6-8) 6	(9-10) 4	(10 ó más) 2		
	D	ASISTENCIA (Considere el número de faltas al año).	(0) 10	(1) 8	(2) 6	(3) 4	(4 ó más) 2		
	E	ENTREGA DE DOCUMENTACIÓN E INFORMACIÓN REQUERIDA POR LA AUTORIDAD INMEDIATA (Considere la elaboración y entrega de documentación requerida por las autoridades educativas en forma completa, beraz, oportuna y pulcra).	(S) 30	(MV) 24	(R) 18	(AV) 12	(E) 6		

INICIATIVA Y CREATIVIDAD	A	PRESENTACIÓN DE SUGERENCIAS E INICIATIVAS PARA MEJORAR EL TRABAJO EDUCATIVO (Considere la disposición para presentar sugerencias e iniciativas para mejorar el trabajo educativo)	(S) 20	(MV) 16	(R) 12	(AV) 8	(E) 4		
	B	FUNDAMENTACIÓN Y COMPROBACIÓN DE CAMBIOS QUE INCIDEN FAVORABLEMENTE EN EL LOGRO DE METAS Y OBJETIVOS (Considere si presentó la fundamentación y comprobación de cambios que inciden favorablemente en el logro de metas y objetivos).	(S) 30	(MV) 24	(R) 18	(AV) 12	(E) 6		
CONDICIONES LABORALES	A	CONDICIONES DE LA COMUNIDAD (Considere el buen trato y cordialidad que dio a los integrantes de la comunidad para su participación en la institución)	(S) 15	(MV) 12	(R) 9	(AV) 6	(E) 3		
	B	CONDICIONES DEL CENTRO DE TRABAJO (Considere el uso adecuado de las instalaciones, mobiliario y recursos materiales del centro de trabajo).	(S) 10	(MV) 8	(R) 6	(AV) 4	(E) 2		
	C	CONDICIONES DEL ÁREA DE TRABAJO (Considere si promovió relaciones de respeto y cordialidad entre los padres de familia, alumnos y compañeros para el mejoramiento de las condiciones del área de trabajo).	(S) 10	(MV) 8	(R) 6	(AV) 4	(E) 2		
							SUMAS		

ACOTACIONES

S = SIEMPRE

MV = LA MAYORÍA DE LAS VECES

R = REGULARMENTE

AV = ALGUNAS VECES

E = ESPORÁDICAMENTE

AE = AUTOEVALUACIÓN

EA = EVALUACIÓN DE LA AUTORIDAD

EVALUACIÓN ANUAL = AE+EA/2		

Apéndice C: Forma de consentimiento de la Supervisora Escolar de la Zona J037

Forma de consentimiento de los participantes
Información sobre el proyecto de investigación

Título del Proyecto: ¿Cómo se relaciona el clima laboral de una institución educativa de nivel preescolar con la calidad del desempeño docente dentro del aula?
Objetivos del estudio:
Objetivo General. Determinar si existe alguna relación entre los factores de clima laboral de una institución educativa sobre la calidad del desempeño docente.
Objetivos específicos:

- Identificar el sentido de pertenencia que tiene el personal docente hacia la institución educativa en la que labora
- Comprobar si existe una relación entre el sentido/orgullo de pertenencia del personal docente hacia la institución educativa en la que labora y la calidad de su desempeño dentro del aula
- Identificar las relaciones sociales que establece el personal docente dentro de la institución educativa en la que labora
- Comprobar si existe una relación entre las relaciones sociales que establece el personal docente dentro de la institución educativa en la que labora y la calidad de su desempeño dentro del aula

Procedimiento: La investigación tendrá un enfoque cuantitativo, por lo que se aplicarán algunos instrumentos, tales como encuestas, cuestionarios y entrevistas a directivos y docentes de cada institución educativa participante.
Confidencialidad: Toda la información recopilada en este estudio es confidencial. Su nombre no será mencionado en ningún momento. Los datos obtenidos de su participación serán tratados con absoluta confidencialidad.
Riesgos: Los participantes tienen un riesgo mínimo de que sus datos personales sean asociados con su participación en este estudio.
Beneficios: No existen beneficios directos para los participantes en el estudio, sin embargo, su participación permitirá determinar la relación del clima laboral de cada institución con el desempeño docente, ya que en la medida en que los docentes se desempeñen de manera eficiente, podrán lograrse mejoras en la escuela y la calidad educativa aumentar.
Investigador: Paredes Fernández Belén.
Para obtener copia de los resultados de investigación:
Contactar al investigador
Paredes Fernández Belén. A01302875@itesm.mx

Declaro que soy supervisora de zona escolar con experiencia en preescolar y deseo participar en este estudio dirigido por la Universidad Virtual del Instituto Tecnológico de Estudios Superiores. Entiendo que los datos obtenidos serán tratados como confidenciales y que mi nombre no será mencionado por ningún motivo. Los datos que proporcione serán agrupados con otros datos para el reporte y la presentación de los resultados de esta investigación.
Entiendo que no existen riesgos asociados con este estudio.
Entiendo que puedo hacer preguntas y que en cualquier momento puedo retirar mi permiso de participar si cambio de opinión.

Nombre: JOSEFA FLORES VILLEGAS
Fecha: DEC 2010
Firma: