UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO

ESCUELA DE POST GRADO

TESIS

LAS RELACIONES INTERPERSONALES Y EL DESEMPEÑO DOCENTE EN LA I.E "27 DE DICIEMBRE" DE LA PROVINCIA DE LAMBAYEQUE – 2017

PARA OBTENER EL GRADO DE MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN CON MENCIÓN EN GERENCIA EMPRESARIAL

AUTOR

ROGELIO ANGEL VARÍAS PALACIOS

ASESOR

Dr. ADRIEL RIOS VILLACORTA

LAMBAYEQUE

2018

TESIS

LAS RELACIONES INTERPERSONALES Y EL DESEMPEÑO DOCENTE EN LA I.E "27 DE DICIEMBRE" DE LA PROVINCIA DE LAMBAYEQUE – 2017

Br. Rogelio Ángel Varías Palacios	**Dr. Adriel Ríos Villacorta**
AUTOR	**ASESOR**

Presentada a la Escuela de Postgrado de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo.

Para optar el Grado de:

MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN

CON MENCIÓN EN GERENCIA EMPRESARIAL

APROBADO POR:

M. Sc. Juan Zapata Sandoval
Presidente del jurado

Dr. José Foción Echeverría Jara
Secretario del jurado

M. Sc. Marcos Salas Paredes
Vocal del jurado

Julio., 2018

DEDICATORIA

A Beatriz, mí amada y querida madre por la fuerza que siempre me entrega para cumplir mis metas.

A mi hermana Inés, por acompañarme en mis sueños y estar siempre a mi lado.

A mi esposa Alejandra, mis hijas Camila y Valeria; motivo de mi lucha constante para seguir luchando en la vida.

AGRADECIMIENTO

A al Lic. Mauro Adriel Ríos Villacorta, mi más sincero agradecimiento, quien de forma constante estuvo guiándome y motivando en el desarrollo de la tesis.

RESUMEN

Desempeño docente y relaciones interpersonales son variables importantes y siempre presentes a la hora de analizar resultados en nuestras instituciones educativas. En la I.E. 27 de Diciembre se observó que existen problemas que interfieren en la armonía de las relaciones interpersonales y esta a su vez, así dadas, no contribuyen en el buen desempeño docente, alejándolo de la calidad que todos buscamos y esperamos. Todo ello nos llevó a investigar con el objetivo de Determinar la relación entre las Relaciones interpersonales y el desempeño docente en la Institución Educativa "27 de Diciembre" de la Provincia de Lambayeque en el año 2017. Metodológicamente es una investigación descriptiva de tipo correlacional. La población estuvo constituida por 38 docentes y la muestra quedo conformada por la misma. Para la recolección de datos se usó la técnica de la encuesta. Los datos obtenidos por medio de los instrumentos se procesaron con el programa SPSS 24 para luego ser presentados en tablas y figuras. Finalmente se pudo observar que, existe una correlación positiva débil (sig. bilateral=0.029>0.01; Rho=0.354) entre la variable Relaciones interpersonales y el desempeño laboral, confirmándose por la significancia 0.01. La evaluación de las dimensiones de la variable Relaciones interpersonales y desempeño docente alcanzaron altos porcentajes en el nivel Regular de 81,6%, 84.2% 84,2% y 60,5%; 71,1%; 65,8% y 34,2% respectivamente.

Palabras clave: Desempeño docente, relaciones interpersonales,

ABSTRACT

Teaching performance and interpersonal relationships are important and always present variables when analyzing results in our educational institutions. In the I.E. December 27 it was observed that there are problems that interfere in the harmony of interpersonal relationships and this in turn, thus given, do not contribute to the good teaching performance, moving away from the quality that we all seek and expect. All this led us to investigate with the objective of determining the relationship between interpersonal relationships and teaching performance in the Educational Institution "December 27" of the Province of Lambayeque in 2017. Methodologically it is a descriptive investigation of correlational type. The population consisted of 38 teachers and the sample is made up of it. For data collection, the survey technique was used. The data obtained through the instruments were processed with the SPSS 24 program to be presented in tables and figures. Finally, it was observed that there is a weak positive correlation (bilateral sign = 0.029> 0.01, Rho = 0.354) between the variable Interpersonal relationships and work performance, confirmed by the significance 0.01. The evaluation of the dimensions of the variable interpersonal relations and teaching performance reached high percentages in the Regular level of 81.6%, 84.2% 84.2% and 60.5%; 71.1%; 65.8% and 34.2% respectively.

Keywords: Teaching performance, interpersonal relations,

INDICE

DEDICATORIA.....iv
AGRADECIMIENTO.....v
RESUMEN.....vi
INDICE.....8
INTRODUCCIÓN.....11
I. ANÁLISIS DEL OBJETO DE ESTUDIO.....12
1.1. Ubicación:.....12
1.2. Cómo surge el problema.....13
1.3. Cómo se manifiesta y qué características tiene.....15
1.4. Descripción detallada de la metodología empleada.....17
1.4.1. Tipo y Diseño de Investigación.....17
1.4.2. Variables Operacionalización.....18
1.4.3. Población y Muestra.....21
1.4.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....21
1.4.5. Método de análisis de Datos.....25
II. MARCO TEÓRICO.....27
2.1. Antecedentes de la Investigación.....27
2.1.1. Nivel Internacional.....27
2.1.2. Nivel Nacional.....29
2.1.3. Nivel Local.....31
2.2. Bases Teóricas.....33
2.2.1. Bases Teóricas sobre Relaciones Interpersonales.....33
2.2.2. Bases teóricas sobre desempeño docente.....42
II. ANALISIS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS.....77
III.CONCLUSIONES.....97
IV.RECOMENDACIONES.....98
V. BIBLIOGRAFÍA.....99
ANEXO.....102

INDICE DE TABLAS

Tabla 1: Operacionalización de Variables 20
Tabla 2: Estadísticas de Confiabilidad Alfa de Cronbach 24
Tabla 3: Estadísticas de Confiabilidad Alfa de Cronbach 25
Tabla 4: Descripción de la Variable Relaciones Interpersonales 77
Tabla 5: Descripción de la dimensión Inclusión 78
Tabla 6: Descripción de la dimensión Control 79
Tabla 7: Descripción de la dimensión Afecto 80
Tabla 8 Evaluación de la variable Relaciones interpersonales a los docentes de la I.E: "27 de Diciembre" por dimensiones según niveles. 81
Tabla 9: Descripción de la variable Desempeño Docente 82
Tabla 10: Descripción de la dimensión Enseñanza para los aprendizajes de los estudiantes. 83
Tabla 11: Descripción de la dimensión Enseñanza para los aprendizajes de los estudiantes 84
Tabla 12: Descripción de la dimensión Participación en la Gestión Escuela Comunidad 85
Tabla 13: Descripción de la dimensión Desarrollo de la Profesionalidad Docente 86
Tabla 14: Evaluación de la variable Desempeño Docente a los docentes de la I.E: "27 de Diciembre", por dimensión según niveles. 87
Tabla 15: Nivel de Relaciones Interpersonales en los profesores de la I.E. "27 de Diciembre" 88
Tabla 16: Nivel de Desempeño Docente en los profesores de la I.E. "27 de Diciembre" 90
Tabla 17: Correlación de Spearman entre las relaciones interpersonales y el desempeño docente de los profesores de la I.E. "27 de Diciembre", Lambayeque 2017 91

INDICE DE FIGURAS

Figura 1: Principales Métodos, Procedimientos e Instrumentos *65*
Figura 2 : Descripción de la Variable Relaciones Interpersonales *77*
Figura 3 : Descripción de la dimensión Inclusión *78*
Figura 4 : Descripción de la dimensión Control *79*
Figura 5: Descripción de la dimensión Afecto *80*
Figura 6: Evaluación de la variable Relaciones interpersonales a los docentes de la I:E: "27 de Diciembre" por dimensiones según niveles *81*
Figura 7: Descripción de la variable Desempeño Docente *83*
Figura 8Descripción de la dimensión Enseñanza para los aprendizajes de los estudiantes. . *83*
Figura 9 Descripción de la dimensión Enseñanza para los aprendizajes de los estudiantes . *84*
Figura 10: Descripción de la dimensión Participación en la Gestión Escuela Comunidad .. *85*
Figura 11: Descripción de la dimensión Desarrollo de la Profesionalidad Docente *86*
Figura 12: Evaluación de la variable Desempeño Docente a los docentes de la I:E: "27 de Diciembre", por dimensión según niveles *87*
Figura 13: Nivel de Relaciones Interpersonales en los profesores de la I.E. "27 de Diciembre" *89*
Figura 14Nivel de Desempeño Docente en los profesores de la I.E. "27 de Diciembre" *90*

INTRODUCCIÓN

Las personas para su desarrollo personal requieren satisfacer un grupo de necesidades interpersonales, las cuales son de vital importancia ya que somos sociales por naturaleza, necesitamos unos de otros para desarrollarnos, pero no es una tarea fácil ya que la percepción nos facilita o nos impide relacionarnos como nos gustaría, debido a los prejuicios que podemos emitir sobre los otros o el caso contrario cuando se idealiza o sobrevalora a otro.

El ambiente o el medio en que se desenvuelven, en el caso específico de la presente investigación, las actividades educativas, es de elevada importancia para que los resultados que se esperan obtener sean satisfactorios. En este ambiente es donde se van a iniciar, desarrollar madurar y fortalecer vínculos que deben ser los mejores y más positivos entre los maestros y personal que forman parte y desempeñan su trabajo dentro de la estructura administrativa y operativa de la IE. Solamente un entorno de armonía puede garantizar buenos resultados en el desempeño de la labor docente. Las Relaciones Interpersonales y el Desempeño Docente en la I.E. "27 de Diciembre" de la provincia de Lambayeque – 2017, se propuso como objetivo general Determinar la relación entre las Relaciones interpersonales y el desempeño docente en la Institución Educativa "27 de Diciembre" de la Provincia de Lambayeque en el año 2017, a manera de lograr conocimiento de cuál es la situación de las mencionadas variables y cuanto pesan en los resultados del servicio educativo que brinda la IE.

El contenido del informe de investigación está organizado en tres capítulos:

En el capítulo I Análisis del objeto de estudio se precisa la ubicación geográfica, características y metodología.

En el capítulo II Marco Teórico, se detallan los antecedentes de la investigación, el contenido de la Base Teórica y la Hipótesis.

En el capítulo III, se describen los resultados y se realiza la discusión de los mismos. Finalmente se emiten las conclusiones y las recomendaciones respectivas

I. ANÁLISIS DEL OBJETO DE ESTUDIO.

1.1. **Ubicación:**

Hoy en día las instituciones necesitan conservar buenas relaciones interpersonales que permita óptimas condiciones el buen desempeño, los individuos que no presentan estas características no podrán ser productivos, todo directivo pretende tener un equipo de trabajo con personas de primera que rinda y logren los objetivos planteados de corto, mediano y largo plazo. Estos valores obtenidos son fundamentales en las personas que forman parte de una organización, protegiendo la comunicación y estableciendo solución a los problemas, contribuyendo eficientemente en la competitividad y desempeño de la institución.

Las buenas relaciones constituyen un elemento sustancial de comunicación. La comunicación en las relaciones interpersonales se deduce que no son verdaderamente efectivas como lo exigen las instituciones modernas, las comunicaciones inter personales son una herramienta que conlleva a alcanzar altos niveles de excelencia laboral; y así lograr los objetivos de la institución.

Las relaciones que se dan entre los miembros de una organización se establecen gracias a la comunicación; en esos procesos de intercambio se asignan y se delegan funciones, se establecen compromisos, se evalúan y planifican estrategias que movilicen el cambio, se proponen metas individuales y grupales en un esfuerzo conjunto, de beneficio común.

Para Dalton, Hoyle, & Watts,(2007) Las relaciones interpersonales son muy importantes puesto que a nivel de empresa u organizaciones de estas depende el nivel de productividad que se puede alcanzar, Por ejemplo, si como consecuencia de las buenas relaciones, se da un trato justo y equitativo al personal, este se esforzará por coadyuvar al cumplimiento de las metas individuales y corporativas. (p. 4).

Wiemann (2011), señala que en las organizaciones educativas, la constante comunicación interpersonal hará que el personal directivo, jerárquico, docentes y administrativos se relacionen y puedan establecer puntos de vista y criterios comunes que beneficien a la institución y al servicio que esta ofrece a la comunidad. La comunicación, cuando es competente, "favorece el desarrollo de las relaciones interpersonales competentes" (p. 20). En el trabajo, las buenas relaciones favorecen la satisfacción de necesidades básicas de cada individuo y las de sus compañeros.

Es así tenemos que una relación interpersonal está considerada como la interacción recíproca entre dos o más personas. Por ende, en toda relación interpersonal interviene la comunicación, la que definimos como la capacidad que tienen las personas para obtener información respecto al entorno y poder compartirla con el resto de la gente.

En la localidad de Lambayeque existen instituciones educativas en las cuales laboran docentes cuya labor se reduce a cumplir con las horas de clase y rehúyen a las jornadas extracurriculares por considerarlas ajenas a su jornada ordinaria, esta situación se pudo observar en la institución educativa"27 de Diciembre "de la Provincia de Lambayeque.

En tal sentido, la presente investigación se propuso determinar la relación entre las variables relaciones Interpersonales y Desempeño Docente, con la finalidad de identificar las debilidades existentes y proponer alternativas de mejora.

1.2. **Cómo surge el problema**.

Las relaciones interpersonales juegan un papel fundamental en el desarrollo integral de la persona. A través de ellas, el individuo obtiene importantes refuerzos sociales del entorno más inmediato que favorecen su adaptación al mismo. En contrapartida, la carencia de estas habilidades puede provocar rechazo, aislamiento y, en definitiva, limitar la calidad de vida

Las relaciones interpersonales que se desarrollan dentro una organización sea esta privada o pública, cada una tiene su peculiaridad, entendiendo al ser humano como un

ser complejo y que es afectada por la realidad del contexto donde se desarrolla. Las diferencias tanto de cultura como de valores crean un número de problemas y retos adicionales que deben ser afrontados y resueltos.

Las instituciones educativas constituyen una instancia fundamental dentro del proceso educativo ya que en esta los individuos inician y desarrollan su formación. Esta se ve influida por la dinámica propia de cada organización, en la que se interrelacionan toda una serie de factores personales, estructurales y organizacionales que le conceden una identidad propia.

Estas instituciones se pueden considerar como organizaciones sociales, ya que, están conformadas por un grupo de personas que realizan funciones establecidas ordenadas por fines, objetivos y propósitos, dirigidos hacia la búsqueda de la eficiencia y la racionalidad.

El comportamiento de las personas en una determinada organización no solo depende de su persona sino también de las características del entorno en el que se encuentre. De ahí el interés por dos variables como son las relaciones interpersonales y Desempeño docente.

Silviera, (2014) las define relaciones interpersonales "como el conjunto de interacciones entre dos o más personas que constituyen un medio eficaz para la comunicación, expresión de sentimientos y opiniones, las relaciones interpersonales, son también el origen de oportunidades, diversión y entretenimiento de los seres humanos, se consideran una fuente de aprendizaje, el cual, en ocasiones puede molestar o incomodar a los individuos, estas interacciones son un excelente medio de enriquecimiento personal, trato humano, pautas de comportamiento social y la satisfacción de la curiosidad, pues los demás son una fuente ilimitada de sorpresas, novedades, información, cambio de impresiones así como de opiniones"

Segundo; Wilson (1992) Define el desempeño docente como: El buen desempeño profesional de los docentes como de cualquier otro profesional y que puede determinarse por lo que sabe y puede ser la manera de cómo se desempeña o desde los resultados que logra con su trabajo.

Teniendo en cuenta las variables mencionadas anteriormente, y las características de los docentes como un ser pensante y con sentimientos para expresar, en un contexto de interacción entre los miembros de la comunidad educativa, de donde resultan las denominadas relaciones interpersonales.

1.3. **Cómo se manifiesta y qué características tiene.**

Cualquier investigación se presenta como un proceso a través del cual se ponen de manifiesto una serie de problemas a resolver. Esto se realiza de manera planificada y con la intención de generar conocimiento. Diversos aspectos pueden desencadenar el interés por un determinado tema de investigación. Para De la Cuesta, (2015) constituye una combinación de intereses: sociales, teóricos, profesionales y personales, lo cual, he comprobado al entrar en el complejo, pero a la vez apasionante, mundo de la investigación.

Iniciar mis actividades como directivo de la Institución Educativa "27 de Diciembre" de la Provincia de Lambayeque, se podría decir que se han conjugado al mismo tiempo el interés social, personal y profesional. Desde esta posición vengo observando algunos factores que suman al desarrollo profesional, ahora llamado desempeño docente, aquí debo mencionar que muy importante son las relaciones interpersonales y el pilar sobre la cual se cimentan la calidad del proceso educativo las mismas contribuyen al desempeño docente y permiten que todo los actores de este proceso se sientan identificados y al mismo tiempo se empoderen de su labor docente.

En tal sentido es necesario, el interés, surgió al cuestionar algunas preguntas propias de la investigación, pero para esto debería tener en cuenta que nosotros brindamos un servicio y que constantemente estamos trabajando con personas: docentes, administrativos, auxiliar, padres de familia, estudiantes y todas aquellas personas que llegan a nuestra institución por algún trámite, cada una de ellas con sus propias características personales y sus propios intereses, sin olvidar que también en estos centros de trabajo pueden vivirse relaciones interpersonales complicadas relacionadas con el uso y dominio de capacidades relacionales comunicativas desarrolladas por los compañeros del equipo y generadoras de insatisfacción en el desempeño laboral.

Por tanto, considero que este estudio, aportará beneficios tanto a la ciencia como a la sociedad en general. Por un lado, a los profesionales de la educación y al personal en general que verán cómo al mejorar sus relaciones en el trabajo mejorar su desempeño docente, al mismo tiempo su vida familiar y social.

Con respecto, a las relaciones interpersonales en la I.E "27 de Diciembre", se observó que el ambiente laboral no es lo óptimo. Es decir, los aspectos que influyen para que exista una buena relación son limitadas y poco contribuye al buen desenvolvimiento de los trabajadores, estos aspectos que influyen se manifiestan de la siguiente manera:

Primero, la estructura de la institución ha sido declarada inhabitable, presenta ambientes inadecuados en sus diferentes áreas, esto no permite tener una buena comunicación entre los trabajadores, este proceso limita el intercambio y la relación con otros trabajadores de la organización, generando así interferencias en las relaciones interpersonales y generando un ambiente propicio.

Segundo, la comunicación entre el personal docente, no es la mejor, existiendo problemas con las habilidades comunicativas eficaces, pues existen grupo, que no permiten las buenas relaciones interpersonales.

Tercero, el trabajo en equipo, se puede evidenciar que no existe un adecuado trabajo en equipo, los docentes suelen trabajar de forma individual, siente que en trabajo no se involucran todos.

Cuarto, los docentes no se encuentran motivados con la mejora de sus habilidades profesionales, por tal motivo se encuentran renuentes para capacitarse, siendo un tema que desierta el interés en ellos.

Quinto, las remuneraciones, algunos docentes perciben que no están siendo adecuadamente remunerados, sin embargo otra parte de docentes, manifiestan que si están conformes, siendo motivo de distanciamiento por puntos de vista.

Teniendo en cuenta las variables mencionadas anteriormente, y las características de los docentes como un ser pensante y con sentimientos para expresar, en un contexto de interacción entre los miembros de la comunidad educativa, de donde resultan las denominadas relaciones interpersonales.

1.4. **Descripción detallada de la metodología empleada**

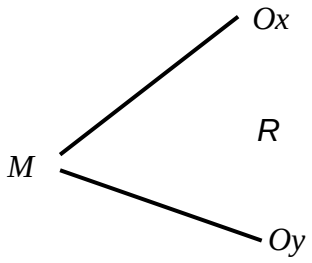
1.4.1. **Tipo y Diseño de Investigación**

La presente investigación tiene un enfoque cuatitativa, Hernández, Fernández, & Baptista, (2010) "Utiliza la recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico, con el fin establecer pautas de comportamiento y probar teorías" (p. 4) Por su alcance es de tipo descriptivo "Busca especificar propiedades y características importantes de cualquier fenómeno que se analice" (p. 92) Describe tendencias de un grupo o población., las pesquisas tienen como objetivo medir el grado de relación que existe entre dos o más variables Manifiesta que este diseño del estudio nos per permite conocer el nivel de relación que existe entre ambas variables (Relaciones Interpersonales y Desempeño docente) y correlacional. También es tipo de estudio correlacional "Asocian variables mediante un patrón predecible para un grupo o población" (p.93), nos muestra la relación que puede existir entre dos o más variables en estudio

Diseño de Investigación: No experimental "Estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que solo se observan los fenómenos en su ambiente natural para analizarlos."(p.152), en la presente investigación no se van a manipular las variables deliberadamente variables. Es decir, se trata de estudios en los que **no**

hacemos variar en forma intencional las variables independientes para ver su efecto sobre otras variables.

La gráfica del diseño de la investigación es la siguiente:



Dónde:

M = Muestra de investigación

Ox = Observaciones de la variable Relaciones Interpersonales

Oy = Observaciones de la variable Desempeño docente

r = Índice de relación entre ambas variables.

1.4.2. **Variables Operacionalización**

1.4.2.1. Variable Independiente: **Relaciones Interpersonales**

Definición conceptual.

Silveria,(2014) las define como el conjunto de interacciones entre dos o más personas que constituyen un medio eficaz para la comunicación, expresión de sentimientos y opiniones, las relaciones interpersonales, son también el origen de oportunidades, diversión y entretenimiento de los seres humanos, se consideran una fuente de aprendizaje, el cual, en ocasiones puede molestar o incomodar a los individuos, estas interacciones son un excelente medio de enriquecimiento personal, trato humano, pautas de comportamiento social y la satisfacción de la curiosidad, pues los demás son una fuente ilimitada de

sorpresas, novedades, información, cambio de impresiones así como de opiniones.

Definición operacional.

La variable Relaciones interpersonales en esta investigación está compuesta por dos dimensiones: Relaciones Humanas y Relaciones Laborales.

1.4.2.2. Variable Dependiente**: Desempeño Docente**

Definición conceptual.

Desde la perspectiva teórica expuesta por Valdés H. , (2004), "el 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" (p. 57).

Definición Operacional

El desempeño Docente en este estudio está compuesta por cuatro dimensiones: Preparación para el aprendizaje de los estudiantes, Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes, Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad y Desarrollo de la profesionalidad y la identidad.

Tabla 1: Operacionalización de Variables

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS
Relaciones interpersonales	Monjas (1999), describe las relación interpersonal como las conductas o destrezas sociales específicas requeridas para ejecutar competentemente una tarea de índole interpersonal. Se tratan de un conjunto de comportamientos aprendidos que se ponen en juego en la interacción con otras personas.	La variable Relaciones interpersonales en esta investigación está compuesta por dos dimensiones: Relaciones Humanas y Relaciones Laborales.	Inclusión	• Aceptación • Integración • Valoración • Comunicación	• 1, 2, 3 • 4, 5, 6 • 7, 8, 9 • 10, 11, 12
			Control	• Influencia • Responsabilidad • Actividades • Objetivos • Progresos	• 13, 14, 15 • 16, 17, 18 • 19, 20, 21 • 22, 23, 24 • 25, 26, 27
			Afecto	• Respeto • Estimación	• 28, 29, 30 • 31, 32, 33
Desempeño Docente.	Desde la perspectiva teórica expuesta por Valdez (2004), "el 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" (p. 57).	El desempeño docente comprende un desarrollo adecuado de capacidades pedagógicas, que pone a prueba su emocionalidad con vocación pedagógica, además de la responsabilidad en el desempeño de sus funciones laborales y un manejo adecuado de las relaciones interpersonales.	Preparación para el aprendizaje de los estudiantes	• Características de los estudiantes • Enseñanza y aprendizajes	• 1,2,3 • 4,5,6,7,8,9,10
			Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes	• Clima para el aprendizaje • Proceso de enseñanza • Evalúa de aprendizaje	• 11,12,13,14, 15,16,17 • 18,19,20,21,22,23,24 • 25,26,27,28,29
			Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad	• Gestión de la escuela • Relaciones interpersonales	• 30,31,32 • 33,34,35
			Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente	• Practica pedagógica • Ejerce su profesión	• 36,37,38 • 39,40

Fuente: Elaborada por el Autor

1.4.3. Población y Muestra

Población

Se entiende por población "el conjunto finito o infinito de elementos con características comunes, para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación. Esta queda limitada por el problema y por los objetivos del estudio", Arias (2012), quien también señala que, en una población, se utilizará un conjunto de personas con características comunes que serán objeto de estudio.

El conjunto finito para la presente investigación está conformado en totalidad por 38 docentes de la Institución Educativa "27 de Diciembre" de la Provincia de Lambayeque.

La muestra

Se define como: "Un subconjunto de elementos que pertenecen a ese conjunto definido en sus características, al que se le llama población".

(Hernández, Fernández, & Baptista, 2010).

Para nuestra investigación se trabajará con la totalidad de la población por ser esta pequeña.

Muestreo

Se utilizó el muestreo No probabilístico, por conveniencia por ser pequeña.

1.4.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Método

Técnicas y procedimiento de recolección de datos

Encuesta:

Silva , (2014) La técnica de recolección de datos usada en la presente investigación es la Encuesta, es una técnica de recolección de datos en investigaciones de campo, que consiste en obtener información de una muestra

representativa de una población, (p.111), esta técnica permite realizar un diagnóstico en el cual, se expone el análisis de las relaciones interpersonales que manejan los docentes de la Institución Educativa “27 de Diciembre” en cuanto a la a la variable Relaciones Interpersonales.

Esta técnica se materializa a través de un cuestionario, instrumento de evaluación que se aplica a la muestra. Silva ,(2014) cita a Bolívar , donde el cuestionario es un instrumento de recolección de datos, de lápiz y papel, integrado por preguntas que solicitan información referida a un problema, objeto o tema de investigación, el cual, es administrado a un grupo de personas. (p.191). Este cuestionario está constituido por una escala de Likert con preguntas cerradas y respuestas cerradas, con posibilidad de cuatro (4) alternativas de respuestas (Totalmente de Acuerdo, De acuerdo, En Desacuerdo, Totalmente en Desacuerdo), donde los ítems se elaboran en base a los indicadores de las dimensiones atendiendo a las variables que se plantearon en la investigación.

Una vez obtenidos los datos, se procede a analizar cada una de las variables, de manera tal, que se puedan dar conclusiones y sugerir un conjunto de recomendaciones que pudiesen mejorar o afianzar los aspectos presenciados en el presente estudio.

Validación

Una vez elaborado el instrumento, según sea el tipo de estudio de que se trate, antes de aplicarlo de manera definitiva a la muestra seleccionada, se debe someter a prueba con el propósito de establecer su validez y confiabilidad en relación con el problema de la investigación, Silva (2008) (p.115) tal y como se presentó en esta investigación con el cuestionario a la prueba piloto.

El instrumento construido es validado a través de juicio de expertos, el cual según Silva (2008):

> Consiste en consultar a tres, cinco, siete (siempre un número impar) expertos con experiencia en el tema que se estudia y en metodología de la investigación, a quienes se les suministre un ejemplar del instrumento, la tabla de operacionalización de variables y una matriz de análisis del instrumento donde vaciarán sus observaciones a cada reactivo y se anotarán las sugerencias que consideren pertinentes. Con estos valiosos soportes, el investigador efectúa las correcciones al instrumento en los casos que considere necesario. (p 115).

Confiabilidad

Se refiere a la estabilidad, consistencia y exactitud de los resultados; es decir, que los resultados obtenidos por el instrumento sean similares sí se vuelven a aplicar sobre las mismas muestras en igualdad de condiciones (Silva 2008) (p.116). Esto ayuda a medir la confiabilidad del instrumento escala Likert utilizado en esta investigación. La fiabilidad del instrumento se realizará a través del Coeficiente Alpha de Cronbach, el cual queda expresado mediante la siguiente fórmula:

$$Coeficiente \text{ Alfa de Cronbach}$$

$$\alpha = \frac{k}{k-1}\left(1 - \frac{\sum S_i^2}{S_t^2}\right)$$

$$Donde:$$

$$\alpha : Coeficiente\ de\ Crombach$$

$$k : \text{Número de items utilizados para el calculo}$$

$$s_i^2 : \text{var}ianza\ de\ cada\ item$$

$$s_t^2 : \text{varianza total de los items}$$

Confiabilidad de la Variable Relaciones Interpersonales y de sus dimensiones

Tabla 2: Estadísticas de Confiabilidad Alfa de Cronbach

Estadísticas de fiabilidad

Dimensión	Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
Inclusión	,782	,798	12
Control	,750	,774	15
Afecto	,777	,816	6
Relaciones Interpersonales	,822	,829	33

Fuente: valores determinados por el software SPSS-25

La tabla muestra la confiabilidad del instrumento para la variable Relaciones Interpersonales a nivel general y por dimensiones. El coeficiente Alfa de Cronbach, basado en resultados tipificados, arroja puntajes superiores a 0,7, lo cual indica que todas las dimensiones son aceptadas. Asimismo se menciona que la dimensión de más alto puntaje se refiere a la de Afecto (compuesta por 6 preguntas) con un 81,6% y la dimensión que menos puntaje ha obtenido se refiere al de Control (compuesta por 15 preguntas) con un 77,4%.

Por tanto se confirma la coherencia interna que las preguntas deben tener unas con otras, además de su formulación y claridad.

Confiabilidad de la Variable Desempeño Docente y de sus dimensiones

Tabla 3: Estadísticas de Confiabilidad Alfa de Cronbach

	Estadísticas de fiabilidad		
Dimensión	Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
Preparación para el aprendizaje	,743	,722	10
Enseñanza para el aprendizaje	,893	,896	19
Participación en la gestión	,719	,734	6
Desarrollo de la profesionalidad	,740	,727	5
Relaciones Interpersonales	,928	,929	40

Fuente: valores determinados por el software SPSS-25

La tabla muestra la confiabilidad del instrumento para la variable Desempeño Docente nivel general y por dimensiones. El coeficiente Alfa de Cronbach, basado en resultados tipificados, arroja puntajes superiores a 0,7, lo cual indica que todas las dimensiones son aceptadas. Asimismo se menciona que la dimensión de más alto puntaje se refiere a la de Enseñanza para el aprendizaje (compuesta por 19 preguntas) con un 89,6% y la dimensión que menos puntaje ha obtenido se refiere al de Preparación para el aprendizaje (compuesta por 10 preguntas) con un 72,2%.

Por tanto se confirma la coherencia interna que las preguntas deben tener unas con otras, además de su formulación y claridad.

1.4.5. **Método de análisis de Datos**

El análisis estadístico se identificó indicadores como la media y la desviación estándar, haciendo uso de los programas Excel y SPSS. Posteriormente se obtuvo las medidas de frecuencia de la variable Relaciones interpersonales y sus dimensiones para la estricta

descripción de los niveles. La variable en estudio y sus dimensiones tuvieron sus respectivas tablas y figuran en formato APA 2016.

Además se obtuvo resultados complementarios que fueron tablas de contingencias en gráficos de barras de las variables clima organizacional relacionado al nivel de desempeño de los docentes.

Después de aplicar el instrumento es necesario hacer la interpretación de los resultados mediante niveles o categorías. Un **baremo** nos ayuda a calificar por categorías a las puntuaciones obtenidas y en muchos casos es utilizado para adaptar un test aplicado en otro entorno al de nuestro estudio.

II. MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la Investigación

En nuestra búsqueda de información de antecedentes científicos he logrado encontrar estudios similares respecto a las relaciones interpersonales y desempeño docente, las cuales orientaran al estudio, presento las más relevantes:

2.1.1. **Nivel Internacional**

Leticia, Ortega, & Serna, (2011), realizo la investigación: "importancia e Influencia de las ***Relaciones Interpersonales en el Desempeño Docente***. Caso: Catedráticos de la Facultad de Contaduría y Administración de la Universidad Autónoma de Chihuahua.", La investigación llego a la siguiente conclusión:

Los resultados obtenidos en la presente investigación permiten concluir lo siguiente: Las relaciones interpersonales desarrolladas por el personal docente de La Facultad de Contaduría y Administración en general son buenas, es decir, los porcentajes que resultaron de esta investigación son en su mayoría positivos. Las relaciones interpersonales de los docentes, con su pareja, con sus hijos, con el resto de su familia, con sus amigos, con sus compañeros de trabajo, con sus conocidos, con sus colegas, etc., tienen relación directa, para bien o para mal, en el 24 desempeño docente de los catedráticos de la FCA de la UACH. Mejores relaciones interpersonales, mejor desempeño académico y laboral. A mayor tranquilidad, mejor desempeño. A mejor relación familiar, mejor desempeño laboral.

La influencia entonces es directa. Las relaciones interpersonales sanas deberán trabajarse de manera personal. Tanto hombres como mujeres afirmaron tener buenas relaciones de amistad y no tienen dificultades para interactuar socialmente. En la relación interpersonal de pareja se obtuvo resultados positivos

ya que la mayoría mantiene una relación estable. En dichas relaciones se mantiene constante la comunicación, el apoyo mutuo, el interés por los problemas de ambos, así como también la convivencia con sus hijos es primordial, participando en la calidad del desarrollo de los mismos y tratando de crear un ambiente de confianza para mantener la unión familiar al máximo. Como factor de influencia en la satisfacción laboral del personal docente nos indica que mantener las relaciones interpersonales en óptimas condiciones aumenta el grado de satisfacción laboral ayudando a un buen desarrollo profesional y que la calidad del trabajo sea excelente.

Pernia,(2012), en su estudio sobre "***relaciones interpersonales en la función docente***", tuvo como objetivo determinar la relación existente entre las relaciones interpersonales y la función docente de los educadores del Liceo Militar Jáuregui. Fue un trabajo desarrollado desde el enfoque cuantitativo, utilizando un método de investigación correlacional – descriptivo, la muestra fue de 38 docentes. La técnica que se utilizó fue la encuesta, se manejaron dos cuestionario como instrumentos de recolección de datos; el primero llamado RELINT con el cual se midió las relaciones interpersonales y el segundo FUNDOC que permitió medir la función docente, la validez de contenido estuvo a juicio de ocho (8) expertos en el área de Orientación, Psicología y Metodología de la Investigación, Las relaciones interpersonales fueron estudiadas mediante tres dimensiones: inclusión, control y afecto las cuales reflejaron resultados inadecuados tanto en inclusión como en afecto y medianamente adecuados del control del liderazgo. La función docente fue estudiada a través de seis dimensiones: enseñanza-aprendizaje, actividades extracurriculares, orientación estudiantil, atención a la comunidad, actualizaciones pedagógicas y por último las actividades de

planeación y evaluación institucional las cuales reflejaron dificultades en el desarrollo de las mismas. El resultado se puede interpretar como que las relaciones interpersonales no permiten explicar el cómo se desarrolla la función docente, dado que no hay correlación significativa entre ambas variables.

2.1.2. Nivel Nacional

Asencio (2007), realizó una investigación cuyo propósito fue establecer la relación entre el clima institucional y el desempeño docente en el Instituto Superior Tecnológico Simón Bolívar del Callao. La metodología empleada es descriptivo correlacional, utilizando como muestra de estudio a los docentes y alumnos. La principal conclusión a la que arribó el estudio es que si existe una relación significativa entre las relaciones interpersonales y desempeño docente. Se ha encontrado que las variables están significativamente relacionados, por cuanto los diferentes grados de las relaciones entre personas permiten mejor desempeño docente en esta institución de educación superior, demostrando que en un ambiente hostil, con rompimiento de relaciones humanas, él personal se sentirá frustrado en sus aspiraciones y en su desempeño, existiendo en esta relación inversa una significatividad de nula o muy baja.

Perez ,(2012), en su trabajo de investigación "Relación entre el clima institucional y desempeño docente en instituciones educativas de la red Nº 1 Pachacutec – Ventanilla.", que planteaba como objetivos: Determinar la relación entre el clima institucional y el desempeño docente, según opinión de los docentes, en las Instituciones Educativas de la red Nº 1 Pachacutec Ventanilla, se desarrolló la metodología investigación de tipo correlacional, ya que el propósito de la investigación es examinar la relación entre dos variables. El diseño de investigación es descriptivo correlacional, concluye Conclusiones

y recomendaciones: Existe una relación media y positiva entre el clima institucional y el desempeño docente, los docentes tienen una percepción regular sobre el clima institucional en las instituciones educativas de la red No 1 de Pachacutec en Ventanilla. Existe una relación media y positiva entre el nivel de comunicación y el desempeño docente en las instituciones educativas de la red No 1 de Pachacutec en Ventanilla. Existe una relación media y positiva entre el nivel de motivación y el desempeño docente en las instituciones educativas de la red No 1 de Pachacutec en Ventanilla. Existe una relación media y positiva entre el nivel de confianza y el desempeño docente en las instituciones educativas de la red No 1 de Pachacutec en Ventanilla.

Juárez,(2012), presenta su investigación ***"Desempeño Docente*** en una Institución Educativa Policial de la Región Callao", La investigación es de tipo descriptivo simple con un diseño no experimental que buscó determinar el nivel del desempeño de los docentes de secundaria según el docente, el estudiante y el subdirector de formación general en una institución educativa policial de la Región Callao -2009. La muestra es no probabilística disponible. Se aplicó tres instrumentos elaborado por el Ministerio de educación del Perú, adaptado por la autora y validado por juicio de expertos mediante V de Aiken con un alto nivel de validez y confiabilidad, dirigido a 22 docentes pertenecientes al Ministerio del Interior, Ministerio de Educación y APAFA, a 150 estudiantes y al subdirector de formación general. Se miden tres dimensiones como planificación del trabajo pedagógico, gestión de los procesos de enseñanza-aprendizaje y responsabilidades profesionales. Los resultados dan a conocer un desempeño bueno según los docentes con 59,1%, estudiantes con 73,3% y

subdirector de formación general con 59,1%. Concluyendo que existe una elevada tendencia a presentar niveles buenos de desempeño.

2.1.3. Nivel Local

Vargas, R. (2015) en su estudio en sus conclusiones, al medir el clima organizacional de la I.E. "Sara A. Bullón" de Lambayeque, se concluyó que más de ¾ (23) del personal encuestado describe el clima de su organización como un sistema consultivo; que, aunque es un clima aceptable, puede ser mejorado y llegar a ser un clima de participación en grupo, con mayor comunicación, dinamismo, etc.

Por último, y como conclusión general, la influencia de la satisfacción laboral en el clima organizacional de la I.E. "Sara A. Bullón" se da de forma positiva (r = 0.452), pero en un pequeño porcentaje (20.39%), por lo que debe tenerse en cuenta otros factores que afectarían al correcto desarrollo del clima organizacional de la institución mencionada anteriormente. (p.67).

Arias, 2013**).** En su investigación *Las* ***relaciones interpersonales en*** Enfermería Quirúrgica: Conflictos laborales y estrategias de mejora. Hospital Almanzor Aguinaga Asenjo, 2012. Perú: Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. La investigación fue cualitativa con abordaje estudio de caso. Para recolectar los datos se utilizó la entrevista semi-estructurada a seis enfermeras del servicio de centro quirúrgico del Hospital Almanzor Aguinaga Asenjo, obtenidas por la técnica de saturación y redundancia. Se concluyó que en las relaciones interpersonales de las enfermeras es imprescindible un clima laboral basado en la solidaridad, autenticidad, auto-respeto, unidad, sinergia, democracia y comunicación asertiva que favorezcan la convivencia, el cuidado

humanizado y la resolución de conflictos laborales, ocasionados por malos entendidos, resentimientos, envidia y pugna por el poder; se sugiere el fomento del desarrollo personal y la identidad profesional a través de estrategias de mejora como talleres de coaching, reuniones de camaradería, entre otros aspectos que deberían considerarse desde la formación de pregrado. También es necesario fomentar una cultura de paz, donde el poder se emplee para empoderar a otros, generar sinergias y efectuar cambios positivos en beneficio de todos.

Manay,(2017).En la investigación desarrollada denominada "La calidad de gestión administrativa y el desempeño docente según los estudiantes del I Ciclo de Obstetricia de la Universidad Particular de Chiclayo, 2017." El presente trabajo de investigación tiene como objetivo principal, analizar la relación entre la Calidad de Gestión Administrativa y el Desempeño Docente según los estudiantes del I ciclo de Obstetricia de la Universidad Particular de Chiclayo, 2017. Asimismo, se trazaron como objetivos específicos los siguientes: Determinar el nivel de Calidad de Gestión Administrativa según los estudiantes del I ciclo de Obstetricia de la Universidad Particular de Chiclayo. Determinar el nivel del Desempeño Docente según los estudiantes del I ciclo de Obstetricia de la Universidad Particular de Chiclayo. Determinar la relación entre la Calidad de Gestión Administrativa y el Desempeño Docente según los estudiantes del I ciclo de Obstetricia de la Universidad Particular de Chiclayo. La metodología de investigación aplicada corresponde a un estudio cuantitativo. El diseño de investigación es no experimental correlacional Hernández, Fernández y Baptista, 2006, (pág. 159). Se utilizó el método de la encuesta para obtener la información a través de un cuestionario validado. Este se aplicó a una muestra de 120 estudiantes. Al término de la investigación se concluyó que, existe

relación significativa entre la Calidad de Gestión Administrativa y el Desempeño Docente según los estudiantes del I ciclo de Obstetricia de la Universidad Particular de Chiclayo, 2017.

2.2. **Bases Teóricas**

La presente investigación está enmarcada en un estudio dirigido a las relaciones interpersonales y el desempeño docente, la revisión de la literatura correspondiente en relación con el problema de investigación permitió encontrar una serie de investigaciones nacionales e internacionales que se ocupan de las vinculaciones entre el clima organizacional y las relaciones interpersonales al interior de instituciones educativas. A continuación se detallan las más importantes.

2.2.1. **Bases Teóricas sobre Relaciones Interpersonales**

2.2.1.1.**Definición:**

Silveria, (2014), define como:

> "el conjunto de interacciones entre dos o más personas que constituyen un medio eficaz para la comunicación, expresión de sentimientos y opiniones, las relaciones interpersonales, son también el origen de oportunidades, diversión y entretenimiento de los seres humanos, se consideran una fuente de aprendizaje, el cual, en ocasiones puede molestar o incomodar a los individuos, estas interacciones son un excelente medio de enriquecimiento personal, trato humano, pautas de comportamiento social y la satisfacción de la curiosidad, pues los demás son una fuente ilimitada de sorpresas, novedades, información, cambio de impresiones así como de opiniones".(p.34).

Monjas (1999), describe: "las relaciones interpersonales como las conductas o destrezas sociales específicas requeridas para ejecutar competentemente una

tarea de índole interpersonal. Se tratan de un conjunto de comportamientos aprendidos que se ponen en juego en la interacción con otras personas".

2.2.1.2.**Relaciones Interpersonales**

En la comunidad, en la sociedad y en los ambientes laborales, los individuos están en permanente contacto con otras personas, con las que deben aprender a convivir en forma armónica y pacífica.

Para la existencia de buenas relaciones interpersonales, los trabajadores deben desarrollar sus habilidades comunicativas, adquirir compromiso organizacional y tener dominio del estilo de liderazgo democrático mediante la práctica del respeto hacia los demás.

Wiemann,(2011), Manifiesta que "en las relaciones interpersonales de una organización, la comunicación es compleja". A veces surgen situaciones en que un individuo impresiona a otro hasta convertirse en una amistad o que ocurra algo que no les guste y se decepcionen el uno del otro; como consecuencia de esto la relación se debilita. Entonces el mayor esfuerzo consistirá en ver los aspectos positivos de aquel o aquella persona para fortalecer y mejorar la relación. Por consiguiente, mantener y conservar una buena relación con los colegas de trabajo significa aceptar las debilidades y fortalezas, los defectos y las virtudes, saber convivir aceptando las diferencias.(p.13).

2.2.1.3.**Importancia de las Relaciones Interpersonales**

Las Relaciones Interpersonales son importantes en la comunicación del ser humano, porque a través de ella se intercambian ideas, pensamientos y se adquieren nuevos conocimientos, por lo que las relaciones interpersonales son

contactos profundos o superficiales que existen entre las personas durante la realización de cualquier actividad.

Afirmar que el ser humano es lo más importante en la organización, está basado en varios aspectos fundamentales.

a. El ente humano por si mismo requiere de respeto y consideración.

b. Las relaciones que resultan de las interrelaciones entre los individuos respectivamente es la imagen de la organización.

c. El contenido y realidad de tales relaciones abarca el comportamiento que pueda observarse durante la relación entre las personas.

d. Del ser humano depende en gran medida, el destino de la organización.

Las relaciones interpersonales dentro y fuera del trabajo, tienen un lugar importante en la administración laboral. Podemos ver las relaciones entre compañeros de trabajo y aquellos que están en diferentes niveles dentro de una organización.

2.2.1.4.**Características de las Relaciones Interpersonales:**

a. **Honestidad:** Cuando el ser humano es honesto se comporta de manera transparente con sus semejantes, no oculta nada y esto le da tranquilidad. Quién es honesto no toma nada ajeno, ni espiritual, ni material; es una persona honrada. Cuando se está entre personas honestas cualquier proyecto humano se puede realizar y la confianza colectiva se transforma en una fuerza de gran valor. Para ser honesto se debe:

- ✓ Conocerse así mismo.
- ✓ Expresarse sin temor en lo que se siente y piensa.
- ✓ No perder de vista la verdad.
- ✓ Cumplir nuestras promesas.

b. **Sinceridad:** La sinceridad, como valor y actuación, es una cualidad que pone en ejecución la verdad como el acto de decir, pensar, opinar, ser, de forma que otros no se confundan con lo que somos; más claramente, que las personas sepan que la verdad es una práctica.

El eje fundamental de la sinceridad es querer decir siempre la verdad, ser auténtico, ser fiel al propio pensamiento orientado hacia la verdad de todas las cosas; verdad honesta e íntegra. Una persona inclinada a la veracidad (verdad) será sincera en lo que hace y cómo se comporta con otros.

c. **Respeto:** El respeto de la persona humana considera al prójimo como el otro yo. Es un valor fundamentalmente indispensable para una sana convivencia.

El respeto es de suma importancia en las relaciones sociales, que no son otra cosa que relaciones interpersonales, ya que el respeto es lo que va a permitir referir y aceptar al otro en su propia dignidad.

d. **Compasión:** Las relaciones compasivas se relacionan con la capacidad humana de sentir, de identificarse con el otro, de ponerse psicológicamente en el lugar del otro. Cuando se logra acercarse a los demás con una disposición compasiva, se disminuyen los temores y se actúa sin ninguna expectativa, dicha actitud es la llave que hace posible recibir afecto o bien una respuesta positiva, permite una mayor flexibilidad para ver con más claridad los puntos de vista del otro.

e. **Comprensión y sabiduría:** La comprensión y la sabiduría permiten la realización integral, llevando a cabo la actividad de inteligencia interpersonal desde la compasión, el respeto, la honestidad y la sinceridad

2.2.1.5. **Elementos presentes en el proceso de las Relaciones Interpersonales:**

Robbins,(1996) "Existen varios factores que moldean y que a veces distorsionan la percepción en las relaciones interpersonales. Estos factores residen en el perceptor, en el objeto (objetivo) que va a percibirse y en el contexto de la situación donde se realiza la percepción"

a. Perceptor

Cuando un individuo mira un objeto e intenta interpretar lo que ve; en la interpretación influyen mucho las características personales del perceptor individual. Entre las más importantes características personales que afectan la percepción se encuentran las actitudes, los motivos, intereses, experiencia anterior y expectativas. Las actitudes se adquieren de los padres, maestros, miembros del grupo de personas de la misma edad y en general, durante el proceso de socialización.

Las necesidades o motivos insatisfechos estimulan a las personas, pudiendo ejercer una fuerte influencia sobre sus percepciones, del mismo modo, los intereses personales difieren de persona en persona, donde estas perciben aquello con lo cual es posible relacionarse.

b. Objeto

Las características del objeto que está siendo observado, pueden influir en lo que se percibe, por lo tanto el movimiento, sonido, tamaño y otros atributos de los objetivos configuran la forma en que se observa.

Como los objetivos no son contemplados en aislamiento, la relación entre un objeto y su fondo influye en la percepción, del mismo modo que la tendencia a agrupar las cosas que se hayan cerca una de otra, o se parecen.

c. Situación

Es importante el contexto dentro del cual se observan los objetos o sucesos. Los elementos del ambiente circundante influyen en la percepción. El tiempo en que su objeto o hecho, se observa, puede influir en la atención, lo mismo que el sitio, iluminación, temperatura u otros factores situacionales.

2.2.1.6. **Relaciones Interpersonales con los compañeros de Labor**

Para poder entender como son las relaciones interpersonales entre los empleados de la empresa es importante tener en cuenta que un grupo es Certo, (2001) considera: "un número de personas que interactúan entre sí, se identifican sociológicamente, y se sienten miembros del mismo, además de tener un objetivo en común". El cual puede ser una meta en producción etc."

Por otro lado, los grupos pueden ser formales e informales: los formales son aquellos que existen en la empresa en virtud del mandato de la gerencia para realizar tareas que contribuyan al logro de los objetivos organizacionales y los informales son grupos de individuos cuyas experiencias laborales comunes desarrollan un sistema de relaciones interpersonales que van más allá de aquellos establecidos por la gerencia.

Lo ideal es que la gerencia propicie y facilite la evolución de los grupos de trabajo para que se conviertan en equipos de trabajo. Un grupo se convierte en equipo cuando los miembros del grupo están centrados en ayudarse entre sí para alcanzar una o varias metas de la empresa.

Se debe buscar que los equipos sean eficaces, es decir, sus miembros deben estar altamente comprometidos tanto con el equipo como con las metas de la

organización, por lo tanto, son altamente estimados por la gerencia y se reconocen y recompensan sus resultados.

Si los empleados de la empresa conforman equipos de trabajo, sus relaciones interpersonales se mejorarán notablemente puesto que se hará satisfactorio el trabajo, se desarrollará la confianza mutua entre los miembros del equipo y entre el equipo y la gerencia; se mejorará la comunicación entre los miembros del equipo y con otros grupos por cuanto se concientizarán que trabajan, no para una empresa cualquiera, sino para una empresa en particular; surge así un sentimiento de identidad y de compromiso hacia ella, por lo tanto, los temores se minimizan y el personal entiende más a sus directivos y estos a su vez comprenden más a sus empleados.

2.2.1.7. **Teoría de las Relaciones Interpersonales de Schutz:**

Fundamental Interpersonal Relations Orientation: Orientación de las Relaciones Interpersonales fundamentales (FIRO)**.**

Schutz, (1958). Esta teoría sobre el crecimiento del grupo fue desarrollada por William Schutz. La descripción que sigue fue adaptada de su libro *El Submundo Interpersonal.* Los términos claves son: inclusión, control y afecto.

Trata de explicar la conducta interpersonal basándose en la orientación hacia los demás. Las personas se orientarían hacia los demás según ciertas características que determinarían la conducta interpersonal. El ser humano tiene necesidad de otros seres humanos: necesidad de aceptación, de comprensión, de libertad... de necesidades interpersonales. Tales necesidades sólo pueden ser satisfechas mediante una relación con otra persona. Para el esclarecimiento de sus ideas, Schutz recurre a metáforas espaciales delimitando tres zonas en las que se expresan las necesidades interpersonales: la zona de inclusión, la de control, y la de afecto.

Que serían 3 necesidades interpersonales que existen desde la infancia. La pauta de interacción que desarrolla se debe a la forma cómo fue tratado de niño por sus padres y cómo respondiendo

A continuación se realizara una descripción de inclusión, control y afecto como estudios de desarrollo del grupo. Cada etapa fue dicotomizada en *adecuada* (significa que el nivel de inquietud del grupo es tal que éste logra funcionar de una manera satisfactoria para los miembros), e *inadecuada* (es decir, el funcionamiento del grupo no satisface a los miembros).

✓ *Inclusión adecuada*: Es alta la asistencia del grupo. Los miembros ausentes son informados. Los miembros llegan temprano a las reuniones y a las actividades.

Las necesidades de las personas son reconocidas y aceptadas. La participación es general. Se evidencian una buena interacción y atención. El grupo tiene una noción razonablemente clara de sus objetivos. Los miembros están comprometidos a compartir sus objetivos y trabajan cooperativamente para lograrlos. Existe lealtad y sentido de grupo. Todos los miembros son aceptados.

✓ *Inclusión inadecuada:* Es pobre la asistencia al grupo. Las personas raras veces llegan a tiempo. Las ausentes no son informadas del lugar de la reunión siguiente ni respecto a los asuntos tratados en la anterior. Hay miembros que se sientes excluidos del grupo. Hay personas que no se interesan por las reuniones. La interacción es poca. La participación es desigual. Faltan objetivos claros. Los miembros sienten dificultades para cooperar. Hay poca acción. No se reconocen las necesidades individuales. Ser miembro significa poco. Hay poco sentido de grupo. Hay falta de confianza.

✓ *Control adecuado*: Es claro el proceso de toma de decisiones. Los conflictos son aceptados y tratados abiertamente. Hay participación en las funciones de liderazgo.

El poder está distribuido. No hay necesidad de estructuras de control. El grupo avanza en base a decisiones. Hay muchos contactos. El grupo es productivo. El grupo asume responsabilidad sobre sus actos. Es alta la cooperación. Los miembros se respetan mutuamente.

✓ *Control inadecuado*: Es pobre el proceso de toma de decisiones. La lucha por el poder es constante y debilitante. Hay falta de liderazgo. El grupo es altamente competitivo y crítico. Hay peleas constantes. Las personas son irresponsables y dependientes. Reina la confusión. Las decisiones son impuestas. Hay una oposición indiscriminada. Algunos miembros tratan de dominar. Muchas veces el grupo se encuentra en un callejón sin salida. Algunos miembros son pasivos y no demuestran el mínimo interés por los resultados. La tendencia del grupo es volverse altamente estructurado.

✓ *Afecto adecuado*: La comunicación es válida, es decir, abierta y honesta. Los sentimientos son expresados. Los miembros aceptan el *feedback*. Los miembros se tienen confianza mutua. Las personas se estiman unas a otras, y hay libertad para ser diferente. Hay receptividad para las nuevas ideas y para los cambios. Los miembros tienen el sentido de acercamiento. Ellos comparten. Hay reciprocidad y apoyo. Se siete satisfacción por pertenecer al grupo, tanto dentro como fuera de las reuniones. Los miembros son amigos.

✓ *Afecto inadecuado:* La comunicación es limitada. Casi no existe apertura. Los miembros no aceptan el *feedback*. No existe confianza mutua entre ellos. Pocas personas tienen amigos íntimos dentro del grupo. Es evidente la distancia social.

2.2.2. **Bases teóricas sobre desempeño docente**

2.2.2.1. **Desempeño *docente***

Es docente que a través de su preparación dedicación y métodos de enseñanza imparte conocimiento a los estudiantes y aporta mediante su formación integral una sociedad preparada académicamente, ya que la misma es un componente muy importante que ayuda a las relaciones e interacciones del hombre en el mundo social y natural. Para que haya un buen desempeño docente es muy importante que aparte del conocimiento nazca una gran vocación, sentirse seguro y cómodo de lo que hace y para ello influye mucho la relación laboral entre autoridades, compañeros donde haya armonía, respetando las culturas, etnias, género y nacionalidad de cada individuo.

Para poder tener una definición concreta en lo concerniente a desempeño se toma en cuenta lo siguiente:

Por otro lado en el texto de (Montenegro, 2007), afirma que el desempeño:

Ha sido tomado del inglés performance o de perform. Aunque admite también la traducción como rendimiento, será importante conocer que su alcance original tiene que ver directamente con el logro de objetivos (o tareas asignadas). Es la manera como alguien o algo trabaja, juzgado por su efectividad. Bien pudiera decirse que cada empresa o sistema empresarial debiera tener su propia medición de desempeño. (p. 9)

Para poder definir el desempeño docente se encuentra a De la Cruz (2008), citado (Montalvo, 2011) quien afirma que:

> El desempeño docente califica la calidad profesional con la que se espera que haga el profesor de educación, mide variadas cualidades como pueden ser: Hombre mujer, conductas en el trabajo,

> puntualidad, comportamiento, disposición para el trabajo, disciplina, compromiso institucional, desarrollo pedagógico, innovación. (p.81)

MINEDU (2007) “el desempeño designa el cumplimiento de las funciones, metas y responsabilidades, así como el rendimiento o logros alcanzados” (p.9).

Muchinsky, (2002), quien menciona que:

> Desempeño es sinónimo de comportamiento, es lo que en realidad la gente hace, y puede ser observada. El desempeño incluye acciones que son importantes para realizar las metas de la organización y puede ser medido en términos de lo que realmente se hace. (p. 38).

Para Valdés Valdés, (2004) la evaluación de desempeño 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 estudiantes el despliegue de sus capacidades pedagógicas, emocionalidad, responsabilidad laboral y la naturaleza de sus relaciones interpersonales con los estudiantes, padres, directivos, colegas, y representantes de las instituciones de la comunidad

Entonces, el desempeño se puede definir como el cumplimiento del deber como algo o alguien que funciona, el cumplimiento de las obligaciones inherentes a la profesión, cargo u oficio, actuar, trabajar y dedicarse a una actividad satisfactoriamente. Son múltiples las definiciones que se podrían hacer al respecto.

El término desempeño se viene utilizando con énfasis en forma particular a partir del enfoque de calidad total. Hoy el término desempeño, no solo constituye un indicador laboral sino también un parámetro de eficiencia y efectividad. Dentro del campo laboral, los niveles de desempeño orientan a los jefes de

recursos humanos, no solo para poner a las personas en los mejores lugares, sino también para garantizar el mejor producto de su trabajo.

Entonces, en el contexto pedagógico, el desempeño docente es la actividad pedagógica que realiza el docente con sus estudiantes en el aula de clase, utilizando una serie de metodologías y estrategias, para lograr el éxito en sus propuestas curriculares de aprendizaje.

2.2.2.2. **Evaluación *de desempeño docente***

El interés por la Calidad de la Educación Básica tiene como su correlato natural a la Evaluación de las Instituciones Educativas y en ella, a la Evaluación del desempeño docente.

La docencia en la educación básica, considerada por muchos como la «unidad de producción» de la Institución Educativa, juega un papel fundamental en el logro de la excelencia académica.

La evaluación como juicio y catalogación de la acción docente es algo que en las instituciones dedicadas a la educación siempre se ha hecho y se hace de manera permanente. Tantos directores de establecimientos, alumnos y sus mismas familias, aunque sea con medios informales, están evaluando la conducta pedagógica de los profesores. Sin embargo, los criterios y perspectivas con que se evalúa y desde los que se evalúa, difieren mucho unos de otros.

Usualmente la evaluación del desempeño se orienta a los resultados. No obstante, en una organización que promueva el desarrollo de la calidad, la evaluación debería también tener una fuerte orientación hacia el proceso, para recopilar información sobre las circunstancias o factores que inciden en los resultados, con el propósito de desarrollar acciones eficaces de mejoramiento.

El tema de la evaluación docente según Schiefelbein, (citado por Alvarez, 1997) parece estar ligado a los avances y desarrollos educativos de las recientes reformas que se están dando en la región y que están más centradas en la calidad que en la cobertura como muestran los estudios realizados sobre los avances logrados en lo educativo.

Hoy en día, en nuestro país, el tema de la evaluación del desempeño docente es un tema de suma importancia, constituyendo punto fundamental de la Nueva Ley de Carrera Pública Magisterial, Congreso de la República (2007), la cual considera a la evaluación del docente como un proceso planeado, constante, exhaustivo, claro y objetivo, impulsado por el Estado, considerando uno de sus más significativos criterios al desempeño docente. Se esboza para la valoración de dicho desempeño con una intención predominantemente formativa, pues se desea saber las fortalezas y las debilidades que posee como suceso que influye de modo directo en el rendimiento académico de los estudiantes y que proporcionan una formación en base a lo que el educador requiere y lo que necesita la institución educativa.

Así pues, dicha valoración tiene un propósito fundamentalmente formativo orientado a estimular a excelentes docentes extendiendo sus posibilidades de perfeccionamiento, mejorar la práctica educativa y el desempeño laboral de los profesores.

Del mismo modo, en el Consejo Naional de Educación, (2006), la evaluación docente es considerada como un instrumento fundamental para identificar el desempeño del docente, teniendo en cuenta las circunstancias que ayudan o perjudican su desempeño. La evaluación del desempeño docente debe estar

basada en criterios anticipadamente acordados y generar estándares claros sobre la buena docencia.

El Proyecto Educativo Nacional señala con respecto a la evaluación docente, que es necesario:

- ✓ Establecerse y difundirse públicamente criterios de buena enseñanza y buena gestión escolar.
- ✓ Crearse un programa nacional de evaluación y certificación profesional docente en todo el país.
- ✓ Crearse, a nivel de centro educativo, dispositivos para una permanente evaluación de la certeza del rol pedagógico, administrativo y formador de los maestros y directores, según el caso; y de las situaciones que benefician o afectan esos desempeños.
- ✓ Hacerse difusión de las mejores prácticas educativas -identificadas gracias a la evaluación- encargando a los centros educativos con experiencias destacables cooperar en la formación de docentes de otras escuelas.

Por su parte, el Consejo Naional de Educación, (2006), considera potenciar la evaluación docente como instrumento para optimizar la gestión educativa, los procesos pedagógicos y, por esa senda, los aprendizajes del estudiante.

Al respecto, propone que el nivel de calidad de la práctica profesional del docente sólo puede ser detectada por evaluación, y que esta debe institucionalizarse en el país, dando lugar a sistemas y mecanismos de evaluación validados, técnicamente sólidos y transparentes. Pero antes que los detalles técnicos de la evaluación, se debe conceder mayor importancia a la discusión sobre los nuevos criterios de buen desempeño profesional que el país demanda a la docencia hoy en día.

La evaluación del desempeño profesional del docente para el Consejo Nacional de Educación, debe enfocar varias dimensiones igualmente esenciales de su práctica.

Examinar su dominio de contenidos es esencial, pero lo son también sus competencias pedagógicas, la calidad de su trato al alumno, incluyendo la demostración de ciertos valores indispensables, como el de la responsabilidad y el compromiso con el éxito de los estudiantes.

Así pues, tanto la Ley de Carrera Pública Magisterial, el Proyecto Educativo Nacional como los pronunciamientos difundidos por el Consejo Nacional de Educación, rescatan la importancia de la evaluación del desempeño docente en el marco educativo que orienta la mejora de la educación de nuestro país.

Como menciona Alvarez,(1997), en Latinoamérica las experiencias y sistemas de evaluación del profesorado que se viven, nacen de la adaptación de los sistemas de evaluación de las empresas. Se pretendió imponer para la institución educativa la tendencia que en Administración de Empresas es conocida como Desarrollo Organizacional y que busca acrecentar la eficacia de las organizaciones satisfaciendo ciertas condiciones en el marco institucional. Sin embargo, aunque la escuela quiera ser vista como empresa, siempre va a tener rasgos que la diferencian por sus fines (productos) que no pueden parecerse a los de cualquier otra empresa. Tal vez de ahí surge la mayoría de preguntas, incoherencias y vacíos que ocurren con la evaluación del desempeño docente.

Desde esta perspectiva, los estudios de Ahumada, citado por Alvarez,(1997) intentan hacer entender la crítica y el reclamo de los docentes frente a cualquier intento evaluativo, ya que la mayoría de las veces los resultados de este proceso

suelen ser usados con propósitos que hacen que la evaluación se convierta en un atentado a la estabilidad laboral más que una ayuda para mejorar su acción didáctica.

Caben diversas posiciones teóricas de identificación del objeto en la evaluación del docente, por ejemplo, formación del profesor, unidad de gestión, actividad en el aula, estamentos que influyen en decidir cómo, cuándo y por quién van a ser impartidas las enseñanzas y con qué objetivos y finalidad; en cualquier caso un análisis profundo indica que el accionar del profesorado se desarrolla en una compleja red de interrelaciones por lo cual para su evaluación es necesario contextualizarlo.

Para Llarena, (1991), la evaluación es "una *estrategia académica* que permite identificar y atender en forma pertinente los problemas vinculados al desempeño profesional y académico de los docentes, con el fin de identificar, retroalimentar y optimizar los procesos de enseñanza-aprendizaje. Con base en este enfoque, la evaluación de los profesores debería trascender los procesos de ingreso y promoción." (p. 22)

Lafourcade,(1974), considera que "en la evaluación deben considerarse los siguientes aspectos: programación del contenido disciplinario y desarrollo del curso; actuación del profesor y el rendimiento logrado por los estudiantes." (p. 241).

El concepto de evaluación del desempeño docente varía dependiendo de que su finalidad sea el ascenso o la mejora de la tarea docente. Ello se confirma en los estudios de Connelly, citado por Alvarez,(1997) que señala "cómo los formularios se usan para la calificación de los maestros, preocupándose más de registrar tareas superficiales (rutina administrativa) que tareas de desempeño";

algo parecido se enfatiza cuando explícita que los resultados de los mismos, en vez de estar al servicio del profesor para retroalimentarlo, se los usa más como medio coercitivo. (p. 4).

En este sentido, se plantea la búsqueda de una mayor coherencia al plantear que antes de establecer un sistema de evaluación de la labor del profesor hay que esclarecer la definición de la tarea docente, para poder delimitar qué hay que evaluar así como el procedimiento más adecuado para ello.

Esta confusión de lo que se busca surge también por la diversidad de instrumentos que se ponen en juego para la práctica de la evaluación docente. Existiendo consenso en que el objetivo principal de la evaluación docente es establecer las cualidades profesionales, el rendimiento del educador y la preparación o la medición de las conductas del maestro. No existe instrumento que haya sido técnicamente elaborado y que pueda dar información suficiente sobre la labor del docente o la docencia. Por el contrario, es necesario recurrir a varios instrumentos que aporten una información procedente de diferentes fuentes, momentos o procedimientos, siendo para nosotros las fuentes fundamentales: los alumnos y los directivos; y como técnica e instrumento: la encuesta y el cuestionario, según se verá más adelante. Desde esta perspectiva hay que entender la propuesta que señala, que la evaluación de los docentes debe pensarse como un fundamento para la elaboración de planes y programas de mejoramiento y que requiere de diversas miradas.

Un autor sumamente crítico respecto a las diferentes perspectivas y/o criterios desde los que se han enfrentado la evaluación del desempeño docente es Conelly, citado por Alvarez,(1997), quien considera que no se han tenido en cuenta al plantear el tema a los mismos docentes. Según este autor la evaluación

entre colegas es la forma más adecuada que da sentido a la evaluación de los docentes en tanto que logra el mejoramiento de su acción educativa. Él denomina esta alternativa como práctica reflexiva supervisada la que entiende como un proceso dirigido a la educación de profesores, más que un sistema dirigido al despido o promoción de los mismos. Este proceso es una noción de sentido común de cómo los profesores pueden desarrollar sus puntos fuertes mediante consultas con supervisores y colegas con respecto a sus prácticas de enseñanza.

El sistema educativo ha pensado siempre en un "maestro abstracto" sin condicionamientos sociales y sin aspiraciones o proyectos personales, lo que lleva a plantear que es imposible tocar el tema de la evaluación del desempeño docente sin tener en cuenta los referentes del contexto socio-cultural en el que los maestros se desenvuelven.

Por su parte, Blanco,(1988), destaca que se requiere evaluar al docente por las siguientes razones:

1) Para racionalizar y sistematizar el proceso de hacer la evaluación;

2) Fomentar el desarrollo personal y profesional para proporcionar al docente dirección, motivación, retroalimentación diagnóstica y oportunidades de perfeccionar sus conocimientos y habilidades;

3) Proveer bases válidas y eficaces para tomar razonables decisiones administrativas relativas al ingreso, nombramiento, ascenso, retención y remoción del personal docente;

4) Proporcionar un método de supervisión y control de la enseñanza y de los resultados de las autoridades educativas y demás constituyentes.

5) Perfeccionar la instrucción y la eficiencia escolar;

6) Potenciar el desarrollo y logros del estudiante, tanto académico como socialmente;

7) Mejorar la educación en relación al parámetro costo-efectividad;

8) Proveer de pruebas y evidencias a los educadores, gremios docentes y al público en general, de que los objetivos y metas de una enseñanza eficaz están siendo

Asimismo, al proponer la necesidad de caracterizar un sistema de evaluación del desempeño docente, (Sequera, 1997), recomienda una proposición comprensiva y con pleno acatamiento del ordenamiento jurídico vigente sobre la materia. El plan considera las evaluaciones que puedan realizar los colegas, los estudiantes, las autoridades académicas y la autoevaluación del profesor. En concreto, presenta las siguientes características:

1) Multipropósito

2) Polifacético

3) Coparticipativo

4) Multimétodo

5) Plurivalente

6) Motivador

7) Metodológicamente correcto

8) Completo, informativo y útil.

En relación a la evaluación del recurso humano en los sistemas educativos, es importante señalar la gran responsabilidad del líder. La evaluación del personal docente, según Jiménez (1990, p. 109), contribuye a la excelencia en la medida en que “en la unidad educativa se dé un clima organizacional adecuado, en donde el administrador tenga una relación con sus subordinados

de colaboración, de ajuste mutuo, en donde exista un equilibrio entre las necesidades del personal y de la organización".

Una buena evaluación profesoral, según Valdéz, (2000), debe cumplir las funciones siguientes:

1. Función de diagnóstico: La evaluación del desempeño docente debe darse en un periodo determinado, debe ser una síntesis de sus principales aciertos y desaciertos de modo que le sirva al director, al jefe de área y a él mismo, de guía para tomar acciones de capacitación y superación.

2. Función instructiva: La evaluación, debe sintetizar los indicadores del desempeño del docente. Este acto hará que los involucrados se instruyan, aprendan y se incorporen a una nueva experiencia de aprendizaje laboral.

3. Función educativa: Toda vez que el docente tome conciencia de los resultados de su evaluación tomara una actitud positiva en cuanto al mejoramiento de su labor ante el mismo y de los demás involucrados en el proceso educativo.

4. Función desarrolladora: El resultado del proceso de la evaluación docente no solamente se mostrará en un mejor desempeño de su quehacer educativo, sino que traspasará la barrera laboral llegando a niveles más profundos los cuales harán que él mismo desee autoevaluar todos los aspectos de su vida personal, los mismos que deseará optimizar constantemente.

Según, Valdéz,(2000,p. 6) señala como fines de la evaluación del desempeño docente:

1) "Mejoramiento de la escuela y de la enseñanza

2) Responsabilidad y desarrollo profesional

3) Control administrativo.

4) Pago por mérito”

Para Brock, citado por Valdéz, (2000) existen tres factores que logran intervenir en la eficacia de la evaluación planteada para el desarrollo del profesor,:

1) “Factores contextuales (clima organizativo, recursos, liderazgo, etc.)

2) Factores relativos a procedimientos (instrumentos utilizados para la reunión de datos, uso de otras fuentes de retroalimentación, etc.)

3) Factores relativos al profesor (motivación, eficacia, etc.)”.

Hoy en día, es una opinión generalizada que la evaluación del profesorado es un elemento de información necesario e imprescindible en todo proceso racional de toma de decisiones administrativas y académicas, y que el olvido de esta evidencia supone basar tales decisiones en juicios subjetivos o mera intuición.

Se han empleado diferentes métodos agrupados en diversas clasificaciones para evaluar el desempeño docente en el aula, siendo la más operativa la que tiene en cuenta la fuente de información: los propios profesores, los colegas o los alumnos.

Ahora bien, la evaluación del desempeño de los profesores se apoya en lo que debe ser un buen profesor. En este sentido, la evaluación que el alumno haga de tal desempeño debe girar en torno de algunas dimensiones que lo caractericen.

Este es un tópico donde hay múltiples dificultades. Sin embargo, existe cierto consenso acerca de algunas dimensiones que han adquirido relevancia tanto por su consistencia como por su aporte a la estimulación y al aprendizaje de los alumnos. Ejemplos de ellas son las siguientes: La motivación y el

entusiasmo; el cumplimiento de obligaciones docentes; la didáctica; el clima de la clase; la preparación científica; la relación profesor - alumno; la personalidad; la disponibilidad de recursos didácticos; la valoración global. Además, se tiene, destrezas de comunicación, actitudes favorables hacia los alumnos, conocimiento del contenido, buena organización del contenido y del curso, justicia en los exámenes, disposición hacia la innovación, fomento del pensamiento creativo y crítico de los estudiantes, capacidad discursiva, dominio de la asignatura, interacción con los alumnos, cumplimiento de obligaciones y desarrollo del programa, recursos utilizados y prácticas.

En síntesis, puede considerarse a partir de estas dimensiones que el modelo ideal del profesor es congruente con la de un profesional que desarrolla su actividad manejando recursos metodológicos y estrategias en un contexto de enseñanza aprendizaje en el que la planificación, la gestión de clase y la interacción con los alumnos juegan un papel importante.

Entonces a través de la evaluación del desempeño docente se logrará:

1. *Motivar y beneficiar la importancia por el desarrollo profesional*.

Esto se hará a través del planteo de un procedimiento que proponga objetivos realizables de perfección docente y oportunidades de mejoramiento profesional, los profesores se verán más motivados al desear alcanzar los objetivos que repercutirán en la optimización de sus capacidades y conocimientos en correspondencia a sí mismos, a sus labores, al entorno institucional y al contexto educativo y a sus aspiraciones profesionales.

2. Favorecer el perfeccionamiento de la misión pedagógica de las escuelas.

Esto se podrá lograr siempre y cuando se ejecute el anterior objetivo. Perfeccionará su estilo de enseñanza, sus quehaceres como gestor de

aprendizajes, su aporte al mejoramiento institucional, sus conocimientos de los contenidos y como guía de juventudes y sus relaciones con sus pares.

3. Contribuir al desarrollo integral de los alumnos.

Para esta labor es necesario contar con docentes que sean apasionados en cuanto a la realización de sus quehaceres, roles y tareas, teniendo siempre presente el cómo realizarlas y optimizarlas, su atención se centrará con mayor énfasis en los quehaceres y requerimientos de aprendizaje de los alumnos, así como en sus requerimientos de progreso profesional.

Finalmente en la evaluación del desempeño docente no solo se debe resaltar sus limitaciones y deficiencias, sino también, concebir una nueva forma o clima de reflexión, para mejorar e imaginar posible las expansiones reales de desarrollo de los alumnos.

Por lo tanto, al educador especialmente se le evalúa por su acción profesional, teniendo en cuenta las condiciones de trabajo y el contexto en que éste se desarrolla.

2.2.2.3. **Estrategias para Evaluación del Desempeño Docente**

En relación al desempeño docente, existe una variedad de enfoques evaluativos, determinados, básicamente, por la intención que se persigue con la evaluación: se puede evaluar al profesor con fines administrativos, de promoción, retribución, ascenso o con fines didácticos, cuando lo que se busca es mejorar la tarea pedagógica.

Esta variedad de modelos tiene que ver con las diferentes teorías de aprendizaje que están presentes en los sistemas y organizaciones existentes.

Según Bacharach, citado por (Valdéz, 2000), hay cuatro principios para la aplicación de un modelo de evaluación del desempeño del docente.

a) Evaluación centrada en las capacidades frente a la centrada en el rendimiento.

Se basa en la valoración de las capacidades que pueden favorecer un rendimiento eficiente, más que a valorar el rendimiento en sí mismo.

Basar la evaluación en las capacidades en lugar de rendimiento, nos garantiza, que los estudiantes con un aprovechamiento más bajo obtengan la oportunidad de aprender con un docente capacitado.

b) Criterios de desarrollo frente a criterios de evaluación uniforme.

Se basa en establecer múltiples criterios de evaluación que expresen el nivel de desarrollo de un docente o un conjunto de docentes en lugar de basarse en un único conjunto de criterios y utilizarlo por igual a todos.

c) Evaluaciones subjetivas frente a evaluaciones objetivas.

Se basa en la naturaleza subjetiva de la enseñanza en la valoración del docente. Es complicado obtener una evaluación objetiva en la educación porque la enseñanza no es puramente la utilización técnica de procedimientos visiblemente determinados para proceder ante dificultades claras y previsibles. La enseñanza involucra el uso de la razón para soluciones alternativas en situaciones relativamente inciertas.

d) Evaluaciones formativas frente a evaluaciones sumativas.

Se basa en el uso de un sistema de valoración como un grupo de técnicas de diagnóstico planteadas para promover el perfeccionamiento del docente, en lugar de ser un proceso diseñado para valorar a favor o en contra del docente.

Los sistemas establecidos en estándares de desarrollo se basan esencialmente en la valoración formativa.

El conocimiento de los modelos de evaluación del desempeño docente surgidos desde la investigación ayuda a relacionar la práctica de la evaluación docente con los marcos teóricos en los que dicha práctica se sustenta y, por lo tanto, a un análisis crítico de la misma.

Alvarez,(1997) Menciona cuatro modelos de evaluación del desempeño docente:

a. *Modelo centrado en los resultados obtenidos*

En el presente modelo se evalúa el desempeño docente a través de la verificación de los aprendizajes o resultados adquiridos por los estudiantes.

Surge de un movimiento de pensamiento que es muy crítico sobre la institución educativa y lo que en esta se realiza. Según Alvarez, (1997,p. 18), los representantes de este modelo sustentan que, para evaluar a los docentes, "el criterio que hay que usar no es el de poner la atención en lo que hace éste, sino mirar lo que acontece a los alumnos como consecuencia de lo que el profesor hace".

Se corre un riesgo al establecer esta razón como fuente fundamental de información para la evaluación del docente: el de bajar la calidad de la educación. Pues, como muy bien señala Ahumada (citado por Álvarez, 1997), al saber el docente que se le está evaluando por los logros estudiantiles, es un hecho que enfatizará en ellos el aprendizaje de conductas reproductivas de más bajo nivel, en desmedro de conductas superiores que, de por sí, son más difíciles de alcanzar.

Por otra parte, es discutible admitir que el docente es el único responsable del éxito de sus estudiantes, pues como se sabe, dichos resultados son producto de variados factores, uno de ellos y fundamental, es el docente.

b. *Modelo centrado en el comportamiento del docente en el aula*

Plantea evaluar la eficacia del maestro a través de la identificación de aquellos comportamientos que conciernen a los logros de los estudiantes. Se tiene en cuenta, principalmente, la capacidad del profesor para implantar en el aula un escenario apropiado para el aprendizaje.

Este modelo ha prevalecido desde la década de los 60, utilizando patrones de observación, diferentes escalas de cuantificación o tablas de interacción del comportamiento docente.

En este modelo se sugiere a los maestros que van a ser evaluados, estar previamente informados de los aspectos que el observador va a valorar en su desempeño.

c. *Modelo de la práctica reflexiva*

Consistente en un modelo de reflexión-supervisada, centrado en una evaluación para el perfeccionamiento del docente y no de supervisión para motivos de promoción o despidos. En ese sentido, aporta información que permite tomar decisiones para la mejora de la enseñanza.

Se basa en un concepto de la enseñanza como una cadena de sucesos de hallar problemas y resolver problemas, en donde la eficiencia de los maestros se incrementa perennemente mientras definen, enfrentan y resuelven problemas prácticos, a lo que se le denomina reflexión en la acción y que demanda de una evaluación después de haber sido realizados o una reflexión sobre la acción para

observar éxitos, desengaños y formas que podrían haber sido realizadas de otra manera.

d. Modelo centrado en el perfil del maestro

Se asienta en evaluar el desempeño de un maestro en relación a su nivel de correspondencia con las características y rasgos, según un perfil anticipadamente establecido, de lo que constituye un docente ideal.

De dos maneras se pueden establecer estas características:

1) Estableciendo un perfil desde las apreciaciones que diversos grupos (padres, alumnos, colegas) tienen acerca de lo que es un buen docente. Teniendo como punto de referencia las percepciones de estos distintos grupos (alumnos, padres y los mismos profesores) se construyen las características del "maestro ideal". De hecho que en este perfil aparecerán rasgos referidos a aspectos de personalidad, así como otros que se referirán a aspectos técnicos pedagógicos.

En estudios ya clásicos se recogen las características más altas: dominio de la disciplina que desarrolla, adaptabilidad, consideración, planificación, entusiasmo, buen juicio, honestidad, carisma, compromiso, entre otros. Estudios más recientes realizados en esta línea como el de González Soler (citado por Alvarez, 1997, p. 17), vienen a confirmar que "los profesores más eficaces son aquellos que se muestran más humanos en el amplio sentido del término, es decir, agradables afectuosos, justos, democráticos y más capaces para relacionarse con sus alumnos".

2) Otro modo de establecer el perfil del buen profesor, ha sido a partir de la consulta de instrumentos ya existentes referidos al tema, que también permiten destacar rasgos importantes de los profesores.

A partir del establecimiento del perfil, se confeccionan instrumentos que pueden ser aplicados de diferentes maneras: a manera de autoevaluación; a través un evaluador externo; o, a través de la sugerencia a los mismos estudiantes y directivos.

La intervención y sugerencia de los diversos grupos de actores educativos en la determinación del perfil del docente ideal es, sin duda, una característica positiva de este modelo.

Es así, que para la presente investigación, hemos escogido este último como modelo para la evaluación del desempeño docente en la institución de referencia.

De forma paralela, se debe determinar quiénes son los interesados en poner en marcha el sistema de evaluación, así como las audiencias que emitirán su valoración respecto a la actividad del profesor. La calidad de la evaluación es mayor si se utilizan diferentes fuentes de información. En general, los programas de evaluación de la docencia incorporan datos recopilados de varias fuentes: la evaluación a partir de la opinión de los estudiantes, la evaluación hecha por pares académicos, directivos y autoevaluación, así como auto reportes y portafolios.

Al respecto, pueden mencionarse diversos modelos:

✓ ***Modelo basado en la opinión de los alumnos.*** Es uno de los modelos más antiguos y más utilizados. Considera a los estudiantes como las mejores fuentes de información del proceso de enseñanza –aprendizaje.

Su metodología se basa fundamentalmente en el paradigma del buen docente que la institución o el programa educativo tengan establecido. La definición de dicho paradigma puede ser elaborada por medio del análisis de contenido de

opiniones de profesores y funcionarios de la institución interesada con respecto al buen desempeño docente, o a través de la revisión de perfiles profesiográficos de los profesores, previamente definidos en los planes de estudios.

Entre las ventajas que presenta, puede mencionarse el hecho de que sirve para retroalimentar el trabajo dentro del aula. Si existe consistencia de los juicios de los alumnos a través del tiempo y entre grupos respecto a un mismo profesor, es posible decir que es un modelo confiable.

Los estudiantes pueden ser buenos jueces del docente, pues observan el desempeño de diversos profesores a lo largo de su vida estudiantil y son capaces de diferenciar profesores que son buena gente de aquellos que tienen un buen desempeño docente. De igual forma, la opinión de los estudiantes permite obtener resultado sobre el desempeño del docente en corto plazo y realizar comparaciones del desempeño de un profesor a través del tiempo, así como entre profesores.

A pesar de sus bondades, el modelo presenta limitaciones, ya que los estudiantes pueden tener impedimentos como jueces del ejercicio docente, debido a que no son expertos en la disciplina, y por lo tanto no cuentan con la capacidad en particular. Por otro lado, se requiere de una estricta metodología de investigación social y psicométrica.

✓ ***Modelo de evaluación a través de pares.*** Este procedimiento implica el juicio de los propios profesores sobre el desempeño de sus compañeros. Parte del hecho de que los pares son expertos en el campo de la enseñanza y en la disciplina, lo que permite realizar una evaluación objetiva ; asimismo, los colegas tienen experiencia, prioridades y valores similares , lo cual facilita el proceso evaluativo.

Se puede llevar a cabo a través de comisiones encargadas de revisión de medios de verificación del desempeño del profesor (exámenes elaborados por el evaluado, opiniones de alumnos etc.), a través de observaciones directas de la clase del profesor, mediante el uso de un instrumentos que asegure la objetividad de los juicios emitidos (rúbricas o escalas gráficas, descriptivas y numéricas) o bien, a través de entrevistas.

En la revisión documental, se solicita el profesor la entrega de documentos relacionados con sus actividades académicas, lo que permite al grupo evaluador no interrumpir al profesor dentro de su clase.

Cuando se realiza observaciones de las clases del profesor por medio de pares, también deben establecerse previamente criterios de desempeño docente dentro del aula, establecimiento de un perfil de desempeño docente, y recordar que, como en todo proceso evaluativo, el profesor debe recibir retroalimentación oportuna sobre su actuación en el aula. Cuando se utiliza la entrevista, se puede obtener información que no es observable a través de documentación o dentro del salón de clases.

Las ventajas de la evaluación de pares, en comparación con otro modelo, radican en ofrecer información que en general no puede ser proporcionada por la opinión de los alumnos, como la pertinencia del uso de métodos didácticos para una determinada disciplina; cuando se utiliza la metodología de revisión documental, los juicios entre pares suelen ser consistentes; el par conoce las implicaciones de las acciones que el docente debe realizar en un campo de conocimiento en particular.

Puede considerarse en general, que este modelo ofrece información relevante sobre el desempeño docente, además de ser adaptables a objetivos de

diagnóstico, formativos y sumativas. Entre sus desventajas se puede mencionar la necesidad de sistematización para preservar estándares, es decir, debe realizarse continuamente con los mismos indicadores de calidad, perfil docente y retroalimentar oportunamente al profesor para que su aplicación esté libre de problemas políticos. Cuando este tipo de evaluación es llevada a cabo por un comité revisor, debe considerarse el suficiente tiempo para que los pares revisen toda la documentación.

- ✓ **Modelo de autoevaluación.** Generalmente se utiliza como complemento de otros modelos de evaluación. Se basa principalmente en la idea de que una reflexión docente hacia su propia actividad le permitirá una mejora en su desempeño, ya que capaz de autoanalizar sus fallos y aciertos, y corregir que puede mejorar en su labor dentro del aula. También permite conocer la percepción del profesor sobre su propio que hacer educativo, su postura dentro de la disciplina que ejerce , las dificultades que encuentra en su labor, así como las metas que pretende alcanzar. A pesar de la gran cantidad de información que puede otorgar, generalmente es un modelo utilizado con fines informativos.
- ✓ **Modelo de evaluación a través de portafolio.** La de portafolio proviene del ámbito artístico (diseñadores y fotógrafos) y constituye una manera de dar a conocer y acreditar el trabajo. En este sentido, implica una recopilación selectiva de materiales, informes y trabajos presentados de tal forma den cuenta de los proyectos realizados.

El uso de portafolio para evaluar el desempeño docente se debe a que la docencia es una actividad de muchas dimensiones, y esta técnica permite reunir diversas evidencias sobre la misma; un portafolio revela las

reflexiones y el pensamiento detrás del trabajo reflejado en el salón de clase. De manera específica, permite conocer los recursos con los cuales el docente realiza su enseñanza y evaluar diversas habilidades que no necesariamente se ven reflejadas en el aula.

El modelo de evaluación a través de portafolio tiene ventajas relevantes en su implementación tales como: flexibilidad en su contenido, puede ser aplicado en todos los niveles educativos y puede integrar elementos como autoevaluación, opinión de alumnos y evaluación a través de pares. Al igual que el resto de modelos, la evaluación docente a través del portafolio tiene desventajas: implica la existencia de un equipo de trabajo grande para la recolección de informes y revisión de los mismos. Si el portafolio es físico, requiere un lugar de almacenamiento y personal encargado de su seguridad. Si el portafolio es electrónico implica una capacitación del profesorado para su conformación y uso. El hecho de que abarque características de otros modelos implica un gasto y esfuerzo considerable por parte de la institución.

A partir de los modelos presentados, para nuestro trabajo de investigación considero el ***Modelo de autoevaluación,*** por ser más pertinente**,** pues el contexto actual sobre evaluación docente propuesto por el Ministerio de Educación está siendo cuestionado por los docentes, lo cual no permite la aplicación de otro modelo.

2.2.2.4. **Principales Métodos, Procedimientos e Instrumentos**

A continuación mostramos los métodos/instrumentos cuya utilización consideramos más necesaria y útil para evaluar de manera válida y confiable el desempeño profesional del maestro, así como las dimensiones sobre la que pueden

aportar información pertinente, de acuerdo a nuestra definición operacional de la variable del desempeño del maestro. Valdés (2004 p. 47).

MÉTODOS/ INSTRUMENTOS	DIMENSIONES QUE EVALUA
1. Observación de clases	• Capacidades pedagógicas. • Sistema de relaciones interpersonales con sus alumnos. • Responsabilidad en el desempeño de sus funciones. • Emocionalidad. • Resultados de su labor educativa.
2. Autoevaluación	• Capacidades pedagógicas. • Responsabilidad en el desempeño de sus funciones.
3. Encuesta de opiniones profesionales	• Capacidades pedagógicas. • Emocionalidad.
4. Tests proyectivos sobre actitudes valores y normas	• Resultados de su labor educativa.
5. Portafolio	• Responsabilidad en el desempeño de sus funciones.
6. Ejercicios de rendimiento profesional	• Capacidades pedagógicas.
7. Pruebas pedagógicas de lápiz y papel para los alumnos	• Resultados de su labor educativa.

Figura 1: Principales Métodos, Procedimientos e Instrumentos

1.1.1.1. ***Políticas Educativas***

Ministerio de Educación, (2007), con Resolución Suprema N° 001-2007 –Ed, se aprueba el "Proyecto Educativo Nacional al 2021: la educación que queremos para el Perú", este es un mandato de la Ley General de Educación (artículo7), un compromiso asumido por el Foro del Acuerdo Nacional (Pacto Social de Compromisos Recíprocos por la Educación, disposición final) y una necesidad sentida por cuantos entienden y desean confrontar los desafíos del desarrollo del país y de sus ciudadanos.

Este Proyecto Educativo Nacional al 2021 tiene como visión:

"Todos desarrollan su potencial desde la primera infancia, acceden al mundo letrado, resuelven problemas, practican valores, saben seguir aprendiendo, se asumen ciudadanos con derechos y responsabilidades y contribuyen al desarrollo de sus comunidades y del país combinando su capital cultural y natural con los avances mundiales"

Se plantean seis grandes objetivos que deben darse de manera simultánea y articulada. Señala cómo tres gobiernos consecutivos deben reorientar su política hacia la transformación educativa, pero también propone roles que debemos cumplir desde nuestros espacios sociales, casas, trabajos o centro de estudios y así colaborar con la mejora de la calidad de la educación sin excluir a nadie. Los resultados y objetivos que se alcanzaran para el 2021 son los siguientes:

1. Oportunidades y resultados educativos de igual calidad para todos

- La primera infancia es prioridad nacional.
- Trece años de buena educación sin exclusiones.

2. Estudiantes e Instituciones Que Logran Aprendizajes Pertinentes

- Todos logran competencias fundamentales para su desarrollo personal y el progreso en integración nacional.
- Instituciones acogedoras e integradoras enseñan bien y lo hacen con éxito.

3. Maestros Bien Preparados Que Ejercen Profesionalmente La Docencia

- Sistema integral de formación docente.
- Carrera Pública Magisterial renovada.

4. **Una Gestión Descentralizada, Democrática, Que Logra Resultados Y Es Financiada Con Equidad**
   - ❖ Gestión educativa eficaz, ética, descentralizada y con participación de la ciudadanía.
   - ❖ Educación financiada y administrada con equidad y eficiencia.
5. **Educación Superior De Calidad Se Convierte En Factor Favorable** Para El Desarrollo Y La Competitividad Nacional.
   - ❖ Renovado sistema de educación superior articulado al desarrollo.
   - ❖ Se produce conocimientos relevantes para el desarrollo y la lucha contra la pobreza.
   - ❖ Centros universitarios y técnicos forman profesionales éticos, competentes y productivos.
6. **Una Sociedad Que Educa A Sus Ciudadanos Y Los Compromete Con Su Comunidad.**
   - ❖ Gobiernos locales democráticos y familias promueven ciudadanía.
   - ❖ Empresas, organizaciones y líderes comprometidos con la educación
   - ❖ Medios de comunicación asumen con iniciativa su rol educador.

Para la presente investigación solo se considera el objetivo 3: Maestros **Bien Preparados que ejercen Profesionalmente la Docencia, con sus resultados:** a. Sistema integral de formación docente. b. Carrera Pública Magisterial renovada.

1.1.1.2. **Marco del Buen Desempeño Docente**

Ministerio Educación ,(2012), se basa en una visión de docencia para el país. En ese sentido, se ha construido una estructura que posibilite expresarla evitando reducir el concepto de Marco a una de lista de cotejo. A continuación presentamos esta visión de docencia y los elementos que componen el Marco. La estructura de

éste se organiza en un orden jerárquico de tres categorías: cuatro (4) dominios que comprenden nueve (9) competencias que a su vez contienen cuarenta (40) desempeños. Estas competencias y desempeños se describen ampliamente en los apartados 2.3 y **Definición y propósitos**

El Marco de Buen Desempeño Docente, de ahora en adelante el Marco, define los dominios, las competencias y los desempeños que caracterizan una buena docencia y que son exigibles a todo docente de Educación Básica Regular del país. Constituye un acuerdo técnico y social entre el Estado, los docentes y la sociedad en torno a las competencias que se espera dominen las profesoras y los profesores del país, en sucesivas etapas de su carrera profesional, con el propósito de lograr el aprendizaje de todos los estudiantes. Se trata de una herramienta estratégica en una política integral de desarrollo docente.

a. Los cuatro dominios del Marco

Se entiende por dominio un ámbito o campo del ejercicio docente que agrupa un conjunto de desempeños profesionales que inciden favorablemente en los aprendizajes de los estudiantes. En todos los dominios subyace el carácter ético de la enseñanza, centrada en la prestación de un servicio público y en el desarrollo integral de los estudiantes.

En este contexto, se han identificado cuatro (4) dominios o campos concurrentes: el primero se relaciona con la preparación para la enseñanza, el segundo describe el desarrollo de la enseñanza en el aula y la escuela, el tercero se refiere a la articulación de la gestión escolar con las familias y la comunidad, y el cuarto comprende la configuración de la identidad docente y el desarrollo de su profesionalidad

Dominio I: Preparación para el aprendizaje de los estudiantes

Comprende la planificación del trabajo pedagógico a través de la elaboración del programa curricular, las unidades didácticas y las sesiones de aprendizaje en el marco de un enfoque intercultural e inclusivo. Refiere el conocimiento de las principales características sociales, culturales materiales e inmateriales y cognitivas de sus estudiantes, el dominio de los contenidos pedagógicos y disciplinares, así como la selección de materiales educativos, estrategias de enseñanza y evaluación del aprendizaje.

- Competencia 1

  Conoce y comprende las características de todos sus estudiantes y sus contextos, los contenidos disciplinares que enseña, los enfoques y procesos pedagógicos, con el propósito de promover capacidades de alto nivel y su formación integral.

  - ✓ Desempeños:

    1. Demuestra conocimiento y comprensión de las características individuales, socioculturales y evolutivas de sus estudiantes y de sus necesidades especiales.

    2. Demuestra conocimientos actualizados y comprensión de los conceptos fundamentales de las disciplinas comprendidas en el área curricular que enseña.

    3. Demuestra conocimiento actualizado y comprensión de las teorías y prácticas pedagógicas y de la didáctica de las áreas que enseña.

- Competencia 2

  Planifica la enseñanza de forma colegiada garantizando la coherencia entre los aprendizajes que quiere lograr en sus estudiantes, el proceso pedagógico, el uso

de los recursos disponibles y la evaluación, en una programación curricular en permanente revisión.

- ✓ Desempeño

4. Elabora la programación curricular analizando con sus compañeros el plan más pertinente a la realidad de su aula, articulando de manera coherente los aprendizajes que se promueven, las características de los estudiantes y las estrategias y medios seleccionados.

5. Selecciona los contenidos de la enseñanza, en función de los aprendizajes fundamentales que el marco curricular nacional, la escuela y la comunidad buscan desarrollar en los estudiantes.

6. Diseña creativamente procesos pedagógicos capaces de despertar curiosidad, interés y compromiso en los estudiantes, para el logro de los aprendizajes previstos.

7. Contextualiza el diseño de la enseñanza sobre la base del reconocimiento de los intereses, nivel de desarrollo, estilos de aprendizaje e identidad cultural de sus estudiantes.

8. Crea, selecciona y organiza diversos recursos para los estudiantes como soporte para su aprendizaje.

9. Diseña la evaluación de manera sistemática, permanente, formativa y diferencial en concordancia con los aprendizajes esperados.

10. Diseña la secuencia y estructura de las sesiones de aprendizaje en coherencia con los logros esperados.

Dominio II: Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes

Comprende la conducción del proceso de enseñanza por medio de un enfoque que valore la inclusión y la diversidad en todas sus expresiones. Refiere la

mediación pedagógica del docente en el desarrollo de un clima favorable al aprendizaje, el manejo de los contenidos, la motivación permanente de sus estudiantes, el desarrollo de diversas estrategias metodológicas y de evaluación, así como la utilización de recursos didácticos pertinentes y relevantes. Incluye el uso de diversos criterios e instrumentos que facilitan la identificación del logro y los desafíos en el proceso de aprendizaje, además de los aspectos de la enseñanza que es preciso mejorar.

- Competencia 3

Crea un clima propicio para el aprendizaje, la convivencia democrática y la vivencia de la diversidad en todas sus expresiones, con miras a formar ciudadanos críticos e interculturales.

- ✓ Desempeño

11. Construye, de manera asertiva y empática, relaciones interpersonales con y entre los estudiantes, basados en el afecto, la justicia, la confianza, el respeto mutuo y la colaboración.

12. Orienta su práctica a conseguir logros en todos sus estudiantes, y les comunica altas expectativas sobre sus posibilidades de aprendizaje.

13. Promueve un ambiente acogedor de la diversidad, en el que ésta se exprese y sea valorada como fortaleza y oportunidad para el logro de aprendizajes.

14. Genera relaciones de respeto, cooperación y soporte de los estudiantes con necesidades educativas especiales.

15. Resuelve conflictos en diálogo con los estudiantes sobre la base de criterios éticos, normas concertadas de convivencia, códigos culturales y mecanismos pacíficos.

16. Organiza el aula y otros espacios de forma segura, accesible y adecuada para el trabajo pedagógico y el aprendizaje, atendiendo a la diversidad.

17. Reflexiona permanentemente, con sus estudiantes, sobre experiencias vividas de discriminación y exclusión, y desarrolla actitudes y habilidades para enfrentarlas

- Competencia 4

Conduce el proceso de enseñanza con dominio de los contenidos disciplinares y el uso de estrategias y recursos pertinentes, para que todos los estudiantes aprendan de manera reflexiva y crítica lo que concierne a la solución de problemas relacionados con sus experiencias, intereses y contextos culturales.

- ✓ Desempeños:

18. Controla permanentemente la ejecución de su programación observando su nivel de impacto tanto en el interés de los estudiantes como en sus aprendizajes, introduciendo cambios oportunos con apertura y flexibilidad para adecuarse a situaciones imprevistas.

19. Propicia oportunidades para que los estudiantes utilicen los conocimientos en la solución de problemas reales con una actitud reflexiva y crítica.

20. Constata que todos los estudiantes comprenden los propósitos de la sesión de aprendizaje y las expectativas de desempeño y progreso.

21. Desarrolla, cuando corresponda, contenidos teóricos y disciplinares de manera actualizada, rigurosa y comprensible para todos los estudiantes.

22. Desarrolla estrategias pedagógicas y actividades de aprendizaje que promueven el pensamiento crítico y creativo en sus estudiantes y que los motiven a aprender.

23. Utiliza recursos y tecnologías diversas y accesibles, y el tiempo requerido en función del propósito de la sesión de aprendizaje.

24. Maneja diversas estrategias pedagógicas para atender de manera individualizada a los estudiantes con necesidades educativas especiales.

- Competencia 5

Evalúa permanentemente el aprendizaje de acuerdo con los objetivos institucionales previstos, para tomar decisiones y retroalimentar a sus estudiantes y a la comunidad educativa, teniendo en cuenta las diferencias individuales y los contextos culturales.

- Desempeño:

25. Utiliza diversos métodos y técnicas que permiten evaluar en forma diferenciada los aprendizajes esperados, de acuerdo con el estilo de aprendizaje de los estudiantes.

26. Elabora instrumentos válidos para evaluar el avance y logros en el aprendizaje individual y grupal de los estudiantes.

27. Sistematiza los resultados obtenidos en las evaluaciones para la toma de decisiones y la retroalimentación oportuna.

28. Evalúa los aprendizajes de todos los estudiantes en función de criterios previamente establecidos, superando prácticas de abuso de poder.

29. Comparte oportunamente los resultados de la evaluación con los estudiantes, sus familias y autoridades educativas y comunales, para generar compromisos sobre los logros de aprendizaje.

Dominio III: Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad

Comprende la participación en la gestión de la escuela o la red de escuelas desde una perspectiva democrática para configurar la comunidad de aprendizaje. Refiere la comunicación efectiva con los diversos actores de la comunidad educativa, la participación en la elaboración, ejecución y evaluación del Proyecto Educativo Institucional, así como la contribución al establecimiento de un clima institucional favorable. Incluye la valoración y respeto a la comunidad y sus características y la corresponsabilidad de las familias en los resultados de los aprendizajes.

- Competencia 6

  Participa activamente, con actitud democrática, crítica y colaborativa, en la gestión de la escuela, contribuyendo a la construcción y mejora continua del Proyecto Educativo Institucional y así éste pueda generar aprendizajes de calidad.

  - Desempeño

    30. Interactúa con sus pares, colaborativamente y con iniciativa, para intercambiar experiencias, organizar el trabajo pedagógico, mejorar la enseñanza y construir de manera sostenible un clima democrático en la escuela.

    31. Participa en la gestión del Proyecto Educativo Institucional, del currículo y de los planes de mejora continua, involucrándose activamente en equipos de trabajo.

32. Desarrolla, individual y colectivamente, proyectos de investigación, innovación pedagógica y mejora de la calidad del servicio educativo de la escuela.

- Competencia 7

Establece relaciones de respeto, colaboración y corresponsabilidad con las familias, la comunidad y otras instituciones del Estado y la sociedad civil; aprovecha sus saberes y recursos en los procesos educativos y da cuenta de los resultados

- Desempeño

33. Fomenta respetuosamente el trabajo colaborativo con las familias en el aprendizaje de los estudiantes, reconociendo sus aportes.

34. Integra críticamente, en sus prácticas de enseñanza, los saberes culturales y los recursos de la comunidad y su entorno.

35. Comparte con las familias de sus estudiantes, autoridades locales y de la comunidad, los retos de su trabajo pedagógico, y da cuenta de sus avances y resultados.

Dominio IV: Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente

Comprende el proceso y las prácticas que caracterizan la formación y desarrollo de la comunidad profesional de docentes. Refiere la reflexión sistemática sobre su práctica pedagógica, la de sus colegas, el trabajo en grupos, la colaboración con sus pares y su participación en actividades de desarrollo profesional. Incluye la responsabilidad en los procesos y resultados del aprendizaje y el manejo de información sobre el diseño e implementación de las políticas educativas a nivel nacional y regional.

- Competencia 8

Reflexiona sobre su práctica y experiencia institucional y desarrolla procesos de aprendizaje continuo de modo individual y colectivo, para construir y afirmar su identidad y responsabilidad profesional.

- Desempeño

  36. Reflexiona en comunidades de profesionales sobre su práctica pedagógica e institucional y el aprendizaje de todos sus estudiantes.

  37. Participa en experiencias significativas de desarrollo profesional en concordancia con sus necesidades, las de los estudiantes y las de la escuela.

  38. Participa en la generación de políticas educativas de nivel local, regional y nacional, expresando una opinión informada y actualizada sobre ellas, en el marco de su trabajo profesional.

- Competencia 9

Ejerce su profesión desde una ética de respeto de los derechos fundamentales de las personas, demostrando honestidad, justicia, responsabilidad y compromiso con su función social.

- Desempeño

  39. Actúa de acuerdo con los principios de la ética profesional docente y resuelve dilemas prácticos y normativos de la vida escolar con base en ellos.

  40. Actúa y toma decisiones respetando los derechos humanos y el principio del bien superior del niño y el adolescente

II. ANALISIS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

2.1. **Descripción**

2.1.1. **Descripción de la Variable Relaciones Interpersonales**

Tabla 4: Descripción de la Variable Relaciones Interpersonales

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de Acuerdo	4	10.5
De acuerdo	32	84.2
En desacuerdo	2	5.3
Total	38	100.00

Fuente: Cuestionario de Relaciones Interpersonales a los docentes de la I.E. "27 de Diciembre"

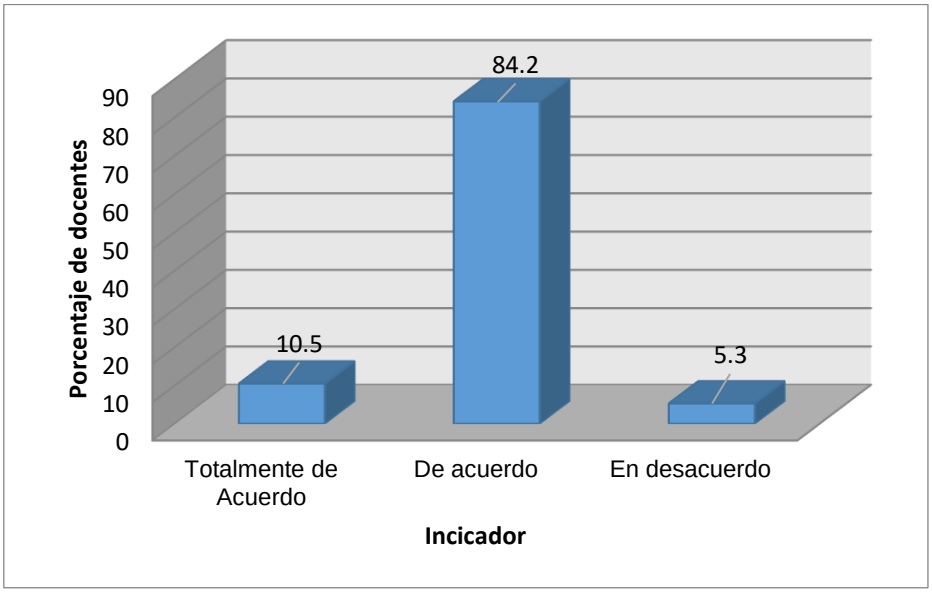


Figura 2 *: Descripción de la Variable Relaciones Interpersonales*

En la tabla 1 y figura 1, se observan los resultados de la evaluación a los profesores de la I.E. "27 de Diciembre" con respecto a la variable Relaciones Interpersonales, donde el 84.2 % opina que está DE ACUERDO, EL 10,5% precisa que está TOTALMENTE DE ACUERDO y solo un 5,3% afirma que está en DESACUERDO.

2.1.1.1. **Descripción de la dimensión Inclusión**

Tabla 5: Descripción de la dimensión Inclusión

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de Acuerdo	5	13.2
De acuerdo	31	81.7
En desacuerdo	2	5.3
Total	38	100.00

Fuente: Cuestionario de Relaciones Interpersonales a los docentes de la I.E. "27 de Diciembre"

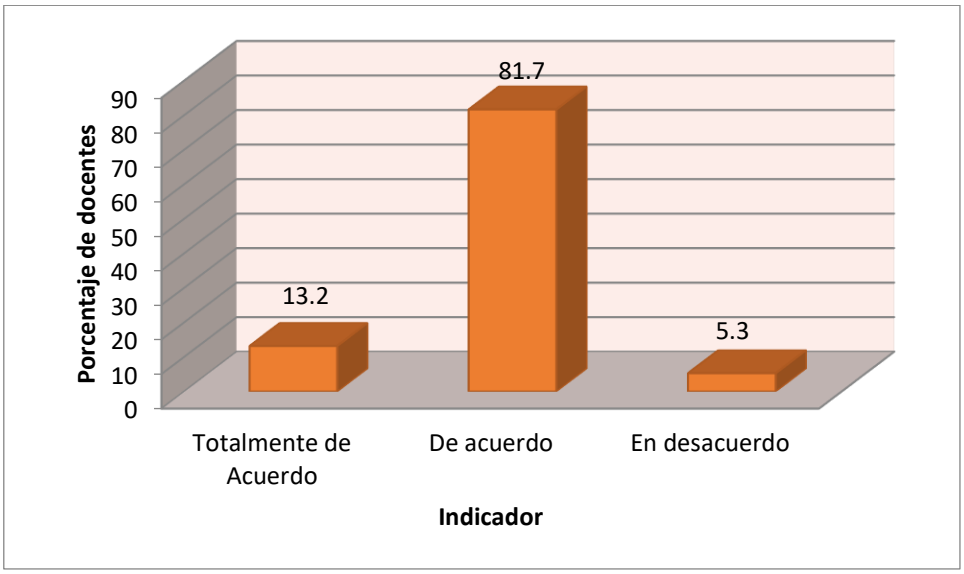


Figura 3 : Descripción de la dimensión Inclusión

En la tabla 2 y figura 2, se observan los resultados de la evaluación a los profesores de la I.E. "27 de Diciembre" con respecto a la dimensión Inclusión, donde el 81.7 % opina que está DE ACUERDO, EL 13.2% precisa que está TOTALMENTE DE ACUERDO y solo un 5,3% afirma que está en DESACUERDO.

2.1.1.2. **Descripción de la dimensión Control**

Tabla 6: Descripción de la dimensión Control

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de Acuerdo	4	10.5
De acuerdo	32	84.2
En desacuerdo	2	5.3
Totalmente en Desacuerdo	0	0
Total	38	100.0

Fuente: Cuestionario de Relaciones Interpersonales a los docentes de la I.E. "27 de Diciembre"

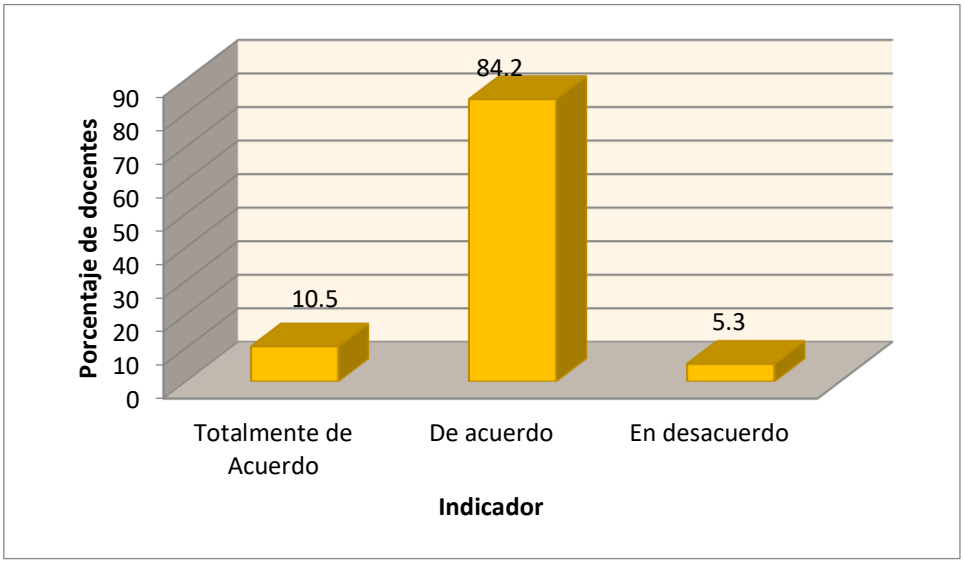


Figura 4 : Descripción de la dimensión Control

En la tabla 3 y figura3, se observan los resultados de la evaluación a los profesores de la I.E. "27 de Diciembre" con respecto a la dimensión Control, donde el 84.2 % opina que está DE ACUERDO, EL 10.5% precisa que está TOTALMENTE DE ACUERDO y solo un 5,3% afirma que está en DESACUERDO.

2.1.1.3. **Descripción de la dimensión Afecto**

Tabla 7: Descripción de la dimensión Afecto

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de Acuerdo	3	7.9
De acuerdo	32	84.2
En desacuerdo	3	7.9
Total	38	100.0

Fuente: Cuestionario de Relaciones Interpersonales a los docentes de la I.E. "27 de Diciembre"

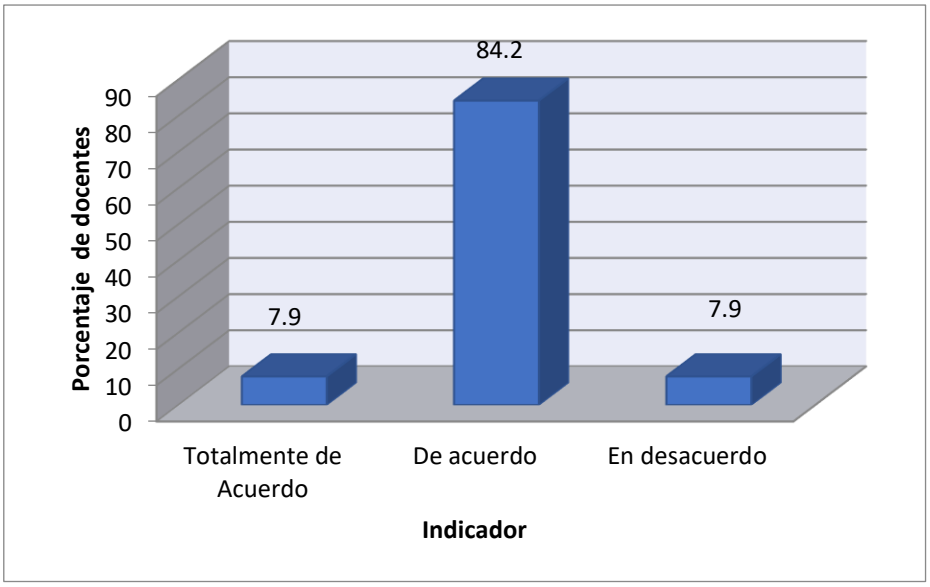


Figura 5: Descripción de la dimensión Afecto

En la tabla 4 y figura4, se observan los resultados de la evaluación a los profesores de la I.E. "27 de Diciembre" con respecto a la dimensión Control, donde el 84,2 % opina que está DE ACUERDO, EL 7,9% precisa que está TOTALMENTE DE ACUERDO y solo un 7,9% afirma que está en DESACUERDO.

(Soto, 2014) Un **baremo** nos ayuda a calificar por categorías a las puntuaciones obtenidas y en muchos casos es utilizado para adaptar un test aplicado en otro entorno al de nuestro estudio.

Tabla 8 Evaluación de la variable Relaciones interpersonales a los docentes de la I.E: “27 de Diciembre” por dimensiones según niveles.

Nivel	Dimensión		
	Inclusión	Control	Afecto
	%	%	%
Bueno	13.2	10.5	7.9
Regular	81.6	84.2	84.2
Deficiente	5.2	5.3	7.9
Total	100.00	100.0	100.0

Fuente: Cuestionario de Relaciones Interpersonales a los docentes de la I.E. “27 de Diciembre”

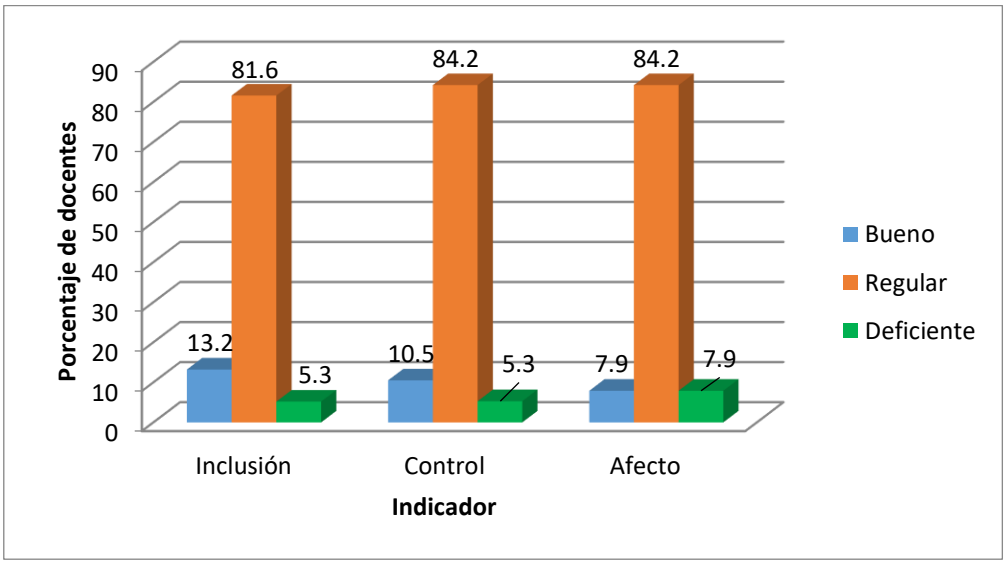


Figura 6: Evaluación de la variable Relaciones interpersonales a los docentes de la I:E: “27 de Diciembre” por dimensiones según niveles

Según los resultados mostrados en la tabla 5 y figura 5 al comparar las tres dimensiones de la variable relaciones interpersonales, observamos, que el mayor porcentaje de profesores de la I.E. “27 de diciembre” se ubican en el NIVEL REGULAR en las dimensiones: Inclusión 81.6%; Control y Afecto con 84,2%, se observan que los porcentajes son bajos en el NIVEL BUENO :13.2%; 10.5% y 7,9% respectivamente, casi en el mismo porcentaje se ubicaron en el NIVEL DEFICIENTE: 5,3%; 5,3% y 7,9%.

Según los resultados de la tabla 5 un alto porcentaje de los docentes califican a sus relaciones interpersonales en la IE en la escala Regular, un porcentaje mínimo las describe como Buenas y otro porcentaje también pequeño admite que sus relaciones interpersonales entre colegas son Deficientes. Goleman (op. cit), identifica las competencias que dependen de los estados de ánimo y que determinan un desempeño exitoso en el trabajo. Se trata de 25 habilidades que se derivan de cinco áreas -autoconciencia, autorregulación, motivación, empatía y habilidades sociales- de la teoría formulada por Salovey Mayer, habilidades que sin duda las organizaciones deben replicar para mejorar sus indicadores de relaciones interpersonales.

2.1.2. **Descripción de la variable Desempeño Docente**

Tabla 9: Descripción de la variable Desempeño Docente

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Muy de acuerdo	13	34.2
De acuerdo	23	60.5
En desacuerdo	2	5.3
Muy en desacuerdo		
Total	38	100.00

Fuente: Cuestionario de Desempeño Docente a los docentes de la I.E. “27 de Diciembre”

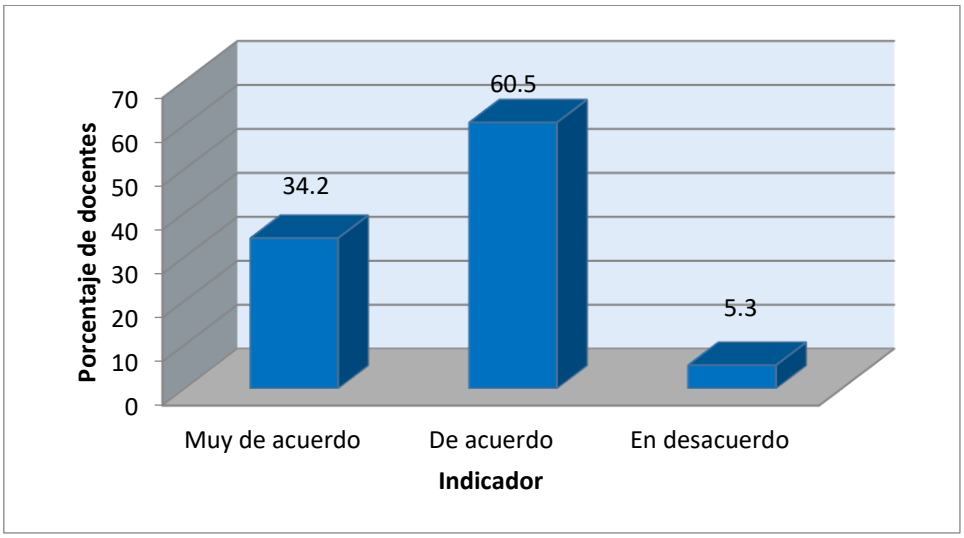


Figura 7: Descripción de la variable Desempeño Docente

En la tabla 6 y figura6, se observan los resultados de la evaluación a los profesores de la I.E. "27 de Diciembre" con respecto a la variable Desempeño Docente, donde el 60.5 % opina que está DE ACUERDO, EL 34.2% precisa que está MUY DE ACUERDO y solo un 5,3% afirma que está en DESACUERDO.

2.1.2.1. **Descripción de la dimensión Preparación para el aprendizaje de los estudiantes.**

Tabla 10: Descripción de la dimensión Enseñanza para los aprendizajes de los estudiantes.

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Muy de acuerdo	18	36.9
De acuerdo	20	60.5
En desacuerdo	0	2.6
Muy en desacuerdo	0	0.0
Total	38	100.00

Fuente: Cuestionario de Desempeño Docente a los docentes de la I.E. "27 de Diciembre"

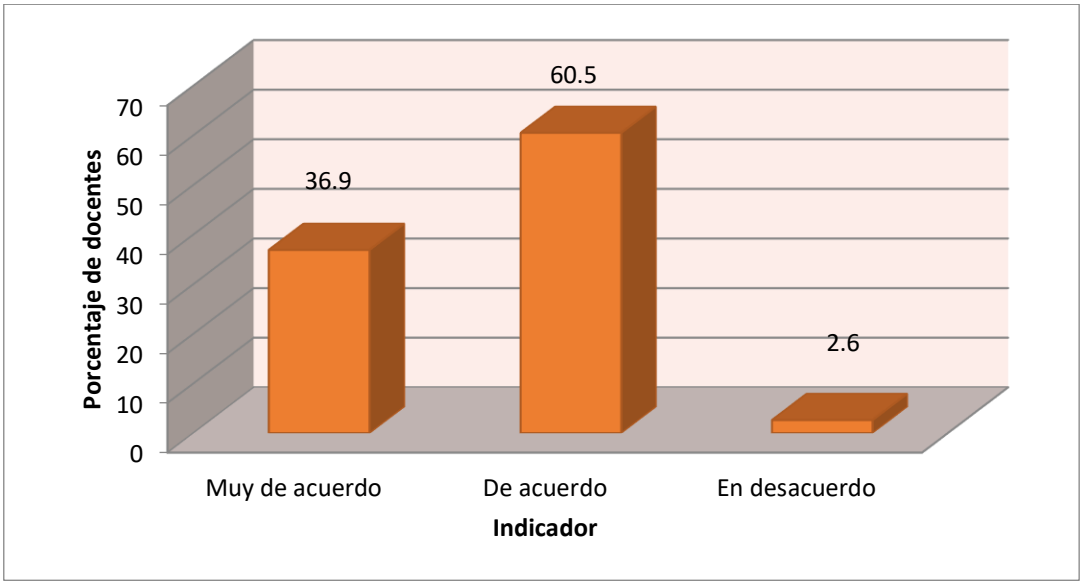


Figura 8Descripción de la dimensión Enseñanza para los aprendizajes de los estudiantes.

En la tabla 7 y figura7, se observan los resultados de la evaluación a los profesores de la I.E. “27 de Diciembre” con respecto a la variable Desempeño Docente, donde el 60.5 % opina que está DE ACUERDO, EL 36.9% precisa que está MUY DE ACUERDO y solo un 2.6% afirma que está en DESACUERDO.

2.1.2.2. **Descripción de la dimensión Enseñanza para los aprendizajes de los estudiantes**

Tabla 11: Descripción de la dimensión Enseñanza para los aprendizajes de los estudiantes

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Muy de acuerdo	10	26.3
De acuerdo	27	71.1
En desacuerdo	1	2.6
Muy en desacuerdo	0	0
Total	38	100.00

Fuente: Cuestionario de Desempeño Docente a los docentes de la I.E. “27 de Diciembre”

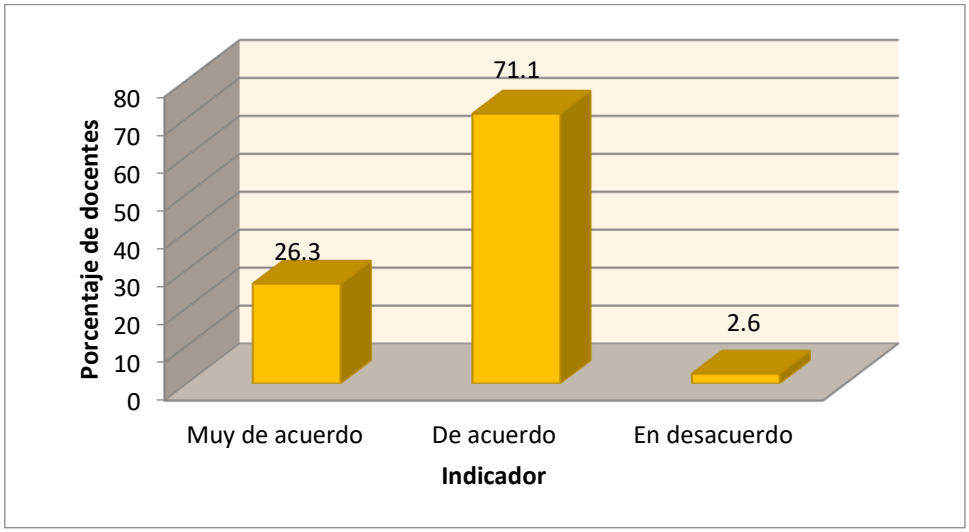


Figura 9 Descripción de la dimensión Enseñanza para los aprendizajes de los estudiantes

En la tabla 8 y figura8, se observan los resultados de la evaluación a los profesores de la I.E. “27 de Diciembre” con respecto a la dimensión **Enseñanza para los aprendizajes de los**

estudiantes, donde el 71.1 % opina que está DE ACUERDO, EL 26.3% precisa que está MUY DE ACUERDO y solo un 2.6% afirma que está en DESACUERDO.

2.1.2.3. descripción de la dimensión Participación en la Gestión Escuela Comunidad

Tabla 12: Descripción de la dimensión Participación en la Gestión Escuela Comunidad

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Muy de acuerdo	8	21.0
De acuerdo	25	65.8
En desacuerdo	5	13.2
Muy en desacuerdo	0	0
Total	38	100.0

Fuente: Cuestionario de Desempeño Docente a los docentes de la I.E. “27 de Diciembre”

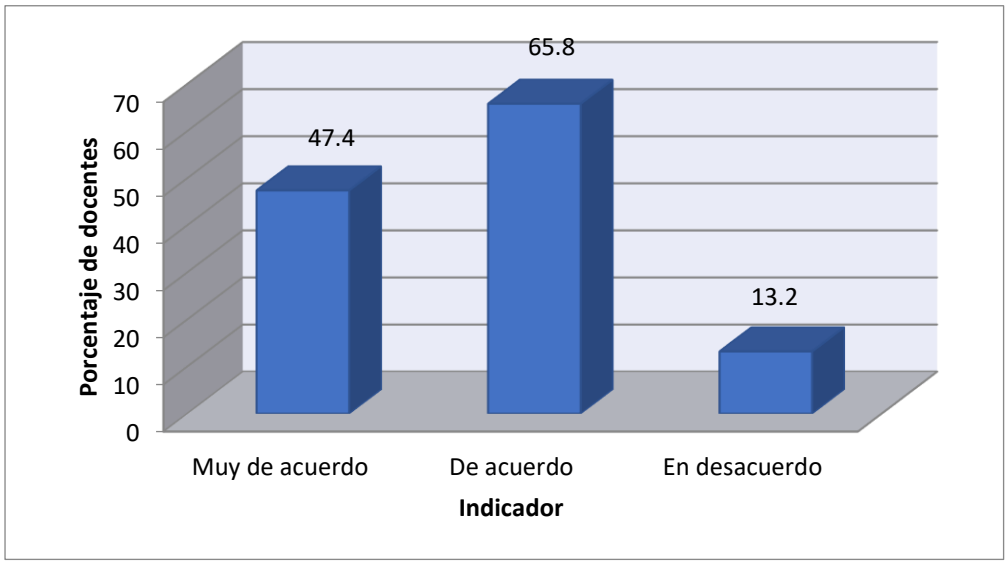


Figura 10: Descripción de la dimensión Participación en la Gestión Escuela Comunidad

En la tabla 9y figura9, se observan los resultados de la evaluación a los profesores de la I.E. “27 de Diciembre” con respecto a la dimensión **Participación en la Gestión Escuela**

Comunidad, donde el 65,8 % opina que está MUY DE ACUERDO, EL 21,1% precisa que está DE ACUERDO y solo un 15,8% afirma que está en DESACUERDO.

2.1.2.4. **Descripción de la dimensión Desarrollo de la profesionalidad Docente.**

Tabla 13: Descripción de la dimensión Desarrollo de la Profesionalidad Docente

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Muy de acuerdo	18	47.4
De acuerdo	13	34.2
En desacuerdo	7	18.4
Total	38	100.0

Fuente: Cuestionario de Desempeño Docente a los docentes de la I.E. “27 de Diciembre”

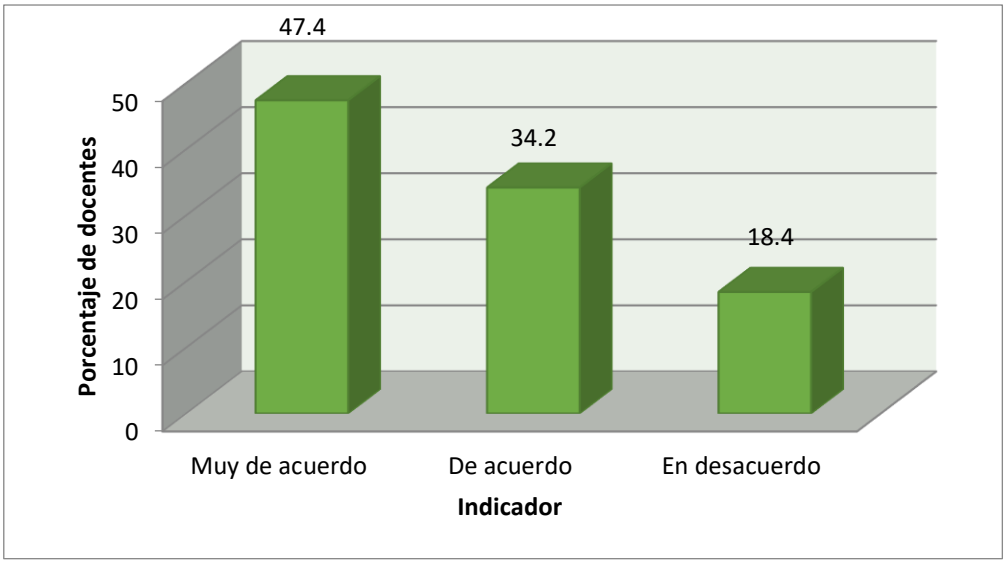


Figura 11: Descripción de la dimensión Desarrollo de la Profesionalidad Docente

En la tabla 10 y figura 10, se observan los resultados de la evaluación a los profesores de la I.E. “27 de Diciembre” con respecto a la dimensión **Desarrollo de la profesionalización Docente**, donde el 47.4 % opina que está DE ACUERDO, EL 34.2% precisa que está MUY DE ACUERDO y solo un 18,4% afirma que está MUY EN DESACUERDO.

Tabla 14*: Evaluación de la variable Desempeño Docente a los docentes de la I.E: "27 de Diciembre", por dimensión según niveles.*

Nivel	Dimensión			
	Preparación para el aprendizaje de los estudiantes	Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes	Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad	Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente
	%	%	%	%
Bueno	36.9	26.3	21.6	47.4
Regular	60.5	71.1	65.8	34.2
Deficiente	2.6	2.6	13.2	18.4
Total	100.00	100.0	100.0	100.0

Fuente: Cuestionario de Desempeño Docente a los docentes de la I.E. "27 de Diciembre"

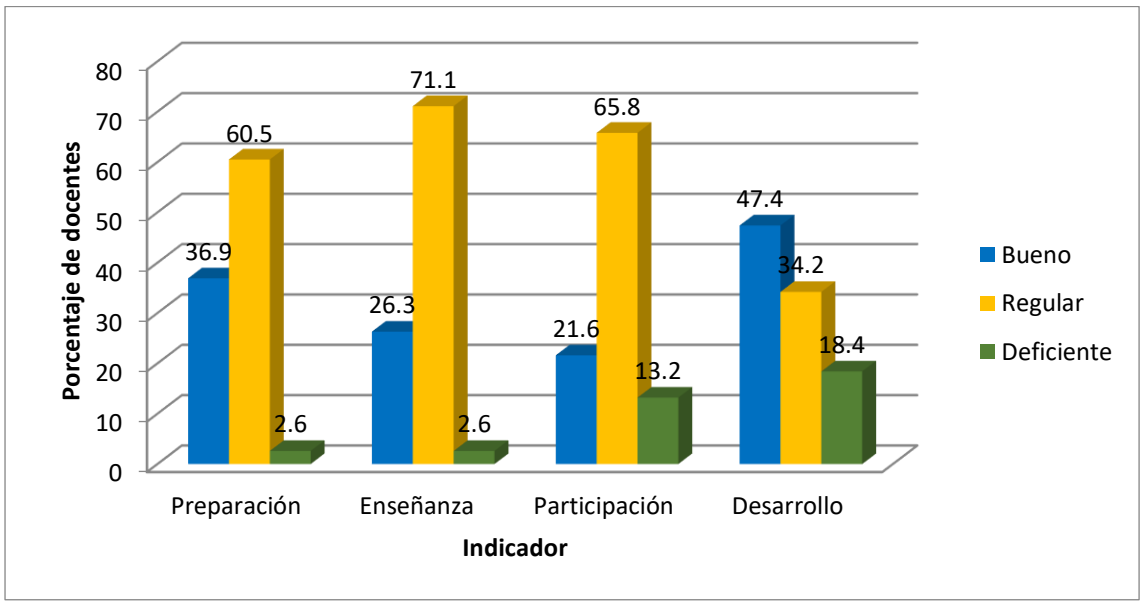


Figura 12: Evaluación de la variable Desempeño Docente a los docentes de la I:E: "27 de Diciembre", por dimensión según niveles

Según los resultados mostrados en la tabla 11 y figura 11 al comparar las cuatro dimensiones de la variable Desempeño docente, observamos, que el mayor porcentaje de profesores de la I.E. "27 de Diciembre" se ubican en el NIVEL REGULAR en las dimensiones: Preparación para el aprendizaje de los estudiantes, 60.5%, enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes, 71.1%, Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad 65.8%, siendo las dimensión Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente la que alcanzó el más alto porcentaje en el NIVEL BUENO, también se observa que en la dimensión preparación para el aprendizaje de estudiantes lograron un 36.9%. En términos generales podemos decir que el desempeño docente en la I.E. "27 de Diciembre" es regular ya que los indicadores de la variable tienen ese comportamiento. El Ministerio de Educación del Perú (2007) expone como una de sus políticas la "creación de las condiciones necesarias para garantizar un desempeño docente profesional..." vemos aquí que el mismo Estado reconoce la existencia de brechas que debe cerrar para superar estas deficiencias, que sin embargo, y considerando el ámbito de la investigación, le corresponde también a la misma IE superar estas debilidades.

2.2. **OBJETIVO 1,**

Determinar el nivel de relaciones interpersonales entre docentes de la Institución Educativa "27 de Diciembre"

Tabla 15: Nivel de Relaciones Interpersonales en los profesores de la I.E. "27 de Diciembre"

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Bueno	15	39.5
Regular	22	57.9
Deficiente	1	2.6
Total	38	100.0

Fuente: Cuestionario de Relaciones Interpersonales a los docentes de la I.E. "27 de Diciembre"

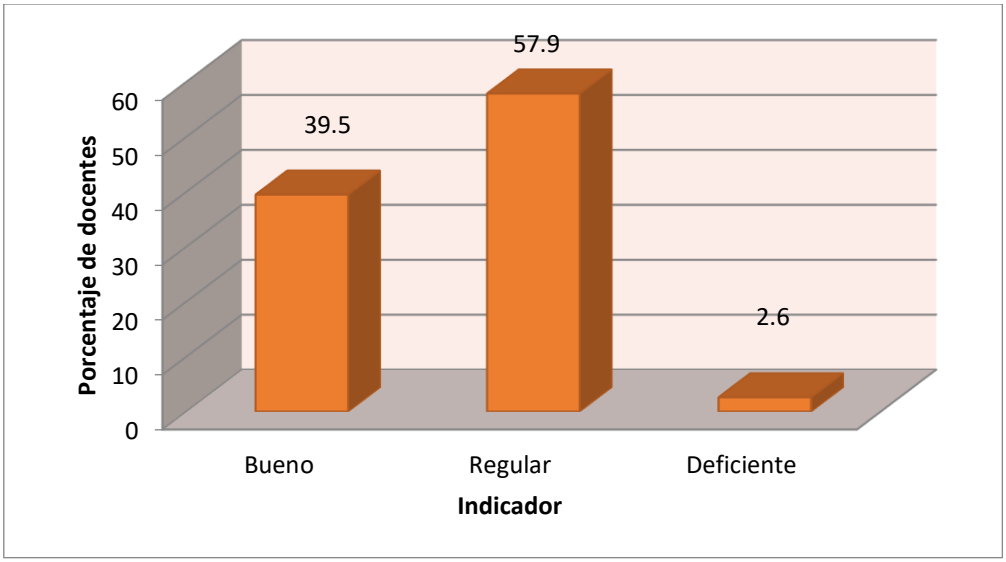


Figura 13: Nivel de Relaciones Interpersonales en los profesores de la I.E. “27 de Diciembre”

En la tabla 9 y figura 9, Se observan los resultados de la evaluación a los profesores de la I.E. “27 de Diciembre” con respecto a la variable Relaciones Interpersonales, donde el 39.5% se ubica en el nivel BUENO, seguido el 57.9% en el nivel REGULAR y el 2.6% se ubica en el nivel DEFICIENTE.

Los resultados que nos muestran tanto la tabla como la figura motiva una profunda reflexión no solamente por la escala más alta que califica a las Relaciones Interpersonales como regulares sino que el porcentaje obtenido como 39.5% es elevado, prácticamente las Buenas relaciones son débiles, esto es preocupante más tratándose de una institución en que precisamente el proceso de socialización y todo lo que ello comprende es parte de su esencia institucional, Monjas (1999), describe las relaciones interpersonales “como las conductas o destrezas sociales específicas requeridas para ejecutar competentemente una tarea de índole interpersonal. Se tratan de un conjunto de comportamientos aprendidos que se ponen en juego en la interacción con otras personas”, entonces amerita pues un análisis que la ayude a superar esta situación que no le hace nada bien a la institución.

OBJETIVO 2:

Determinar el nivel de desempeño docente en la Institución Educativa "27 de Diciembre".

Tabla 16: Nivel de Desempeño Docente en los profesores de la I.E. "27 de Diciembre"

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Bueno	2	5,3
Regular	20	52,6
Deficiente	16	42,1
Total	38	100.0

Fuente: Cuestionario de Desempeño Docente a los docentes de la I.E. "27 de Diciembre"

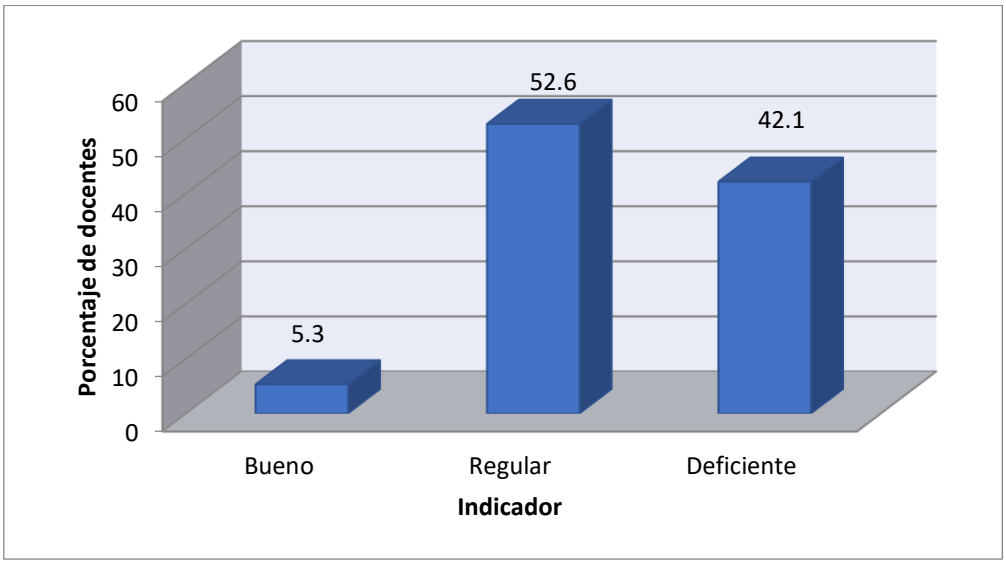


Figura 14Nivel de Desempeño Docente en los profesores de la I.E. "27 de Diciembre"

En la tabla 10 y figura 10, Se observan los resultados de la evaluación a los profesores de la I.E. "27 de Diciembre" con respecto a la variable Desempeño Docente, donde el 5,3 % se ubica en el nivel BUENO, seguido el 52.6% en el nivel REGULAR y el 42.1% se ubica en el nivel DEFICIENTE.

Los resultados obtenidos en la tabla 3 son obvios, Ascencio (2007) realizó una investigación en la que concluyo que las variables clima institucional y desempeño docente están significativamente relacionadas por cuanto, explica Ascencio, los diferente grados de las

relaciones entre personas permiten mejor desempeño docente […] demostrando que en un ambiente hostil, con rompimiento de relaciones humanas, él personal se sentirá frustrado en sus aspiraciones y en su desempeño. El desempeño docente en la I.E. 27 de diciembre naturalmente guarda relación con los resultados obtenidos en la tabla anterior, el elevado índice de deficientes relaciones interpersonales al parecer ha marcado también el nivel de desempeño de los docentes.

2.3. **OBJETIVO 3:**

Establecer la relación entre las relaciones interpersonales y el desempeño docente en la Institución Educativa "27 de Diciembre "del Distrito de Lambayeque.

Tabla 17: Correlación de Spearman entre las relaciones interpersonales y el desempeño docente de los profesores de la I.E. "27 de Diciembre", Lambayeque 2017

			Relaciones_Interpersonales	Desempeño_Docente
Rho de Spearman	Relaciones_Interpersonales	Coeficiente de correlación	1,000	,354*
		Sig. (bilateral)	.	,029
		N	38	38
	Desempeño_Docent	Coeficiente de correlación	,354*	1,000
		Sig. (bilateral)	,029	.
		N	38	38

*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

Como se observa en la tabla 13, existe una correlación positiva débil (sig. bilateral=0.029>0.01; Rho=0.354) entre la variable Relaciones interpersonales y el desempeño laboral, confirmándose por la significancia 0.01.

Podemos decir que a mejor relaciones interpersonales aumenta el desempeño laboral de los profesores de la I.E. 27 de Diciembre y a menores relaciones interpersonales el desempeño disminuye.

DISCUSIÓN

- En relación a la variable relaciones interpersonales en la IE 27 de Diciembre los resultados demuestran claramente la vinculación entre las débiles competencias en relaciones interpersonales y el poco eficiente desempeño docente. Asimismo Monjas (1999), describe las relación interpersonal como las conductas o destrezas sociales específicas requeridas para ejecutar competentemente una tarea de índole interpersonal. Se tratan de un conjunto de comportamientos aprendidos que se ponen en juego en la interacción con otras personas; en este caso las interacciones en la I.E. 27 de diciembre. Según nuestros resultados tenemos que las relaciones interpersonales entre los docentes de la IE no son las mejores esto nos revela las pocas fortalezas que presenta la muestra en estudio en lo que se refiere a habilidades sociales y manejo de emociones que se espera todo profesional debe haber desarrollado, tenemos por ejemplo a Fernández (2004). Citando a Salovey y Mayer define a la inteligencia emocional como: "una capacidad compleja integrada por un sistema de actitudes y habilidades (percepción de control, contactarse con otras personas, enfrentar el estrés, etc.) que determinan la conducta individual, reacciones, estados mentales, estilo de comunicación, niveles de autoestima, etc. Estos factores afectan de manera directa el éxito, así como la satisfacción personal y social de los empleados en la organización". Así mismo coincidimos con Asencio (2007), quien en una investigación realizada encuentra una significativa relación entre el desempeño y las relaciones entre los docentes. Vargas, R. (2015) en su estudio en sus conclusiones, al medir el clima organizacional de la I.E. "Sara A. Bullón" de Lambayeque, se concluyó que más de ¾ (23) del personal encuestado describe el clima de su organización como un sistema consultivo; que, aunque es un clima aceptable, puede ser mejorado y llegar a ser un clima de participación en grupo, con mayor comunicación, dinamismo, etc.
- Un desempeño docente con una nota regular e incluso deficiente no es lo que precisamente debe caracterizar a una IE y menos lo que esperan los padres de familia para sus hijos como

usuarios de un servicio fundamental para la vida de un ser humano, pero esta es la realidad que viene prácticamente ya como una consecuencia lógica del resultado de la primera variable ya que según Klingner y Nabaldian (2002) "las teorías explican el vínculo entre la motivación y la capacidad para el desempeño, así como la relación entre la satisfacción en el trabajo y su desempeño y rendimiento" (p.252). El Ministerio de Educación en la propuesta de la nueva carrera pública magisterial, se refiere al docente como un mediador y no un transmisor de conocimientos, para lo cual es necesario que posea una actitud crítica, creativa y favorable al cambio, además de una amplia cultura general y capacidad para guiar, motivar y formar integralmente a los alumnos, así como para trabajar conjuntamente con los padres de familia y la comunidad. Dicho esto, es necesario que el docente cuente con una preparación no solo académica sino también, psicológica, emocional, cultural y humana como un auténtico formador de personas y ciudadanos.

- Respecto a la relación de las variables en estudio, Hawthorne, Chicago, Mayo, (1946)Elton Mayo y sus colaboradores descubren que la productividad obrera en la empresa que investigan no dependen fundamentalmente de la modificación de las condiciones materiales y técnicas de producción (realizadas de acuerdo con esquemas Tayloristas: horarios, incentivos salariales, descansos; entre otros.); sino del ambiente social del grupo de trabajo; de esta manera Hawthorne fundamenta la relación que existe entre el buen desempeño del personal y las relaciones que se establecen en sus integrantes como es el caso de la IE 27 de diciembre.

  Al respecto MINEDU (Ministerio de Educación), en su documento Marco del Buen Desempeño Docente dividido en cuatro Dominio dirigidos al Docente, dice: "En todos los dominios subyace el carácter ético de la enseñanza, centrada en la prestación de un servicio público y en el desarrollo integral de los estudiantes"; que solamente podrá lograrse alcanzando un nivel óptimo tanto de desempeño docente como de calidad den las relaciones

interpersonales. Refiriéndonos al Primer Dominio, el desempeño docente indudablemente debe mostrar no solo el dominio temático de las materias que propone la curricula como parte de la solvencia conceptual o cognitiva del maestro sino que exige que tenga conocimiento de la realidad social, es decir, conocer el grupo al que pertenece su alumno de nuestra I.E. 27 de Diciembre, cómo son sus interrelaciones con los integrantes de ese grupo, el grado de pertenencia, sus exigencias, urgencias, necesidades etc., dentro de él,. Lo mismo con respecto a su realidad cultural es necesario conocer qué grado de libertad, posibilidad u oportunidades tiene para poder expresar, crear o difundir el arte en sus diferentes manifestaciones. Otro factor del que también es necesario tomar conocimiento es de las posibilidades materiales con las que cuenta el estudiante sin temor a equivocarnos y podemos afirmar que aquí encontramos muchas carencias y en el plano inmaterial descubriremos muchas deficiencias y ausencias afectivas necesarias como complemento básico para su desarrollo humano. Todo lo descrito conlleva a una labor docente integral que no parte de la preparación de una clase en términos académicos sino en la toma de conocimiento de todo el contexto en el que vive aquel que va a ser el receptor de lo que el docente va a planificar diseñar y organizar. El Segundo Dominio: El proceso enseñanza aprendizaje desarrollado adecuadamente será de gran ayuda e impulso para que el docente de la I.E. 27 de Diciembre cumpla con sus retos educativos. El será quien partiendo del conocimiento sociocultural del estudiante planifique, diseñe y organice de la manera más adecuada las estrategias y las herramientas con las que cuenta para que el proceso sea exitoso dentro de un clima democrático y de convivencia en la diversidad cultural e ideológica fortaleciendo la inclusión y el respeto mutuo y el dialogo y la reflexión como herramienta de posibles conflictos. El Tercer Dominio: El vínculo de la escuela con la comunidad debe ser fortalecido en el marco de una comunicación y participación efectiva de los principales actores en un clima que favorezca el trabajo docente en el aula, en armonía con la comunidad educativa, las familias y las instituciones, de manera

que esta sinergia ayude en la atención de las normales exigencias y demandas que las instituciones educativas están en el compromiso de atender. El Cuarto Dominio: La identidad y el profesionalismo son claves en la formación del docente. El desarrollo de la identidad del docente estará marcado por su experiencia, el conjunto de vivencias, así como las percepciones que tenga de sí mismo y de su entorno. Su profesionalismo en cambio se constituye por los conocimientos competencias y valores que haya adquirido en su formación académica y personal.

Finalmente a la luz de los resultados obtenidos es imperativo asumir el compromiso de revertir los indicadores que muestran debilidades o falencias para que la I.E. 27 de diciembre sea un verdadero reflejo del cumplimiento de los Dominios establecidos en el Marco del Buen Desempeño Docente.

CONCLUSIONES

- Se concluye que las relaciones interpersonales del personal de la IE son Regulares los indicadores evaluados recogen además que porcentaje muy pequeños de personal afirman que sus relaciones interpersonales son muy buenas y otro porcentaje también menor reconoce que son Deficientes, evidenciando un clara necesidad de trabajar en el logro de mejoras al respecto, Extremera & Fernandez , (2004). Citando a Salovey y Mayer define a la inteligencia emocional como: "como una capacidad compleja integrada por un sistema de actitudes y habilidades (percepción de control, contactarse con otras personas, enfrentar el estrés, etc.) que determinan la conducta individual, reacciones, estados mentales, estilo de comunicación, niveles de autoestima, etc. Estos factores afectan de manera directa el éxito, así como la satisfacción personal y social de los empleados en la organización".
- En la variable desempeño docente los resultados nos llevan también a la conclusión que en la IE, esta necesita mejorar su nivel y es que considerando los resultados de la situación de las relaciones interpersonales consideramos estas no permiten la existencia de un clima que favorezca el desempeño docente. Según Klingner & Nalbadian, (2002) "las teorías explican el vínculo entre la motivación y la capacidad para el desempeño, así como la relación entre la satisfacción en el trabajo y su desempeño y rendimiento" (p.252).
- Respecto a la relación de variables, obtuvo en los resultados que existe relación, puedo determinar que a mejor relaciones interpersonales aumenta el desempeño laboral de los los profesores de la I.E. 27 de Diciembre y a menores relaciones interpersonales el desempeño disminuye. Según (Trianes , 2002) "Las relaciones interpersonales son términos utilizados para comprender los estados que pueden activar o energizar al organismo, en función de una o varias metas específicas; ello incide decisivamente en su desenvolvimiento en la sociedad incluyendo su rendimiento laboral." (p.121)

RECOMENDACIONES

Tomando en cuenta el análisis obtenido de la problemática así como la hipótesis y de acuerdo a los objetivos planteados se crearon una serie de recomendaciones con la finalidad de mejorar las condiciones de trabajo y las relaciones interpersonales que interfieren en el clima organizacional. Las recomendaciones son las siguientes:

1). Implementar un sistema de evaluación integral y permanente del desempeño profesional docente en base a competencias para el continuo mejoramiento de la calidad educativa, pero considerando el trabajo coordinado y consensuado con el personal docente, esto permitirá rescatar y potenciar las fortalezas que presentan los docentes y corregir las posibles debilidades, garantizando de esta manera un desempeño profesional eficiente, eficaz y satisfactorio.

2). Que los instrumentos que se apliquen sean más objetivos a partir de desempeños reales, evitando emitir juicios de valor sin antes haber establecido los criterios o estándares correspondientes.

3). Promover una cultura de la evaluación buscando crear una mayor confianza en los docentes que implique un cambio de actitud con respecto a ser evaluado, favoreciendo así la colaboración y compromiso ante los estudiantes y crecimiento personal y profesional de los mismos.

4). La evaluación que se realiza del desempeño de los docentes debe desarrollarse en un ambiente de dialogo y reflexión compartida, evitando que esta sea utilizada como forma de coerción y por lo contrario busque coadyuvar a que los docentes evaluados se les permita optimizar y posibilitar su mejor desarrollo a través de una actitud receptiva a las sugerencias del quien evalúa.

5). Se sugiere que las investigaciones futuras se encaminen al entorno de los estudiantes en conocimientos didácticos y estrategias metodológicas de enseñanza a través de la observación de las sesiones de aprendizaje.

BIBLIOGRAFÍA

Alvarez, F. (1997). *Qué hay que evaluar de los Docentes* . Santiago : CIDE.

Arias, C. (2013). *Las relaciones interpersonales en Enfermeria Quirúrgica:Conflictos laborales y estrategias de mejora* . Chicalyo : UCSTM.

Arias, F. (2012). *El proyecto de investigación: Introducción a la metodología cientifica* . Caracas: EPISTEME, C.A.

Blanco, A. (1988). *Una Proposición para elaborar un sistema del Personal Docente de los Liceos Militares Venezolanos.* Caracas: Mimeógrafo .

Certo, S. (2001). *Administración Moderna* . Bogotá: Prentice Hall.

Congreso de la República . (2007). *Nueva Ley de Carrera Pública Magisterial* . Lima : Congreso de la Republica .

Consejo Naional de Educación. (2006). *Proyecto Educativo Nacional al 2021.* Lima: CNE.

Dalton, Hoyle, & Watts. (2007). *Relaciones Humanas.* México: Thomso.

Dalton, M., & Watts, M. (2007). *Relaciones humanas.* México: Thomson.

De la Cuesta, B. (21 de enero de 2015). *Int J Qual Methods*. Obtenido de Disponible en: http://www.ualberta.ca/~iiqm/

Extremera, N., & Fernandez , P. (2004). Inteligencia emocional, calidad de las relaciones interpersonales y empatia en estudiantes universitarios. *Clinica y Salud*, pp 117-137.

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2010). *Metodología de la Investigación.* México: McGraw - Hill/Interamerica S.A.

Juárez , A. (2012). *Desempeño Docente en una Institución Educativa Policial de la Región Callao.* Lima: EPGUSL.

Klingner, D., & Nalbadian, J. (2002). *La admnistración del personal en el sector público.* México: McGraw- Hill.

Lafourcade, P. (1974). *Planeamiento , coducción y evaluación en la enseñanza superior* . Aires: Kapeluz.

Leticia, W., Ortega, E., & Serna, J. (2011). *Importancia y Influencia de las Relaciones Interpersonales en el desempeño Docente* . Chihuahua: UACH.

Llarena, R. (1991). *Evaluación del personal acádemico. Perfiles Educativos* . México: CISE-UNAM.

Manay, A. (2017). *La calidad de gestión administrativa y el desempeño docente según los estudiantes del I Ciclo de Obstetricia de la Universidad Particular de Chiclayo 2017* . Lambayeque: UNPRG.

Mayo, E. (1946). *Problemas humanos de una civilización industrial.* Buenos Aires: Nueva Visiòn.

Ministerio de Educación. (2007). *Proyecto educativo Nacional al 2012 .educación que queremos en el Peú.* Lima: MINEDU.

Ministerio Educación . (2012). *Marco del Buen Desempeño Docente.* Lima: Corporación Gráfica Navarrete.

Mnisiterio Educación del Perú, M. (2007). *Sistema de Evaluación de desempeño docente. Programa de educación áreas rural* . Lima: MED.

Monjas , C. (1999). *Programa de enseñanza de habilidades de interacción sobre (PEHIS) niños y niñas escolares* . México: CEPE.

Montalvo, W. (2011). *El clima organizacional y su influencia en el desempeño docente en la Institu15 de Huarochiri-* . Lima: UEGyV.

Montenegro, L. (2007). *Evaluación del desempeño docente , fundamentos, modelos e instrumentos* . Bogotá: Magisterio.

Muchinsky, M. (2002). *Psicologia aplicada al trabajo.* México: Thompson Learning.

Perez , Y. (2012). *Relación entre clima institucional y desemepño docente en instituciones educativa de la Red N° 1- Pachacutec Ventanilla.* Piura: PIRHUA.

Pernia , I. (2012). *Relaciones interpersonales en la función docente.* Venezuela: LUZ.

Robbins, S. (1996). *Comportamiento Organizacional. Teoría y Práctica.* México: Prentice-Hall .

Salkind, J. (1998). *Método de Investigaciín* . México: Pretice Hall.

Schutz, W. (1958). *Teoria tridimensional del Comportamiento interpersonal: El submundo Interpersonal* . New York: Rinehart & Winston.

Sequera, F. (1997). *Desempeño Docente y Clima Organizacional en el Liceo "Agustín Codazzi" de Maracay.* . Esatdo Aragua: Paradigma.

Silva , J. (2014). *Metología de la Investigación : Elementos Básicos.* Caracas: Colegial Bolivariana.

Silveria, M. (2014). *El arte de las relaciones personales* . Madrid: Alba.

Soto, S. (02 de Mayo de 2014). *aet+ Asesoria estadistica para tesis y más*. Obtenido de http://estadisticaparatesis.blogspot.com/

Trianes , M. (2002). *Relaciones Humanas como competencia de profesores y alumnos.* Barcelona: Océano.

Valdés, H. (2004). *Desempeño del Maestro y su Evaluación* . Cuba: Pueblo y Educación .

Valdés, H. (2009). *Enfoque actuales de la Evaluación docente- Videoconferencia.* Lima: CNE.

Valdéz, H. (2000). Encuentro Iberoamericano sobre evaluación del desempeño docente. *Electronica de Organización de Estados Ibareamericanos*, Recuperado:http://www.oei.es/de/rifad01.htm .

Wiemann, M. (2011). *La comunicación en las relaciones interpersonales.* Barcelona: UOC.

Wiemann, M. (2011). *La comunicación en las relaciones interpersonales* . Barcelona: UOC.

ANEXO

Anexo 1

Cuestionario de Relaciones interpersonales

Estimados colegas:

Agradecemos su colaboración por su aporte con la Investigación de Título: "Las Relaciones Interpersonales y el desempeño docente en las Instituciones Educativas "27 de Diciembre" Lambayeque, desarrollando el cuestionario de Relaciones Interpersonales

Estimado profesor lea atentamente cada pregunta y elija una de las cuatro alternativas según su criterio, marcando con una X. Teniendo en cuenta que:

1 = Totalmente en desacuerdo 2 = En desacuerdo 3 = De acuerdo 4 = Totalmente de acuerdo

N°	**PREGUNTAS**	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
01	Me siento aceptado(a) por los compañeros de trabajo.				
02	Necesito que mis compañeros de trabajo me inviten a unirme al grupo				
03	Los docentes con quienes trabajo, tienen una buena imagen de mí				
04	Tengo buena comunicación con los compañeros de trabajo.				
05	Convenzo constantemente de manera positiva a mis compañeros de trabajo				

06	Cumplo los compromisos sociales dentro del grupo de trabajo				
07	Me gusta participar en las actividades sociales del grupo docente con el que trabajo.				
08	Los directivos proponen objetivos para mejorar el ambiente de trabajo.				
09	He contribuido significativamente en el progreso del grupo docente.				
10	En las actividades sociales y de recreación que realizan los docentes en la institución, prevalece el respeto.				
11	Me siento rechazado(a) en mi ambiente de trabajo				
12	Me siento integrado(a) al grupo docente con el que trabajo				
13	Valoro a mis compañeros de trabajo.				
14	Los directivos tienen buena comunicación con el personal docente.				
15	Percibo que hay miembros del grupo que influyen positivamente en mí.				
16	El directivo cumple las responsabilidades sociales con el grupo docente.				
17	Los directivos participan en actividades sociales y de recreación con los docentes.				

18	Los profesores colaboran con los objetivos propuestos por el directivo para mejorar positivamente el ambiente de trabajo.				
19	Los directivos cooperan con el progreso del grupo docente para obtener resultados positivos en los objetivos planteados.				
20	Cuando los jefes se dirigen hacia los docentes lo hacen con respeto				
21	Ser aceptado(a) por el grupo de trabajo influye positivamente en el desempeño laboral.				
22	El directivo se preocupa por la integración del personal docente para obtener resultados positivos en sus funciones.				
23	Se valora con retribuciones o méritos a nivel institucional al personal docente de acuerdo a su labor y esfuerzo profesional				
24	En el ambiente de trabajo cuando comunicamos pensamientos y deseos al directivo, somos escuchados.				
25	Las influencias institucionales de los directivos han afectado positivamente el desempeño docente.				
26	El método de toma de decisiones en el grupo docente es efectivo.				

27	La participación de los directivos a las actividades sociales y recreación entre docentes afectan positivamente las relaciones interpersonales				
28	Centro mi interés en los objetivos personales antes que en los del grupo docente con los que trabajo				
29	Las buenas relaciones interpersonales entre los docentes, favorece el progreso de la institución.				
30	Los docentes respetan el trabajo que realizo en la institución.				
31	Entre los docentes tengo mis preferencias afectivas y me gusta que sea notorio				
32	Puedo mantener una buena estima con algunas personas de mi entorno laboral.				
33	Las relaciones interpersonales de mi grupo de trabajo afectan positivamente las funciones laborales.				

Agradezco su participación y sinceridad para contestar este cuestionario. Le aseguro que lo que contestó es confidencial. Por último, quisiera preguntarle si considera necesario hacer un comentario adicional acerca de las Relaciones Interpersonales.

……

……

……

Anexo 2

Cuestionario de Desempeño Docente

Estimados colegas:

Agradecemos su colaboración por su aporte con la Investigación de Título: "Las relaciones Interpersonales y el desempeño docente en las Instituciones Educativas "27 de Diciembre" Lambayeque, desarrollando el cuestionario de Desempeño Docente

Estimada profesora lea atentamente cada pregunta y elija una de las cuatro alternativas según su criterio, marcando con una X. Teniendo en cuenta que:

1 = Totalmente en desacuerdo 2 = En desacuerdo 3 = De acuerdo 4 = Totalmente de acuerdo

N°	PREGUNTA	Muy de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	Muy en desacuerdo
01	Usted demuestra conocimiento y comprensión de las características individuales, socioculturales y evolutivas de sus estudiantes y de sus necesidades especiales.				
02	Usted demuestra conocimientos actualizados y comprensión de los conceptos fundamentales de las disciplinas comprendidas en el área curricular que enseña.				
03	Usted demuestra conocimiento actualizado y comprensión de las teorías y prácticas pedagógicas y de la didáctica de las áreas que enseña.				
04	Usted elabora la programación curricular analizando con sus compañeros el plan más pertinente a la realidad de su aula, articulando de manera coherente los aprendizajes que se promueven, las características				

	de los estudiantes y las estrategias y medios seleccionados.				
05	Usted selecciona los contenidos de la enseñanza, en función de los aprendizajes fundamentales que el marco curricular nacional, la escuela y la comunidad buscan desarrollar en los estudiantes.				
06	Usted diseña creativamente procesos pedagógicos capaces de despertar curiosidad, interés y compromiso en los estudiantes, para el logro de los aprendizajes previstos				
07	Usted Contextualiza el diseño de la enseñanza sobre la base del reconocimiento de los intereses, nivel de desarrollo, estilos de aprendizaje e identidad cultural de sus estudiantes.				
08	Usted Crea, selecciona y organiza diversos recursos para los estudiantes como soporte para su aprendizaje.				
09	Usted diseña la evaluación de manera sistemática, permanente, formativa y diferencial en concordancia con los aprendizajes esperados.				
10	Usted diseña la secuencia y estructura de las sesiones de aprendizaje en coherencia con los logros esperados de aprendizaje y distribuye adecuadamente el tiempo				
11	Usted construye, de manera asertiva y empática, relaciones interpersonales con y entre los estudiantes, basadas en el afecto, la				

	justicia, la confianza, el respeto mutuo y la colaboración				
12	Orienta su práctica a conseguir logros en todos sus estudiantes, y les comunica altas expectativas sobre sus posibilidades de aprendizaje				
13	Promueve un ambiente acogedor de la diversidad, en el que ésta se exprese y sea valorada como fortaleza y oportunidad para el logro de aprendizajes.				
14	Genera relaciones de respeto, cooperación y soporte de los estudiantes con necesidades educativas especiales.				
15	Resuelve conflictos en diálogo con los estudiantes sobre la base de criterios éticos, normas concertadas de convivencia, códigos culturales y mecanismos pacíficos.				
16	Organiza el aula y otros espacios de forma segura, accesible y adecuada para el trabajo pedagógico y el aprendizaje, atendiendo a la diversidad.				
17	Reflexiona permanentemente, con sus estudiantes, sobre experiencias vividas de discriminación y exclusión, y desarrolla actitudes y habilidades para enfrentarlas.				
18	Controla permanentemente la ejecución de su programación observando su nivel de impacto tanto en el interés de los estudiantes como en sus aprendizajes, introduciendo cambios oportunos con apertura y flexibilidad para adecuarse a situaciones imprevistas.				

19	Propicia oportunidades para que los estudiantes utilicen los conocimientos en la solución de problemas reales con una actitud reflexiva y crítica.				
20	Constata que todos los estudiantes comprenden los propósitos de la sesión de aprendizaje y las expectativas de desempeño y progreso.				
21	Desarrolla, cuando corresponda, contenidos teóricos y disciplinares de manera actualizada, rigurosa y comprensible para todos los estudiantes.				
22	Desarrolla estrategias pedagógicas y actividades de aprendizaje que promueven el pensamiento crítico y creativo en sus estudiantes y que los motiven a aprender.				
23	Utiliza recursos y tecnologías diversas y accesibles, y el tiempo requerido en función del propósito de la sesión de aprendizaje.				
24	Maneja diversas estrategias pedagógicas para atender de manera individualizada a los estudiantes con necesidades educativas especiales.				
25	Utiliza diversos métodos y técnicas que permiten evaluar en forma diferenciada los aprendizajes esperados, de acuerdo con el estilo de aprendizaje de los estudiantes.				
26	Elabora instrumentos válidos para evaluar el avance y logros en el aprendizaje individual y grupal de los estudiantes.				

27	Sistematiza los resultados obtenidos en las evaluaciones para la toma de decisiones y la retroalimentación oportuna.				
28	Evalúa los aprendizajes de todos los estudiantes en función de criterios previamente establecidos, superando prácticas de abuso de poder.				
29	Comparte oportunamente los resultados de la evaluación con los estudiantes, sus familias y autoridades educativas y comunales, para generar compromisos sobre los logros de aprendizaje.				
30	Interactúa con sus pares, colaborativamente y con iniciativa, para intercambiar experiencias, organizar el trabajo pedagógico, mejorar la enseñanza y construir de manera sostenible un clima democrático en la escuela.				
31	Participa en la gestión del Proyecto Educativo Institucional, del currículo y de los planes de mejora continua, involucrándose activamente en equipos de trabajo				
32	Desarrolla, individual y colectivamente, proyectos de investigación, innovación pedagógica y mejora de la calidad del servicio educativo de la escuela				
33	Fomenta respetuosamente el trabajo colaborativo con las familias en el aprendizaje de los estudiantes, reconociendo sus aportes.				
34	Integra críticamente, en sus prácticas de enseñanza, los saberes culturales				

	y los recursos de la comunidad y su entorno.				
35	Comparte con las familias de sus estudiantes, autoridades locales y de la comunidad, los retos de su trabajo pedagógico, y da cuenta de sus avances y resultados				
36	Reflexiona en comunidades de profesionales sobre su práctica pedagógica e institucional y el aprendizaje de todos sus estudiantes.				
37	Participa en experiencias significativas de desarrollo profesional en concordancia con sus necesidades, las de los estudiantes y las de la escuela.				
38	Participa en la generación de políticas educativas de nivel local, regional y nacional, expresando una opinión informada y actualizada sobre ellas, en el marco de su trabajo profesional				
39	Actúa de acuerdo con los principios de la ética profesional docente y resuelve dilemas prácticos y normativos de la vida escolar con base en ellos.				
40	Actúa y toma decisiones respetando los derechos humanos y el principio del bien superior del niño y el adolescente				

Agradezco su participación y sinceridad para contestar este cuestionario. Le aseguro que lo que contestó es confidencial. Por último, quisiera preguntarle si considera necesario hacer un comentario adicional acerca del **Desempeño Docente de** su institución.

Anexo 3

INSTITUCIÒN EDUCATIVA PRIMARIA Y SECUNDARIA DE MENORES
11036- "27 DE DICIEMBRE"

Resolución Directoral Institucional N° 0023- 2017

Lambayeque, 22 de junio 2017

Visto expediente N° 154, con 01 folio, presentado por el profesor VARIAS PALACIOS, Rogelio Ángel;

CONSIDERANDO:

Que, el artículo 66 de la Ley N° 28044, ley General de Educación, establece que la Institución Educativa como comunidad de aprendizaje, es la primera y principal instancia de gestión del Sistema Educativo descentralizado, como ámbito físico y social para el desarrollo de actividades extraordinarias y comunitarias preservando los fines y objetivos Educativos.

Que, según el expediente N° 0154-2017, el recurrente solicita la autorización para la ejecución del Proyecto de Tesis "Las relaciones interpersonales y el desempeño docente en la I.E "27 de diciembre" de la provincia de Lambayeque – 2017".

Que, según la solicitud presentada el objetivo del proyecto es contribuir en la mejora de la institución en el manejo de los recursos humanos y su organización que permite brindar un servicio educativo de calidad.

Que, según el artículo 127 del Reglamento de la Ley General de Educación, establece que la institución Educativa tiene autonomía en el planeamiento, ejecución, supervisión, monitoreo y evaluación del servicio educativo, así como en la elaboración de sus instrumentos de gestión, en el marco de la normalidad vigente. Se vincula con su entorno y está abierta a la participación de la comunidad, atiende a sus necesidades y apoya propuestas de desarrollo.

De conformidad, con la Ley N° 28044, Ley General de educación, D.S. 011-2012, Reglamento de la Ley General de Educación, R.M. N° 0431-2012-ED, Normas y Orientaciones para el desarrollo del Año Escolar 2017 en la Educación Básica y el Reglamento Interno de la Institución Educativa.

SE RESUELVE:

Artículo 1°.- AUTORIZAR, al profesor **VARÍAS PALACIOS, Rogelio Ángel**, a ejecutar el proyecto de Tesis "Las relaciones interpersonales y el desempeño docente en la I.E "27 de diciembre" de la provincia de Lambayeque – 2017".

Artículo: NOTIFICAR, el contenido de la presente Resolución al personal comprendido en la ejecución del proyecto

REGISTRESE, COMUNIQUESE Y ARCHIVESE

IE N° 11036 "27 DE DICIEMBRE" DIRECCIÓN UGEL-LAMBAYEQUE

Mg. Verónica Núñez Pita
DIRECTORA

Anexo 4

INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE RELACIONES INTERPERSONALES

N°		Pertinencia [1]		Relevancia [2]		Claridad [3]		Sugerencias
	DIMENSIÓN 1: INCLUSIÓN	Si	No	Si	No	Si	No	
1	Me siento aceptado(a) por los compañeros de trabajo.	✓		✓		✓		
2	Necesito que mis compañeros de trabajo me inviten a unirme al grupo	✓		✓		✓		
3	Los docentes con quienes trabajo, tienen una buena imagen de mí	✓		✓		✓		
4	Tengo buena comunicación con los compañeros de trabajo.	✓		✓			✓	
5	Convenzo constantemente de manera positiva a mis compañeros de trabajo	✓		✓		✓		
6	Cumplo los compromisos sociales dentro del grupo de trabajo	✓		✓		✓		
7	Me gusta participar en las actividades sociales del grupo docente con el que trabajo.	✓		✓		✓		
8	Los directivos proponen objetivos para mejorar el ambiente de trabajo.	✓		✓		✓		
9	He contribuido significativamente en el progreso del grupo docente.	✓		✓		✓		
10	En las actividades sociales y de recreación que realizan los docentes en la institución, prevalece el respeto.	✓			✓	✓		
11	Me siento rechazado(a) en mi ambiente de trabajo	✓		✓		✓		
12	Me siento integrado(a) al grupo docente con el que trabajo	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 2: CONTROL			✓		✓		
13	Valoro a mis compañeros de trabajo.	✓		✓		✓		
14	Los directivos tienen buena comunicación con el personal docente.	✓		✓		✓		
15	Percibo que hay miembros del grupo que influyen positivamente en mí.	✓		✓		✓		
16	El directivo cumple las responsabilidades sociales con el grupo docente.	✓		✓			✓	
17	Los directivos participan en actividades sociales y de recreación con los docentes.	✓		✓		✓		
18	Los profesores colaboran con los objetivos propuestos por el directivo para mejorar positivamente el ambiente de trabajo.	✓		✓		✓		
19	Los directivos cooperan con el progreso del grupo docente para obtener resultados positivos en los objetivos planteados.	✓		✓		✓		
20	Cuando los jefes se dirigen hacia los docentes lo hacen con respeto	✓		✓		✓		
21	Ser aceptado(a) por el grupo de trabajo influye positivamente en el desempeño laboral.	✓		✓		✓		
22	El directivo se preocupa por la integración del personal docente para obtener resultados positivos en sus funciones.	✓		✓		✓		
23	Se valora con retribuciones o méritos a nivel institucional al personal docente de acuerdo a su labor y esfuerzo profesional	✓		✓		✓		
24	En el ambiente de trabajo cuando comunicamos pensamientos y deseos al directivo, somos escuchados.	✓		✓		✓		
25	Las influencias institucionales de los directivos han afectado positivamente el desempeño docente.	✓		✓		✓		
26	El método de toma de decisiones en el grupo docente es efectivo.	✓		✓		✓		
27	La participación de los directivos a las actividades sociales y recreación entre docentes afectan positivamente las relaciones interpersonales	✓		✓		✓		
28	**DIMENSIÓN 2: AFECTO**	✓		✓		✓		
29	Centro mi interés en los objetivos personales antes que en los del grupo docente con los que trabajo	✓		✓		✓		
30	Las buenas relaciones interpersonales entre los docentes, favorece el progreso de la institución.	✓		✓		✓		
31	Los docentes respetan el trabajo que realizo en la institución.	✓		✓		✓		
32	Entre los docentes tengo mis preferencias afectivas y me gusta que sea notorio	✓		✓		✓		
33	Puedo mantener una buena estima con algunas personas de mi entorno laboral.	✓		✓		✓		

Observaciones (Precisar si hay suficiencia): HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad: Aplicable (X) Aplicable después de corregir ( ) No aplicable ( )

Apellidos y Nombres del juez evaluador. Dr. /Mg. Hipólito Macalopú Inga

Especialidad del validador: Estadístico

[1]Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

[2]Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.

[3]Claridad: Se entiende sin dificultad el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

Nota: se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

Firma del experto

Anexo 5

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE DESEMPEÑO DOCENTE

N°		Pertinencia [1]		Relevancia [2]		Claridad [3]		Sugerencias
	DIMENSIÓN 1: Preparación para el aprendizaje de los estudiantes	Si	No	Si	No	Si	No	
1	Usted demuestra conocimiento y comprensión de las características individuales, socioculturales y evolutivas de sus estudiantes y de sus necesidades especiales.	✓		✓		✓		
2	Usted demuestra conocimientos actualizados y comprensión de los conceptos fundamentales de las disciplinas comprendidas en el área curricular que enseña.	✓		✓		✓		
3	Usted demuestra conocimiento actualizado y comprensión de las teorías y prácticas pedagógicas y de la didáctica de las áreas que enseña.	✓		✓		✓		
4	Usted elabora la programación curricular analizando con sus compañeros el plan más pertinente a la realidad de su aula, articulando de manera coherente los aprendizajes que se promueven, las características de los estudiantes y las estrategias y medios seleccionados.	✓		✓		✓		
5	Usted selecciona los contenidos de la enseñanza, en función de los aprendizajes fundamentales que el marco curricular nacional, la escuela y la comunidad buscan desarrollar en los estudiantes.	✓		✓		✓		
6	Usted diseña creativamente procesos pedagógicos capaces de despertar curiosidad, interés y compromiso en los estudiantes, para el logro de los aprendizajes previstos	✓		✓		✓		
7	Usted Contextualiza el diseño de la enseñanza sobre la base del reconocimiento de los intereses, nivel de desarrollo, estilos de aprendizaje e identidad cultural de sus estudiantes.	✓		✓		✓		
8	Usted Crea, selecciona y organiza diversos recursos para los estudiantes como soporte para su aprendizaje.	✓		✓		✓		
9	Usted diseña la evaluación de manera sistemática, permanente, formativa y diferencial en concordancia con los aprendizajes esperados.	✓		✓		✓		
10	Usted diseña la secuencia y estructura de las sesiones de aprendizaje en coherencia con los logros esperados de aprendizaje y distribuye adecuadamente el tiempo	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 2: Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes	✓		✓		✓		
11	Usted construye, de manera asertiva y empática, relaciones interpersonales con y entre los estudiantes, basadas en el afecto, la justicia, la confianza, el respeto mutuo y la colaboración	✓		✓		✓		
12	Orienta su práctica a conseguir logros en todos sus estudiantes, y les comunica altas expectativas sobre sus posibilidades de aprendizaje	✓		✓		✓		
13	Promueve un ambiente acogedor de la diversidad, en el que ésta se exprese y sea valorada como fortaleza y oportunidad para el logro de aprendizajes.	✓		✓		✓		
14	Genera relaciones de respeto, cooperación y soporte de los estudiantes con necesidades educativas especiales.	✓		✓		✓		
15	Resuelve conflictos en diálogo con los estudiantes sobre la base de criterios éticos, normas concertadas de convivencia, códigos culturales y mecanismos pacíficos.	✓		✓		✓		
16	Organiza el aula y otros espacios de forma segura, accesible y adecuada para el trabajo pedagógico y el aprendizaje, atendiendo a la diversidad.	✓		✓		✓		
17	Reflexiona permanentemente, con sus estudiantes, sobre experiencias vividas de discriminación y exclusión, y desarrolla actitudes y habilidades para enfrentarlas.	✓		✓		✓		
18	Controla permanentemente la ejecución de su programación observando su nivel de impacto tanto en el interés de los estudiantes como en sus aprendizajes, introduciendo cambios oportunos con apertura y flexibilidad para adecuarse a situaciones imprevistas.	✓		✓		✓		
19	Propicia oportunidades para que los estudiantes utilicen los conocimientos en la solución de problemas reales con una actitud reflexiva y crítica.	✓		✓		✓		
20	Constata que todos los estudiantes comprenden los propósitos de la sesión de aprendizaje y las expectativas de desempeño y progreso.	✓		✓		✓		
21	Desarrolla, cuando corresponda, contenidos teóricos y disciplinares de manera actualizada, rigurosa y comprensible para todos los estudiantes.	✓			✓	✓		
22	Desarrolla estrategias pedagógicas y actividades de aprendizaje que promueven el pensamiento crítico y creativo en sus estudiantes y que los motiven a aprender.	✓		✓		✓		
23	Utiliza recursos y tecnologías diversas y accesibles, y el tiempo requerido en función del propósito de la sesión de aprendizaje.	✓		✓		✓		
24	Maneja diversas estrategias pedagógicas para atender de manera individualizada a los estudiantes con necesidades educativas especiales.	✓		✓		✓		
25	Utiliza diversos métodos y técnicas que permiten evaluar en forma diferenciada los aprendizajes esperados, de acuerdo con el estilo de aprendizaje de los estudiantes.	✓		✓		✓		
26	Elabora instrumentos válidos para evaluar el avance y logros en el aprendizaje individual y grupal de los estudiantes.	✓		✓		✓		
27	Sistematiza los resultados obtenidos en las evaluaciones para la toma de decisiones y la retroalimentación oportuna.	✓		✓		✓		
28	Evalúa los aprendizajes de todos los estudiantes en función de criterios previamente establecidos, superando prácticas de abuso de poder.	✓		✓		✓		
29	Comparte oportunamente los resultados de la evaluación con los estudiantes, sus familias y autoridades educativas y comunales, para generar compromisos sobre los logros de aprendizaje.	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 3: Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad	✓		✓		✓		
30	Interactúa con sus pares, colaborativamente y con iniciativa, para intercambiar experiencias, organizar el trabajo pedagógico, mejorar la enseñanza y construir de manera sostenible un clima democrático en la escuela.	✓		✓		✓		
31	Participa en la gestión del Proyecto Educativo Institucional, del currículo y de los planes de mejora continua, involucrándose activamente en equipos de trabajo	✓		✓		✓		
32	Desarrolla, individual y colectivamente, proyectos de investigación, innovación pedagógica y mejora de la calidad del servicio educativo de la escuela	✓		✓		✓		
33	Fomenta respetuosamente el trabajo colaborativo con las familias en el aprendizaje de los estudiantes, reconociendo sus aportes.	✓		✓		✓		
34	Integra críticamente, en sus prácticas de enseñanza, los saberes culturales y los recursos de la comunidad y su entorno.	✓		✓		✓		
35	Comparte con las familias de sus estudiantes, autoridades locales y de la comunidad, los retos de su trabajo pedagógico, y da cuenta de sus avances y resultados	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 4: Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente	✓		✓		✓		
36	Reflexiona en comunidades de profesionales sobre su práctica pedagógica e institucional y el aprendizaje de todos sus estudiantes.	✓		✓		✓		
37	Participa en experiencias significativas de desarrollo profesional en concordancia con sus necesidades, las de los estudiantes y las de la escuela.	✓		✓		✓		
38	Participa en la generación de políticas educativas de nivel local, regional y nacional, expresando una opinión informada y actualizada sobre ellas, en el marco de su trabajo profesional	✓		✓		✓		
39	Actúa de acuerdo con los principios de la ética profesional docente y resuelve dilemas prácticos y normativos de la vida escolar con base en ellos.	✓		✓		✓		
40	Actúa y toma decisiones respetando los derechos humanos y el principio del bien superior del niño y el adolescente	✓		✓		✓		

Observaciones (Precisar si hay suficiencia): HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad: Aplicable (X) Aplicable después de corregir ( ) No aplicable ( )

Apellidos y Nombres del juez evaluador. Dr. /Mg. Hipólito Maralopú Inga

Especialidad del validador:

[1]Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

[2]Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.

[3]Claridad: Se entiende sin dificultad el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

Nota: se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

Firma del experto

Anexo 6

INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE RELACIONES INTERPERSONALES

N°		Pertinencia [1]		Relevancia [2]		Claridad [3]		Sugerencias
	DIMENSIÓN 1: INCLUSIÓN	Si	No	Si	No	Si	No	
1	Me siento aceptado(a) por los compañeros de trabajo.	✓		✓		✓		
2	Necesito que mis compañeros de trabajo me inviten a unirme al grupo	✓		✓		✓		
3	Los docentes con quienes trabajo, tienen una buena imagen de mí	✓		✓		✓		
4	Tengo buena comunicación con los compañeros de trabajo.	✓		✓		✓		
5	Convenzo constantemente de manera positiva a mis compañeros de trabajo	✓		✓		✓		
6	Cumplo los compromisos sociales dentro del grupo de trabajo	✓		✓		✓		
7	Me gusta participar en las actividades sociales del grupo docente con el que trabajo.	✓		✓		✓		
8	Los directivos proponen objetivos para mejorar el ambiente de trabajo.	✓		✓		✓		
9	He contribuido significativamente en el progreso del grupo docente.	✓		✓		✓		
10	En las actividades sociales y de recreación que realizan los docentes en la institución, prevalece el respeto.	✓		✓		✓		
11	Me siento rechazado(a) en mi ambiente de trabajo	✓		✓		✓		
12	Me siento integrado(a) al grupo docente con el que trabajo	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 2: CONTROL	✓		✓		✓		
13	Valoro a mis compañeros de trabajo.	✓		✓		✓		
14	Los directivos tienen buena comunicación con el personal docente.	✓		✓		✓		
15	Percibo que hay miembros del grupo que influyen positivamente en mí.	✓		✓		✓		
16	El directivo cumple las responsabilidades sociales con el grupo docente.	✓		✓		✓		
17	Los directivos participan en actividades sociales y de recreación con los docentes.	✓		✓		✓		
18	Los profesores colaboran con los objetivos propuestos por el directivo para mejorar positivamente el ambiente de trabajo.	✓		✓		✓		
19	Los directivos cooperan con el progreso del grupo docente para obtener resultados positivos en los objetivos planteados.	✓		✓		✓		
20	Cuando los jefes se dirigen hacia los docentes lo hacen con respeto	✓		✓		✓		
21	Ser aceptado(a) por el grupo de trabajo influye positivamente en el desempeño laboral.	✓		✓		✓		
22	El directivo se preocupa por la integración del personal docente para obtener resultados positivos en sus funciones.	✓		✓		✓		
23	Se valora con retribuciones o méritos a nivel institucional al personal docente de acuerdo a su labor y esfuerzo profesional	✓		✓		✓		
24	En el ambiente de trabajo cuando comunicamos pensamientos y deseos al directivo, somos escuchados.	✓		✓		✓		
25	Las influencias institucionales de los directivos han afectado positivamente el desempeño docente.	✓		✓		✓		
26	El método de toma de decisiones en el grupo docente es efectivo.	✓		✓		✓		
27	La participación de los directivos a las actividades sociales y recreación entre docentes afectan positivamente las relaciones interpersonales	✓		✓		✓		
28	**DIMENSIÓN 2: AFECTO**	✓		✓		✓		
29	Centro mi interés en los objetivos personales antes que en los del grupo docente con los que trabajo	✓		✓		✓		
30	Las buenas relaciones interpersonales entre los docentes, favorece el progreso de la institución.	✓		✓		✓		
31	Los docentes respetan el trabajo que realizo en la institución.	✓		✓		✓		
32	Entre los docentes tengo mis preferencias afectivas y me gusta que sea notorio	✓		✓		✓		
33	Puedo mantener una buena estima con algunas personas de mi entorno laboral.	✓		✓		✓		

Observaciones (Precisar si hay suficiencia): HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad: Aplicable (X) Aplicable después de corregir ( ) No aplicable ( )

Apellidos y Nombres del juez evaluador. Dr. /Mg. Luis Alberto Curo Maguen

Especialidad del validador: Educación

[1]Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

[2]Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.

[3]Claridad: Se entiende sin dificultad el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

Nota: se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

Firma del experto

Anexo 7

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE DESEMPEÑO DOCENTE

N°		Pertinencia [1]		Relevancia [2]		Claridad [3]		Sugerencias
	DIMENSIÓN 1: Preparación para el aprendizaje de los estudiantes	Si	No	Si	No	Si	No	
1	Usted demuestra conocimiento y comprensión de las características individuales, socioculturales y evolutivas de sus estudiantes y de sus necesidades especiales.	✓		✓		✓		
2	Usted demuestra conocimientos actualizados y comprensión de los conceptos fundamentales de las disciplinas comprendidas en el área curricular que enseña.	✓		✓		✓		
3	Usted demuestra conocimiento actualizado y comprensión de las teorías y prácticas pedagógicas y de la didáctica de las áreas que enseña.	✓		✓		✓		
4	Usted elabora la programación curricular analizando con sus compañeros el plan más pertinente a la realidad de su aula, articulando de manera coherente los aprendizajes que se promueven, las características de los estudiantes y las estrategias y medios seleccionados.	✓		✓		✓		
5	Usted selecciona los contenidos de la enseñanza, en función de los aprendizajes fundamentales que el marco curricular nacional, la escuela y la comunidad buscan desarrollar en los estudiantes.	✓		✓		✓		
6	Usted diseña creativamente procesos pedagógicos capaces de despertar curiosidad, interés y compromiso en los estudiantes, para el logro de los aprendizajes previstos	✓		✓		✓		
7	Usted Contextualiza el diseño de la enseñanza sobre la base del reconocimiento de los intereses, nivel de desarrollo, estilos de aprendizaje e identidad cultural de sus estudiantes.	✓		✓		✓		
8	Usted Crea, selecciona y organiza diversos recursos para los estudiantes como soporte para su aprendizaje.	✓		✓		✓		
9	Usted diseña la evaluación de manera sistemática, permanente, formativa y diferencial en concordancia con los aprendizajes esperados.	✓		✓		✓		
10	Usted diseña la secuencia y estructura de las sesiones de aprendizaje en coherencia con los logros esperados de aprendizaje y distribuye adecuadamente el tiempo	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 2: Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes	✓		✓		✓		
11	Usted construye, de manera asertiva y empática, relaciones interpersonales con y entre los estudiantes, basadas en el afecto, la justicia, la confianza, el respeto mutuo y la colaboración	✓		✓		✓		
12	Orienta su práctica a conseguir logros en todos sus estudiantes, y les comunica altas expectativas sobre sus posibilidades de aprendizaje	✓		✓		✓		
13	Promueve un ambiente acogedor de la diversidad, en el que ésta se exprese y sea valorada como fortaleza y oportunidad para el logro de aprendizajes.	✓		✓		✓		
14	Genera relaciones de respeto, cooperación y soporte de los estudiantes con necesidades educativas especiales.	✓		✓		✓		
15	Resuelve conflictos en diálogo con los estudiantes sobre la base de criterios éticos, normas concertadas de convivencia, códigos culturales y mecanismos pacíficos.	✓		✓		✓		
16	Organiza el aula y otros espacios de forma segura, accesible y adecuada para el trabajo pedagógico y el aprendizaje, atendiendo a la diversidad.	✓		✓		✓		
17	Reflexiona permanentemente, con sus estudiantes, sobre experiencias vividas de discriminación y exclusión, y desarrolla actitudes y habilidades para enfrentarlas.	✓		✓		✓		
18	Controla permanentemente la ejecución de su programación observando su nivel de impacto tanto en el interés de los estudiantes como en sus aprendizajes, introduciendo cambios oportunos con apertura y flexibilidad para adecuarse a situaciones imprevistas.	✓		✓		✓		
19	Propicia oportunidades para que los estudiantes utilicen los conocimientos en la solución de problemas reales con una actitud reflexiva y crítica.	✓		✓		✓		
20	Constata que todos los estudiantes comprenden los propósitos de la sesión de aprendizaje y las expectativas de desempeño y progreso.	✓		✓		✓		
21	Desarrolla, cuando corresponda, contenidos teóricos y disciplinares de manera actualizada, rigurosa y comprensible para todos los estudiantes.	✓		✓		✓		
22	Desarrolla estrategias pedagógicas y actividades de aprendizaje que promueven el pensamiento crítico y creativo en sus estudiantes y que los motiven a aprender.	✓		✓		✓		
23	Utiliza recursos y tecnologías diversas y accesibles, y el tiempo requerido en función del propósito de la sesión de aprendizaje.	✓		✓		✓		
24	Maneja diversas estrategias pedagógicas para atender de manera individualizada a los estudiantes con necesidades educativas especiales.	✓		✓		✓		
25	Utiliza diversos métodos y técnicas que permiten evaluar en forma diferenciada los aprendizajes esperados, de acuerdo con el estilo de aprendizaje de los estudiantes.	✓		✓		✓		
26	Elabora instrumentos válidos para evaluar el avance y logros en el aprendizaje individual y grupal de los estudiantes.	✓		✓		✓		
27	Sistematiza los resultados obtenidos en las evaluaciones para la toma de decisiones y la retroalimentación oportuna.	✓		✓		✓		
28	Evalúa los aprendizajes de todos los estudiantes en función de criterios previamente establecidos, superando prácticas de abuso de poder.	✓		✓		✓		
29	Comparte oportunamente los resultados de la evaluación con los estudiantes, sus familias y autoridades educativas y comunales, para generar compromisos sobre los logros de aprendizaje.	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 3: Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad	✓		✓		✓		
30	Interactúa con sus pares, colaborativamente y con iniciativa, para intercambiar experiencias, organizar el trabajo pedagógico, mejorar la enseñanza y construir de manera sostenible un clima democrático en la escuela.	✓		✓		✓		
31	Participa en la gestión del Proyecto Educativo Institucional, del currículo y de los planes de mejora continua, involucrándose activamente en equipos de trabajo	✓		✓		✓		
32	Desarrolla, individual y colectivamente, proyectos de investigación, innovación pedagógica y mejora de la calidad del servicio educativo de la escuela	✓		✓		✓		
33	Fomenta respetuosamente el trabajo colaborativo con las familias en el aprendizaje de los estudiantes, reconociendo sus aportes.	✓		✓		✓		
34	Integra críticamente, en sus prácticas de enseñanza, los saberes culturales y los recursos de la comunidad y su entorno.	✓		✓		✓		
35	Comparte con las familias de sus estudiantes, autoridades locales y de la comunidad, los retos de su trabajo pedagógico, y da cuenta de sus avances y resultados	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 4: Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente	✓		✓		✓		
36	Reflexiona en comunidades de profesionales sobre su práctica pedagógica e institucional y el aprendizaje de todos sus estudiantes.	✓		✓		✓		
37	Participa en experiencias significativas de desarrollo profesional en concordancia con sus necesidades, las de los estudiantes y las de la escuela.	✓		✓		✓		
38	Participa en la generación de políticas educativas de nivel local, regional y nacional, expresando una opinión informada y actualizada sobre ellas, en el marco de su trabajo profesional	✓		✓		✓		
39	Actúa de acuerdo con los principios de la ética profesional docente y resuelve dilemas prácticos y normativos de la vida escolar con base en ellos.	✓		✓		✓		
40	Actúa y toma decisiones respetando los derechos humanos y el principio del bien superior del niño y el adolescente	✓		✓		✓		

Observaciones (Precisar si hay suficiencia): HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad: Aplicable (X) Aplicable después de corregir ( ) No aplicable ( )

Apellidos y Nombres del juez evaluador. Dr./Mg. Luis Alberto Curo Maguen

Especialidad del validador: Educación

[1]Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

[2]Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.

[3]Claridad: Se entiende sin dificultad el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

Nota: se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

Firma del experto

Anexo 8

INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE RELACIONES INTERPERSONALES

N°		Pertinencia [1]		Relevancia [2]		Claridad [3]		Sugerencias
	DIMENSIÓN 1: INCLUSIÓN	Si	No	Si	No	Si	No	
1	Me siento aceptado(a) por los compañeros de trabajo.	✓		✓		✓		
2	Necesito que mis compañeros de trabajo me inviten a unirme al grupo	✓		✓		✓		
3	Los docentes con quienes trabajo, tienen una buena imagen de mí	✓		✓		✓		
4	Tengo buena comunicación con los compañeros de trabajo.	✓		✓		✓		
5	Convenzo constantemente de manera positiva a mis compañeros de trabajo	✓		✓		✓		
6	Cumplo los compromisos sociales dentro del grupo de trabajo	✓		✓		✓		
7	Me gusta participar en las actividades sociales del grupo docente con el que trabajo.	✓		✓		✓		
8	Los directivos proponen objetivos para mejorar el ambiente de trabajo.	✓		✓		✓		
9	He contribuido significativamente en el progreso del grupo docente.	✓		✓		✓		
10	En las actividades sociales y de recreación que realizan los docentes en la institución, prevalece el respeto.	✓		✓		✓		
11	Me siento rechazado(a) en mi ambiente de trabajo	✓		✓		✓		
12	Me siento integrado(a) al grupo docente con el que trabajo	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 2: CONTROL	✓		✓		✓		
13	Valoro a mis compañeros de trabajo.	✓		✓		✓		
14	Los directivos tienen buena comunicación con el personal docente.	✓		✓		✓		
15	Percibo que hay miembros del grupo que influyen positivamente en mí.	✓		✓		✓		
16	El directivo cumple las responsabilidades sociales con el grupo docente.	✓		✓		✓		
17	Los directivos participan en actividades sociales y de recreación con los docentes.	✓		✓		✓		
18	Los profesores colaboran con los objetivos propuestos por el directivo para mejorar positivamente el ambiente de trabajo.	✓		✓		✓		
19	Los directivos cooperan con el progreso del grupo docente para obtener resultados positivos en los objetivos planteados.	✓		✓		✓		
20	Cuando los jefes se dirigen hacia los docentes lo hacen con respeto	✓		✓		✓		
21	Ser aceptado(a) por el grupo de trabajo influye positivamente en el desempeño laboral.	✓		✓		✓		
22	El directivo se preocupa por la integración del personal docente para obtener resultados positivos en sus funciones.	✓		✓		✓		
23	Se valora con retribuciones o méritos a nivel institucional al personal docente de acuerdo a su labor y esfuerzo profesional	✓		✓		✓		
24	En el ambiente de trabajo cuando comunicamos pensamientos y deseos al directivo, somos escuchados.	✓		✓		✓		
25	Las influencias institucionales de los directivos han afectado positivamente el desempeño docente.	✓		✓		✓		
26	El método de toma de decisiones en el grupo docente es efectivo.	✓		✓		✓		
27	La participación de los directivos a las actividades sociales y recreación entre docentes afectan positivamente las relaciones interpersonales	✓		✓		✓		
28	**DIMENSIÓN 2: AFECTO**	✓		✓		✓		
29	Centro mi interés en los objetivos personales antes que en los del grupo docente con los que trabajo	✓		✓		✓		
30	Las buenas relaciones interpersonales entre los docentes, favorece el progreso de la institución.	✓		✓		✓		
31	Los docentes respetan el trabajo que realizo en la institución.	✓		✓		✓		
32	Entre los docentes tengo mis preferencias afectivas y me gusta que sea notorio	✓		✓		✓		
33	Puedo mantener una buena estima con algunas personas de mi entorno laboral.	✓		✓		✓		

Observaciones (Precisar si hay suficiencia): HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad: Aplicable (X) Aplicable después de corregir ( ) No aplicable ( )

Apellidos y Nombres del juez evaluador. Dr. /Mg. Lilian Roxana Paredes López

Especialidad del validador: Estadística

[1]Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

[2]Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.

[3]Claridad: Se entiende sin dificultad el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

Nota: se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

Firma del experto

Anexo 9

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE DESEMPEÑO DOCENTE

N°		Pertinencia [1]		Relevancia [2]		Claridad [3]		Sugerencias
	DIMENSIÓN 1: Preparación para el aprendizaje de los estudiantes	Si	No	Si	No	Si	No	
1	Usted demuestra conocimiento y comprensión de las características individuales, socioculturales y evolutivas de sus estudiantes y de sus necesidades especiales.	✓		✓		✓		
2	Usted demuestra conocimientos actualizados y comprensión de los conceptos fundamentales de las disciplinas comprendidas en el área curricular que enseña.	✓		✓		✓		
3	Usted demuestra conocimiento actualizado y comprensión de las teorías y prácticas pedagógicas y de la didáctica de las áreas que enseña.	✓		✓		✓		
4	Usted elabora la programación curricular analizando con sus compañeros el plan más pertinente a la realidad de su aula, articulando de manera coherente los aprendizajes que se promueven, las características de los estudiantes y las estrategias y medios seleccionados.	✓		✓		✓		
5	Usted selecciona los contenidos de la enseñanza, en función de los aprendizajes fundamentales que el marco curricular nacional, la escuela y la comunidad buscan desarrollar en los estudiantes.	✓		✓		✓		
6	Usted diseña creativamente procesos pedagógicos capaces de despertar curiosidad, interés y compromiso en los estudiantes, para el logro de los aprendizajes previstos	✓		✓		✓		
7	Usted Contextualiza el diseño de la enseñanza sobre la base del reconocimiento de los intereses, nivel de desarrollo, estilos de aprendizaje e identidad cultural de sus estudiantes.	✓		✓		✓		
8	Usted Crea, selecciona y organiza diversos recursos para los estudiantes como soporte para su aprendizaje.	✓		✓		✓		
9	Usted diseña la evaluación de manera sistemática, permanente, formativa y diferencial en concordancia con los aprendizajes esperados.	✓		✓		✓		
10	Usted diseña la secuencia y estructura de las sesiones de aprendizaje en coherencia con los logros esperados de aprendizaje y distribuye adecuadamente el tiempo	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 2: Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes	✓		✓		✓		
11	Usted construye, de manera asertiva y empática, relaciones interpersonales con y entre los estudiantes, basadas en el afecto, la justicia, la confianza, el respeto mutuo y la colaboración	✓		✓		✓		
12	Orienta su práctica a conseguir logros en todos sus estudiantes, y les comunica altas expectativas sobre sus posibilidades de aprendizaje	✓		✓		✓		
13	Promueve un ambiente acogedor de la diversidad, en el que ésta se exprese y sea valorada como fortaleza y oportunidad para el logro de aprendizajes.	✓		✓		✓		
14	Genera relaciones de respeto, cooperación y soporte de los estudiantes con necesidades educativas especiales.	✓		✓		✓		
15	Resuelve conflictos en diálogo con los estudiantes sobre la base de criterios éticos, normas concertadas de convivencia, códigos culturales y mecanismos pacíficos.	✓		✓		✓		
16	Organiza el aula y otros espacios de forma segura, accesible y adecuada para el trabajo pedagógico y el aprendizaje, atendiendo a la diversidad.	✓		✓		✓		
17	Reflexiona permanentemente, con sus estudiantes, sobre experiencias vividas de discriminación y exclusión, y desarrolla actitudes y habilidades para enfrentarlas.	✓		✓		✓		
18	Controla permanentemente la ejecución de su programación observando su nivel de impacto tanto en el interés de los estudiantes como en sus aprendizajes, introduciendo cambios oportunos con apertura y flexibilidad para adecuarse a situaciones imprevistas.	✓		✓		✓		
19	Propicia oportunidades para que los estudiantes utilicen los conocimientos en la solución de problemas reales con una actitud reflexiva y crítica.	✓		✓		✓		
20	Constata que todos los estudiantes comprenden los propósitos de la sesión de aprendizaje y las expectativas de desempeño y progreso.	✓		✓		✓		
21	Desarrolla, cuando corresponda, contenidos teóricos y disciplinares de manera actualizada, rigurosa y comprensible para todos los estudiantes.	✓		✓		✓		
22	Desarrolla estrategias pedagógicas y actividades de aprendizaje que promueven el pensamiento crítico y creativo en sus estudiantes y que los motiven a aprender.	✓		✓		✓		
23	Utiliza recursos y tecnologías diversas y accesibles, y el tiempo requerido en función del propósito de la sesión de aprendizaje.	✓		✓		✓		
24	Maneja diversas estrategias pedagógicas para atender de manera individualizada a los estudiantes con necesidades educativas especiales.	✓		✓		✓		
25	Utiliza diversos métodos y técnicas que permiten evaluar en forma diferenciada los aprendizajes esperados, de acuerdo con el estilo de aprendizaje de los estudiantes.	✓		✓		✓		
26	Elabora instrumentos válidos para evaluar el avance y logros en el aprendizaje individual y grupal de los estudiantes.	✓		✓		✓		
27	Sistematiza los resultados obtenidos en las evaluaciones para la toma de decisiones y la retroalimentación oportuna.	✓		✓		✓		
28	Evalúa los aprendizajes de todos los estudiantes en función de criterios previamente establecidos, superando prácticas de abuso de poder.	✓		✓		✓		
29	Comparte oportunamente los resultados de la evaluación con los estudiantes, sus familias y autoridades educativas y comunales, para generar compromisos sobre los logros de aprendizaje.	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 3: Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad	✓		✓		✓		
30	Interactúa con sus pares, colaborativamente y con iniciativa, para intercambiar experiencias, organizar el trabajo pedagógico, mejorar la enseñanza y construir de manera sostenible un clima democrático en la escuela.	✓		✓		✓		
31	Participa en la gestión del Proyecto Educativo Institucional, del currículo y de los planes de mejora continua, involucrándose activamente en equipos de trabajo	✓		✓		✓		
32	Desarrolla, individual y colectivamente, proyectos de investigación, innovación pedagógica y mejora de la calidad del servicio educativo de la escuela	✓		✓		✓		
33	Fomenta respetuosamente el trabajo colaborativo con las familias en el aprendizaje de los estudiantes, reconociendo sus aportes.	✓		✓		✓		
34	Integra críticamente, en sus prácticas de enseñanza, los saberes culturales y los recursos de la comunidad y su entorno.	✓		✓		✓		
35	Comparte con las familias de sus estudiantes, autoridades locales y de la comunidad, los retos de su trabajo pedagógico, y da cuenta de sus avances y resultados	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 4: Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente	✓		✓		✓		
36	Reflexiona en comunidades de profesionales sobre su práctica pedagógica e institucional y el aprendizaje de todos sus estudiantes.	✓		✓		✓		
37	Participa en experiencias significativas de desarrollo profesional en concordancia con sus necesidades, las de los estudiantes y las de la escuela.	✓		✓		✓		
38	Participa en la generación de políticas educativas de nivel local, regional y nacional, expresando una opinión informada y actualizada sobre ellas, en el marco de su trabajo profesional	✓		✓		✓		
39	Actúa de acuerdo con los principios de la ética profesional docente y resuelve dilemas prácticos y normativos de la vida escolar con base en ellos.	✓		✓		✓		
40	Actúa y toma decisiones respetando los derechos humanos y el principio del bien superior del niño y el adolescente	✓		✓		✓		

Observaciones (Precisar si hay suficiencia): HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad: Aplicable (X) Aplicable después de corregir ( ) No aplicable ( )

Apellidos y Nombres del juez evaluador, Dr. /Mg. Lilian Roxana Paredes López

Especialidad del validador: Estadística.

[1]Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

[2]Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.

[3]Claridad: Se entiende sin dificultad el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

Nota: se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

Firma del experto