



ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

El Clima organizacional y Desempeño Laboral en los
Docentes de la Institución Educativa N° 997 Pucacancha –
Castrovirreyna, 2018

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO DE:
MAESTRA EN ADMINISTRACION DE LA EDUCACIÓN**

AUTORES:

Br. GARCÍA LOZANO, Noemí Antoninia

Br. QUILCA CUSIPUMA, Sofia Aurelia

ASESOR:

Mg. Huamán Munarriz, Silvia

SECCIÓN:

Administración Educativa

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión de la Calidad Educativa

PERÚ -2018

A Dios y a mi familia que hoy en día es todo lo que tengo, quienes me motivan para seguir adelante en mi desarrollo profesional.

Noemí Antoninia.

A Jesús hijo de Dios por iluminar mi camino en situaciones difíciles de mi vida; y en forma especial a mis padres mi motor y motivo en todo lo que decido.

Sofia Aurelia.

Agradecemos de forma muy especial por ser creyentes de un divino que ilumina nuestro camino profesional y personal, a Dios nuestro padre eterno por muchas bendiciones y creaciones que nos ofrece para seguir en esta hermosa vida.

Asimismo agradecemos a todas aquellas personas que nos han acompañado en el desarrollo de nuestra tesis en el logro de los objetivos. También agradecemos a la asesora de tesis, el Mg. Huamán Munarriz, Silvia, por el asesoramiento con nuevos conocimientos en la investigación.

Hacemos extensivo nuestro grato agradecimiento al Ing. César Acuña Peralta, rector y fundador de la Universidad César Vallejo por su visionaria labor de extender los servicios de su empresa educativa hacia los lugares más lejanos de nuestro país y así buscar la superación de muchas personas del interior del país.

Sobre todo manifestamos nuestros agradecimientos a nuestra casa superior de estudios la Universidad Cesar Vallejo, a su Escuela de Postgrado.

Los autores.

PRESENTACIÓN

Señores miembros del jurado calificador:

De acuerdo a las normas del Reglamento de Grados y Títulos de Escuela de Postgrado de la Universidad “Cesar Vallejo” pongo a vuestra consideración, el presente Trabajo titulado: El Clima organizacional y Desempeño Laboral en los Docentes de la Institución Educativa N° 997 Pucacancha – Castrovirreyna, 2018, con el propósito de obtener información sobre la relación que existe en ambas variables de estudio, y esta investigación hará posible la obtención el Grado de Magister en Administración de la Educación; y de esta manera cumplir con lo establecido dentro del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Cesar Vallejo para optar el Grado Académico de Magíster, mención psicología educativa.

También es importante describir el proceso metodológico que siguió la: Capítulo I Introducción, Capítulo II método, Capítulo III resultados, discusión de resultados, conclusiones sugerencias o recomendaciones y finalmente se presenta las fuentes bibliográficas, según las normas del APA, utilizadas durante todo el proceso, así como las tablas y respectivas figuras y anexos.

El trabajo tiene carácter de preliminar y es posible que existan errores por lo que agradezco vuestras sugerencias para mejorar nuestro perfil profesional.

Los autores.

ÍNDICE

PÁGINAS PRELIMINARES	1
Página del jurado	2
Dedicatoria	3
Agradecimiento	4
Declaratoria de autenticidad	5
Declaratoria de autenticidad	6
Presentación	7
Índice.....	8
RESUMEN	10
ABSTRACT	13
I. INTRODUCCION	¡Error! Marcador no definido.
1.1. Realidad problemática	15
1.2. Trabajos previos	16
1.3. Teorías relacionadas al tema	22
1.4. Formulación del problema	40
1.5. Justificación del estudio	41
1.6. Hipótesis	42
1.7. Objetivos	44
II. MÉTODO	46
2.1. Diseño de investigación	47
2.2. Variables, operacionalización	48
2.3. Población y muestra	48
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección datos, validez y confiabilidad	48
2.5. Métodos de análisis de datos	52
2.6. Aspectos éticos	52
III. RESULTADOS	53
IV. DISCUSIÓN	
V. CONCLUSIONES	
VI. RECOMENDACIONES	54
VII. PROPUESTA (obligatorio Doctorado)	

VIII.REFERENCIAS	81
ANEXOS	86
Referencias	¡Error! Marcador no definido.

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Resultados del clima organizacional	55
Tabla 2 Resultados de las dimensiones del clima organizacional	56
Tabla 3 Resultados del perfil del clima organizacional	57
Tabla 4 Resultados del desempeño laboral	58
Tabla 5 Resultados del desempeño laboral según dimensión	59
Tabla 6 Resultados del perfil del desempeño laboral	59
Tabla 7 Resultados de la relación categórica de las variables	59
Tabla 8 Estadísticas para la prueba de las hipótesis específicas	66

ÍNDICE DE GRAFICOS

Gráfico 1 Diagrama del clima organizacional	55
Gráfico 2 Diagrama de las dimensiones del clima organizacional	56
Gráfico 3 Diagrama del perfil del clima organizacional	57
Gráfico 4 Diagrama del desempeño laboral	58
Gráfico 5 Diagrama del desempeño laboral según dimensiones	59
Gráfico 6 Diagrama del perfil del desempeño laboral	60
Gráfico 7 Diagrama de la distribución del clima organizacional	61
Gráfico 8 Diagrama de la distribución del desempeño laboral	62
Gráfico 9 Diagrama de dispersión de la correlación de las variables	63
Gráfico 10 Diagrama de la distribución de puntuaciones del clima organizacional	64
Gráfico 11 Diagrama de dispersión de la correlación de las variables.	65
Gráfico 12 Diagrama de dispersión de las puntuaciones según dimensiones	66
Gráfico 13 Diagrama de densidad para la prueba de hipótesis.	67

RESUMEN

El objetivo del estudio fue determinar la relación que existe entre el clima organizacional y desempeño laboral en los docentes de la Institución Educativa N° 997 Pucacancha – Castrovirreyna, 2018; su hipótesis planteada existe una relación significativa entre el clima organizacional y Desempeño Laboral de los Docentes de la I.E N° 997 Pucacancha - Castrovirreyna 2018. Se trabajó con un muestreo censal de Nueve docentes que laboran en la institución mencionada. Se utilizó el método descriptivo científico, de tipo no experimental que corresponde a un diseño correlacional transversal; se empleó la técnica de encuesta y un cuestionario para medir el clima organizacional y desempeño laboral. Seguidamente se recurrió a la prueba de la hipótesis con la prueba estadística de la r de Pearson. Donde se determinó que existe de una relación positiva y significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral en los docentes de la Docentes de la Institución Educativa N° 997 Pucacancha – Castrovirreyna, 2018; la correlación identificada es 0,93 que se tipifica como una correlación positiva muy fuerte, la probabilidad asociada es $P(t>6)=0,0<0,05$ por lo que dicha correlación es significativa

Palabras clave:

El clima organizacional y desempeño laboral.

ABSTRACT

The objective of the study was to determine the relationship that exists between the organizational climate and work performance in the teachers of Educational Institution N ° 997 Pucacancha - Castrovirreyna, 2018; its hypothesis there is a significant relationship between the organizational climate and work performance of teachers of the I.E No. 997 Pucacancha - Castrovirreyna 2018. We worked with a census sampling of fifteen teachers working in the institution mentioned. The non-experimental scientific descriptive method that corresponds to a transversal correlational design was used; the survey technique and a questionnaire were used to measure the organizational climate and work performance. Next, the test of the hypothesis was used with the statistical test of the Pearson r. Where it was determined that there is a positive and significant relationship between the organizational climate and work performance in the teachers of the Teachers of the Educational Institution N ° 997 Pucacancha - Castrovirreyna, 2018; the correlation identified is 0.93, which is typified as a very strong positive correlation, the associated probability is $P (t > 6) = 0.0 < 0.05$, so this correlation is significant

Keywords:

The organizational climate and work performance.

I. INTRODUCCION.

1.1. Realidad problemática

En la actualidad debido a los procesos de cambios constantes que sufre el mercado a nivel de tecnología la cual desarrolla más habilidades, destrezas y conocimientos; las organizaciones se han visto en la necesidad de implementar cambios en su estrategia laboral al momento de enfrentar retos a fin de garantizar un buen desempeño laboral, debido a que este influye en las habilidades, motivación, trabajo en grupo, capacitación del trabajador, supervisión y factores situacionales de cada persona; así como, la percepción que se tenga del papel que se desempeña; dado que la habilidad refleja las capacidades y técnicas de trabajo, las capacidades interpersonales y conocimiento del puesto de trabajo “la cantidad de esfuerzo que se aplicara en una tarea determinada depende del trabajador” (Gómez F. , 2014, pág. 229).

Hoy en día las organizaciones necesitan de personas que se desempeñen eficazmente alcanzando objetivos satisfactorios, es lo que la globalización exige, es por ello que las instituciones deben estar constituidas principalmente por personas capaces de desarrollar sus funciones en tiempo, esfuerzo y eviten conflictos a nivel de organización o institución. Y de esta manera garantizar un clima organizacional adecuado y el logro de los objetivos de la organización. (Quispe, 2015).

Es importante tener en cuenta la evaluación del desempeño, toda vez que es un instrumento muy útil para seleccionar al personal directivo, la cual dependerá mucho del clima organizacional que mantiene la institución o empresa en donde el concepto de organización dentro de la teoría de las relaciones humanas enfatiza la importancia del hombre en función de su trabajo y por la participación en un sistema social (Mendez, 2006).

En nuestro país ya existen evidencias donde la evaluación del desempeño laboral es la principal herramienta para realizar selección de docente. Sin embargo, pocas veces, se encuentran en la práctica sistemas de evaluación objetivos que aseguren una valoración eficaz del

proceso en cuestión. Estos en su concepción o aplicación dan lugar a la ocurrencia de una gran variedad de errores.

Hoy en día podemos ser testigos de los cambios que se va dando en el sector educativo, las evaluaciones constantes a fin de seleccionar docentes con capacidades y competencias de proceso enseñanza aprendizaje en la carrera pública magisterial, todo basado en conocimientos; sin embargo el estado está olvidando de algo más importante que es, el desarrollo personal que implica mantener buenas relaciones, comunicación, empatía para mantener un buen clima organizacional con los demás. Es así que en la Institución Educativa N° 997 Pucacancha – Castrovirreyna, 2018, se observa dificultades de clima organizacional y en la mayor parte de los docentes se desconoce el nivel de desempeño, motivo por el cual a través del estudio se pretendió establecer la relación que existe entre el clima organizacional con el desempeño laboral del personal administrativo de la Universidad Nacional de Huancavelica.

1.2. Trabajos previos

Trabajos Internacionales

García, Ibarra, & Contreras, (2011), en su investigación: *Diagnóstico de Clima Organizacional del Departamento de Educación de la Universidad de Guanajuato*. El objetivo principal fue realizar un diagnóstico sobre el clima organizacional en la Universidad de Guanajuato. La investigación se realizó mediante un enfoque cuantitativo y cualitativo. La investigación se realizó mediante un cuestionario y una entrevista a 27 participantes y obtuvieron las siguientes conclusiones:

Identificaron cinco dimensiones como áreas de oportunidad, cuatro fortalezas y una dimensión. Identificaron las siguientes dimensiones como áreas de oportunidad: Remuneración, formación profesional, conflicto, comunicación y planeación. Las dimensiones identificadas como fortalezas las siguientes: Relaciones personales, compromiso organizacional, motivación, autonomía.

López, (2011), en su estudio sobre los *lineamientos del mejoramiento del Clima institucional de Seguridad (COS) del Estamento Administrativo de la Universidad Nacional de Colombia, Bogotá*. Para optar maestría es Salud y Seguridad en el trabajo, cuyo objetivo fue establecer lineamientos del mejoramiento del Clima Organizacional de Seguridad (COS) del Estamento Administrativo. Utilizo el cuestionario C3/15 en una muestra de ciento diez (110) funcionarios administrativos de la Universidad Nacional de Colombia Sede Bogotá. Los resultados de la valoración de cada una de las variables indican que el COS del estamento administrativo se puede considerar como bajo, teniendo en cuenta que sólo el 40% presenta puntuaciones favorables. En conclusión:

Se encuentran relaciones positivas entre las variables independientes formación, tipo de vinculación y condiciones físicas de trabajo y la estructura del COS.

Trabajos Nacionales

Sánchez, (2011), desarrolló la investigación: "*Clima organizacional según la relación entre la percepción del clima organizacional con el estrés laboral en trabajadores del instituto Nacional de Ciencias Neurológicas*" realizado en la ciudad de Lima. Para optar la maestría en psicología con orientación laboral y organizacional, cuyo objetivo del presente trabajo fue conocer la relación entre la percepción del clima organizacional y el estrés laboral en el Instituto Nacional de Ciencias Neurológicas el 2011. El estudio realizado fue prospectivo - transversal, analítico; aplicado a los trabajadores en forma anónima con una muestra de 222 trabajadores. Los resultados indicaron que:

(a) el 45% de los trabajadores encuestados presentó estrés laboral, el 73% en tecnólogos médicos, el 46,9% fue en los no profesionales, el 49,6% en los contratados, el 47,4% en los que trabajaban en las mañanas presentaron estrés laboral; (b) el 47,7 % de los trabajadores encuestados presentaron un clima organizacional

negativo, el 97,2% en las enfermeras, el 78,3% en los profesionales, el 48,6% en los trabajadores nombrados, el 47,4% de los que laboran en las mañanas; (c) se encontró relación estadísticamente significativa entre estrés laboral y el clima organizacional con $p < 0,05$; y (d) finalmente, se puede concluir que el 45% de los trabajadores presentó estrés laboral y el 47,7% un clima organizacional negativo, encontrándose relación significativa entre ambos con $p < 0,05$. (p.62).

Tintaya, (2017), en su investigación titulado: *“Relación del clima laboral y la satisfacción académica del estudiante de la clínica odontológica de la universidad nacional del altiplano, puno 2016”*, para optar su grado de maestría en Salud, cuyo objetivo fue relacionar el clima laboral y la satisfacción académica del estudiante de la Clínica Odontológica de la Universidad Nacional del Altiplano, Puno. Los materiales y métodos.- El tipo de estudio de esta investigación fue observacional, prospectivo, transversal y correlacional. La muestra estudiada fue 98 estudiantes, docentes y 2 administrativos para medir el clima laboral y 98 estudiantes para la satisfacción académica. Se aplicó el cuestionario del clima laboral del MINSA (Ministerio de Salud) RM N° 623-2008, el cual estuvo conformado por 55 enunciados y la encuesta SEUE (Satisfacción de los Estudiantes Universitarios con la Educación) el cual estuvo conformado por 93 enunciados, teniendo ambas cinco opciones de respuesta en una escala Likert. Como técnicas estadísticas para determinar la correlación se utilizaron tabulaciones en Excel, frecuencias absolutas, la correlación de Pearson, la distribución t de Student para la comprobación de hipótesis general y específica, guardando el rigor metodológico y las características éticas correspondientes. Cuyo resultados concluyeron en

Que el clima laboral tiene una correlación baja con la satisfacción académica del estudiante de la Clínica Odontológica, aceptando la hipótesis nula de la investigación.

Gonzales & Huamán, (2016), realizaron la investigación titulada: *Influencia del programa “Habilidades Socioemocionales” para mejorar el clima laboral en los docentes de la institución educativa N° 30175 Huamanmarca – chilca 2016*. La investigación se ejecutó con el propósito de mejorar el clima laboral basado en talleres sobre habilidades socioemocionales, se planteó el objetivo: Determinar la influencia del programa “habilidades socioemocionales” en la mejora del clima laboral de los docentes de la Institución Educativa N° 30175 Huamanmarca – Chilca, 2016, su hipótesis: El programa “habilidades socioemocionales” influiría positivamente en la mejora del clima laboral en los docentes de la Institución Educativa N° 30175 Huamanmarca – Chilca, 2016. Se utilizó el método científico, tipo de investigación experimental, diseño pre experimental; con una población y muestra de 12 docentes, elegido con el muestreo no probabilístico por conveniencia; la técnica fue la encuesta, el instrumento dos cuestionarios sobre habilidades socioemocionales y clima laboral, dichos instrumentos recibieron la validez y confiabilidad a través de juicio de expertos con la prueba de V de Ayken y KR.20 de Richardson, los resultados fueron procesados con el programa estadístico SPSS 21, Word y Excel 2010.

Se concluyó que el programa “habilidades socioemocionales” influye significativamente en la mejora del clima laboral en los docentes de la Institución Educativa N° 30175 Huamanmarca.

Arce y Malvas, (2014), realizaron la tesis, “El clima organizacional y las relaciones interpersonales en la I.E. Manuel Gonzáles Prada de Huari – 2013”, en la Universidad Católica Sedes Sapientiae de Huari, para obtener el grado de magister en educación. El estudio fue de tipo descriptivo, diseño no experimental, transversal-correlacional. Se realizó con una muestra no probabilística de 48 trabajadores entre directivo, jerárquico, docente y administrativos. Cuyo objetivo fue determinar la relación que existe entre el clima organizacional y las relaciones interpersonales en el personal directivo, jerárquico, docente y

administrativo de la I.E. Manuel González Prada de Huari. Arribando a las siguientes conclusiones;

(a) se pudo determinar que existe una correlación significativa alta entre las variables clima organizacional y relaciones interpersonales en el personal directivo, jerárquico, docente y administrativo de la I.E. Manuel González Prada de Huari. Tanto la variable clima organizacional como la variable relaciones interpersonales están entre los niveles bueno, regular y bajo. El clima organizacional de la institución es adecuado para el personal y las relaciones interpersonales también parecen las adecuadas, con tendencia a mejorar; (b) Entre las variables clima organizacional y la dimensión habilidades comunicativas de la variable relaciones interpersonales existe una correlación significativa y muy alta. Este nivel de correlación se debe a que tanto la variable clima organizacional como las relaciones interpersonales están entre los niveles bueno, regular y bajo; es decir, existe una correspondencia entre estas. Si se fortalece esta relación y se incide en el clima organizacional aprovechando las habilidades comunicativas, la institución se verá fortalecida, (c) Existe una correlación baja, pero significativa entre la variable clima organizacional y la dimensión compromiso organizacional de la variable relaciones interpersonales. Los docentes ubicaron a la variable clima organizacional principalmente entre los niveles bueno, regular y bajo; pero calificaron como muy bueno y bueno su compromiso organizacional. Estas diferencias determinaron el bajo nivel de la correlación. Es probable que los resultados para el compromiso organizacional obedezcan al hecho de que los docentes encuestados respondieron favoreciéndose a sí mismos; pero los investigadores pudieron comprobar una realidad distinta y (d) determina que existe una correlación moderada, pero significativa entre la variable clima organizacional y la dimensión estilos de liderazgo de la variable relaciones interpersonales. Mientras la variable clima organizacional está entre los niveles bueno, regular y bajo; pero los estilos de liderazgo están entre los

niveles regular, bueno y bajo. En el clima organizacional destaca el nivel bueno, mientras que estilos de liderazgo destaca el nivel regular; la correlación es moderada debido a esta diferencia.

Vallejos (2017) planteo la tesis de "*Clima organizacional y satisfacción laboral en la microred de salud San Martín de Porres.*", de la universidad Cesar Vallejo, para optar el grado de Maestría en Gestión de los Servicios de la Salud. Su Objetivo General fue: Determinar la relación que existe entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en la Microred de Salud San Martín de Porres en el año 2017. La metodología empleada fue: El tipo de investigación descriptiva, no experimental. La muestra empleada no existe ya que fue considerada toda la población. El muestreo no existió. El instrumento que empleo fue: el Cuestionario de "EDCO". Este trabajo de investigación llego a las siguientes conclusiones:

(a) las habilidades sociales competentes son: escuchar, formular una pregunta, dar las gracias, presentarse, pedir ayuda, participar, seguir instrucciones, disculparse, conocer los propios sentimientos, resolver el miedo, auto recompensarse; (b) el clima organizacional se relaciona significativamente con la satisfacción laboral en la Microred de Salud San Martín de Porres en el año 2017; siendo que el coeficiente de correlación Rho Spearman de 0.701, demostró una alta asociación entre las variable siendo el nivel de significancia bilateral.

Trabajos locales

Gómez, (2014), en su investigación: "*Clima Organizacional y Liderazgo transformacional en la Universidad Nacional de Huancavelica*". Tesis para optar el grado de maestría en la Universidad Nacional de Huancavelica. Su objetivo fue determinar la relación Clima Organizacional y Liderazgo transformacional. El autor concluye:

(a) Se determinó que el clima organizacional tiene una relación positiva, significativa con el liderazgo transformacional según la percepción de los trabajadores administrativos nombrados de la Universidad Nacional de Huancavelica en el año 2014; (b) Se determinó que el clima organizacional tiene una relación positiva, significativa con la influencia idealizada según la percepción de los trabajadores administrativos nombrados de la Universidad Nacional de Huancavelica en el año 2014; (c) Se determinó que el clima organizacional tiene una relación positiva, significativa con la motivación inspiracional según la percepción de los trabajadores administrativos nombrados de la Universidad Nacional de Huancavelica en el año 2014; (d) Se determinó que el clima organizacional tiene una relación positiva, significativa con la estimulación intelectual según la percepción de los trabajadores administrativos nombrados de la Universidad Nacional de Huancavelica en el año 2014; y (e) Se determinó que el clima organizacional tiene una relación positiva, significativa con la consideración individualizada según la percepción de los trabajadores administrativos nombrados de la Universidad Nacional de Huancavelica en el año 2014.

1.3. Teorías relacionadas al tema

Clima organizacional

Definición

El clima organizacional es el proceso de formulación de juicios personales, que implica atribuir una clase de rasgos humanos a una entidad externa a él, sea ésta a un grupo de trabajo o a toda una organización. (Gan, 2007).

El clima laboral es una cualidad relativamente duradera del ambiente total que los colaboradores describen por la percepción obtenida durante su experiencia laboral, de tal modo que influye en su conducta y puede ser

descrita en términos de valores de un conjunto particular de características o atributos del ambiente.

Para tal efecto, el clima institucional es considerado como las percepciones compartidas por los miembros de una organización respecto al trabajo, el ambiente físico en qué éste se da, las relaciones interpersonales que tienen lugar en torno a él y las diversas regulaciones formales que afectan a dicho trabajo. (Rodríguez & Díaz, 2004)

La consideración de las organizaciones como entorno psicológicamente significativo ha llevado a la formulación del concepto de clima organizacional. La importancia de este concepto radica en las personas, tanto en su conducta como en sus sentimientos. Cuando los individuos aluden a su medio laboral, frecuentemente utilizan la palabra clima; su uso constante en el lenguaje diario permite percibir que el concepto es considerado importante para ellos en su interacción laboral. (Chiang, Rodrigo, & Nuñez, 2010)

“El clima organizacional es el resultado del conjunto de percepciones globales de las personas sobre su medio interno del trabajo. Es un efecto de la interacción de los motivos internos de los individuos, de los incentivos que da la organización y de las expectativas que se despiertan en dicha relación” **Fuente especificada no válida..**

En efecto, el clima organizacional es un proceso incesante complejo a raíz de la dinámica de la organización, del entorno y los factores humanos, Por lo que muchas instituciones reconocen como uno de sus activos fundamentales en su factor humano; con la finalidad de estar seguros de la solidez de su recurso humano, las organizaciones requieren contar con mecanismos de mediación periódica de su clima organizacional que va ligado con la motivación del personal, ya que éste puede repercutir sobre su correspondiente comportamiento y desempeño laboral. **Fuente especificada no válida.**

Sin embargo, y unificando estos conceptos, Del Pulgar afirma que el clima laboral es considerado tanto una propiedad del individuo, como también una variable del sistema que tiende a integrar individuos, grupos u organizaciones. (Del Pulgar, 1999).

El origen de la noción de clima laboral y su uso en las organizaciones nos lleva a retroceder más de 80 años hasta 1926 cuando Tolman buscaba una explicación para la “conducta propositiva”, a través del estudio de los mapas cognitivos que los individuos tienen del medio ambiente. Pero no fue sino hasta los trabajos experimentales de Kurt Lewin (1935) sobre los estilos de liderazgo, que se introdujo el concepto de “clima” para referir el vínculo entre la persona y el ambiente. (Vázquez, 1992)

Blanch, se refirió al clima laboral como aspectos psicológicos como las necesidades que los empleados sienten de establecer una relación social, por esto se analiza el carácter subjetivo al igual que las percepciones de cada individuo, la psicología considera al clima una esencia del ser humano. Este tiende a establecer sentimientos de simpatía o negatividad hacia la empresa u organización al sentirse parte de ella. Al mismo tiempo este clima laboral está formado por cada una de las percepciones, actitudes e interacciones entre los individuos que conforman la organización. Este clima se mediría a partir de las siguientes dimensiones: la estructura, normas, responsabilidad, apoyo o soporte, recompensas o remuneración, conflictividad, identidad y riesgo. (Blanch, 2003).

El clima laboral es la suma de las percepciones que los trabajadores tienen sobre el medio humano y físico donde se desarrolla la actividad cotidiana de la organización, es decir la suma de: (a) un factor coyuntural en la vida de una organización; (b) se asienta sobre la cultura organizacional, un factor más permanente derivado de la historia, los valores y la tradición de la organización; y (c) evoluciona según dinámicas internas propias que dependen de procesos de percepción básicos como la credibilidad de la fuente, los procesos selectivos de llegada de la

información, los liderazgos de opinión o las normas grupales. (Blanch, 2003)

El clima institucional es la columna vertebral de la organización educativa, ya que se trata de cómo es percibido el ambiente de trabajo, y en función de eso los docentes actúan. Para, (Brunet & Schilman, 2005), el clima institucional “es un componente multidimensional de elementos al igual que el clima atmosférico” (p.12). Se dice que es un componente multidimensional, ya que está compuesto de diversos elementos y toma distintas facetas, según, la actuación del personal, por lo tanto, el clima organizacional de una institución puede variar, según la ocasión.

(Chiavenato, 2009), se refiere al clima institucional como “la calidad del ambiente de la organización que es percibido o experimentado por sus miembros y que influye ostensiblemente en su comportamiento. El clima organizacional entraña un cuadro amplio y flexible de la influencia del ambiente en la motivación” (p. 345).

Dimensiones del clima organizacional

Las dimensiones están esquematizadas de acuerdo a (Brunet & Schilman, 2005)

Dimensión Motivación: la motivación es el deseo de hacer mucho esfuerzo por alcanzar las metas de la organización, esto estando siempre condicionado por la necesidad de satisfacer alguna necesidad individual. Si bien la motivación general se refiere al esfuerzo por conseguir cualquier meta, nos concentramos en metas organizacionales a fin de reflejar nuestro interés primordial por el comportamiento relacionado con la motivación y el sistema de valores que rige la organización. (Brunet & Schilman, 2005)

Asimismo para (Williams, L, 2013), se refiere a las condiciones que llevan a los empleados a trabajar más o la voluntad que estimula a hacer un esfuerzo con el propósito de alcanzar ciertas metas.

Por su parte, (Chiavenato, 2009), define la motivación como “el resultado de la interacción entre el individuo y la situación que lo rodea”. Este autor sostiene que para que una persona esté motivada debe existir una interacción entre el individuo y la situación que esté viviendo en ese momento, el resultado arrojado por esta interacción es lo que va a permitir que el individuo este o no motivado.

Dimensión Liderazgo: el liderazgo es la capacidad de llevar asertivamente la organización de manera positiva logrando metas satisfactorias. (Brunet & Schilman, 2005)

También es la habilidad necesaria para orientar la acción de los grupos humanos, en una dirección determinada inspirando valores de acción y anticipando escenarios de desarrollo de la acción de ese grupo. La habilidad para fijar objetivos, el seguimiento de dichos objetivos y la capacidad de dar feedback integrando las opiniones de los otros.

Dimensión Comunicación: Las formas de comunicación se pueden agrupar en dos, la comunicación verbal y la comunicación no verbal. Cuando hablamos de comunicación verbal nos referimos a las palabras que utilizamos y las modulaciones de nuestra voz. Esta comunicación se puede realizar en dos maneras distintas, oral que se transmite por medio de signos orales y palabras habladas; y la comunicación escrita que se transmite por medio de representaciones graficas de signos. Al hablar de comunicación no verbal hacemos referencia a un gran número de canales, entre los que destacan el contacto visual, gestos faciales, movimientos de extremidades o bien la postura y distancia corporal. (Brunet & Schilman, 2005).

Esta dimensión se basa en las redes de comunicación que existen dentro de la organización así como la facilidad que tienen los empleados de hacer que se escuchen sus quejas en la dirección.

Dimensión Trabajo en equipo: Los equipos se pueden definir como grupos cooperativos que se mantienen en contacto habitual y emprenden acciones coordinadas. Cada uno de los elementos dentro de este grupo

se esfuerza por lograr un alto grado laboral en equipo, el cual se vuelve más fácil con un ambiente de apoyo, habilidades apropiadas, objetivos de orden superior y recompensas e equipo.

El trabajo en equipo está conformado por un grupo de personas reunidas para trabajar de manera coordinada en la ejecución de un proyecto. Por la teoría sistémica, el equipo es quien responde por el resultado final y no cada uno de sus miembros de forma independiente. Sin embargo, cada uno de los elementos del equipo está especializado en algo en particular que beneficia al proyecto, por lo que al mismo tiempo cada uno se responsabiliza por aquella parte en que están trabajando, pero obteniendo el resultado tal que en un trabajo en equipo, uno más uno, es igual a tres, ya que el trabajo en equipo no es simplemente la suma de aportaciones individuales. (Williams, L, 2013)

Dimensión Espacio físico: los espacios físicos son de alguna forma los aspectos externos intervienen de manera favorable o perjudicial en el alcance de metas u objetivos. La infraestructura puede ser lo que lleve al empleado a decidir si permanecer o no dentro de una empresa. (Brunet & Schilman, 2005).

El hablar sobre el espacio en el que se desenvuelve el empleado es relevante ya que este y sus condiciones inciden directamente en el desempeño y satisfacción del trabajador, creándole una percepción sobre el lugar en general. (Williams, L, 2013)

La institución educativa debe contar con una infraestructura que reúnan condiciones adecuadas y cómodas (edificios, equipos, sistema de aire acondicionado y servicios de soporte y software) y preste un buen servicio.

Teorías que sustentan el estudio del clima institucional

La teoría de Clima Organizacional de Likert, establece que el comportamiento asumido por los subordinados depende directamente del comportamiento administrativo y las condiciones organizacionales que los mismos perciben, por lo tanto se afirma que la reacción estará

determinada por la percepción. (Brunet L. , 1999). Likert establece tres tipos de variables que definen las características propias de una organización y que influyen en la percepción individual del clima. En tal sentido se cita:

Variables causales: definidas como variables independientes, las cuales están orientadas a indicar el sentido en el que una organización evoluciona y obtiene resultados. Dentro de las variables causales se citan la estructura organizativa y la administrativa, las decisiones, competencia y actitudes.

Variables Intermedias: este tipo de variables están orientadas a medir el estado interno de la empresa, reflejado en aspectos tales como: motivación, rendimiento, comunicación y toma de decisiones. Estas variables revisten gran importancia ya que son las que constituyen los procesos organizacionales como tal de la institución.

Variables finales: estas variables surgen como resultado del efecto de las variables causales y las intermedias referidas con anterioridad, están orientadas a establecer los resultados obtenidos por la organización tales como productividad, ganancia y pérdida.

Esta Posición sustentada por Likert es consistente con el tan conocido teorema de Tomas: Lo que los hombres definen como real, se toma en sus consecuencias.

La interacción de estas variables trae como consecuencia la determinación de dos grandes tipos de clima institucional, estos son:

Sistema I. Autoritario explotador se caracteriza porque la dirección no posee confianza en sus empleados, el clima que se percibe es de temor, la interacción entre los superiores y subordinados es casi nula y las decisiones son tomadas únicamente por los jefes.

Sistema II. Autoritario paternalista. se caracteriza porque existe confianza entre la dirección y sus subordinados, se utilizan recompensas y castigos como fuentes de motivación para los trabajadores, los

supervisores manejan mecanismos de control. En este clima la dirección juega con las necesidades sociales de los empleados, sin embargo da la impresión de que se trabaja en un ambiente estable y estructurado.

Sistema III. Consultivo. Se caracteriza por la confianza que tienen los superiores en sus subordinados, se les es permitido a los empleados tomar decisiones específicas, se busca satisfacer necesidades de estima, existe interacción entre ambas partes existe la delegación. Esta atmósfera está definida por el dinamismo y la administración funcional en base a objetivos por alcanzar.

El sistema IV. Participación en grupo, existe la plena confianza en los empleados por parte de la dirección, la toma de decisiones persigue la integración de todos los niveles, la comunicación fluye de forma verticalhorizontal – ascendente – descendente. El punto de motivación es la participación, se trabaja en función de objetivos por rendimiento, las relaciones de trabajo (supervisor – supervisado) se basa en la amistad, las responsabilidades compartidas. El funcionamiento de este sistema es el equipo de trabajo como el mejor medio para alcanzar los objetivos a través de la participación estratégica.

Factores del clima laboral

Los factores son cinco, que se determinan en el clima laboral extraídos en función al análisis estadístico y cualitativo realizado para la “Escala Clima Laboral CL - SPC”; (Palma, 1998), estos son:

Autorrealización. Es la apreciación que tiene el colaborador con respecto a las posibilidades de que el medio laboral favorezca el desarrollo personal y profesional contingente a la tarea y con perspectiva de futuro, de tal modo que les permita avanzar y sentirse realizados.

Haciendo mención a la pirámide de Maslow, refiere la autorrealización como un deseo de las personas por superarse y satisfacer el potencial que cada uno tiene, es por eso que cuando cada uno siente que llegó a este nivel, tiene la capacidad de poder salir adelante y dejar huella en

todo lo que realiza; siendo este factor uno Involucramiento laboral. (Escudero, 2011)

Involucramiento laboral. Es la identificación que tiene el colaborador con los valores organizacionales y el compromiso con la empresa para cumplir y lograr el desarrollo de la organización, contribuyendo así al logro de metas establecidas por la empresa y el desempeño laboral adecuado, que permitirá brindar un mejor servicio. (Palma, 1998).

El autor sostiene que el colaborador muestra involucramiento laboral si conoce y adhiere para sí mismo la misión y los objetivos de la empresa, demostrando el compromiso del colaborador con su equipo, su oficio y con la misión de su respectiva organización para lograr un mejor resultado en su labor dentro de ella. (Frías, 2001).

Supervisión. En esta dimensión se dan apreciaciones del colaborador sobre la funcionalidad y significación de superiores en la supervisión dentro de la actividad laboral, en tanto relación de apoyo y orientación para las tareas que forman parte de su desempeño diario, mejorando la producción y la calidad de servicio. La presencia de una supervisión crea en muchos de los colaboradores grados de tensión que mejoran su desempeño laboral. (Palma, 1998)

Comunicación. Es la percepción del grado de fluidez, celeridad, claridad, coherencia y precisión de la información relativa y pertinente al funcionamiento interno de la empresa, como con la atención a usuarios y/o clientes de la misma, teniendo así una mejor relación con los demás. El autor refiere que el desarrollo de la productividad de la organización es efectivo, debido a la comunicación que se ejecuta entre colaboradores, pero hay un bajo Clima laboral y personalidad rendimiento cuando se trata de una comunicación con diferentes direcciones de mando, ya que muchos de ellos no tienen un contacto cercano con otras áreas o jefes de sección. (Cuadrado, 2007).

Condiciones laborales. En esta última dimensión, se obtiene información sobre el reconocimiento de que la institución provee los elementos materiales, económicos y psicosociales necesarios para el cumplimiento de las tareas encomendadas, de tal modo que haya facilidad para poder desempeñar el trabajo de la mejor manera. Al hablar de condiciones laborales, no solo se habla de remuneración económica, sino también de los diversos elementos que se necesitan para realizar un buen trabajo, los cuales la organización está obligada de brindar, ya que favorece a la producción y mejora de ella.

Sin embargo, sostiene que el sistema de remuneración es un factor muy importante para un colaborador, ya que los salarios medios y bajos con carácter fijo, no contribuyen al buen clima laboral, porque no permiten al colaborador mejorar ni mucho menos obtener buenos resultados, pero eso no quiere decir que los salarios que sobrepasan los niveles medios por ser motivadores, mejoran el rendimiento laboral. (Cuadrado, 2007).

Tipos de clima organizacional

Son diversos los tipos de clima laboral, todo depende del estilo de liderazgo y de las percepciones que tenga el personal de la institución

A continuación se desarrollan los tipos de clima autoritario, participativo y cooperativo, asumidos en esta investigación:

Autoritario: En este tipo de clima el director es impositor de normas. Para, Lickert, citado por (Brunet & Schilman, 2005), “la dirección no posee confianza en sus empleados, el clima que se percibe es de temor, la interacción entre los superiores y subordinados es casi nula y las decisiones son tomadas únicamente por los jefes” (p. 195). En este sentido, casi no existe el trabajo en equipo, la toma de decisiones es exclusiva del directivo, los docentes acatan las órdenes, pero algunas veces realizan comentarios gracias al desacuerdo por no poder participar en la planificación de las actividades de la institución, ya que todo lo decide la dirección.

García, Ibarra, & Contreras, (2011), sostiene que “se basa en el poder; quien controla tiene el poder para exigir” (p. 396). Este tipo de clima organizacional, está fundamentado en un liderazgo en el que el directivo persuade y presiona a los docentes para que realicen su trabajo. De este modo, se debe usar con un grupo o con un docente que tenga un nivel relativamente bajo de disposición con respecto a la realización de una tarea determinada. De este modo, el clima organizacional autoritario, se basa en el control total de las actividades por parte del directivo, ya que de este modo él se siente garante de la realización de las actividades escolares, así que exige al personal su oportuna realización, lo cual en ciertas ocasiones causa molestias en el personal, si esto no se realiza de buenas maneras.

Participativo: Este tipo de ambiente, le permite al docente participar en la toma de decisiones, opinar acerca de la vida escolar, en este sentido, el director debe convencer al personal de hacer su mejor esfuerzo en el logro de los objetivos, prepararlos para alcanzar metas cada vez más altas. De allí que, (García, Ibarra, & Contreras, 2011)plantea lo siguiente “por medio de este se crea un clima que ayuda a los empleados a crecer y a alcanzar todo lo que puedan realizar de acuerdo con los intereses de la organización” (p. 396). Bajo este ambiente de trabajo, los docentes pueden resolver sus problemas y ejecutar su trabajo, sintiéndose motivados, asumen sus tareas con gran responsabilidad y sentido de colaboración.

Cooperativo: Se trata de un estilo se ayuda mutua, de interacción social en equipos de trabajo.

Crear un ambiente donde los empleados se sientan útiles y necesarios; saben que este aporta a la organización por lo que les resulta fácil aceptar y respetar su papel y lo ven como colaborador y no como jefe” (p. 396). Esto se logra cuando el director actúa como entrenador que capacita a su equipo de trabajo por lo que el personal docente responde con gran sentido de responsabilidad. En este orden de ideas, el ambiente cooperativo, contribuye a que cada docente se sienta útil dentro de la

institución, así tratan de organizarse y cada uno, bajo la gerencia del director, realiza determinada labor, pero a diferencia de los otros tipos de clima, en este el director observa el proceso educativo, pero a la vez ayuda a los docentes a cumplir con sus actividades, permitiendo además, que cada uno realice contribuciones con el otro. , (García, Ibarra, & Contreras, 2011).

Desempeño laboral

Definición

Tiene que ver con la forma de trabajar en los espacios educativos. Los docentes logran excelentes niveles de desempeño si han logrado trabajar bajo un ambiente sano, que les permita integrarse con los miembros del plantel. De acuerdo a, Stoner, Freeman y Gilbert (2002), el desempeño laboral es la “medida de la eficiencia y la eficacia de una organización; grado en que alcanza los objetivos acertados” (p.9). En este caso, el docente logra desempeñarse bien, si es capaz de realizar su trabajo a tiempo, si luego de haberse planteado una determinada planificación es capaz de alcanzar los objetivos.

Lazzati (2008), el docente logrará un buen desempeño: “Al asignar la tarea, brindar orientación para ponerla en marcha, brindar apoyo a lo largo de la tarea, controla la ejecución de la tarea y sus resultados, suministrar feedback al colaborador, evaluar formalmente el desempeño del colaborador en relación con la tarea y administrar el régimen de recompensa.” (p. 255).

En este sentido, Chiavenato (2009), refiere que el desempeño individual “es la habilidad del personal que trabaja dentro de las organizaciones” (p. 45). Por lo antes señalado, el docente cuenta con habilidades personales que le permiten hacer bien su trabajo, ya que para eso ha sido formado en las universidades, lo que le asigna un papel protagónico en la sociedad. De allí que, para lograr un buen desempeño debe desarrollar las actividades con el mayor compromiso.

El desempeño laboral es la forma en que los empleados realizan su trabajo. Éste se evalúa durante las revisiones de su rendimiento, mediante las cuales un empleador tiene en cuenta factores como la capacidad de liderazgo, la gestión del tiempo, las habilidades organizativas y la productividad para analizar cada empleado de forma individual. Las revisiones del rendimiento laboral por lo general se llevan a cabo anualmente y pueden determinar que se eleve la elegibilidad de un empleado, decidir si es apto para ser promovido o incluso si debiera ser despedido.

El desempeño resulta ser ampliamente usado a instancias del contexto empresarial, laboral, para indicar, comentar, entre otras cuestiones, la manera en la cual trabaja un empleado o el modo en el que alguien realiza tal o cual actividad.

El desempeño de un trabajador se encuentra en estrecha vinculación con el éxito de la empresa y esto es justamente porque su trabajo, sumado al del resto de los trabajadores, incide en el correcto funcionamiento de la misma, por tanto, es una práctica habitual que el área, sector o profesional que corresponda realice un pormenorizado seguimiento del desempeño de los trabajadores, para de este modo conocer si están rindiendo como debería ser o si por el contrario no lo están haciendo y es necesario impulsar su rendimiento a través de determinadas variables.

La evaluación de desempeño, para Dessler, (2001) define a la evaluación de desempeño como “la calificación a un empleado comparando su actuación, presente o pasada, con las normas establecidas para su desempeño. Así pues el proceso de evaluación implica: establecer las normas del trabajo, evaluar el desempeño real del empleado con relación a dichas normas y volver a presentar la información al empleado con el propósito de motivarle para que elimine las deficiencias de su desempeño”.

El desempeño laboral según Chiavenato, (2009, p. 359) el desempeño laboral “es el comportamiento del trabajador en la búsqueda de los

objetivos fijados; este constituye la estrategia individual para lograr los objetivos”. En este sentido, el desempeño laboral es de suma importancia para las organizaciones, ya que con esto se logra evidenciar la formación integral del ser humano como ente social significativo para el trabajo, y al mismo tiempo se abre la posibilidad de aumentar la productividad de las organizaciones.

Los objetivos de la evaluación de desempeño, Chiavenato, (2009) nos habla de 3 objetivos fundamentales para de la evaluación de desempeño: “Permitir condiciones de medición del potencial humano para determinar su pleno empleo, permitir el tratamiento de los recursos humanos como una importante ventaja competitiva de la empresa, y cuya productividad puede desarrollarse de modo indefinido, dependiendo del sistema de administración y dar oportunidad de crecimiento y condiciones de efectiva participación a todos los miembros de la organización, teniendo en cuenta, por una parte, los objetivos organizacionales y, por otra, los objetivos individuales”.

Existen varias razones para evaluar el desempeño, para Dessler, (2001) “Se evalúa el desempeño por cuatro razones. Primera, las evaluaciones proporcionan información para tomar decisiones en cuanto a los ascensos y los sueldos. Segunda, ofrecen la posibilidad de que usted y su subordinado repasen la conducta laboral del subordinado. Esto, a su vez, permite que los dos elaboren un plan para corregir las deficiencias que haya descubierto la evaluación, y para reforzar lo que se está haciendo bien. Tercera la evaluación forma parte del proceso de la empresa para planificar las carreras, porque ofrece la posibilidad de repasar los planes para la carrera de la persona, a la luz de las virtudes y defectos que ha exhibido.

Existen varias opciones sobre quienes pueden evaluar, Dessler (2001) nos propone las siguientes: El desempeño laboral según (Chiavenato 2009, p. 359),”Es el comportamiento del trabajador en la búsqueda de los objetivos fijados, este constituye la estrategia individual para lograr los objetivos”.

Desempeño laboral, también definido como una característica subyacente de un individuo que está casualmente relacionada con un nivel estándar de efectividad y/o un desempeño superior en un trabajo o situación. Es decir de acuerdo a esto, la competencia es parte profunda de la personalidad; conocerla puede ayudar a predecir comportamientos en una amplitud de variedad de situaciones y desafíos laborales. En otros términos significa que la competencia origina o anticipa el comportamiento y el desempeño. (Spencer & Spencer, 1993). El Desempeño Laboral se puede definir, como el nivel de ejecución alcanzado por el trabajador en el logro de las metas dentro de la organización en un tiempo determinado. Además otra definición interesante es la que usa Chiavenato, ya que expone que el desempeño es eficacia del personal que trabaja dentro de las organizaciones, la cual es necesaria para la organización, funcionando el individuo con una gran labor y satisfacción labora. En este sentido, el desempeño laboral de las personas va a depender de su comportamiento y también de los resultados obtenidos.

Mora (2007), establece que el desempeño son aquellas acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes para los objetivos de la organización, y que pueden ser medidos en términos de las competencias de cada individuo y su nivel de contribución a la empresa. Además agrega, que la definición de desempeño debe ser completada con la descripción de lo que se espera de los empleados, además de una continua orientación hacia el desempeño efectivo.

Chiavenato (2009), define que el desempeño es la eficacia del personal que trabaja dentro de las organizaciones, la cual es necesaria para la organización, donde funciona el individuo con una gran labor y satisfacción laboral, en este sentido, el rendimiento de las personas va a depender de su comportamiento y también de los resultados obtenidos.

Sin embargo, las organizaciones consideran otros factores de gran importancia como la percepción del empleado sobre la equidad, actitudes y opiniones acerca de su trabajo, ya que si sólo se tomara en cuenta el desempeño del empleado, sería muy difícil determinar de qué manera

mejorarlo; las mediciones individuales de éste no podrían revelar si el bajo desempeño se debe a una asistencia irregular o a una baja motivación. (Milkovich & Boudreau, 1994).

El desempeño de un puesto de trabajo cambia de persona a persona, debido a que este influye en las habilidades, motivación, trabajo en grupo, capacitación del trabajador, supervisión y factores situacionales de cada persona; así como, la percepción que se tenga del papel que se desempeña; dado que la habilidad refleja las capacidades y técnicas de trabajo, las capacidades interpersonales y conocimiento del puesto de trabajo; para Gómez et al (1999), la cantidad de esfuerzo que se aplicara en una tarea determinada depende del trabajador.

Los Centros de Salud para poder ofrecer un buen servicio de salud pública a los usuarios deben considerar aquellos factores que se encuentran correlacionados e inciden de manera directa en el desempeño de los trabajadores, entre los cuales se consideraron para esta investigación: la satisfacción del trabajador, autoestima, trabajo en grupo, supervisión y capacitación para el trabajador:

El desempeño es un conjunto de sentimientos favorables o desfavorables con los que el empleado percibe su trabajo, que se manifiestan en determinadas actitudes laborales. La cual se encuentra relacionada con el contenido del puesto; es decir, la naturaleza del trabajo y con los que forman el contexto laboral supervisión, grupo de trabajo, estructura organizativa, entre otros la satisfacción en el trabajo es un sentimiento de placer o dolor que difiere de los pensamientos, objetivos y de las intenciones del comportamiento; estas actitudes ayudan a la gerencia a entender las reacciones de los empleados ante sus tareas y predecir el efecto de estas reacciones en el comportamiento futuro. (Jaramillo, 2005).

Jaramillo, (2005), señala algunos puntos de la importancia de la evaluación del desempeño.

Al trabajador:

Permite dar solución a problemas de supervisión del recurso humano.

La incorporación a la empresa o al cargo que ocupa actualmente motivándolo y aprovechando sus potencialidades.

Mejorar el comportamiento, la comunicación, la planificación y organización del trabajo, todo esto basado en las fortalezas y debilidades mostradas por el empleado.

Al área de recursos humanos:

Fortalece el desempeño de los empleados a corto plazo, y sobre la capacitación al desarrollar el producto.

Sirve de recurso informativo para futuros aumentos de sueldos, gratificaciones, promociones y despidos.

Permite calificar y diferenciar a las personas que trabajan en la empresa.

En la actualidad, la evaluación del desempeño se ha convertido en un proceso estructurado y sistemático que no sólo pretende identificar y medir el rendimiento de los empleados de una organización, sino también administrarlo (Gómez, Balkin, & Cardy, 1999).

La evaluación del desempeño es un medio para reconocer a los empleados, desarrollar sus competencias, fortalecer su desempeño y repartir recompensas. (Fletcher, 2001).

Elementos importantes de la evaluación del desempeño

Tinoco (2010) habla sobre cinco elementos importantes que debe tener la implantación de un sistema de evaluación del desempeño que se presentan a continuación:

Alineación con el negocio: se refiere a que debe ser una herramienta que ubique a la organización hacia la obtención de los objetivos estratégicos, desde un punto de vista cuantitativo y cualitativo, para así poder evaluar de manera eficaz el alcance de los objetivos.

Objetividad: tiene que ver con evitar las evaluaciones de tipo emocional y otorgar al sistema herramientas que comprueben argumentos sólidos y demostrables, tales como la conducta que es comportamiento concreto donde los líderes tienen la oportunidad de observar la práctica de la actividad profesional.

Orientación al desarrollo: en la evaluación del desempeño se pueden reconocer áreas donde el desempeño es próspero, pero también otras áreas donde sucede todo lo contrario. Allí se puede fomentar el desarrollo de los individuos en la organización; es decir, mantener lo que se está haciendo bien y mejorar las cosas que no son tan buenas.

Potencial: percibir si el profesional tiene aptitudes en ese puesto o puede desarrollar puestos superiores.

Comunicación: donde la evaluación del desempeño da la oportunidad de fomentar la comunicación e interacción entre las personas y equipos de trabajo, básicamente las relaciones líder-colaborador.

Dimensiones del desempeño laboral

Para la variable desempeño laboral se ha seleccionado las siguientes dimensiones tomando en cuenta a Drovett (1992), las dimensiones son:

Responsabilidad en el desempeño laboral: Incluye asistencia y puntualidad, cumplimiento de las normas, implicación en las tomas de decisiones de la institución.

Capacidades administrativas: Abarca desde el conocimiento de las acciones administrativas, teorías administrativas, procesos administrativos, planificación, organización, dirección y control hasta la toma de decisiones.

Emocionalidad: Incluye vocación de servicio, nivel de autoestima, ecuanimidad y nivel de satisfacción laboral.

Relaciones interpersonales: Son las capacidades mediante el cual se relaciona con los trabajadores y los usuarios.

Resultados de su labor: Incluye rendimiento administrativo, orientación valorativa positiva con sus colaboradores.

1.4. Formulación del problema

Problema general

¿Qué relación existe entre el clima organizacional y Desempeño Laboral de los Docentes de la I.E N° 997 Pucacancha - Castrovirreyna 2018?

Problema específico 1.

¿Qué relación existe entre el clima organizacional y la dimensión responsabilidad de los Docentes de la I.E N° 997 Pucacancha - Castrovirreyna 2018?

Problema específico 2.

¿Qué relación existe entre el clima organizacional y la dimensión relaciones interpersonales de los Docentes de la I.E N° 997 Pucacancha - Castrovirreyna 2018?

Problema específico 3.

¿Qué relación existe entre el clima organizacional y la dimensión capacidad pedagógica de los Docentes de la I.E N° 997 Pucacancha - Castrovirreyna 2018?

Problema específico 4.

¿Qué relación existe entre la dimensión liderazgo y Desempeño Laboral de los Docentes de la I.E N° 997 Pucacancha - Castrovirreyna 2018?

Problema específico 5.

¿Qué relación existe entre la dimensión motivación y Desempeño Laboral de los Docentes de la I.E N° 997 Pucacancha - Castrovirreyna 2018?

Problema específico 6.

¿Qué relación existe entre la dimensión comunicación y Desempeño Laboral de los Docentes de la I.E N° 997 Pucacancha - Castrovirreyna 2018?

Problema específico 7.

¿Qué relación existe entre la dimensión trabajo en equipo y Desempeño Laboral de los Docentes de la I.E N° 997 Pucacancha - Castrovirreyna 2018?

1.5. Justificación del estudio

Existe una falta de información sistematizada a nivel de la institución educativa respecto al clima organizacional y desempeño laboral en los docentes, que en la actualidad se ve dificultades a nivel institucional que requiere ser demostrado a través de un estudio a fin de justificar más adelante el contrato de un profesional exclusivo que trabaje desarrollo personal en los miembros de la comunidad. Motivo por el cual se ha ejecutado la investigación cuyo objetivo fue establecer la relación que

existe entre la dimensión comunicación y Desempeño Laboral de los Docentes de la I.E N° 997 Pucacancha - Castrovirreyna 2018. Por lo tanto el estudio se justifica en varios aspectos:

En el aspecto teórico, la investigación contribuye en ampliar los conocimientos básicos en temas de clima organizacional y desempeño laboral en los docentes, pues como producto de los resultados obtenidos las conclusiones conformarán un antecedente para próximas investigaciones similares al tema. Y que posteriormente sea el fundamento para realizar investigaciones de tipo aplicativo o innovador.

En el aspecto práctico, el estudio nos permite contribuir a través de un plan de mejora estrategias que posibiliten la ejecución de actividades prácticas que fortalezcan el clima organizacional de los docentes y toda la comunidad educativa.

En el aspecto social, la investigación a través de su tema clima organizacional contribuirá en la ejecución de proyectos sociales dirigidos en el fortalecimiento de capacidades para garantizar un clima organizacional adecuado y por ende garantizar un buen desempeño y desenvolvimiento docente. El docente es un miembro importante en la sociedad que requiere estar preparado en habilidades sociales, comunicativas y organizacionales.

En el aspecto metodológico, la investigación fomentó una secuencia metodológica o pasos que permita al lector sistematizar conocimientos claros y oportunos para próximas investigaciones.

Son los motivos que permitieron la realización de la investigación.

1.6. Hipótesis

Hipótesis general

Existe una relación significativa entre el clima organizacional y Desempeño Laboral de los Docentes de la I.E N° 997 Pucacancha - Castrovirreyna 2018.

Hipótesis específico 1.

Existe una relación significativa entre el clima organizacional y la dimensión responsabilidad de los Docentes de la I.E N° 997 Pucacancha - Castrovirreyna 2018.

Hipótesis específico 2.

Existe una relación significativa entre el clima organizacional y la dimensión relaciones interpersonales de los Docentes de la I.E N° 997 Pucacancha - Castrovirreyna 2018.

Hipótesis específico 3.

Existe una relación significativa entre el clima organizacional y la dimensión capacidad pedagógica de los Docentes de la I.E N° 997 Pucacancha - Castrovirreyna 2018.

Hipótesis específico 4.

Existe una relación significativa entre la dimensión liderazgo y Desempeño Laboral de los Docentes de la I.E N° 997 Pucacancha - Castrovirreyna 2018.

Hipótesis específico 5.

Existe una relación significativa entre la dimensión motivación y Desempeño Laboral de los Docentes de la I.E N° 997 Pucacancha - Castrovirreyna 2018.

Hipótesis específico 6.

Existe una relación significativa entre la dimensión comunicación y Desempeño Laboral de los Docentes de la I.E N° 997 Pucacancha - Castrovirreyna 2018.

Hipótesis específico 7.

Existe una relación significativa entre la dimensión trabajo en equipo y Desempeño Laboral de los Docentes de la I.E N° 997 Pucacancha - Castrovirreyna 2018.

1.7. Objetivos

Objetivo general.

Determinar la relación que existe entre el clima organizacional y Desempeño Laboral de los Docentes de la I.E N° 997 Pucacancha - Castrovirreyna 2018.

Objetivo específico 1.

Determinar la relación que existe entre el clima organizacional y la dimensión responsabilidad de los Docentes de la I.E N° 997 Pucacancha - Castrovirreyna 2018.

Objetivo específico 2.

Determinar la relación que existe entre el clima organizacional y la dimensión relaciones interpersonales de los Docentes de la I.E N° 997 Pucacancha - Castrovirreyna 2018.

Objetivo específico 3.

Determinar la relación que existe entre el clima organizacional y la dimensión capacidad pedagógica de los Docentes de la I.E N° 997 Pucacancha - Castrovirreyna 2018.

Objetivo específico 4.

Determinar la relación que existe entre la dimensión liderazgo y Desempeño Laboral de los Docentes de la I.E N° 997 Pucacancha - Castrovirreyna 2018.

Objetivo específico 5.

Determinar la relación que existe entre la dimensión motivación y Desempeño Laboral de los Docentes de la I.E N° 997 Pucacancha - Castrovirreyna 2018.

Objetivo específico 6.

Determinar la relación que existe entre la dimensión comunicación y Desempeño Laboral de los Docentes de la I.E N° 997 Pucacancha - Castrovirreyna 2018.

Objetivo específico 7.

Determinar la relación que existe entre la dimensión trabajo en equipo y Desempeño Laboral de los Docentes de la I.E N° 997 Pucacancha - Castrovirreyna 2018.

II. MÉTODO.

2.1. Tipo de i

El tipo de investigación **es básico**, porque significa que el ser de tipo básico contribuye en un conjunto de conocimientos basado en teorías y modelos científicos. **Fuente especificada no válida.**

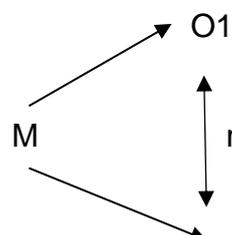
En este tipo de investigación no existe ninguna manipulación de variable.

2.2. Diseño de investigación

El diseño que corresponde al presente estudio es **diseño correlacional transversal**, porque recibirán los tratamientos experimentales, conformado por un solo grupo experimental **Fuente especificada no válida..**

Diseño:

Su esquema es el siguiente:



Donde:

- M** : Muestra seleccionada.
O1 : Variable 1 Clima organizacional
O2 : Variable 2 Desempeño laboral
r : Coeficiente de correlación.

2.3. Variables, operacionalización

(Ver en anexos)

2.4. Población y muestra

2.4.1. Población: La población “es un conjunto finito e infinito de elementos, seres o cosas, que tienen atributos o características comunes susceptibles de ser observados” (Valderrama, 2013, p. 182). Al respecto, la población de presente estudio está conformada por todos los docentes de la Institución Educativa N° 997 Pucacancha - Castrovirreyna

2.4.2. Muestra: La muestra es, en esencia, un subgrupo de la población. Digamos que es un subconjunto de elementos que pertenecen a ese conjunto definido en sus características al que llamamos población. Al respecto, la muestra de presente estudio está conformada por 09 docentes Institución Educativa N° 997 Pucacancha – Castrovirreyna. La muestra es censal toda vez que se ha tomado la misma cantidad de la población.

2.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad

Tabla 1

Técnicas e instrumentos

TÉCNICAS	INSTRUMENTOS
Encuesta sobre clima organizacional: permitió recolectar los datos a través de los docentes quienes darán su percepción sobre la mencionada variable.	El cuestionario de clima organizacional, que consta de cinco opciones. Dicho instrumento fue validado a juicio de expertos.
Encuesta sobre desempeño laboral: permitió recolectar datos específicamente de su desempeño de docentes.	Un cuestionario sobre desempeño laboral, que consta de cinco opciones de respuesta dirigido a los docentes.

2.5.1. Validez y confiabilidad:

Para la validez de instrumento se procedió a validar a través de juicio de expertos; seguidamente se utilizó el alfa de crombach utilizando el sistema SPSS 25 a través de los datos de cada interrogante la cual se muestra el siguiente gráfico:

Tabla 2

Validez de instrumento clima organizacional

Nº	Datos de Experto	Grado	Calificación /pje.
1	Saavedra Flores, Sixto Timoteo	Mg. Administración de la educación.	Muy bueno (1)
2	Chahuayo Chancha, Luzmila	Mg. Administración de la educación.	Muy bueno (1)
3	Bellido Bravo, Dante Alexis	Mg. Administración de la educación.	Muy bueno (1)

Tabla 3

Validez de instrumento desempeño laboral

Nº	Datos de Experto	Grado	Calificación /pje.
1	Saavedra Flores, Sixto Timoteo	Mg. Administración de la educación.	Muy bueno (1)
2	Chahuayo Chancha, Luzmila	Mg. Administración de la educación.	Muy bueno (1)
3	Bellido Bravo, Dante Alexis	Mg. Administración de la educación.	Muy bueno (1)

Tabla 04

Confiabilidad de instrumento clima organizacional

Estadísticos de fiabilidad		
T	Alfa de Cronbach	N de elementos
a	,80	20

l
a 05

Confiabilidad de instrumento desempeño laboral

Estadísticos de fiabilidad		
F	Alfa de Cronbach	N de elementos
uent e: SPSS 25.	,95	24

Se aplicó el instrumento a una muestra de 9 docentes sobre clima organizacional y desempeño laboral en la institución de estudio.

Se aplicó la fórmula Varianza de los Ítems

$$\alpha = \frac{k}{k-1} \left[1 - \frac{\sum S_r^2}{S_t^2} \right]$$

Leyenda:

- k = Número de reactivos.
- $\sum S_r^2$ = Varianza de cada reactivo.
- S_t^2 = Varianza del instrumento.

Resultado:

Alfa de Cronbach para el instrumento clima organizacional = 0,80

Alfa de Cronbach para el instrumento desempeño laboral = 0,93

Escala de alfa de Cronbach:

- De 0,00 a 0,20 = Muy baja
- De 0,21 a 0,40 = Baja
- De 0,41 a 0,60 = Regular
- De 0,61 a 0,80 = Aceptable
- De 0,81 a 1,00 = Elevada

Discusión y decisión

Ambos instrumentos presentan una CONFIABILIDAD ELEVADA, por presentar un alfa de Cronbach igual a 0,80 y 0,95; expresado porcentualmente representaría una confiabilidad del 80 y 90%.

2.6. Métodos de análisis de datos

Se siguió una serie de procedimientos estadísticos para el análisis e interpretación de los datos recolectados y procesados se realizaron de los cuadros estadísticos y gráficos, entre ellos tenemos:

En cuanto a la estadística descriptiva, se utilizó las tablas de frecuencia simple y de doble entrada, los diagramas de barras y de pilas, medidas de tendencia central como la media, medidas de dispersión como la desviación estándar y los valores extremos, como medidas de posición fundamentalmente la mediana.

Para la parte inferencial se ha utilizado la estadística de correlación “r” de Pearson por tener mejores propiedades en cuanto a las estimaciones y finalmente el esquema clásico de Karl Pearson para la verificación de la significancia de las hipótesis de investigación mediante la estadística “t” de Student. Como herramienta de apoyo se han utilizado los programas estadísticos IBM SPSS versión 25 y el Lenguaje de Programación Estadístico R 3.5.

2.7. Aspectos éticos

Al realizar la investigación, primero nos dedicamos a verificar exhaustivamente los antecedentes y bases teóricas, y cada bibliografía y fuente lo hemos bajado de acuerdo al APA sexta edición, desde este trabajo cuidadoso solemne y firmemente declaramos que nuestro trabajo no carece de ninguna copia alguna por ser eficiente y eficaz, realizado con dedicación de acuerdo a las normas vigentes de la Universidad Cesar Vallejo.

III. RESULTADOS.

En este capítulo se procedemos a presentar los resultados de la investigación, para lo cual tendremos en cuenta el nivel de medición de las variables en estudio. De acuerdo con Hernández (2014) los instrumentos contruidos en base a la escala de Likert frecuentemente se tipifican como de tipo escala, por lo que en su procesamiento se utiliza las técnicas de la estadística paramétrica. Asimismo, se ha diseñado el modelo de datos formado por una matriz de veinte columnas y nueve filas para la primera variable y veinte cuatro columnas y nueve filas para la segunda variable.

Por lo tanto, las estadísticas que se utilizaran estarán en función a la tipificación de las variables y el diseño de la investigación, de tal manera que se cumplan los objetivos planteados en la investigación.

En cuanto a la estadística descriptiva, se utilizó las tablas de frecuencia simple y de doble entrada, los diagramas de barras y de pilas, medidas de tendencia central como la media, medidas de dispersión como la desviación estándar y los valores extremos, como medidas de posición fundamentalmente la mediana.

Para la parte inferencial se ha utilizado la estadística de correlación “r” de Pearson por tener mejores propiedades en cuanto a las estimaciones y finalmente el esquema clásico de Karl Pearson para la verificación de la significancia de las hipótesis de investigación mediante la estadística “t” de Student. Como herramienta de apoyo se han utilizado los programas

estadísticos IBM SPSS versión 25 y el Lenguaje de Programación Estadístico R 3.5.

3.1 Resultados descriptivos

3.1.1 Resultados del clima organizacional

Tabla 1

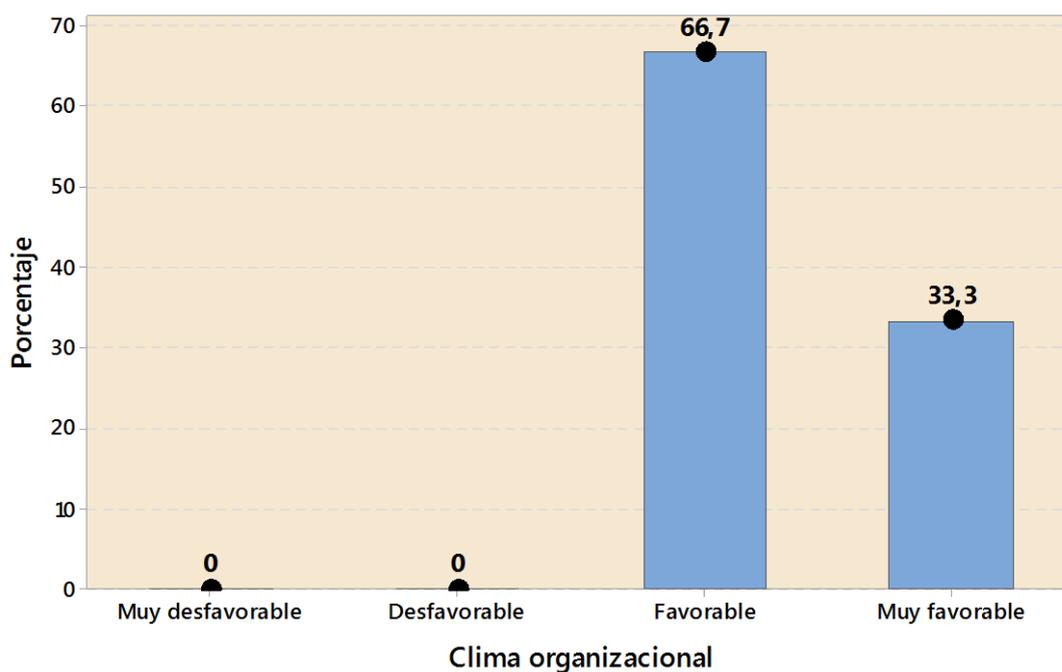
Resultados del clima organizacional

Clima organizacional	f	%
Muy desfavorable	-	-
Desfavorable	-	-
Favorable	6	66,7
Muy favorable	3	33,3
Total	9	100,0

Fuente: *Cuestionario de encuesta aplicado*

Gráfico 1

Diagrama del clima organizacional



Fuente: *Tabla 1*

En la tabla 1 observamos los resultados del Clima Organizacional en la Institución Educativa N° 997 Pucacancha – Castrovirreyña; el 66,7% de los profesores considera que el clima organizacional es favorable y el 33,3% considera que es muy favorable.

Tabla 2

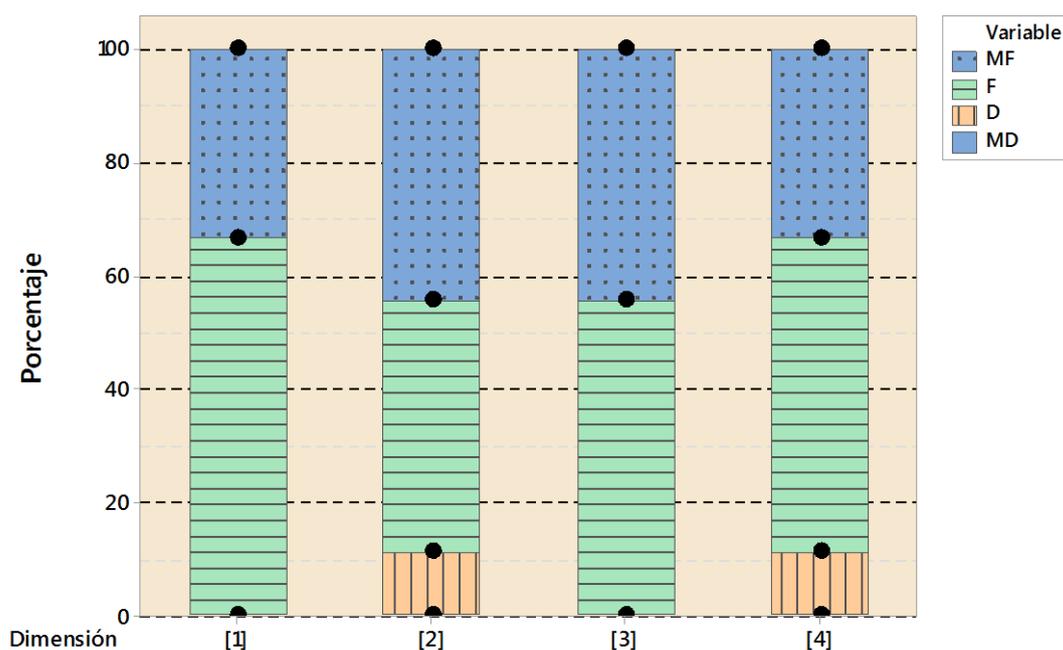
Resultados de las dimensiones del clima organizacional

Dimensiones del clima organizacional	Muy desfavorable		Desfavorable		Favorable		Muy favorable		Total	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
[1] Liderazgo	-	-	-	-	6	66,7	3	33,3	9	100,0
[2] Motivación	-	-	1	11,1	4	44,4	4	44,4	9	100,0
[3] Comunicación	-	-	-	-	5	55,6	4	44,4	9	100,0
[4] Trabajo en equipo	-	-	1	11,1	5	55,6	3	33,3	9	100,0

Fuente: *Cuestionario de encuesta aplicado*

Gráfico 2

Diagrama de las dimensiones del clima organizacional



Fuente: *Tabla 2*

- **[1] Liderazgo:** El 66,7% de docentes considera que es favorable y el 33,3% considera que es muy favorable.
- **[2] Motivación:** El 11,1% de docentes considera que es desfavorable, el 44,4% considera que es favorable y el 44,4% considera que es muy favorable.
- **[3] Comunicación:** El 55,6% de docentes considera que es favorable y el 44,4% considera que es muy favorable.

- **[4] Trabajo en equipo:** El 11,1% de docentes considera que es desfavorable, el 55,6% considera que es favorable y el 33,3% considera que es muy favorable.

Tabla 3

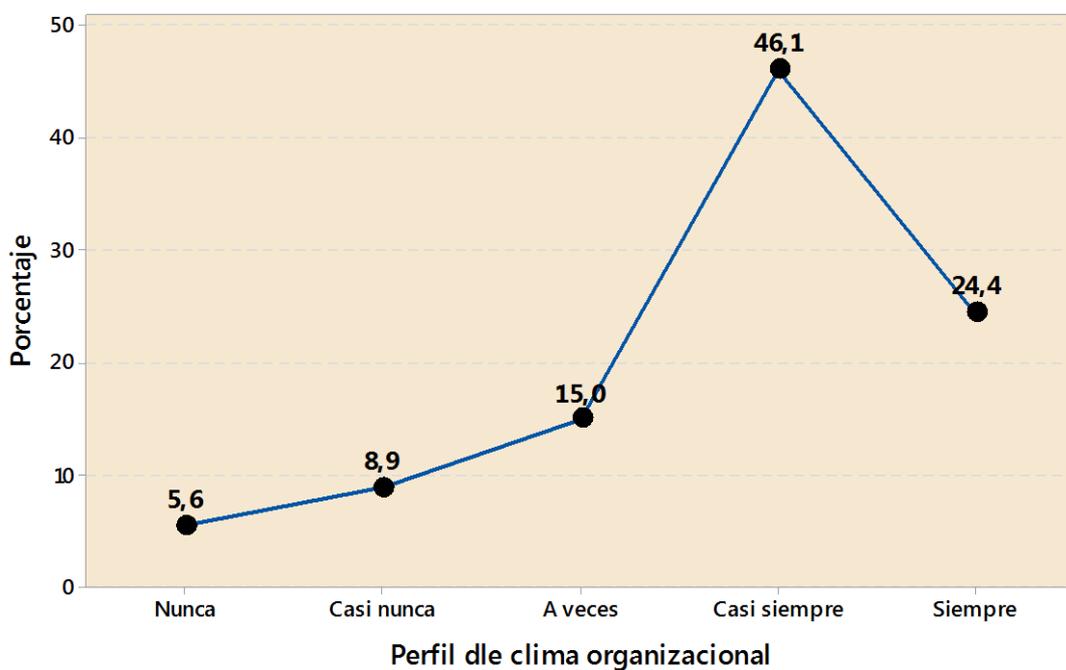
Resultados del perfil del clima organizacional

Categorías	f'	%
Nunca	10	5,6
Casi nunca	16	8,9
A veces	27	15,0
Casi siempre	83	46,1
Siempre	44	24,4
Total	180	100,0

Fuente: *Cuestionario de encuesta aplicado*

Gráfico 3

Diagrama del perfil del clima organizacional



Fuente: *Tabla 3*

En la tabla 3 observamos los resultados del perfil del Clima Organizacional en la Institución Educativa N° 997 Pucacancha – Castrovirreyna, 2018; el 5,6%

nunca están de acuerdo con los ítems del instrumento, el 8,9% casi nunca están de acuerdo, el 15% a veces están de acuerdo, el 46,1% casi siempre están de acuerdo y el 24,4% siempre están de acuerdo.

3.1.1 Resultados del desempeño laboral

Tabla 4

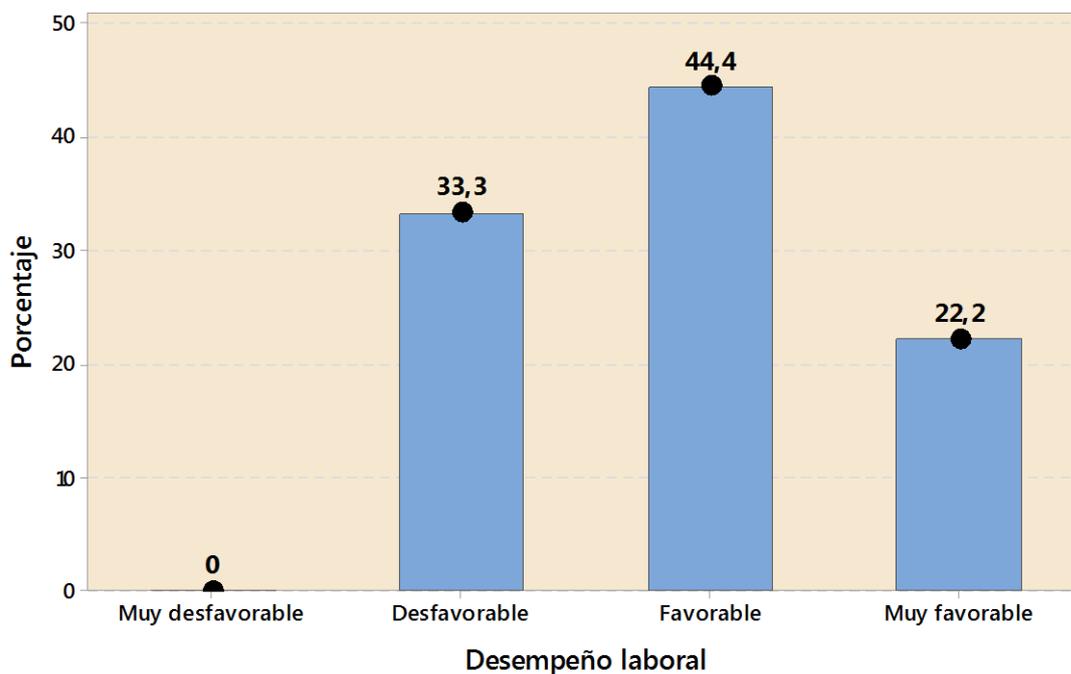
Resultados del desempeño laboral

Desempeño laboral	f	%
Muy desfavorable	-	-
Desfavorable	3	33,3
Favorable	4	44,4
Muy favorable	2	22,2
Total	9	100,0

Fuente: *Cuestionario de encuesta aplicado*

Gráfico 4

Diagrama del desempeño laboral



Fuente: *Tabla 3*

En la tabla 4 observamos los resultados del desempeño laboral en la Institución Educativa N° 997 Pucacancha – Castrovirreyna, 2018; el 33,3% (3) de docentes considera que el desempeño laboral es desfavorable, el 44,4% (4) considera que el desempeño laboral es favorable y el 22,2% (2) de docentes consideran que el desempeño laboral es muy favorable.

Tabla 5

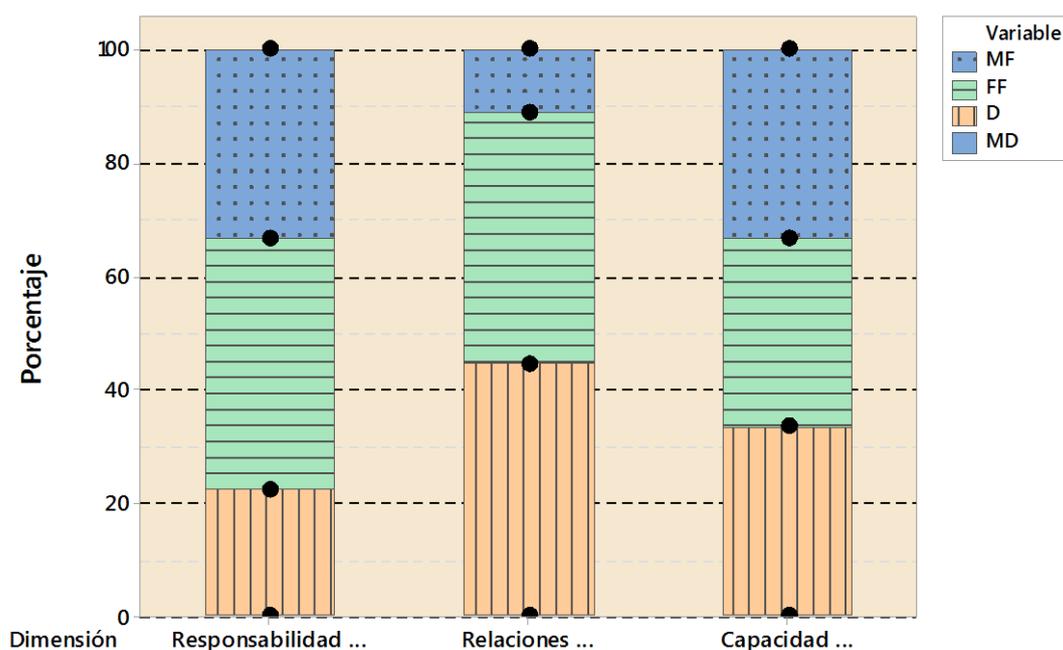
Resultados del desempeño laboral según dimensiones

Categoría	Responsabilidad en el desempeño		Relaciones interpersonales		Capacidad pedagógica	
	f	%	f	%	f	%
Muy desfavorable	-	-	-	-	-	-
Desfavorable	2	22,2	4	44,4	3	33,3
Favorable	4	44,4	4	44,4	3	33,3
Muy favorable	3	33,3	1	11,1	3	33,3
Total	9	100,0	9	100,0	9	100,0

Fuente: Cuestionario de encuesta aplicado

Gráfico 5

Diagrama del desempeño laboral según dimensiones



Fuente: Tabla 5

[1] *Responsabilidad en el desempeño*: el 22,2% (2) consideran que es desfavorable, el 44,4% (4) consideran que es favorable, el 33,3% (3) consideran que es favorable.

[2] *Relaciones interpersonales*: el 44,4% (4) considera que es desfavorable, el 44,4% (4) consideran que es favorable, el 11,1% (1) consideran que es muy favorable.

[3] *Capacidad pedagógica*: el 33,3% (3) considera que es desfavorable, el 33,3% (3) consideran que es favorable, el 33,3% (3) consideran que es muy favorable.

Tabla 6

Resultados del perfil del desempeño laboral

Categorías	f'	%
Nunca	24	11,1
Casi nunca	39	18,1
A veces	38	17,6
Casi siempre	78	36,1
Siempre	37	17,1
Total	216	100,0

Fuente: Cuestionario aplicado.

Gráfico 6

Diagrama del perfil de la satisfacción del usuario externo



Fuente: *Tabla 8.*

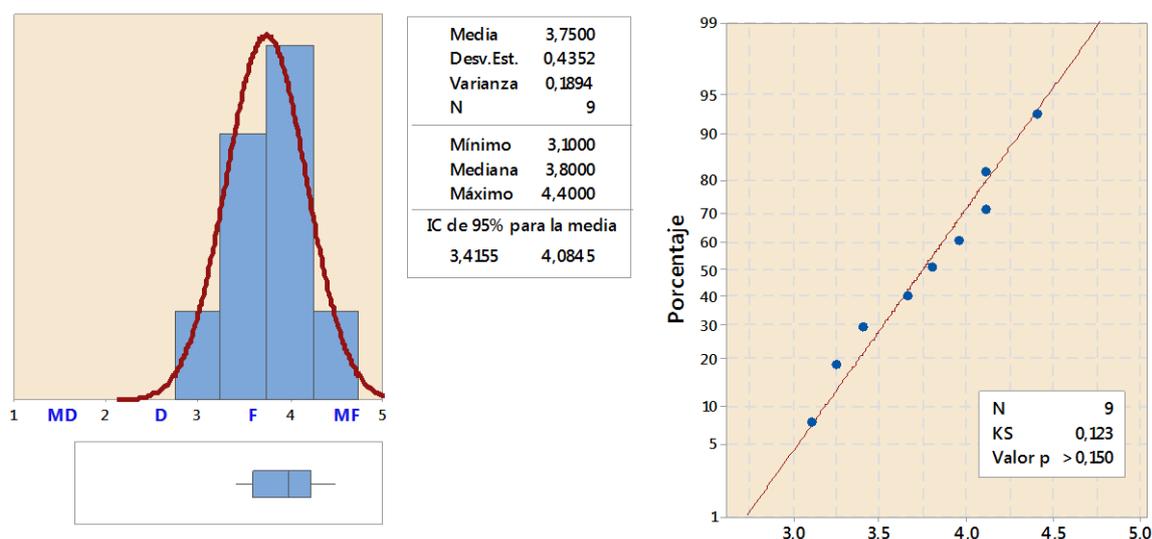
En la tabla 3 observamos los resultados del perfil del desempeño laboral en la Institución Educativa N° 997 Pucacancha – Castrovirreyna, 2018; el 11,1% nunca están de acuerdo con los ítems del instrumento, el 18,1% casi nunca están de acuerdo, el 17,6% a veces están de acuerdo, el 36,1% casi siempre están de acuerdo y el 17,1% siempre están de acuerdo.

3.2 Resultados inferenciales

3.2.1 Distribución de puntuaciones del clima organizacional

Gráfico 7

Diagrama de la distribución de puntuaciones del clima organizacional



Fuente: *Software estadístico.*

En el gráfico 7 podemos observar las correspondientes estadísticas de las puntuaciones obtenidas para la variable *clima organizacional*. Se observa que el valor de la media obtenida es 3,75; el valor de la desviación estándar es 0,4352 que nos representa la variabilidad o dispersión de los datos respecto a la media. En cuanto a las medidas de posición la puntuación mínima obtenida es 3,1 y la máxima es 4,4 con una mediana de 3,8. El intervalo de confianza generado para la media poblacional al 95% [3,4155-4,0845]. Por la forma del histograma de frecuencias podemos deducir los datos siguen una distribución normal.

Un resultado analítico lo obtenemos mediante la prueba de normalidad de K-S de Kolmogorov-Smirnov basado en la máxima desviación de las frecuencias observadas y esperadas acumuladas:

$$K - S = \max|F_e - F_o| = 0,123$$

Asimismo, el resultado muestra que la probabilidad de contraste asociada es:

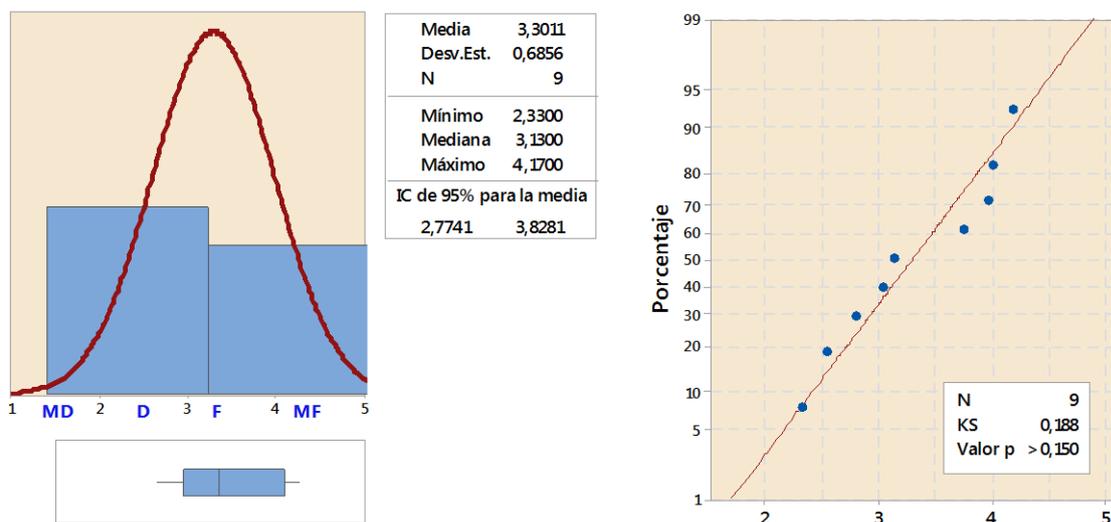
$$P(K - S > 0,123) > 0,15 > 0,05$$

Por lo que aceptamos el hecho que los datos tienen distribución normal.

3.2.2 Distribución de las puntuaciones del desempeño laboral

Gráfico 8

Diagrama de la distribución de puntuaciones del desempeño laboral.



Fuente: *Software estadístico.*

En el gráfico 8 podemos observar las correspondientes estadísticas de las puntuaciones obtenidas para la variable *desempeño laboral*. Se observa que el valor de la media obtenida es 3,3011 tipificada como favorable, el valor de la desviación estándar es 0,6856 que nos representa la variabilidad o dispersión de los datos respecto a la media. En cuanto a las medidas de posición la puntuación mínima obtenida es 2,33 y la máxima es 4,17 con una mediana de 3,13. El intervalo de confianza generado para la media poblacional al 95% [2,7741-3,8281]. Por la forma del histograma de frecuencias podemos deducir los datos siguen una distribución normal.

Usamos la estadística K-S de Kolmogorov-Smirnov para comprobar la normalidad de los datos:

$$K - S = \max|F_e - F_o| = 0,188$$

Asimismo, el resultado muestra que la probabilidad de contraste asociada es:

$$P(K - S > 0,188) > 0,15 > 0,05$$

Por lo que aceptamos el hecho que los datos tienen distribución normal.

3.2.3 Determinación de la relación entre las variables

Considerando que las puntuaciones obtenidas para ambas variables son normales, para determinar la intensidad de la relación usamos la estadística "r" de Pearson:

$$r = \frac{Cov(x, y)}{S_x \times S_y}$$

Siendo:

Cov(x,y) : La covarianza de las variables.

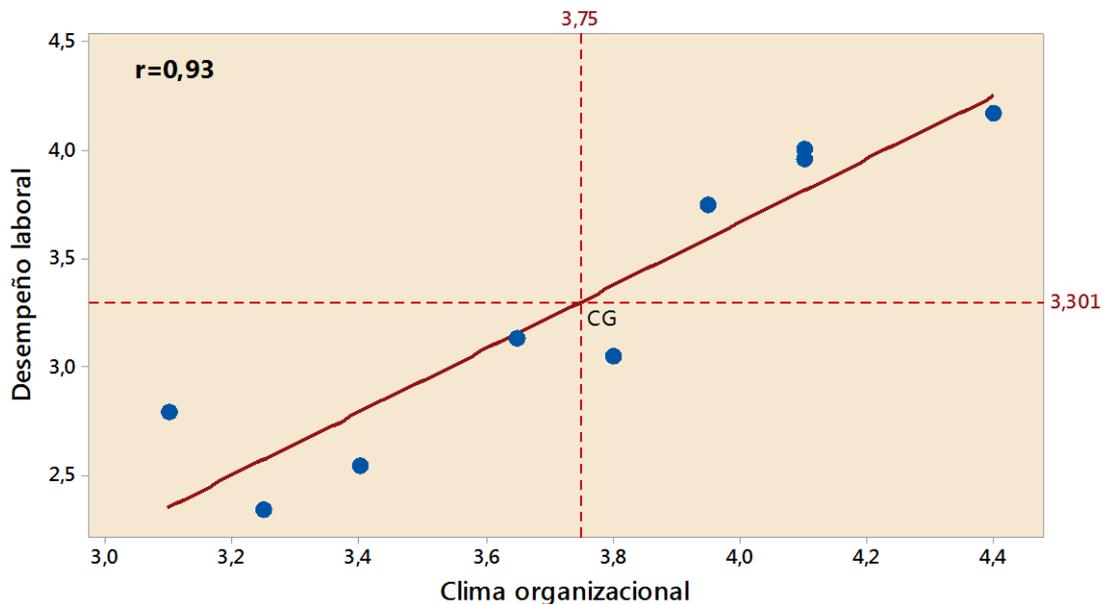
S_x : Las desviaciones estándar del clima organizacional.

S_y : Las desviaciones estándar del desempeño laboral.

$$r = \frac{0,277250}{0,4352 \times 0,6856} = 0,93$$

Gráfico 9

Diagrama de dispersión de la correlación de las variables.

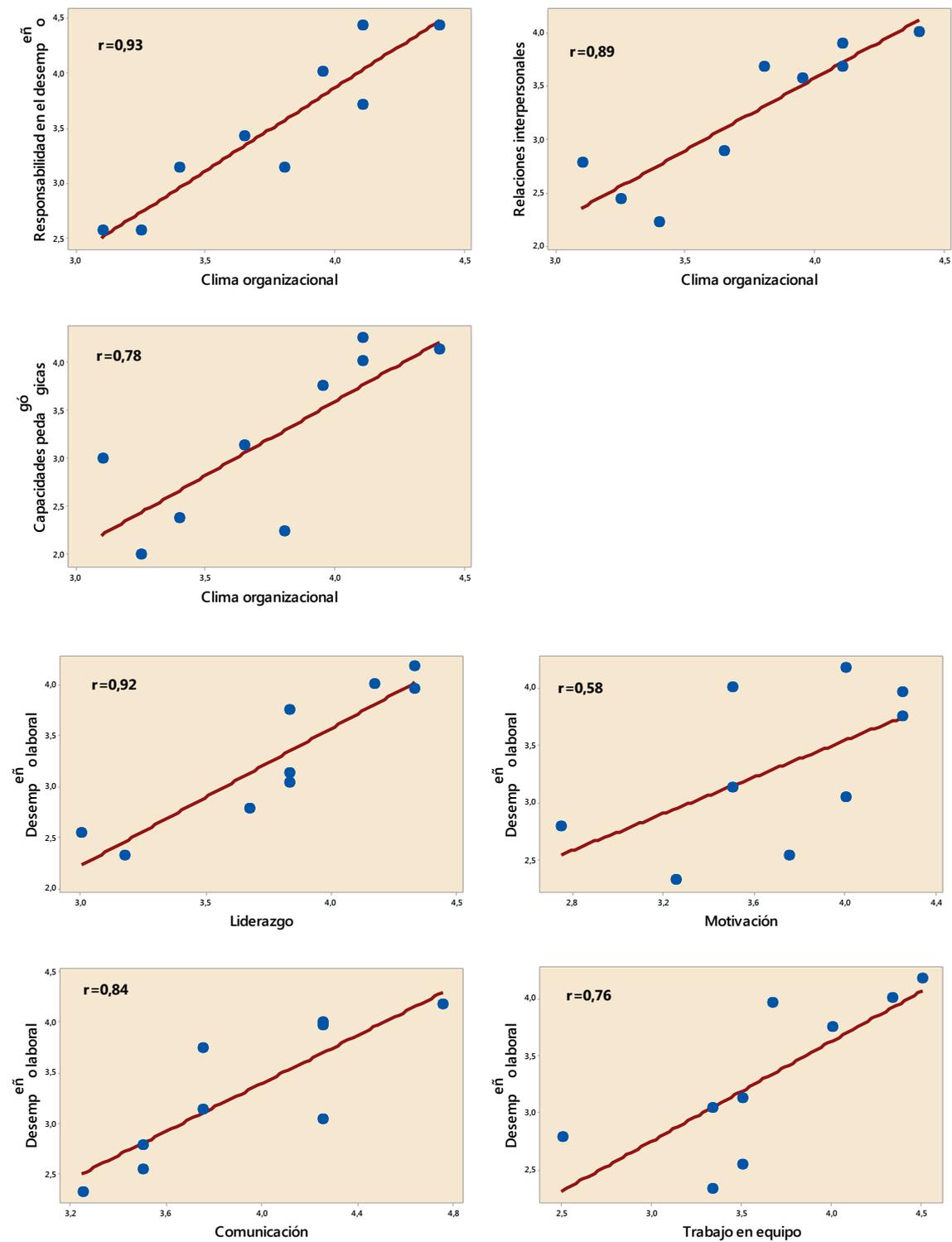


Fuente: Software estadístico.

Para la determinación de las relaciones considerando las dimensiones de las variables, tenemos los resultados:

Gráfico 10

Diagrama de dispersión de las correlaciones según dimensiones de variables



Fuente: *Software estadístico*

Tabla 7

Resultados de la relación categórica de las variables

Desempeño laboral	Clima organizacional								Total	
	Muy desfavorable		Desfavorable		Favorable		Muy favorable			
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Muy desfavorable	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Desfavorable	-	-	-	-	3	33,3	-	-	3	33,3
Favorable	-	-	-	-	3	33,3	1	11,1	4	44,4
Muy favorable	-	-	-	-	-	-	2	22,2	2	22,2
Total	-	-	-	-	6	66,7	3	33,3	9	100,0

Fuente: *Cuestionario de encuesta*

3.3 Prueba de la significancia de la hipótesis principal

- **Hipótesis nula (H₀)**

No existe una relación significativa entre el clima organizacional y Desempeño Laboral de los Docentes de la I.E N° 997 Pucacancha - Castrovirreyna 2018.

$$\rho_s = 0$$

ρ_s : Correlación poblacional.

- **Hipótesis alterna (H₁)**

Existe una relación significativa entre el clima organizacional y Desempeño Laboral de los Docentes de la I.E N° 997 Pucacancha - Castrovirreyna 2018.

$$\rho_s > 0$$

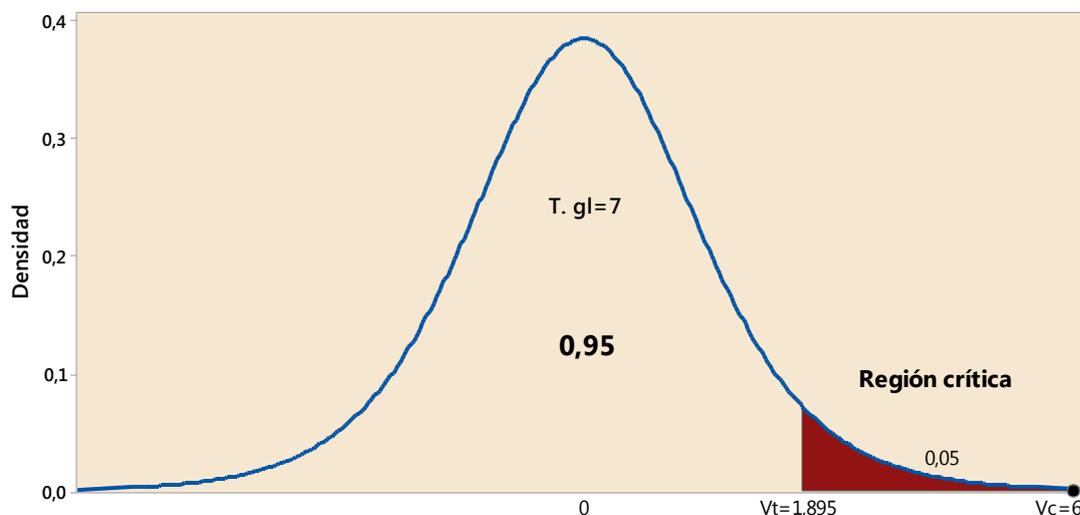
Considerando un nivel de significancia $\alpha=0,05$ se utilizó la prueba “t” de Student con 7 grados de libertad cuyo valor calculado es:

$$t = \frac{r_s}{\sqrt{(1-r_s^2)/(n-2)}} = \frac{0,93}{\sqrt{(1-0,93^2)/(9-2)}} = 6$$

El valor calculado lo tabulamos en la gráfica, de la cual podemos deducir que el valor calculado se ubica en la región crítica ($6 > 1,895$) ha encontrado evidencia empírica para rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna.

Gráfico 11

Diagrama de densidad para la prueba de hipótesis.



Fuente: *Software estadístico*

La probabilidad asociada al modelo es:

$$P(t > 6) = 0,0 < 0,05$$

Concluimos en que Existe una relación significativa entre el clima organizacional y Desempeño Laboral de los Docentes de la I.E N° 997 Pucacancha - Castrovirreyna 2018 con un 95% de confianza.

3.4 Prueba de la significancia de las hipótesis específicas

Tabla 8

Estadísticas para la prueba de las hipótesis específicas

Dimensión / Variable	Estadísticas de la correlación					
	r	n	Vc	Vt	Vc>Vc	Decisión
Responsabilidad ... Clima ...	0,93	9	7	1,895	TRUE	Rechaza Ho
Relaciones ... Clima ...	0,89	9	5	1,895	TRUE	Rechaza Ho
Capacidad ... Clima ...	0,78	9	3	1,895	TRUE	Rechaza Ho
Desempeño ... Motivación	0,92	9	6	1,895	TRUE	Rechaza Ho
Desempeño ... Liderazgo	0,58	9	2	1,895	TRUE	Rechaza Ho
Desempeño ... Comunicación	0,84	9	4	1,895	TRUE	Rechaza Ho
Desempeño ... Trabajo en equipo	0,76	9	3	1,895	TRUE	Rechaza Ho

Fuente: *Software estadístico*

a) Verificación de la primera hipótesis específica

- **Hipótesis Nula (Ho):**

No existe una relación significativa entre el clima organizacional y la dimensión responsabilidad de los Docentes de la I.E N° 997 Pucacancha - Castrovirreyna 2018.

- **Hipótesis Alternativa (H1):**

Existe una relación significativa entre el clima organizacional y la dimensión responsabilidad de los Docentes de la I.E N° 997 Pucacancha - Castrovirreyna 2018.

ANÁLISIS

De la tabla 8 observamos que el valor calculado de la correlación es $r=0,93$ la misma que tiene asociado un valor calculado de $t(9)=7$ y el valor crítico de 1,895 (obtenido de las tablas estadísticas) de tal manera que se cumple la relación $7 > 1,895$ por tanto procedemos a rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alternativa con un 95% de confianza.

b) Verificación de la segunda hipótesis específica

- **Hipótesis Nula (Ho):**

No existe una relación significativa entre el clima organizacional y la dimensión relaciones interpersonales de los Docentes de la I.E N° 997 Pucacancha - Castrovirreyna 2018.

- **Hipótesis Alternativa (H1):**

Existe una relación significativa entre el clima organizacional y la dimensión relaciones interpersonales de los Docentes de la I.E N° 997 Pucacancha - Castrovirreyna 2018

Análisis

De la tabla 8 observamos que el valor calculado de la correlación es $r=0,89$ la misma que tiene asociado un valor calculado de $t(9)=5$ y el valor crítico de 1,895 (obtenido de las tablas estadísticas) de tal manera que se cumple la relación

$5 > 1,895$ por tanto procedemos a rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna con un 95% de confianza.

c) Verificación de la tercera hipótesis específica

- **Hipótesis Nula (H₀):**

No existe una relación significativa entre el clima organizacional y la dimensión capacidad pedagógica de los Docentes de la I.E N° 997 Pucacancha - Castrovirreyna 2018.

- **Hipótesis Alterna (H₁):**

Existe una relación significativa entre el clima organizacional y la dimensión capacidad pedagógica de los Docentes de la I.E N° 997 Pucacancha - Castrovirreyna 2018.

Análisis

De la tabla 8 observamos que el valor calculado de la correlación es $r=0,78$ la misma que tiene asociado un valor calculado de $t(9)=3$ y el valor crítico de 1,895 (obtenido de las tablas estadísticas) de tal manera que se cumple la relación $3 > 1,895$ por tanto procedemos a rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna con un 95% de confianza.

d) Verificación de la cuarta hipótesis específica

- **Hipótesis Nula (H₀):**

No existe una relación significativa entre la dimensión motivación y Desempeño Laboral de los Docentes de la I.E N° 997 Pucacancha - Castrovirreyna 2018.

- **Hipótesis Alterna (H₁):**

Existe una relación significativa entre la dimensión motivación y Desempeño Laboral de los Docentes de la I.E N° 997 Pucacancha - Castrovirreyna 2018.

Análisis

De la tabla 8 observamos que el valor calculado de la correlación es $r=0,92$ la misma que tiene asociado un valor calculado de $t(9)=6$ y el valor crítico de 1,895

(obtenido de las tablas estadísticas) de tal manera que se cumple la relación $6 > 1,895$ por tanto procedemos a rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna con un 95% de confianza.

e) Verificación de la quinta hipótesis específica

- **Hipótesis Nula (H₀):**

No existe una relación significativa entre la dimensión liderazgo y Desempeño Laboral de los Docentes de la I.E N° 997 Pucacancha - Castrovirreyna 2018.

- **Hipótesis Alterna (H₁):**

Existe una relación significativa entre la dimensión liderazgo y Desempeño Laboral de los Docentes de la I.E N° 997 Pucacancha - Castrovirreyna 2018.

Análisis

De la tabla 8 observamos que el valor calculado de la correlación es $r=0,58$ la misma que tiene asociado un valor calculado de $t(9)=2$ y el valor crítico de $1,895$ (obtenido de las tablas estadísticas) de tal manera que se cumple la relación $2 > 1,895$ por tanto procedemos a rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna con un 95% de confianza.

f) Verificación de la sexta hipótesis específica

- **Hipótesis Nula (H₀):**

No existe una relación significativa entre la dimensión comunicación y Desempeño Laboral de los Docentes de la I.E N° 997 Pucacancha - Castrovirreyna 2018.

- **Hipótesis Alterna (H₁):**

Existe una relación significativa entre la dimensión comunicación y Desempeño Laboral de los Docentes de la I.E N° 997 Pucacancha - Castrovirreyna 2018.

Análisis

De la tabla 8 observamos que el valor calculado de la correlación es $r=0,84$ la misma que tiene asociado un valor calculado de $t(9)=4$ y el valor crítico de $1,895$

(obtenido de las tablas estadísticas) de tal manera que se cumple la relación $4 > 1,895$ por tanto procedemos a rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna con un 95% de confianza.

f) Verificación de la séptima hipótesis específica

- **Hipótesis Nula (H₀):**

No existe una relación significativa entre la dimensión trabajo en equipo y Desempeño Laboral de los Docentes de la I.E N° 997 Pucacancha - Castrovirreyna 2018.

- **Hipótesis Alterna (H₁):**

Existe una relación significativa entre la dimensión trabajo en equipo y Desempeño Laboral de los Docentes de la I.E N° 997 Pucacancha - Castrovirreyna 2018.

Análisis

De la tabla 8 observamos que el valor calculado de la correlación es $r=0,76$ la misma que tiene asociado un valor calculado de $t(9)=3$ y el valor crítico de $1,895$ (obtenido de las tablas estadísticas) de tal manera que se cumple la relación $3 > 1,895$ por tanto procedemos a rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna con un 95% de confianza.

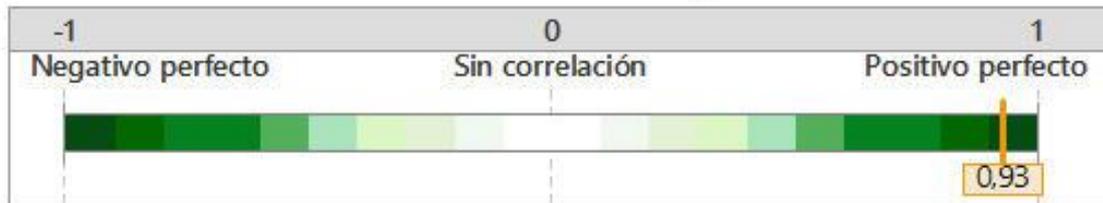
De los resultados se deduce que la correlación entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los Docentes de la Institución Educativa N° 997 Pucacancha – Castrovirreyna, 2018 es de $0,93$ que tiene la siguiente interpretación:

- **Signo**, es positivo lo cual nos indica que existe una relación directamente proporcional entre el clima institucional y el desempeño laboral; es decir, a mayores prácticas de valores del clima institucional le corresponde mayores niveles del desempeño laboral.

- **Intensidad**, considerando el resultado de la estadística “r” de Pearson la intensidad de la relación es 0,93 cuya interpretación geométrica se observa en el siguiente gráfico.

Gráfico 12

Diagrama para la intensidad de la correlación entre las variables.



Fuente: *Software estadístico.*

- **Tipificación**, De acuerdo con Hernández (2014) el valor de la estadística “r” de Pearson $r=0,93$ lo interpretamos como una correlación *positiva muy fuerte* (tabla 9).

Tabla 9

Valores para la interpretación del coeficiente de correlación de Pearson.

- 1.00 = *correlación negativa perfecta.*
- 0.90 = Correlación negativa muy fuerte.
- 0.75 = Correlación negativa considerable.
- 0.50 = Correlación negativa media.
- 0.25 = Correlación negativa débil.
- 0.10 = Correlación negativa muy débil.
- 0.00 = No existe correlación alguna entre las variables.
- +0.10 = Correlación positiva muy débil.
- +0.25 = Correlación positiva débil.
- +0.50 = Correlación positiva media.
- +0.75 = Correlación positiva considerable.
- +0.90 = Correlación positiva muy fuerte.
- +1.00 = *Correlación positiva perfecta*

Fuente: Hernández. (2014, p. 305)

- **Poder de predicción**, utilizamos la estadística de bondad de ajuste $R^2=86\%$ lo que indica la proporción que el clima organizacional explica las variaciones del desempeño laboral.

La prueba de la significancia estadística a través de la prueba de hipótesis muestra que la correlación obtenida de 0,93 realmente es muy diferente de cero al nivel de 0,05 de significancia.

Por tanto, se tienen las evidencias fundamentales para el cumplimiento del objetivo general de la investigación.

IV. DISCUSIÓN

Hoy en día personas que se desempeñen eficazmente, es lo que la globalización exige, es por ello que las instituciones deben estar constituidas principalmente por personas capaces de desarrollar sus funciones en tiempo, esfuerzo y eviten conflictos a nivel de organización o institución. Y de esta manera garantizar un clima organizacional adecuado y el logro de los objetivos de la organización. (Quispe, 2015).

Es importante tener en cuenta la evaluación del desempeño, toda vez que es un instrumento muy útil para seleccionar al personal directivo, la cual dependerá mucho del clima organizacional que mantiene la institución o empresa en donde el concepto de organización dentro de la teoría de las relaciones humanas enfatiza la importancia del hombre en función de su trabajo y por la participación en un sistema social (Mendez, 2006).

En nuestro país ya existen evidencias donde la evaluación del desempeño laboral es la principal herramienta para realizar selección de docente. Sin embargo, pocas veces, se encuentran en la práctica sistemas de evaluación objetivos que aseguren una valoración eficaz del proceso en cuestión.

A nivel de institución educativa se observa dificultades similares tanto en clima organizacional y desempeño docente, motivo por el cual la investigación formulo el objetivo de establecer la correlación entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los Docentes. Demostrando en los resultados que la correlación entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los docentes de la Institución Educativa N° 997 Pucacancha – Castrovirreyna, 2018 es de 0,93. Implica que el 66,7% de docentes consideran que el clima organizacional es favorable y el 33,3% lo consideran muy favorable; asimismo el 33,3% consideran que el desempeño laboral es desfavorable, el 44,4% es favorable y el 22,2% es muy favorable.

Para el primer objetivo los resultados demostraron que existe una relación positiva y significativa entre el clima organizacional y la responsabilidad en el desempeño de los docentes. Donde el 22,2% de docentes consideran que la responsabilidad es desfavorable, el 44,4% consideran que es favorable y el 33,3% la consideran muy favorable.

Para el segundo objetivo los resultados demostraron que existe una relación positiva y significativa entre el clima organizacional y las relaciones interpersonales de los docentes, donde el 44,4% de docentes consideran que las relaciones interpersonales es desfavorable, el 44,4% consideran que es favorable y el 11,1% la consideran muy favorable.

Tal como corrobora Arce y Malvas, (2014), en su investigación “El clima organizacional y las relaciones interpersonales” demuestra que existe una correlación significativa alta entre las variables clima organizacional y relaciones interpersonales en el personal directivo, jerárquico, docente y administrativo de la I.E. Manuel González Prada de Huari. Tanto la variable clima organizacional como la variable relaciones interpersonales están entre los niveles bueno, regular y bajo. El clima organizacional de la institución es adecuado para el personal y las relaciones interpersonales también parecen las adecuadas, con tendencia a mejorar; (b) Entre las variables clima organizacional y la dimensión habilidades comunicativas de la variable relaciones interpersonales existe una correlación significativa y muy alta.

Para el tercer objetivo los resultados demostraron que existe una relación positiva y significativa entre el clima organizacional y las capacidades pedagógicas de los docentes, el 33,3% de docentes consideran que las capacidades pedagógicas son desfavorables, el 33,3% la consideran favorables y el 33,3% lo consideran muy favorable. Entre las capacidades pedagógicas están más allá de la parte curricular como demuestra Vallejos (2017), quien demostró que las habilidades sociales competentes escuchar, formular una pregunta, dar las gracias, presentarse, pedir ayuda, participar, seguir instrucciones, disculparse, conocer los propios sentimientos, resolver el miedo, auto recompensarse, son habilidades que mejoran el clima organizacional.

Para el cuarto objetivo los resultados demostraron que existe de una relación positiva y significativa entre el desempeño laboral y la motivación de los docentes, donde el 11,1% de docentes consideran que la motivación es desfavorable, el 44,4% lo consideran favorable y el 44,4% lo consideran muy favorable.

Para el quinto objetivo los resultados demostraron que existe de una relación positiva y significativa entre el desempeño laboral y el liderazgo de los docentes, donde el 66,7% de docentes consideran que el liderazgo es favorable y el 33,3% lo consideran muy favorable. Tal como corrobora López, quien determinó que el clima organizacional tiene una relación positiva, significativa con el liderazgo transformacional.

Para el sexto objetivo los resultados demostraron que existe de una relación positiva y significativa entre el desempeño laboral y la comunicación de los docentes, donde el 55,6% de docentes consideran que la comunicación favorable y el 44,4% lo consideran muy favorable. Al hablar de comunicación no verbal y verbal hacemos un conjunto de expresiones gestuales u orales para relacionarnos. (Brunet & Schilman, 2005). Ello implica que la comunicación adecuada es importante en una institución.

Para el séptimo objetivo los resultados demostraron que existe una relación positiva y significativa entre el *desempeño laboral* y el *trabajo en*

equipo de los docentes, donde el 11,1% de docentes consideran que el trabajo en equipo es desfavorable, el 55,6% lo consideran favorable y el 33,3% lo consideran muy favorable. Vallejos (2017) en su estudio demostró que el clima organizacional se relaciona significativamente con la satisfacción laboral de acuerdo al coeficiente de correlación Rho Spearman de 0.701, demostró una alta asociación entre las variable siendo el nivel de significancia bilateral.

La teoría sistémica define que, el equipo es quien responde por el resultado final y no cada uno de sus miembros de forma independiente. (García, Ibarra, & Contreras, 2011) Sin embargo, cada uno de los elementos del equipo está especializado en algo en particular que beneficia al proyecto, por lo que al mismo tiempo cada uno se responsabiliza por aquella parte en que están trabajando, pero obteniendo el resultado tal que en un trabajo en equipo, uno más uno, es igual a tres, ya que el trabajo en equipo no es simplemente la suma de aportaciones individuales. (Williams, L, 2013)

V. CONCLUSIONES

1. Existe de una relación positiva y significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral en los docentes de la Docentes de la Institución Educativa N° 997 Pucacancha – Castrovirreyna, 2018; la correlación identificada es 0,93 que se tipifica como una correlación positiva muy fuerte, la probabilidad asociada es $P(t>6)=0,0<0,05$ por lo que dicha correlación es significativa. El 66,7% de docentes consideran que el clima organizacional es favorable y el 33,3% lo consideran muy favorable; asimismo el 33,3% consideran que el desempeño laboral es desfavorable, el 44,4% es favorable y el 22,2% es muy favorable.
2. Existe de una relación positiva y significativa entre el clima organizacional y la responsabilidad en el desempeño de los docentes de la Institución Educativa N° 997 Pucacancha – Castrovirreyna, 2018; la correlación identificada es 0,93 que se tipifica como una correlación positiva muy fuerte, la probabilidad asociada es $P(t>7)=0,0<0,05$ por lo que dicha correlación es significativa. El 22,2% de docentes consideran que la responsabilidad es desfavorable, el 44,4% consideran que es favorable y el 33,3% la consideran muy favorable.
3. Existe de una relación positiva y significativa entre el clima organizacional y las relaciones interpersonales de los docentes de la Institución Educativa N° 997 Pucacancha – Castrovirreyna, 2018; la correlación identificada es 0,89 que se tipifica como una correlación positiva considerable, la probabilidad asociada es $P(t>5)=0,0<0,05$ por lo que dicha correlación es significativa. El 44,4% de docentes consideran que las relaciones interpersonales es desfavorable, el 44,4% consideran que es favorable y el 11,1% la consideran muy favorable.
4. Existe de una relación positiva y significativa entre el clima organizacional y las capacidades pedagógicas de los docentes de la Institución Educativa N° 997 Pucacancha – Castrovirreyna, 2018; la correlación identificada es 0,78 que se tipifica como una correlación positiva considerable, la probabilidad asociada es $P(t>3)=0,0<0,05$ por lo que dicha correlación es significativa. El 33,3% de docentes consideran que las capacidades pedagógicas son desfavorables, el 33,3% la consideran favorables y el 33,3% lo consideran muy favorable.

5. Existe de una relación positiva y significativa entre el desempeño laboral y la motivación de los docentes de la Institución Educativa N° 997 Pucacancha – Castrovirreyna, 2018; la correlación identificada es 0,92 que se tipifica como una correlación positiva muy fuerte, la probabilidad asociada es $P(t>6)=0,0<0,05$ por lo que dicha correlación es significativa. El 11,1% de docentes consideran que la motivación es desfavorable, el 44,4% lo consideran favorable y el 44,4% lo consideran muy favorable.
6. Existe de una relación positiva y significativa entre el desempeño laboral y el liderazgo de los docentes de la Institución Educativa N° 997 Pucacancha – Castrovirreyna, 2018; la correlación identificada es 0,58 que se tipifica como una correlación positiva media, la probabilidad asociada es $P(t>2)=0,0<0,05$ por lo que dicha correlación es significativa. El 66,7% de docentes consideran que el liderazgo es favorable y el 33,3% lo consideran muy favorable.
7. Existe de una relación positiva y significativa entre el desempeño laboral y la comunicación de los docentes de la Institución Educativa N° 997 Pucacancha – Castrovirreyna, 2018; la correlación identificada es 0,84 que se tipifica como una correlación positiva media, la probabilidad asociada es $P(t>4)=0,0<0,05$ por lo que dicha correlación es significativa. El 55,6% de docentes consideran que la comunicación favorable y el 44,4% lo consideran muy favorable.
8. Existe de una relación positiva y significativa entre el desempeño laboral y el trabajo en equipo de los docentes de la Institución Educativa N° 997 Pucacancha – Castrovirreyna, 2018; la correlación identificada es 0,76 que se tipifica como una correlación positiva media, la probabilidad asociada es $P(t>3)=0,0<0,05$ por lo que dicha correlación es significativa. El 11,1% de docentes consideran que el trabajo en equipo es desfavorable, el 55,6% lo consideran favorable y el 33,3% lo consideran muy favorable.

VI. RECOMENDACIONES

1. Implementar en proyectos de innovación pedagógica para la implementación de un área de psicopedagogía estable que oriente y asesore temas de clima organizacional, trabajo en equipo, relaciones interpersonales y comunicación asertiva en toda la comunidad educativa.
2. A la UGEL Huancavelica, implementar más profesionales psicólogos a través de la Jornada Educativa Completa, que promuevan actividades de desarrollo personal y garanticen un buen clima.
3. Fomentar investigaciones de tipo aplicativo a la Universidad Cesar Vallejo, para mejorar el clima organizacional en las instituciones educativas, toda vez que es clave para un buen desempeño profesional tal como demuestra los resultados.

REFERENCIAS

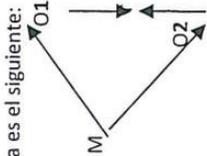
- Arce, G., & Malvas, J. (2014). *El clima organizacional y las relaciones interpersonales en la I.E. Manuel Gonzáles Prada de Huari*. Huari: Universidad Católica Sedes Sapientiae.
- Blanch, J. (2003). *Teoría de las relaciones laborales*. Barcelona: Fundamentos UOC.
- Brunet, I., & Schilman, F. (2005). *Convivir con el Capital Financiero: Corralito y Movimientos Ahorristas*. España : Editorial Fundamentos.
- Brunet, L. (1999). *El Clima de Trabajo en las Organizaciones Definiciones, Diagnósticos y Consecuencias*. México: Editorial Trillas.
- Chiang, M., Rodrigo, J., & Nuñez, A. (2010). *Relaciones entre clima organizacional y satisfacción laboral*. Madrid: Sevicios editoriales S.L.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento organizacional. La dinamica del éxito en las organizaciones*. México: McGraw-Hill.
- Cuadrado, C. (2007). *Protocolo y comunicación en la empresa y los negocios*. España: FC Editorial.
- Del Pulgar, L. (1999). *Comunicación de Empresas en Entornos Turbulentos: Gestión de Riesgos, reducción de Las Incertidumbres y Supervivencia*. ESIC Editorial.
- Dessler, G. (2001). *Organización y administración* . Cali: Prentice-Hall.
- Drovett, S. (1992). *Disercion de la Salud*. Editorial Maechi. Buenos Aires.
- Escobar, O. (2001). *Manual del cuestionario VALANTI*. Bogota - Colombia: Psicología científica.
- Escudero, M. (2011). *Gestiona comercial y servicio de atención al cliente (novedad 2011)*. España: Editorial Paraninfo.
- Fletcher, C. (2001). *Performance appraisal and management: The developing research agenda*. . Journal of Occupational and Organizational Psychology.
- Frías, P. (2001). *Desafíos de modernización de las relaciones laborales: Hacia una nueva cultura y concertación empresarial*. Santiago de Chile: : Lom Ediciones.
- Gan, F. (2007). *Manual de recursos humanos: 10 programas para la gestión y el desarrollo del factor humano en las organizaciones actuales*. Barcelona.
- Garcia, H. (s.f.). *Clima organizacional: hacía un nuevo modelo*. . UMBRO.

- García, Ibarra, & Contreras. (2011). *Diagnóstico de Clima Organizacional*. México: Departamento de Educación de la Universidad de Guanajuato.
- Gómez, F. (2014). *Clima Organizacional y Liderazgo transformacional*. Universidad Nacional de Huancavelica.
- Gómez, L., Balkin, D., & Cardy, R. (1999). *Gestión de Recursos Humanos*. España: Prentice Hall.
- Hernández, S., Fernández, C., & Baptista, P. (2006). *Metodología de la investigación. Tercera Edición*. México: Editorial Mc-GrawHill.
- Huaman, S., & Gonzalez, K. (2016). *Influencia del programa "habilidades socioemocionales" para mejorar el clima laboral en los docentes de la I.E. 30175 Huamanmarca. Huancayo: Universidad Peruana Los Andes. Huancayo: UPLA.*
- Jaramillo, O. L. (2005). *Micro, pequeña y mediana empresa vinculada al programa Expopyme de la Universidad del Norte en los sectores de confecciones y alimentos*. Pensamiento y Gestión.
- Lazzati, S. (2008). *El cambio del comportamiento en el trabajo*. Buenos Aires: Editorial Granica.
- López, O. (2011). *Los lineamientos del mejoramiento del Clima Organizacional de Seguridad (COS)*. Bogotá: Universidad Nacional de Colombia.
- Mendez, C. (2006). *Clima organizacional en Colombia: El IMCOC, un método de análisis para su intervención*. Colombia: Universidad del Rosario.
- Milkovich, G., & Boudreau, J. (1994). *Dirección y Administración de recursos humanos. Un enfoque de estrategia*. Estados Unidos: Addison-Wesley Iberoamericana.
- Mora, M. (2007). *Establece que el desempeño son aquellas acciones o comportamientos observados en los empleados*.
- Palma, S. (1998). *La Motivación y Clima Laboral en personal de entidades universitarias*. Lima.
- Quispe, E. (2015). *Clima organizacional y desempeño laboral en la municipalidad Distrital de Pacucha, Andahuaylas*. Andahuaylas: Universidad Nacional José María Arguedas.
- Rodríguez, A., & Díaz, F. (2004). *Psicología de las organizaciones*. España: Ediciones UOC.
- Sánchez, D. (2011). *Clima organizacional según la Relación entre la percepción del clima organizacional con el estrés laboral en trabajadores del instituto Nacional de Ciencias Neurológicas*. Lima – Perú: instituto Nacional de Ciencias Neurológicas.

- Spencer, J. M., & Spencer, S. M. (1993). *Competencias en Como Entrevistar por Competencias de Martha Alicia Alles*. Buenos Aires: Editorial Gránica. S.A.
- Stoner, J., Freeman, E., & Gilbert, D. (2002). *Administración*. México: Prentice Hall.
- Tinoco, J. (2000). *Luces y sombras de la evaluación del desempeño*. Perú.
- Tintaya, L. (2017). *Relación del clima laboral y la satisfacción académica del estudiante de la clínica odontológica de la universidad nacional del altiplano*. Puno.
- Vallejos, J. (2017). *Clima organizacional y satisfacción laboral en la microred de salud San Martín de Porres*. Universidad Cesar Vallejo.
- Vázquez, S. (1992). *El clima en las organizaciones. Teoría, método e intervención*. España: Editorial PPU.
- Williams, L. (2013). *Estudio diagnóstico de clima laboral en una dependencia pública*. Monterrey: Nuevo León.

ANEXOS

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	ESCALA DE MEDICION
PE4: ¿Qué relación existe entre la dimensión liderazgo y Desempeño Laboral de los Docentes de la I.E N° 997 Pucacancha - Castrovirreyña 2018?	OE4: Determinar la relación que existe entre la dimensión liderazgo y Desempeño Laboral de los Docentes de la I.E N° 997 Pucacancha - Castrovirreyña 2018	HE4: Existe una relación significativa entre la dimensión liderazgo y Desempeño Laboral de los Docentes de la I.E N° 997 Pucacancha - Castrovirreyña 2018	Variable 2:	Dimensión responsabilidad	Muestra responsabilidad Lidera a nivel de aula Emplea técnicas de mando	1,2,3 4,5,6 7,8	Escala Ordinal
PE5: ¿Qué relación existe entre la dimensión motivación y Desempeño Laboral de los Docentes de la I.E N° 997 Pucacancha - Castrovirreyña 2018?	OE5: Determinar la relación que existe entre la dimensión motivación y Desempeño Laboral de los Docentes de la I.E N° 997 Pucacancha - Castrovirreyña 2018	HE5: Existe una relación significativa entre la dimensión motivación y Desempeño Laboral de los Docentes de la I.E N° 997 Pucacancha - Castrovirreyña 2018		Dimensión relaciones interpersonales	Mantiene buenas relaciones sociales con los demás Mantiene buena comunicación asertiva	9,10 11	
PE6: ¿Qué relación existe entre la dimensión comunicación y Desempeño Laboral de los Docentes de la I.E N° 997 Pucacancha - Castrovirreyña 2018?	OE6: Determinar la relación que existe entre la dimensión comunicación y Desempeño Laboral de los Docentes de la I.E N° 997 Pucacancha - Castrovirreyña 2018	HE6: Existe una relación significativa entre la dimensión comunicación y Desempeño Laboral de los Docentes de la I.E N° 997 Pucacancha - Castrovirreyña 2018	Desempeño laboral		Cumple sus metas pedagógicas Utiliza estrategias pedagógicas Obtiene constante actualización	12 13,14 15	
PE7: ¿Qué relación existe entre la dimensión trabajo en equipo y Desempeño Laboral de los Docentes de la I.E N° 997 Pucacancha - Castrovirreyña 2018?	OE7: Determinar la relación que existe entre la dimensión trabajo en equipo y Desempeño Laboral de los Docentes de la I.E N° 997 Pucacancha - Castrovirreyña 2018	HE7: Existe una relación significativa entre la dimensión trabajo en equipo y Desempeño Laboral de los Docentes de la I.E N° 997 Pucacancha - Castrovirreyña 2018		Dimensión capacidad pedagógica	Maneja los procesos pedagógicos Se preocupa por los estudiantes Conoce el proceso administrativo educativo	17 18 19	

MÉTODO Y DISEÑO	POBLACIÓN, MUESTRA Y MUESTREO	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
<p>TIPO DE ESTUDIO:</p> <p>El trabajo de investigación es de tipo descriptivo lo cual es sustentado por Hernández (2010), cuando mencionan que la investigación básica "...se caracteriza por incrementar el conjunto de conocimientos sobre una materia, creando nuevas teorías o modificando las ya existentes"</p> <p>DISEÑO DE ESTUDIO</p> <p>Es el descriptivo – correlacional</p> <p>El diseño de investigación descriptivo- correlacional, con el diagrama siguiente propuesto por Hernández (2010).</p> <p>La utilidad y el propósito principal de los estudios correlacionales son saber cómo se puede comportar un concepto o variable conociendo el comportamiento de otra u otras variables relacionadas".</p> <p>Diseño:</p> <p>El esquema es el siguiente:</p>  <p>Donde: M = Muestra (docentes) O1 = clima organizacional (variable 1) O2 = desempeño Laboral (variable 2) r = correlación entre O1 y O2</p> <p>MÉTODOS DE ANÁLISIS DE DATOS</p> <p>Para el análisis de datos se tendrá como base la estadística descriptiva e inferencial, se elaboraran las tablas de frecuencias y gráficos estadísticos que respectivamente corresponden a cada indicador, dimensión y variables.</p> <p>El procesamiento de datos se realizará mediante el Programa SPSS-23, para luego determinar el cálculo de las medidas de tendencia central y dispersión.</p> <p>La contrastación de hipótesis se realizará mediante la Prueba r de Pearson para muestras relacionadas.</p>	<p>POBLACIÓN, MUESTRA Y MUESTREO.</p> <p>Para el análisis se evaluará el nivel de Gestión de la comunicación asertiva en los docentes de la Institución Educativa N° 997 Pucacancha - Castrovirreyna, cuyas edades fluctúan entre 28 y 50 años contratados y nombrados, quienes recibirán la aplicación de una encuesta a una muestra poblacional de 9 trabajadores entre hombres y mujeres, los cuales están laborando con frecuencia.</p> <p>POBLACIÓN, MUESTRA Y MUESTREO:</p> <ul style="list-style-type: none"> • La población estará conformada por 9 docentes • La muestra será un muestreo censal, ya que se considerará la misma cantidad de la población 	<p>Técnicas :</p> <p>La técnica utilizada fue una Encuesta para medir la efectividad del programa y la gestión de la comunicación asertiva</p> <p>INSTRUMENTO 1: Cuestionario para medir el clima organizacional La estructura de dicho programa fue copiado por BRUNET Y SCHILMAN (2005)</p> <p>Las dimensiones consideradas son:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo • Motivación • Comunicación • Trabajo en equipo <p>Dichos instrumentos son validados a juicio de expertos</p> <p>INSTRUMENTO 2: Cuestionario para medir el desempeño laboral El modelo copiado fue de Drovett (1992, p.145)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Responsabilidad • Relaciones interpersonales • Capacidad pedagógica <p>Dichos instrumentos son validados a juicio de expertos</p>

ANEXO 02
MATRIZ OPERACIONAL DE VARIABLE 1

Título: El Clima organizacional y Desempeño Laboral de los Docentes de la Institución Educativa N° 997 Pucacancha – Castrovirreyna, 2018

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	OPCIÓN DE RESPUESTA					PUNTAJE	ESCALA DE MEDICIÓN			
						Nunca (N)	Casi Nunca (CN)	A Veces (AV)	Casi Siempre (CS)	Siempre (S)					
VARIABLE 1. CLIMA ORGANIZACIONAL BRUNET Y SCHILMAN (2005)	Brunet y Schilman (2005), el clima organizacional "es un componente multidimensional de elementos al igual que el clima atmosférico" (p.12).	El clima organizacional será medido a través de un cuestionario que consta de cinco dimensiones, valorado a través de la escala de likert	LIDERAZGO	1. Existe clara descripción de las funciones	P1: considera que existe una clara descripción de las funciones que cada uno debe desempeñar en su Institución							Ordinal			
				2. Participa en la planificación y otros acuerdos	P2: Su director inmediato le permite participar en la planificación y otros acuerdos competentes de su trabajo						Ordinal				
				3. Su jefe inmediato caracteriza por escuchar, resolver los problemas	P3: Su director inmediato se caracteriza por escuchar, resolver los problemas tomando en cuenta las opiniones, intereses y dudas de los trabajadores						Ordinal				
				4. Fortalece ben clima	P4: A tu criterio, su director se esfuerza en fortalecer un buen clima organizacional y trabajo en equipo entro de la institución						Ordinal				
				5. Su jefe tiene en mente los intereses de los trabajadores	P5: Su director tiene en mente los intereses de los trabajadores al tomar decisiones.						Ordinal				
			MOTIVACION			6. La actitud de tu jefe fortalece positivamente en las relaciones interpersonales	P6: La actitud de tu director fortalece positivamente en las relaciones interpersonales de los trabajadores								Ordinal
						7. Recibe reconocimiento	P7: En su institución u dependencia donde trabaja, recibe reconocimiento especial al buen desempeño laboral						Ordinal		
						8. Tiene la libertad de realizar cambios en su puesto	P8: Tiene la libertad de realizar cambios en su puesto de trabajo si el fin es el de mejorar, y eso se motiva a seguir trabajando						Ordinal		
						9. se motiva a seguir trabajando	P9: en su trabajo se motiva a seguir trabajando más del horario						Ordinal		
						10. En su institución se busca estimular su trabajo y se preocupan	P10: En su institución se busca estimular su trabajo y se preocupan por su desarrollo profesional y personal						Ordinal		

CUESTIONARIO SOBRE CLIMA ORGANIZACIONAL

Docente: El presente cuestionario tiene por finalidad conocer su opinión sobre Clima organizacional, las respuestas de este instrumento sirven únicamente para esta investigación y serán totalmente confidenciales, agradezco por anticipado su colaboración y honestidad al responder.

Fecha: 20-06-18 Condición Laboral: contrado

Profesión: Docente

Oficina donde labora: S. E. N° 997

La escala de medición es: 1= Nunca 2= casi nunca 3= A veces 4= Casi siempre 5= Siempre

ITEMS	ESCALA				
DIMENSIÓN: LIDERAZGO					
1. Considera que existe una clara descripción de las funciones que cada docente debe desempeñar en su aula	1	2	3	4	5
2. Su director inmediato le permite participar en la planificación y otros acuerdos competentes de su trabajo	1	2	3	4	5
3. Su director inmediato se caracteriza por escuchar, resolver los problemas tomando en cuenta las opiniones, intereses y dudas de los docente y colegas	1	2	3	4	5
4. A tu criterio, su jefe se esfuerza en fortalecer un buen clima organizacional y trabajo en equipo entro de la institución	1	2	3	4	5
5. Su director tiene en mente los intereses de los trabajadores al tomar decisiones.	1	2	3	4	5
6. La actitud de tu director fortalece positivamente en las relaciones interpersonales de los trabajadores	1	2	3	4	5
DIMENSIÓN: MOTIVACIÓN					
7. En su institución u dependencia donde trabaja, recibe reconocimiento especial al buen desempeño laboral	1	2	3	4	5
8. Realiza trabajos con esmero fuera de su horario cotidiano (investigaciones, publicaciones u otros), ya que ellos son reconocidos por sus jefes inmediatos o director	1	2	3	4	5
9. Tiene la libertad de realizar cambios en su trabajo si el fin es el de mejorar, y eso se motiva a seguir trabajando	1	2	3	4	5
10. En su institución se busca estimular su trabajo y se preocupan por su desarrollo profesional y personal	1	2	3	4	5
DIMENSIÓN: COMUNICACIÓN					
11. Recibe de su jefe inmediato una comunicación fluida y clara frente a sus funciones	1	2	3	4	5
12. Existe buena comunicación entre los trabajadores de su oficina y su jefe inmediato	1	2	3	4	5
13. Usted considera que la comunicación dentro de su oficina es adecuada y fluida entre todos los trabajadores	1	2	3	4	5
14. Su jefe inmediato y los demás trabajadores practican un comunicación asertiva, y positiva en cada momento	1	2	3	4	5
DIMENSION: TRABAJO EN EQUIPO					
15. En su área de trabajo realizan cualquier actividad en equipo, bajo la dirección de su director inmediato	1	2	3	4	5
16. Los resultados positivos del área es gracias a un buen trabajo en equipo	1	2	3	4	5
17. Existe solidaridad y lealtad dentro del equipo de trabajadores	1	2	3	4	5
18. Usted considera que el trabajo en equipo es una opción para el cumplimiento de metas con eficiencia y eficacia	1	2	3	4	5
19. Dentro de la institución, existe participación frecuente a través de equipos	1	2	3	4	5
20. Existe armonía y paz en el ambiente donde labora	1	2	3	4	5

Muchas gracias por su colaboración

CUESTIONARIO SOBRE DESEMPEÑO LABORAL

Sr. (a) docente.:

El presente cuestionario tiene por finalidad conocer su opinión sobre Clima organizacional de la Universidad Nacional de Huancavelica, las respuestas de este instrumento sirven únicamente para esta investigación y serán totalmente confidenciales, agradezco por anticipado su colaboración y honestidad al responder.

Fecha: 20.06.18 Condición Laboral: Contratado

Profesión: docente

Oficina donde labora: I.E.N. 997

La escala de medición es: 1= Nunca 2= casi nunca 3= A veces 4= Casi siempre 5= Siempre

ITEMS	1	2	3	4	5
DIMENSION: RESPONSABILIDAD EN EL DESEMPEÑO					
1. Termina su trabajo oportunamente, fuera de su horario establecido				X	
2. Cumple con las tareas que se le encomienda su jefe o director inmediato a pesar de que no es su función					X
3. Realiza un volumen adecuado de trabajo, tal como se lo encomendaron					X
4. Evita errores al momento de presentar cualquier trabajo ante su director				X	
5. Permite y está de acuerdo con la supervisión frecuente, porque cumple cabalmente con sus funciones					X
6. Le gusta llegar e irse puntual de su trabajo					X
7. Demuestra puntualidad y respeto hacia todos del trabajo					X
DIMENSION: RELACIONES INTERPERSONALES					
8. Se muestra cortés con sus estudiantes y con sus colegas manteniendo buena comunicación					X
9. Brinda un adecuado servicio y orientación a los estudiantes de su institución				X	
10. Evita los conflictos dentro del equipo a través de una comunicación asertiva				X	
11. Maneja un buen control emocional ante situaciones difíciles en el trabajo				X	
12. Se muestra asequible al cambio y con iniciativa					X
13. Se anticipa a las dificultades a través de estrategias creativas				X	
14. Tiene gran capacidad para resolver problemas y utiliza la empatía				X	
15. Muestra aptitud para integrarse al equipo constantemente					X
16. Se identifica fácilmente con los objetivos del equipo				X	
DIMENSION: CAPACIDADES PEDAGOGICAS					
17. Planifica sus actividades antes de improvisar durante las clases					X
18. Se identifica fácilmente con los objetivos del equipo y del trabajo administrativo de la institución					X
19. Conoce todo el procedimiento de disciplina y los aplica con eficacia y eficiencia dentro del aula				X	
20. Se preocupa por alcanzar más allá de las metas programadas durante un proceso de aprendizaje al 100%					X
21. Realiza su evaluación de acuerdo a sus indicadores de logro				X	
22. Mantiene una capacidad organizacional inmediata con sus padres de familia y colegas					X
23. Ofrece soluciones inmediatas evitando la burocracia					X
24. Conoce y practica los momentos de los procesos pedagógicos				X	

Muchas gracias por su colaboración

VALIDACION DEL INSTRUMENTO 2

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Cuestionario para evaluar el desempeño laboral en los docentes de la Institución Educativa N° 997 Pucacancha – Castrovirreyña

OBJETIVO: Conocer el nivel de desempeño laboral en los docentes de la Institución Educativa N° 997 Pucacancha – Castrovirreyña

DIRIGIDO A: Docentes de la Institución Educativa N° 997 Pucacancha – Castrovirreyña.

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:

SIXTO TIMOTEO SAAVEDRA FLORES

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:

MAGISTER EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

VALORACION: CUANTITATIVA

El instrumento es:

1	2	3	4
MALO	REGULAR	BUENO	MUY BUENO


Firma del evaluador

ANEXO 5

MATRIZ DE VALIDACION A JUICIO DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO 2

Título: El Clima organizacional y Desempeño Laboral de los Docentes de la Institución Educativa N° 997 Pucacancha – Castrovirreyrna, 2018

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	OPCIÓN DE RESPUESTA					CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIONES					
				Nunca (N)	Casi Nunca (CN)	A Veces (AV)	Casi Siempre (CS)	Siempre (S)	RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ITEMS		RELACIÓN ENTRE EL ITEMS Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA							
									SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO						
VARIABLE 2. DESEMPEÑO LABORAL (DROVETT (1992, p.145)	RESPONSABILIDAD EN EL DESEMPEÑO		1			✓			✓				✓									
			2				✓			✓				✓								
			3					✓			✓				✓							
			4						✓			✓				✓						
			5						✓			✓				✓						
			6						✓			✓				✓						
	RELACIONES INTERPERSONALES			7					✓			✓				✓						
				8					✓			✓				✓						
				9						✓			✓				✓					
				10						✓			✓				✓					
				11						✓			✓				✓					

VALIDACION DEL INSTRUMENTO 1

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Cuestionario para evaluar el clima organizacional en los Docentes de la Institución Educativa N° 997 Pucacancha – Castrovirreyna

OBJETIVO: Conocer el nivel del clima organizacional en los Docentes de la Institución Educativa N° 997 Pucacancha – Castrovirreyna

DIRIGIDO A: Docentes de la Institución Educativa N° 997 Pucacancha – Castrovirreyna.

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:

LUZMILA CHAHUAYO CHANCHA

GRADO ACADEMICO DEL EVALUADOR:

MAGISTER EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

VALORACION: CUANTITATIVA

El instrumento es:

1	2	3	4
MALO	REGULAR	BUENO	MUY BUENO




M^g Luzmila Chahuayo Chancha
ESPECIALISTA DE EDUCACIÓN INICIAL

Firma del evaluador

ANEXO 4

MATRIZ DE VALIDACION A JUICIO DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO 1

Título: El Clima organizacional y Desempeño Laboral de los Docentes de la Institución Educativa N° 997 Pucancha – Castrovirreyna, 2018

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	VALORACION				CRITERIOS DE CALIFICACION				OBSERVACIONES						
				Nunca (N)	Casi Nunca (CN)	A Veces (AV)	Casi Siempre (CS)	Siempre (S)	RELACION ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSION	RELACION ENTRE LA DIMENSION Y EL INDICADOR	RELACION ENTRE EL INDICADOR Y EL ITEMS		RELACION ENTRE EL ITEMS Y LA OPCION DE RESPUESTA					
									SI	NO	SI		NO	SI	NO			
VARIABLE 1. CLIMA ORGANIZACIONAL BRUNET Y SCHILMAN (2005)	LIDERAZGO		<p>1. Existe descripción de funciones</p> <p>2. Participa en la planificación y otros acuerdos</p> <p>3. Su jefe inmediato se caracteriza por escuchar, resolver los problemas</p> <p>4. Fortalece el clima</p> <p>5. Su jefe tiene en mente los intereses de los trabajadores</p> <p>6. La actitud de tu jefe fortalece positivamente en las relaciones interpersonales</p> <p>7. Recibe reconocimiento</p> <p>8. Tiene la libertad de realizar cambios en su puesto</p>	1. Existe descripción de funciones que existe una clara descripción de las funciones que cada uno debe desempeñar en su Institución	✓					✓								
				2. Participa en la planificación y otros acuerdos	✓					✓								
				3. Su jefe inmediato se caracteriza por escuchar, resolver los problemas	✓						✓							
				4. Fortalece el clima	✓						✓							
				5. Su jefe tiene en mente los intereses de los trabajadores	✓						✓							
				6. La actitud de tu jefe fortalece positivamente en las relaciones interpersonales	✓						✓							
				7. Recibe reconocimiento	✓						✓							
				8. Tiene la libertad de realizar cambios en su puesto	✓						✓							

VALIDACION DEL INSTRUMENTO 2

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Cuestionario para evaluar el desempeño laboral en los docentes de la Institución Educativa N° 997 Pucacancha – Castrovirreyna

OBJETIVO: Conocer el nivel de desempeño laboral en los docentes de la Institución Educativa N° 997 Pucacancha – Castrovirreyna

DIRIGIDO A: Docentes de la Institución Educativa N° 997 Pucacancha – Castrovirreyna

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:

LUZMILA CHAHUAYO CHANCHA

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:

MAGISTER EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

VALORACION: CUANTITATIVA

El instrumento es:

1	2	3	4
MALO	REGULAR	BUENO	MUY BUENO




M^g Luzmila Chahuayo Chancha
ESPECIALISTA DE EVALUACIÓN EDUCATIVA

Firma del evaluador

ANEXO 5

MATRIZ DE VALIDACION A JUICIO DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO 2

Título: El Clima organizacional y Desempeño Laboral de los Docentes de la Institución Educativa N° 997 Pucacancha – Castrovirreyña, 2018

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	OPCIÓN DE RESPUESTA				CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIONES										
				Nunca (N)	Casi Nunca(N)	A Veces (AV)	Casi Siempre (CS)	Siempre (S)	RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ITEMS		RELACIÓN ENTRE EL ITEMS Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA											
									SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI		NO									
VARIABLE 2. DESEMPEÑO LABORAL (DROVETT (1992, p.145))	RESPONSABILIDAD EN EL DESEMPEÑO		20. Termina su trabajo oportunamente, fuera de su horario establecido																							
			21. Cumple con las tareas que se le encomienda su jefe inmediato a pesar de que no es su función																							
			22. Realiza un volumen adecuado de trabajo, tal como se lo encomendaron																							
			23. Evita errores al momento de presentar cualquier trabajo ante su jefe máximo																							
			24. Permite y está de acuerdo con la supervisión frecuente, porque cumple cabalmente con sus funciones																							
			25. Le gusta llegar e irse puntual de su trabajo																							
	RELACIONES INTERPERSONALES			26. Demuestra puntualidad y respeto hacia todos del trabajo																						
				27. Se muestra cortés con los clientes y con sus compañeros manteniendo buena comunicación																						
				28. Brinda un adecuado servicio y orientación a los clientes de su institución																						
				29. Evita los conflictos dentro del equipo a través de una comunicación asertiva																						
				30. Maneja un buen control emocional ante situaciones difíciles en el trabajo																						

VALIDACION DEL INSTRUMENTO 1

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Cuestionario para evaluar el clima organizacional en los Docentes de la Institución Educativa N° 997 Pucacancha – Castrovirreyna

OBJETIVO: Conocer el nivel del clima organizacional en los Docentes de la Institución Educativa N° 997 Pucacancha – Castrovirreyna

DIRIGIDO A: Docentes de la Institución Educativa N° 997 Pucacancha – Castrovirreyna.

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:

DANTE ALEXIS BELLIDO BRAVO

GRADO ACADEMICO DEL EVALUADOR:

MAGISTER EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

VALORACION: CUANTITATIVA

El instrumento es:

1	2	3	4
MALO	REGULAR	BUENO	MUY BUENO



Mg. Dante A. Bellido Bravo
ESPECIALISTA EN PERSONA:
UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA
CASTROVIRREYNA

Firma del evaluador

VALIDACION DEL INSTRUMENTO 2

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Cuestionario para evaluar el desempeño laboral en los docentes de la Institución Educativa N° 997 Pucacancha – Castrovirreyna

OBJETIVO: Conocer el nivel de desempeño laboral en los docentes de la Institución Educativa N° 997 Pucacancha – Castrovirreyna

DIRIGIDO A: Docentes de la Institución Educativa N° 997 Pucacancha – Castrovirreyna

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:

DANTE ALEXIS BELLIDO BRAVO

GRADO ACADEMICO DEL EVALUADOR:

MAGISTER EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

VALORACION: CUANTITATIVA

El instrumento es:

1	2	3	4
MALO	REGULAR	BUENO	MUY BUENO



Mg. Dante A. Bellido Bravo
ESPECIALISTA EN PERSONAL
UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA
CASTROVIRREYNA

Firma del evaluador

"Año del Dialogo y la Reconciliación nacional"

SOLICITO: Solicita Autorización
Para realizar trabajo de
investigación.

SEÑORA DIRECTORA DE LA I.E. N° 997 – PUCACANCHA – CASTROVIRREYNA.

Yo Noemí Antoninia García lozano, identificado con DNI.
N° 44546688 estudiante del programa de Maestría en Administración de la Educación de la
Universidad Cesar Vallejo-sede Huancavelica, con domicilio en Jr. Sucre S/N del Distrito y
provincia de Castrovirreyna, ante Usted con el debido respeto me presento y expongo.

Que, teniendo necesidad de ejecutar el Proyecto de
Investigación titulado "El Clima Organizacional y Desempeño Laboral de los Docentes de la
Institución Educativa N° 997 Pucacancha – Castrovirreyna 2018, en vuestra Institución que usted
dignamente dirige, solicito autorización para desarrollar dicho proyecto desde el viernes 11 de
Junio hasta el 4 de Julio del presente año para lo cual me comprometo a cumplir con vuestro
Reglamento Interno.

POR LO EXPUESTO:

A usted señora Directora Solicito a mi petición por ser de
justicia.

Pucacancha, 11 de Junio del 2018.



NOEMI A. GARCÍA LOZANO
D.N.I. N° 44546688

"Año del Dialogo y la Reconciliación nacional"

SOLICITO: Solicita Autorización
Para realizar trabajo de
investigación.

SEÑORA DIRECTORA DE LA I.E. N° 997 – PUCACANCHA – CASTROVIRREYNA.

Yo Sofia Aurelia Quilca Cusipuma identificado con DNI.
N° 40308022 estudiante del programa de Maestría en Administración de la Educación de la
Universidad Cesar Vallejo-sede Huancavelica, con domicilio en AV. San Martin S/N del Distrito y
Provincia de Castrovirreyna, ante Usted con el debido respeto me presento y expongo.

Que, teniendo necesidad de ejecutar el Proyecto de
Investigación titulado "El Clima Organizacional y Desempeño Laboral de los Docentes de la
Institución Educativa N° 997 Pucacancha – Castrovirreyna 2018, en vuestra Institución que usted
dignamente dirige, solicito autorización para desarrollar dicho proyecto desde el viernes 11 de
Junio hasta el 4 de Julio del presente año para lo cual me comprometo a cumplir con vuestro
Reglamento Interno.

POR LO EXPUESTO:

A usted señora Directora Solicito a mi petición por ser de
justicia.

Pucacancha, 11 de Junio del 2018.



SOFIA A. QUILCA CUSIPUMA
D.N.I. N°40308022

"Año del Dialogo y la Reconciliación nacional"

SOLICITO: Solicita Autorización
Para realizar trabajo de
investigación.

SEÑORA DIRECTORA DE LA I.E. N° 997 – PUCACANCHA – CASTROVIRREYNA.

Yo Noemí Antoninia García lozano, identificado con DNI.
N° 44546688 y Sofia Aurelia Quilca Cusipuma identificado con DNI. N° 40308022 estudiantes
del programa de Maestria en Administración de la Educación de la Universidad Cesar Vallejo-
sede Huancavelica, con domicilio en Jr. Sucre S/N del Distrito y provincia de Castrovirreyna, ante
Usted con el debido respeto me presento y expongo.

Que, teniendo necesidad de ejecutar el Proyecto de
Investigación titulado "El Clima Organizacional y Desempeño Laboral de los Docentes de la
Institución Educativa N° 997 Pucacancha – Castrovirreyna 2018, en vuestra Institución que usted
dignamente dirige, solicito autorización para desarrollar dicho proyecto desde el viernes 11 de
Junio hasta el 4 de Julio del presente año para lo cual me comprometo a cumplir con vuestro
Reglamento Interno.

POR LO EXPUESTO:

A usted señora Directora Solicito a mi petición por ser de
justicia.

Pucacancha, 11 de Junio del 2018.




.....
SOFIA A. QUILCA CUSIPUMA
D.N.I. N°40308022


.....
NOEMI A. GARCÍA LOZANO
D.N.I. N° 44546688

“LA DIRECTORA DE LA I.E.I. N° 997 PUCACANCHA – CASTROVIRREYNA”

CONSTANCIA

La Profesora Esperanza Chilquillo Directora de la I.E. N° 997- Pucacancha Distrito y Provincia de Castrovirreyna región Huancavelica. Hace constar que la Docente Noemí Antoninia García Lozano, ha aplicado dos cuestionarios a los docentes para recoger información para la elaboración de su trabajo de investigación “El Clima Organizacional y Desempeño Laboral de los Docentes de la Institución Educativa N° 997 Pucacancha – Castrovirreyna 2018”.

Se expide la presente constancia a petición del interesado para los fines que crea conveniente.

Pucacancha ,05 de Julio del 2018




D^{ca}. Esperanza Chilquillo Gaspe
C M. N° 1041249346
(e) DIRECTORA

“LA DIRECTORA DE LA I.E. N° 997 – PUCACANCHA – CASTROVIRREYNA”

CONSTANCIA

La Profesora Esperanza Chilquillo Directora de la I.E. N° 997 - Pucacancha Distrito y Provincia de Castrovirreyna región Huancavelica. Hace constar que la Docente Sofia Aurelia Quilca Cusipuma, ha aplicado dos cuestionarios a los docentes para recoger información para la elaboración de su trabajo de investigación “El Clima Organizacional y Desempeño Laboral de los Docentes de la Institución Educativa N° 997 Pucacancha – Castrovirreyna 2018”.

Se expide la presente constancia a petición del interesado para los fines que crea conveniente.

Pucacancha ,05 de Julio del 2018




Lic. Esperanza Chilquillo Quispe
C. M. N° 1041249346
(e) DIRECTORA

“LA DIRECTORA DE LA I.E. N° 997 PUCACANCHA – CASTROVIRREYNA”

CONSTANCIA

La Profesora Esperanza Chilquillo Directora de la I.E. N° 997-
Pucacancha Distrito y Provincia de Castrovirreyna región Huancavelica.
Hace constar que las Docentes Noemí Antoninia García Lozano y Sofía Aurelia
Quilca Cusipuma, han aplicado dos cuestionarios a los docentes para recoger
información para la elaboración de su trabajo de investigación “El Clima
Organizacional y Desempeño Laboral de los Docentes de la Institución Educativa
N° 997 Pucacancha – Castrovirreyna 2018”.

Se expide la presente constancia a petición del interesado para los
fines que crea conveniente.

Pucacancha ,05 de Julio del 2018




Lic. Esperanza Chilquillo Quispe
C.M. N° 18417-2016
(e) DIRECTORA

BASE DE DATOS

CLIMA ORGANIZACIONAL

N	ITEMS DEL INSTRUMENTO																			
1	4	5	4	4	5	4	4	5	2	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	4
2	3	2	2	4	3	4	5	3	5	2	3	5	3	3	5	1	4	5	4	2
3	4	4	1	5	4	4	3	2	4	2	4	4	1	5	4	2	1	4	3	1
4	4	2	5	3	4	5	5	1	4	4	4	4	3	4	5	4	4	2	4	2
5	5	4	4	4	5	1	4	4	4	4	4	5	4	4	5	3	3	3	3	3
6	3	3	5	4	4	4	4	4	4	5	2	4	5	4	4	4	4	3	4	5
7	1	1	5	4	4	4	4	4	1	4	3	3	3	4	2	3	5	2	3	5
8	5	3	3	5	4	5	4	2	4	4	5	4	4	4	5	5	4	3	4	5
9	4	5	4	5	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	2	5	3	4	4	4

DESEMPEÑO LABORAL

N	ITEMS DEL INSTRUMENTO																							
1	4	4	5	5	4	4	5	4	3	3	4	5	4	3	5	5	5	5	3	5	4	4	5	2
2	2	5	5	4	2	2	2	4	3	2	1	2	2	2	2	2	2	3	2	4	2	2	2	2
3	2	3	1	2	4	4	2	3	3	1	4	3	3	3	1	4	2	1	2	2	5	5	5	2
4	4	5	3	4	2	4	2	3	2	4	2	4	2	3	2	4	4	5	3	2	2	5	2	2
5	5	4	1	3	4	3	2	5	5	4	5	1	5	3	1	4	4	1	3	1	5	1	1	2
6	4	4	5	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4
7	1	4	4	3	1	4	1	4	3	1	3	1	4	3	1	2	4	1	3	1	1	4	1	1
8	4	4	4	5	4	5	5	4	3	2	4	4	4	5	3	4	4	5	3	4	4	4	3	5
9	1	5	4	4	4	4	4	4	5	5	3	4	3	5	4	2	4	5	5	4	4	4	4	4

APLICANDO LOS CUESTIONARIOS I.E. N° 997 PUCACANCHA



