



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**PROGRAMA ACADÉMICO DE DOCTORADO EN ADMINISTRACIÓN**

Clima organizacional, satisfacción laboral y desempeño de los trabajadores de la  
Universidad Nacional del Callao

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:**

Doctor en Administración

**AUTOR:**

Mg. Bazalar Paz, Miguel Angel (ORCID: 0000-0002-1336-2217)

**ASESORA:**

Dra. Sánchez Aguirre, Flor de María (ORCID: 0000-0001-6416-6817)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Modelo de Herramientas Gerenciales

**Lima – Perú**

2020

## **Dedicatoria**

A mis padres Angel y María por haberme formado como el profesional que hoy en día soy, a mis hermanas Marlene, Roxana y mi sobrina Mariana por el apoyo moral para seguir adelante, a novia Ysabel por su comprensión y ánimos para culminar satisfactoriamente lo que un día empecé, a mi segundo padre y amigo Carlos Choquehuanca por sus consejos y ayuda académica cuando lo requerí.

## **Agradecimiento**

Agradecer a cada uno de mis familiares y amigos que comprendieron que mi ausencia a las reuniones tenía una justa razón, a mí siempre amiga Lilian por sus consejos e incentivo de estudiar un grado académico más.

## **Página del Jurado**

## **Declaratoria de autenticidad**

Yo, **Miguel Angel Bazalar Paz**, estudiante de la Escuela de Posgrado, Doctorado en Administración, de la Universidad César Vallejo, Sede Lima Norte; declaro el trabajo académico titulado “**Clima organizacional, satisfacción laboral y desempeño de los trabajadores de la Universidad Nacional del Callao**” presentada, en 74 folios para la obtención del grado académico de Doctor en Administración, es de mi autoría.

Por tanto, declaro lo siguiente:

He mencionado todas las fuentes empleadas en el presente trabajo de investigación, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes, de acuerdo con lo establecido por las normas de elaboración de trabajos académicos.

No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquellas expresamente señaladas en este trabajo.

Este trabajo de investigación no ha sido previamente presentado completa ni parcialmente para la obtención de otro grado académico o título profesional.

Soy consciente de que mi trabajo puede ser revisado electrónicamente en búsqueda de plagios.

De encontrar uso de material intelectual ajeno sin el debido reconocimiento de su fuente o autor, me someto a las sanciones que determinen el procedimiento disciplinario.

Lima, 01 de agosto de 2020



**Firma**  
**Miguel Angel Bazalar Paz**  
DNI: 25793885

## Índice

	<b>Pág.</b>
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Página del jurado	iv
Declaratoria de autenticidad	v
Índice	vi
Índice de Tablas	viii
Índice de Figuras	ix
Resumen	x
Abstract	xi
Resumo	xii
I. Introducción	1
II. Método	12
2.1. Tipo y diseño de investigación	12
2.2. Operacionalización de variables	12
2.2.1. Definición conceptual de las variables	12
2.2.2. Operacionalización del clima organizacional	13
2.2.3. Operacionalización de la satisfacción laboral	14
2.2.4. Operacionalización del desempeño laboral	15
2.3. Población, muestra y muestreo	17
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	17
2.5. Procedimiento	17
2.6. Método de análisis de datos	18
2.7. Aspectos éticos	18
III. Resultados	19
3.1. Análisis e interpretación de los resultados	19
3.1.1. Resultados sobre el clima organizacional	19
3.1.2. Resultados sobre la satisfacción laboral	20
3.1.3. Resultados sobre el desempeño laboral	22
3.2. Prueba de hipótesis	23
3.2.1. Hipótesis específica 1	24
3.2.2. Hipótesis específica 2	25
3.2.3. Hipótesis específica 3	25

3.2.4. Hipótesis general	26
IV. Discusión	28
V. Conclusiones	33
VI. Recomendaciones	34
VII. Propuesta	35
Referencias	37
Anexos	
- Anexo 1. Matriz de consistencia	42
- Anexo 2: Consentimiento Informado para Participantes de Investigación	43
- Anexo 3. Encuesta para conocer el clima organizacional de los trabajadores de la UNAC	44
- Anexo 4. Encuesta para conocer la satisfacción de los trabajadores de la UNAC	45
- Anexo 5. Encuesta para conocer el desempeño de los trabajadores de la UNAC	46
- Anexo 06. Validez de los instrumentos	47

## Índice de Tablas

	<b>Pág.</b>
Tabla 01: Operacionalización de variables	16
Tabla 02: Respuesta de los encuestados sobre la dimensión estructura	19
Tabla 03: Respuesta de los encuestados sobre la dimensión liderazgo	19
Tabla 04: Respuesta de los encuestados sobre la dimensión motivación	20
Tabla 05: Respuesta de los encuestados sobre la variable clima organizacional	20
Tabla 06: Respuesta de los encuestados sobre la dimensión tangibilidad	20
Tabla 07: Respuesta de los encuestados sobre la dimensión condiciones laborales	21
Tabla 08: Respuesta de los encuestados sobre la dimensión relaciones laborales	21
Tabla 9: Respuesta de los encuestados sobre la variable satisfacción laboral	22
Tabla 10: Respuesta de los encuestados sobre la dimensión capacidades	22
Tabla 11: Respuesta de los encuestados sobre la dimensión experiencia	22
Tabla 12: Respuesta de los encuestados sobre la dimensión dedicación	23
Tabla 13: Respuesta de los encuestados sobre la variable Desempeño laboral	23
Tabla 14: Tabla cruzada del clima organizacional y la satisfacción laboral	24
Tabla 15: Tabla de prueba Tau-b de Kendal para el clima organizacional y satisfacción laboral	24
Tabla 16: Tabla cruzada del clima organizacional y el desempeño laboral	25
Tabla 17: Tabla de prueba Tau-b de Kendal para el clima organizacional y desempeño laboral	25
Tabla 18: Tabla cruzada de satisfacción laboral y el desempeño laboral	26
Tabla 19: Tabla de prueba Tau-b de Kendal para satisfacción y desempeño laboral	26
Tabla 20: tabla de prueba W de Kendall para clima organizacional, satisfacción Laboral y desempeño laboral	27

## Índice de Figuras

	<b>Pág.</b>
Figura 01: Conceptos pragmáticos de psicología	7
Figura 02 Jerarquía de necesidades de Maslow	8

## **Resumen**

La presente investigación tiene como objetivo el poder determinar la relación que pueda tener el clima organizacional, con la satisfacción laboral y con el desempeño de los trabajadores de la UNAC, con ese propósito se ha aplicado un cuestionario sobre cada una de las variables a 101 trabajadores ordinarios, cuestionarios que tuvieron un Alfa de Cronbach de 0.932 para con la variable clima organizacional, 0.889 para con la variable satisfacción laboral y 0.865 para con la variable desempeño laboral, con lo que garantiza su consistencia interna y fueron validados por tres expertos en la materia. Empleando los datos del cuestionario se elaboró una base de datos para ser ingresados en el software SPSS Versión 25, el mismo que permitió, en primer lugar, describir la percepción de los trabajadores sobre cada una de las variables propuestas con sus correspondientes dimensiones y realizar las pruebas de hipótesis para probar si en efecto dichas variables estaban relacionadas o eran independientes.

El resultado principal de la investigación es la existencia de una relación significativa entre las variables analizadas con son el clima organizacional, la satisfacción laboral y el desempeño de los trabajadores de la UNAC para un nivel de significación del 5%.

**Palabras clave:** Clima organizacional, satisfacción laboral, desempeño laboral, universidad pública.

### **Abstract**

The objective of this research is to determine the relationship that the organizational climate may have, with job satisfaction and with the performance of UNAC workers. To this end, a questionnaire was applied to each of the variables to 101 workers. Ordinary, questionnaires that had a Cronbach's Alpha of 0.932 for the organizational climate variable, 0.889 for the job satisfaction variable and 0.865 for the job performance variable, thereby guaranteeing their internal consistency, and were validated by three experts in the field. Using the data from the questionnaire, a database was prepared being enter into the SPSS Version 25 software, which allowed, in first place, to describe the perception of the workers on each of the proposed variables with their corresponding dimensions and perform hypothesis testing to test whether these variables were indeed related or independent.

The main result of the research is the existence of a significant relationship between the variables analyzed with are the organizational climate, job satisfaction and the performance of UNAC workers for a significance level of 5%.

**Keywords:** Organizational climate, job satisfaction, job performance, public university.

## **Resumo**

L'obiettivo di questa ricerca è determinare la relazione che può avere il clima organizzativo, con soddisfazione lavorativa e con le prestazioni dei lavoratori UNAC. A tal fine, è stato applicato un questionario a ciascuna delle variabili a 101 lavoratori. Ordinari, questionari che avevano un Alpha di Cronbach di 0,932 per la variabile del clima organizzativo, 0,889 per la variabile di soddisfazione sul lavoro e 0,865 per la variabile delle prestazioni di lavoro, garantendo così la loro coerenza interna, e sono stati convalidati da tre esperti del settore. Utilizzando i dati del questionario, è stato preparato un database in fase di accesso al software SPSS versione 25, che ha permesso, in primo luogo, di descrivere la percezione dei lavoratori su ciascuna delle variabili proposte con le loro dimensioni corrispondenti ed eseguire test di ipotesi per testare se queste variabili fossero effettivamente correlate o indipendenti.

Il risultato principale della ricerca è l'esistenza di una relazione significativa tra le variabili analizzate con il clima organizzativo, la soddisfazione lavorativa e le prestazioni dei lavoratori UNAC per un livello di significatività del 5%.

**Parole chiave:** clima organizzativo, soddisfazione lavorativa, rendimento lavorativo, università pubblica.

## **I. Introducción**

La administración ha ido transitando por distintas ideas, y tal como lo sostuvo Chiavenato (2007), ha pasado del enfoque clásico al enfoque situacional, en medio de los cuales han habido por lo menos seis escuelas de pensamiento, de tal manera que él mismo sintetizó diversos enfoques, afirmando que la teoría administrativa ha pasado por tres periodos en su trayectoria: (a) el periodo cartesiano y newtoniano de la administración; (b) el periodo sistémico y (c) el periodo actual. Y en ese proceso se han generado una serie de constructos, algunos de los cuales son objeto de estudio de esta investigación. Me refiero la variable clima organizacional, a la variable satisfacción laboral y a la variable desempeño laboral.

Dichos conceptos fueron originalmente elaborados para analizar la situación de las empresas privadas y proponer estrategias que permitieran sacar el mejor provecho posible de la inversión, considerando que la razón de ser de los empresarios es la obtención del máximo beneficio, lo que supone maximizar la producción y minimizar los costos. Para lograr ambas acciones se basa en el mejor desempeño de los trabajadores, en su productividad, pues ella no solo aumenta la producción, sino que reduce el costo unitario. Y el desempeño de los trabajadores se basa en la satisfacción que siente al laborar en una empresa, lo cual es resultado de un clima organizacional que promueva dicha satisfacción.

Estos conceptos se han extendido a todas las instituciones, lo que hace que cada vez se tome mayor importancia y gane mayor espacio en la gestión pública. El Estado tiene empresas, instituciones reguladoras, universidades, etc. las cuales también requieren que exista dentro de ellas un buen clima laboral y que a su vez logre la satisfacción de sus trabajadores y su consiguiente desempeño óptimo. En este caso el tema es mucho más complejo por, al menos dos razones. La primera porque la meta del Estado no es lograr el máximo beneficio, sino prestar un excelente servicio de calidad para con los ciudadanos y, la segunda porque los recursos son públicos y son escasos, por lo que tiene que tenerse mucho cuidado en su manejo.

Según la Superintendencia Nacional de Educación - Sunedu (2020), en el Perú existen hasta el momento 47 universidades públicas que han sido licenciadas, una de las cuales es nuestro objeto de estudio: la Universidad Nacional del Callao, que es mi alma mater. En ese sentido, el autor de la investigación conoce la situación de la Universidad ya que también ha laborado en ella como administrativo y profesor y se propone realizar una prueba empírica de la relación existente entre las variables que presenta en la investigación.

Existen muchos trabajos realizados sobre las variables propuestas como la variable clima organizacional, la variable satisfacción laboral, así como también para la variable desempeño laboral, a nivel internacional, de los cuales podemos mencionar el trabajo de Rezaee,

Khoshsima y Zare-Behtash (2019) investigaron los aportes del clima organizacional de los profesores iraníes de inglés como lenguaje extranjero y como este recae sobre su ambiente organizacional escolar, en una investigación en la que los autores presentaron un enfoque mixto de investigación, utilizando cuestionarios y entrevistas semiestructuradas. Los participantes fueron elegidos entre las escuelas públicas y las escuelas privadas de idiomas de Teherán, Markazi y Lorestan, lo que permitió contar con una muestra de maestros de diferentes niveles socioeconómicos en Irán. La investigación presentada nos revela la existencia de una relación positiva significativa para con el clima organizacional existente en las escuelas de inglés y la satisfacción laboral de los maestros de dicha materia. Asimismo, pudo encontrar que la satisfacción laboral de los maestros se ve afectada principalmente por la carga docente, el liderazgo principal, la autonomía y la toma de decisiones, así como factores de intimidad y calidez, también observamos el trabajo realizado por Meza (2018) busco establecer en primer lugar cuál era el clima organizacional que había en la Universidad Linda Vista, en Chiapas, México y, en segundo lugar, establecer de qué manera repercutía en la performance de sus trabajadores, siendo esta una investigación de carácter explicativo, mostrando un diseño basado en la temporalización denominados no experimental y teniendo su investigación un corte transversal, en donde se utilizó la encuesta como técnica para recoger y procesar los datos y como instrumento el cuestionario, el mismo que fue aplicado al total de personal que laboran en la universidad, pudiendo este llegar a la conclusión en su investigación que afirmativamente existe una mejora en cuanto al clima organizacional este llevaba a un mejor desempeño de los trabajadores, por su parte, Romero, Souto y García (2018) nos ofrecen los resultados de la validación, por 17 expertos del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, aplicando un instrumento los trabajadores para medir el clima organizacional entre los trabajadores que se encuentran laborando en ese momento en el sector público, focalizándolo para esta investigación solo en el Ecuador: La calificación fue excelente ya que, en una escala de Likert la media fue de 4.5 y la mediana y la moda fueron 5, lo que les llevó a concluir que el instrumento sometido a validación es adecuado para poder evaluar la situación del clima organizacional entre los trabajadores públicos del Ecuador, el trabajo realizado por Berberoglu (2018) evaluó la percepción de los empleados que laboran en el área sanitaria en los hospitales públicos sobre el clima organizacional y las pruebas y el impacto hipotético que genera el clima organizacional al interior de la institución y como esta recae sobre el compromiso organizacional de la misma y la percepción organizacional de su actuación. El estudio adoptó un enfoque cuantitativo, mediante la recopilación de datos entre los trabajadores del sector salud y que actualmente son empleados en hospitales públicos en el norte de Chipre, utilizando un

cuestionario auto administrado, como resultado se pudo probar que no solo existe una relación positiva sino que también pudo determinar la existencia de una relación lineal en cuanto al clima organizacional dentro de la institución con el compromiso organizacional y también con la percepción del desempeño organizacional, también, Pedraza (2018) determinó la relación existente en cuanto al clima organizacional y como esta recae en la satisfacción laboral en organizaciones tanto públicas como privadas mexicanas, el autor nos muestra una investigación explicativa, proponiendo en todo momento un diseño basado en la temporalización denominados no experimental y aplicando un corte transversal, utilizando para este caso la encuesta como la técnica a usar y el cuestionario como el instrumento que utilizo para su aplicación, pudiendo llegar a la conclusión en su investigación que los ocho factores analizados y que utilizó para clima organizacional, solo tres (identidad, apoyo y ambiente de afecto) han sido significativos para explicar la satisfacción laboral, los investigadores, Balyer y Özcan (2017) mide la influencia que tiene dentro de la institución el clima organizacional en las escuelas primarias que fueron motivo de su investigación y como esta recae sobre la satisfacción laboral de los docentes en la escuelas primarias, todo esto fue presentado en una investigación de carácter explicativo, teniendo en todo momento su investigación un diseño basado en la temporalización denominados no experimental y manteniendo un corte transversal, utilizando una encuesta como la técnica a seguir. Los resultados revelaron que el clima organizacional en las escuelas primarias de Turquía tiene un efecto en las percepciones de los docentes de dichas escuelas y estas a su vez en su satisfacción laboral con respecto a marcos estructurales y de recursos humanos. Esto significa que cuando hay un ambiente escolar positivo, los maestros están más satisfechos, por otra parte, Combrink (2016) determino en su investigación los factores que influyen dentro de la institución para con el clima organizacional y como esta recaen en la satisfacción para con los empleados en el soporte departamentos de servicios en el Campus Potchefstroom de la Universidad del Noroeste, el autor nos presenta una investigación explicativa, presentándonos en todo momento un diseño basado en la temporalización denominados no experimental y siempre manteniendo un corte transversal, y como instrumento de aplicación el cuestionario, la investigación dio por validada las hipótesis que presento en donde los factores que influyen para con el clima organizacional entre los empleados son: el compromiso, la comunicación, la cultura organizacional, la satisfacción laboral, el desarrollo y crecimiento de oportunidades, las remuneraciones, el liderazgo, el trabajo en equipo y la flexibilidad laboral, Rodríguez (2016) diagnosticó como se encontraba el clima organizacional existente dentro de una empresa de servicio perteneciente al estado Carabobo, tomando solo como referencia la teoría presentada por Likert, el investigador nos presenta una investigación

descriptiva, mostrándonos en todo momento un diseño basado en la temporalización denominados no experimental y siempre manteniendo un corte transversal en la investigación, así mismo nos indica que utilizo la técnica de la encuesta para la recolección de datos y como instrumento utilizo un cuestionario, llegando a la conclusión en la investigación, que la empresa mantiene un clima organizacional dentro de la institución de tipo es autoritario-explotador, que se caracteriza por la desconfianza en sus trabajadores, quienes laboran en un ambiente de temor y una escasa interacción con sus jefes, ya que las decisiones y objetivos de la empresa se han establecido de manera vertical, y Manosalvas, C. A., Manosalvas, L. O. y Nieves (2015) analizaron la relación existente dentro de la institución motivo como se encontraba el clima organizacional y como esta recae en la satisfacción laboral de los trabajadores que se encuentran en un hospital, en tal sentido los investigadores nos presentan una investigación correlacional, mostrando en todo momento un diseño basado en la temporalización denominados no experimental y siempre manteniendo un corte transversal; utilizando la encuesta para la recolección de datos y así mismo aplicando el cuestionario como instrumento entre los trabajadores, basado en el modelo propuesto anteriormente por los investigadores Chiang, Salazar y Núñez y Ortega (2007), los investigadores lograron probar que existe en la institución una relación estadísticamente significativa para con las variables mencionadas, del mismo modo, glosaremos algunos trabajos de investigación realizados en nuestro país, Rivas (2018) propuso, medir la influencia que existe en una institución educativa entre el clima organizacional y como esta recae en la satisfacción laboral y esta a su vez como afecta en el desempeño de los docentes adscritos en el Departamento Académico de Enfermería de la Facultad de Medicina Humana de la UNMSM, es una investigación explicativa, mostrando un diseño basado en la temporalización denominados no experimental y manteniendo en todo momento un corte transversal, en donde se utilizó la encuesta como técnica para recoger y procesar los datos y como instrumento nos presenta el cuestionario, llegando, entre otras, a la conclusión en la investigación que si se tiene dentro de la institución, un mejor clima organizacional, esto genera una mayor satisfacción laboral y así mismo un mejor desempeño de los docentes, por su parte, Ortega (2015) propuso, determinar si es que existe en la institución la influencia de las competencias laborales motivo de su investigación sobre el existente clima organizacional del personal administrativo de las diferentes universidades tecnológicas privadas que se encuentran en el departamento de Lima, el investigador presento una investigación explicativa, mostrando un diseño basado en la temporalización denominados no experimental y manteniendo en todo momento un corte transversal, en donde se utilizó la encuesta como técnica para recoger y procesar los datos y como instrumento a utilizar nos

presenta el cuestionario, en donde llega, entre varias otras, a la conclusión de la existencia entre el personal que labora como administrativo, de una influencia significativa para con las competencias laborales de los mismos sobre el clima organizacional existente de los trabajadores que labora en la institución como administrativos en las universidades tecnológicas privadas del departamento de Lima, Pérez y Rivera (2015) buscó establecer si hay relación entre el clima organizacional existente en la institución y como esta recae en la satisfacción laboral que presentan los trabajadores del Instituto de Investigación de la Amazonía Peruana, el autor presento en esta tesis un tipo de investigación correlacional, mostrando en todo momento un diseño basado en la temporalización denominados no experimental y manteniendo un corte transversal en donde se utilizó la encuesta como técnica para recoger y procesar los datos y así mismo como instrumento nos presenta el cuestionario, llegando, entre varias otras, a la conclusión que existe en la institución un nivel medio o podría decirse moderado, tanto para con el Clima Organizacional como para la satisfacción laboral de los Trabajadores que se encuentran en ese momento laborando en el Instituto de Investigación de la Amazonía Peruana, los investigadores, Torres y Zegarra (2015) propusieron medir el grado de asociación que puede tener el clima organizacional existente dentro de las instituciones educación bolivarianas ubicadas en la ciudad de Puno sobre el desempeño laboral que estas muestran, el autor nos presenta una investigación correlacional, mostrando un diseño basado en la temporalización denominados no experimental en la investigación y manteniendo en todo momento un corte transversal, en donde se utilizó la encuesta como técnica para recoger y procesar los datos y como instrumento de la investigación nos presenta el cuestionario, llegando a la conclusión que dentro de las instituciones educativas existe una relación directa y esta a su vez significativa entre el existente clima organizacional en las instituciones motivo de investigación, para con el desempeño laboral de los docentes.

En cuanto al aspecto teórico glosaremos diversos autores que abordan las variables que presentamos en la presente investigación.

Para tomar una definición en lo que respecta a la variable clima organizacional encontramos a Chiavenato (2000) donde el autor da una definición importante en cuanto al clima organizacional indicando que está referido a aquellas características de una organización que tienen un efecto motivador sobre sus miembros. Es decir, que siempre va a existir una relación estrechamente directa entre las variables clima organizacional y la variable satisfacción laboral y estas son como una de las necesidades de los miembros inherentes de la organización. En tal sentido si se presenta un clima es bueno entonces los trabajadores estarán satisfechos y, si se presenta un clima malo, los trabajadores estarán insatisfechos, por otro lado, Litwin y Stringer

(como se citó en Vega, Arévalo, Sandoval, Aguilar y Giraldo, 2006) consideran que en las organizaciones el clima organizacional constituye una percepción de los trabajadores que ahí laboran y estas estarán dadas en función a la organización de la que forman parte y de la manera en que la administran, así como del resto de trabajadores de la organización, y Toro (2010) definió al clima organizacional de las instituciones como una forma subjetiva o de percepción compartida entre los trabajadores y está construida como resultado de las condiciones generales que la organización presenta y desarrolla de la cual los trabajadores emiten juicios y actúan de un modo particular, por otro lado está la variable Satisfacción laboral la cual es definida por Robbins y Judge (2009) en donde nos señala que la satisfacción laboral es como un sentimiento de los trabajadores que surge cuando tienen una apreciación positiva de las condiciones en las cuales se realiza su trabajo y la posibilidad de progresar en él, para Toro (2010) y Madero (2012) sostienen que la condición de satisfacción laboral será una reacción emocional o afectiva que resulta de la comparación entre lo que desea el trabajador y lo que ha obtenido con su trabajo. Dicha comparación genera un juicio del trabajador, quien tendrá una sensación de satisfacción si logra sus expectativas propuestas y tendrá la sensación de insatisfacción si ocurre lo contrario, Caballero (2002) sostiene que la sensación de satisfacción laboral surge a partir de las circunstancias que se presentan o se dan en el ambiente que desarrollan su labor los trabajadores, que los afecta anímica y emocionalmente, en forma positiva o negativa, y Garbuglia (2013) sostiene que la definición de satisfacción laboral debe darse en función a la actitud de los trabajadores, de lo que pueda expresar y de lo que pueda sentir y pensar de su trabajo. Así que dicha actitud tendría un fundamento afectivo y otro cognitivo basado a su experiencia, la cual puede resultar positiva o negativa para ellos, la variable desempeño laboral, es definida por Chiavenato (2000) en donde considera que todo desempeño laboral se debe a la conducta del trabajador, comparada con las metas establecidas para su labor, Salgado y Cabal (2011) así mismo sostienen que el desempeño laboral en los trabajadores es el resultado de muchas variables que pueden agruparse en tres: las que tienen que ver con el desempeño de tarea, las que tienen que ver con el desempeño contextual y las que tienen que ver con las conductas desviadas o contra productivas, y para Candel (2012) considerable que el desempeño laboral es una característica observable de la labor que desarrolla el trabajador, por lo que esta, puede ser evaluada en relación con los objetivos planteados por la empresa.

Respecto a las teorías relacionadas al tema, a través del tiempo se han ido forjando distintas escuelas de la administración: la escuela científica y la escuela clásica para un inicio, también tenemos la escuela de las relaciones humanas, más adelante aparece la escuela estructuralista, luego tuvo lugar la escuela conductista, para después aparecer la teoría X y la teoría Y y lo

último que nos muestra la historia es la teoría de los sistemas de administración de Likert (Arano, Escudero y Delfín, 2016, Chiavenato, 2007).

La escuela científica y clásica tuvo dos grandes pilares Frederick W. Taylor en USA y Henri Fayol en Francia, quienes en forma independiente aportaron a la administración empresarial. Taylor trató de darle un enfoque científico a la administración, lo que se expresaba en la selección del trabajador de manera que sus calificaciones correspondieran a los requerimientos del puesto de trabajo, la necesidad de capacitación de los trabajadores y la colaboración entre los patrones y los empleados para los problemas de la empresa que, en esa época estaban centrados en el departamento de producción, al amparo de la ley de Say que garantizaba que toda oferta generaba su propia demanda. Fayol amplió un poco el enfoque de Taylor, mirando la empresa como un todo y no solo parte ella, proponiendo los principios que deberían regir en la administración. Y aquí aparece la figura del gerente quien no solo establecía la manera más eficiente de ejecutar el trabajo, sino que proponía incentivos económicos a los trabajadores, cumpliendo un rol de líder, apareciendo por primera vez el esbozo de clima organizacional. (Arano, Escudero y Delfín, 2016, Chiavenato, 2007).

La escuela de las relaciones humanas, representada por el australiano Elton Mayo, destaca el papel del comportamiento de las personas en el propósito de cumplir las metas de la empresa, sintetizadas en qué, cómo y por qué se alcanzan. En tal sentido, se nutre de la psicología y de la psicología social. Por lo tanto, el gerente entiende que la única forma de lograr el mayor compromiso y mayor identificación de los trabajadores con la empresa en la que trabajan, es que sientan satisfechas sus necesidades psicológicas y que, asimismo, perciban un trato adecuado al conjunto de trabajadores. La figura 1 muestra la aplicación de la aplicación de estos conceptos. (Arano, Escudero y Delfín, 2016).

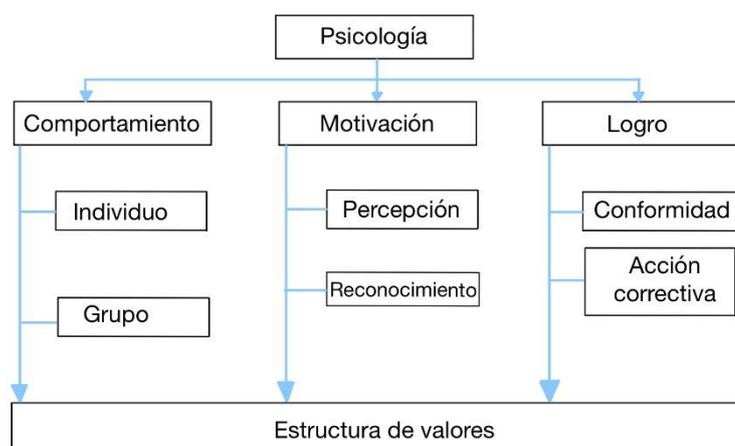
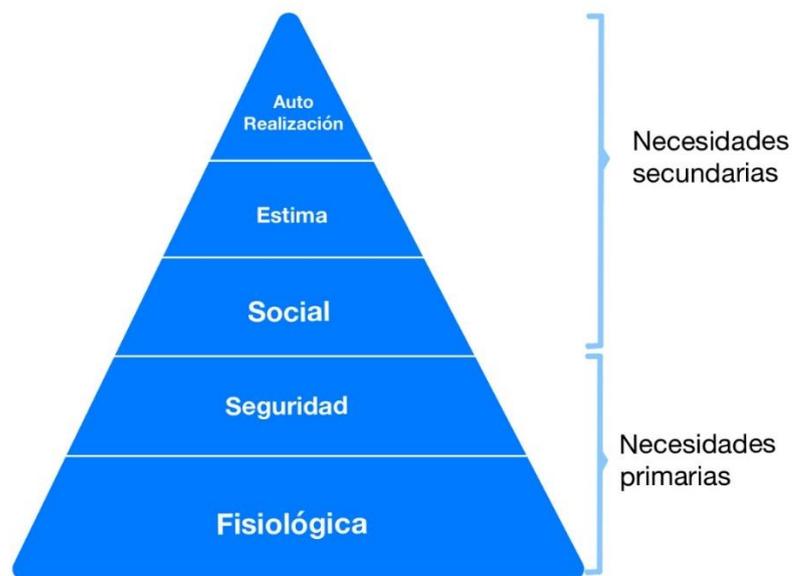


Figura 1. Conceptos pragmáticos de psicología.

Nota. Tomado de Arano, Escudero y Delfín (2016)

La escuela estructuralista, representada por el alemán Maximilian Karl Emil Weber, analiza las empresas u organización, es no solo como entes productivos, sino como un sistema. Definiendo a un sistema como un conjunto o grupo de elementos existentes y que estos tienen entre sí un objetivo común y, por lo tanto, deben actuar armónicamente para generar sinergias positivas, que le permitan mantenerse, desarrollarse, reproducirse y enfrentarse con el entorno exitosamente. En consecuencia, administrar una empresa u organización supone tomar en cuenta todos los elementos que la conforman y todos los aspectos que están fuera de ella y de alguna manera condicionan su funcionamiento por su parte la escuela conductista, cuyo principal representante fue el estadounidense Abraham Harold Maslow, explica el funcionamiento de las organizaciones, partiendo de la conducta individual que puedan presentar las personas que la integran. En esta teoría es central, por lo tanto, el estudio de las razones por las cuales los individuos actúan de un modo o de otro, es decir, qué los motiva. De manera que, por una parte, deben conocerse las necesidades de las personas para entender su comportamiento y, por otra parte, debemos utilizar o promover la motivación como una forma o una herramienta para mejorar la calidad de vida de las personas que se encuentran dentro de la institución u la organización. Maslow jerarquizó las necesidades humanas de acuerdo con la urgencia de satisfacerlas, para esta jerarquización tomó inicialmente como base a las necesidades fisiológicas y llegando hasta una cúspide que denominó las necesidades de autorrealización, tal como se muestra en la figura 2. (Arano, Escudero y Delfín, 2016)



*Figura 2. Jerarquía de necesidades de Maslow.*  
*Nota: Tomado de Arano, Escudero y Delfín (2016)*

Partiendo de la idea que la naturaleza humana es percibida por los encargados de la administración de la empresa, a través de dos formas distintas y contrapuestas, el estadounidense Douglas McGregor se refiere a ellas designándolas como la teoría X considerada una teoría la teoría tradicional y que se da desde un inicio y a la teoría Y considerada una teoría moderna una mejora de la teoría X. La teoría X predominó el siglo pasado y parte de ideas equivocadas sobre el comportamiento que tienen las personas, de los trabajadores en este caso, que supone que son indolentes, pasivos, reacios al cambio, irresponsables, amigos de creer en demagogos y de reclamar ingresos extraordinarios por su trabajo, por lo tanto, la función administrativa se reduce a dirigir a los trabajadores hacia los objetivos fijados por la empresa. La teoría Y, en cambio, valora en toda su dimensión a los trabajadores y los cree capaces de participar con sus ideas en la administración de las empresas. Entender de esta manera el recurso humano de la organización permite que se tenga un estilo de administración distinto, que puede descentralizar las decisiones, delegar responsabilidades, diseñar puestos de trabajos más dinámicos y flexibles que motiven a las personas; hacer participar a todos y consultar les sobre las tareas que tienen que realizar, lo que genera un ambiente empresarial más democrático y participativo, en el cual el trabajador se siente una parte importante en ellas y se motiva para dar su mejor esfuerzo y así los trabajadores puedan cumplir en todo momento con los objetivos trazados por parte de la institución u organización. (Hattangadi, 2015)

La teoría de los sistemas de administración propuesta por el estadounidense Rensis Likert considera que hay diversas maneras de manejar las organizaciones, las cuales dependen de las condiciones propias y del entorno en que se desenvuelven, de manera que se forman lo que él denominó como sistemas de administración, que por cierto estas son diferentes uno de otro. Para sistematizar su propuesta consideró cuatro aspectos de la administración: el primero de ellos lo llamo: el proceso de toma de decisiones, el segundo de ellos lo llamo: el sistema de comunicaciones, el tercer proceso lo llamo: la relación interpersonal y el cuarto proceso lo llamo: los sistemas de recompensas y de sanciones. Así pues la forma como se actúa en cada uno de estos aspectos iba a generar cuatro sistemas en lo que se refiere a lo administrativo los cuales fue denominándolo de acuerdo a grados, así denominó al primer sistema como: Sistema 1: Autoritario-coercitivo, al segundo sistema lo denominó: Sistema 2: Autoritario-benevolente, al tercer sistema lo denominó: Sistema 3: Consultivo y por último al cuarto sistema lo denominó: Sistema 4: Participativo. (Corrales y Solís, 1986).

De esta somera revisión de las escuelas administrativas, podemos decir que la concepción de la escuela de Taylor fue estrictamente economicista, propia de una época en la que el

paradigma dominante de la economía era el neoclasicismo; ya en la escuela de Fayol se muestra un interés más global sobre la empresa, tomándola como un todo y no solo como un ente productivo, surgiendo entonces la figura del gerente quien lideró la empresa y planteó una estrategia para lograr el mejor uso de los recursos humanos, a través de incentivos económicos a los trabajadores. En tanto la escuela de las relaciones humanas y por otra parte la escuela conductista, en realidad se complementan, ya que la primera se centra en la satisfacción de las necesidades psicológicas, mientras que la segunda, agregó a las necesidades psicológicas las necesidades fisiológicas de los trabajadores, así que la escuela conductista toma lo propuesto por la escuela de las relaciones humanas y la complementa. La escuela estructuralista da una visión sistémica de la organización y, por lo tanto, se complementa con la escuela conductista, juntándose entonces, dos grandes aspectos de la empresa moderna: considerar la empresa como un sistema y a las personas como su principal activo. La teoría X y Y presentada por McGregor y la teoría de los Sistemas presentada por Likert, son en realidad precisiones de la escuela conductista.

En la presente investigación se presenta el siguiente problema general ¿Qué relación existe entre el clima organizacional, la satisfacción laboral y el desempeño de los trabajadores de la Universidad Nacional del Callao? Y como problemas específicos: (a) ¿Qué relación existe entre el clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Universidad Nacional del Callao? (b) ¿Qué relación existe entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la Universidad Nacional del Callao? y (c) ¿Qué relación existe entre la satisfacción laboral y el desempeño laboral de los trabajadores de la Universidad Nacional del Callao?

Así mismo la investigación tiene una justificación práctica porque trata de probar en forma empírica la existencia de una relación estadísticamente significativa entre el clima organizacional, la satisfacción laboral y el desempeño laboral, en una institución pública como es la Universidad Nacional del Callao, tal como ocurre con las empresas privadas, teniendo en cuenta que el objetivo de una empresa privada es distinto del objetivo de una institución pública, en tal sentido se realiza porque se pretende proponer medidas u otras alternativas que sirvan a la institución mejorar su nivel de desempeño laboral dentro de la institución utilizando para ellos los instrumentos adecuados que permitan la mejora

El objetivo de una empresa privada es maximizar utilidades, lo cual obtiene maximizando la producción y minimizando los costos. El objetivo de una institución pública es prestar el mejor servicio al mayor número posible de personas o instituciones, lo cual obtiene haciendo el mejor uso de los recursos. Es decir, en ambos casos, se trata de ser eficientes y eficaces,

y de hacer el mejor uso de los recursos y cumplir con las metas establecidas, si es así ¿Por qué no hacer acopio de las estrategias que se utilizan en la empresa privada para sacar el mejor provecho de los recursos públicos?, en una universidad privada tratará de obtener las mayores utilidades posibles, en función a la inversión que realice sin embargo una universidad nacional tratará de formar el mayor número de profesionales, técnicos y profesionales con los recursos de que dispone, de manera que en ambos casos debería haber un clima organizacional que permita tener la mayor satisfacción de sus trabajadores y su mejor desempeño, en función a sus propios objetivos, por eso considero que son aplicables las estrategias del sector privado en las instituciones públicas para generar un clima organizacional que no solo permita cumplir con sus objetivos, sino que general la mayor satisfacción y el mejor desempeño de sus trabajadores.

En consonancia con el problema general de investigación formulado, se estableció el objetivo general de la investigación: determinar la relación que existe entre el clima organizacional, la satisfacción laboral y el desempeño de los trabajadores de la Universidad Nacional del Callao y se formularon los siguientes problemas específicos: (a) determinar la relación que existe entre el clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores de la UNAC; (b) determinar la relación que existe entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la UNAC, y (c) determinar la relación que existe entre la satisfacción laboral y el desempeño laboral de los trabajadores de la UNAC.

Para dar respuesta al problema general formulado, se planteó la hipótesis general: existe una relación significativa entre el clima organizacional, la satisfacción laboral y el desempeño de los trabajadores de la UNAC, según los problemas específicos presentados sus hipótesis específicas sería que existe una relación significativa entre el clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores de la UNAC, así mismo existe una relación significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la UNAC, y que existe una relación significativa entre la satisfacción laboral y el desempeño laboral de los trabajadores de la UNAC.

## **II. Método**

### **2.1 Tipo y diseño de investigación**

La tesis se ha realizado bajo un enfoque cuantitativo y no experimental de corte transversal y corresponde a una investigación básica, de alcance descriptivo correlacional.

Al respecto, Hernández, Fernández y Baptista (2014) sostuvieron que el enfoque cuantitativo se distingue porque trata de medir las variables de los fenómenos que se están analizando y el grado de relación entre ellas, para lo cual recopila datos, los procesa y prueba las hipótesis planteadas en la investigación. Asimismo, las investigaciones que tiene carácter científico, suelen ser como todas las demás investigaciones solo que son más rigurosas, se deben de realizar en forma más organizada y teniendo más cuidado en el proceso, estas a su vez pueden ser empíricas porque se recolectan y analizan los datos y básica porque pueden producir conocimientos y teorías, así como resolver problemas, siendo la investigación una herramienta para conocer lo que nos rodea de carácter universal, son también correlacionales porque se proponen medir la relación existente no solo en una, sino entre dos o más variables. Previamente se describen las variables una a una, luego se establece la relación entre ellas y, si los datos corresponden a una muestra, se someten a prueba las hipótesis planteadas. Y, al referirse a una investigación no experimental, anotan que corresponden a estudios en los cuales no se manipulan las variables presentadas.

También señala que los diseños son de corte transversal cuando los datos corresponden a un momento en el tiempo.

En efecto, en la presente investigación se propone determinar el grado de asociación existente entre las variables: (a) clima organizacional, (b) satisfacción laboral y (c) desempeño laboral, para lo cual en ningún caso se manipuló ninguna variable propuesta y los datos presentados correspondieron a un mismo momento en el tiempo.

### **2.2 Operacionalización de variables**

#### **2.2.1 Definición conceptual de las variables**

##### **Clima Organizacional**

Chiavenato (2000) sostuvo que el clima organizacional está referido a aquellas características de una organización que tienen un efecto motivador sobre sus miembros. Es decir, que siempre va a existir una relación directa o característica entre las variables clima organizacional y como tiene su efecto de motivación denominada la variable satisfacción laboral y estas son como una de las

necesidades que tienen los miembros inherentes de la institución u organización. En ese sentido, si se presentara dentro de la institución u organización un clima es bueno entonces miembros o trabajadores estarían satisfechos y, si se presenta un clima malo, los trabajadores estarían insatisfechos.

### **Satisfacción Laboral**

Caballero (2002) indicó que para la satisfacción laboral va a surgir de las circunstancias que se dan en el ambiente que desarrollan su labor los trabajadores, que los afecta anímica y emocionalmente, en forma positiva o negativa.

### **Desempeño Laboral**

Chiavenato (2000) consideró que todo desempeño laboral se debe a la conducta del trabajador, comparada con las metas establecidas para su labor.

## **2.2.2 Operacionalización del clima organizacional**

Ministerio de Salud (2009) que para analizar el clima organizacional esta se tiene que involucrar tres aspectos: en primer lugar se debe considerar el potencial humano, en segundo lugar se debe considerar el diseño organizacional y en tercer lugar se debe considerar la cultura de la organización. El potencial humano está constituido por las personas, consideradas en forma individual o grupal. El diseño organizacional se basa en el objetivo de la empresa, la armonía de funciones que desarrolla cada uno de los elementos y el orden establecido por una estructura jerárquica. La cultura de la organización corresponde a los valores existentes y compartidos por los mismos integrantes de la organización, y que estos se encuentren de acuerdo con la visión que la empresa tiene.

Litwin y Stringer (como citó en Ramos, 2012) la existencia de seis dimensiones: (a) dimensión de estructura, (b) dimensión de responsabilidad individual, (c) dimensión de remuneración, (d) dimensión de riesgos y toma de decisiones, (e) dimensión de apoyo, (f) dimensión de tolerancia en el conflicto pp. 77-79

Garbuglia (2013) considera que todo clima organizacional podría desagregarse necesariamente en nueve dimensiones y considera que son: estructura en la institución, responsabilidad para con el trabajo, recompensa obtenida, desafío o retos en el trabajo, relaciones individuales de los miembros, cooperación entre los miembros, estándares o niveles laborales, conflictos en el

entorno y por ultimo a la identidad generada.

La investigación considera las siguientes dimensiones: (a) estructura, (b) liderazgo y (c) motivación, que son las que mejor se adaptan al caso que he analizado.

Para medir la dimensión estructura, se considera los siguientes indicadores: (a) normas, (b) trámites y (c) organización.

Para medir la dimensión liderazgo, se considera los siguientes indicadores: (a) estilos de liderazgo, (b) trabajo en equipo y (c) toma de decisiones.

Para medir la dimensión motivación, se considera los siguientes indicadores: (a) motivación económica, (b) motivación social y (c) motivación comunicacional.

### **2.2.3 Operacionalización de la satisfacción laboral**

Robbins y Judge (2009) que un alto nivel de satisfacción laboral está asociado a cuatro condiciones. La primera condición nos indica que el trabajo genere retos intelectuales la segunda condición nos indica que el trabajador estime que su labor es recompensada de manera equitativa, la tercera condición nos indica que las condiciones de trabajo sean adecuadas y la cuarta condición nos indica que exista colaboración entre los trabajadores. Los autores sostienen que es vital que la administración tenga el manejo de estas cuatro condiciones.

Zubieta y Susinos (1992) (como se citó en Caballero 2002, p. 9), consideran que la satisfacción de las necesidades que tiene el trabajador.

Madero (2012) considera que los trabajadores se sienten satisfechos cuando son bien remunerados, son bien tratados, son promovidos en sus puestos y su trabajo les permite aprender más. Una mayor satisfacción, haría que tengan un mejor desempeño.

La investigación considera las siguientes dimensiones: (a) tangibilidad, (b) condiciones laborales y (c) relaciones laborales.

Para medir la tangibilidad, se considera los siguientes indicadores: (a) infraestructura, (b) materiales y equipos y (c) horario laboral.

Para medir las condiciones laborales, he utilizado los siguientes indicadores: remuneraciones, políticas de ascenso y oportunidades de desarrollo.

Para medir las relaciones laborales, se considera los siguientes indicadores: (a) empatía, (b) compromiso y (c) apoyo y cooperación, que son las que mejor se adaptan al caso que ha analizado.

#### 2.2.4 Operacionalización del desempeño laboral

Salgado y Cabal (2011) como resultado de su investigación, se considera tres dimensiones para el desempeño laboral: (a) el desempeño de tarea, (b) el desempeño contextual y el desempeño organizacional.

Campbell, McCoy, Oppler y Sager (1993) (como se citó en Candel, 2012, p. 56) consideran que el desempeño laboral se puede evaluar por las siguientes características:

- a) Destrezas en realizar las tareas específicas del puesto
- b) Habilidad o habilidades del empleado para labores genéricas o comunes a hacia cualquier otro empleado
- c) Comunicación constante en forma oral y escrita, dirigida siempre a expresar algunas ideas o dar brindar información
- d) Voluntad y esfuerzo demostrado para con el trabajo, para lograr dar el impulso extra que los empleados ponen en sus comportamientos
- e) Mantenimiento interdisciplinario del personal y aceptando las normas internas y la cultura de la organización
- f) Labores que brinden el apoyo a otros y que los lleven a un trabajo en equipo
- g) Supervisión de las labores demostrando un liderazgo para con las actividades dirigida mostrando su influencia, planificación y control a los miembros del grupo
- h) Dirigir y administrar todos los recursos de la institución para así poder alcanzar los objetivos organizacionales.

Mogollón, Escobar, Hernández, Páez, Castañeda, S. y Castañeda, A. (2013) proponen en su cuestionario de evaluación para el desempeño laboral, las siguientes dimensiones: (a) el desempeño en el trabajo, (b) la comunicación, (c) el desarrollo profesional, (d) la objetividad y (e) eficiencia y la eficacia.

Robbins y Judge (2009) sostienen que, de acuerdo con las investigaciones realizadas, se puede sintetizar el desempeño de un profesor universitario, en las siguientes dimensiones: (a) conocimientos, (b) procedimientos de examen, (c) relaciones maestro-alumno, (d) habilidad organizativa, (e) aptitudes de comunicación, (f) relevancia de la materia y (g) utilidad de las tareas.

La presente investigación presenta las siguientes dimensiones: (a) capacidades, (b) experiencia y (c) dedicación, que son las que mejor se adaptan

al caso que ha analizado.

Para medir las capacidades, se ha utilizado los siguientes indicadores: (a) formación profesional, (b) otros estudios y (c) competencia.

Para medir la experiencia, se ha utilizado los siguientes indicadores: (a) experiencia en la universidad, (b) experiencia en el área y (c) experiencia extra universitaria.

Para medir la dedicación, se ha utilizado los siguientes indicadores: (a) asistencia, (b) iniciativa e (c) identificación.

La tabla 1 es un resumen de la operacionalización de las variables de mi investigación.

Tabla 1  
*Operacionalización de las variables*

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS
Clima organizacional	Estructura	Normas	1 al 3
		Trámites	4 al 6
		Organización	7 al 9
	Liderazgo	Estilos de liderazgo	10 al 12
		Trabajo en equipo	13 al 15
		Toma de decisiones	16 al 18
		Ecónica	19 al 21
	Motivación	Social	22 al 24
		Comunicacional	25 al 27
		Infraestructura	1 al 3
Satisfacción laboral	Tangibilidad	Materiales y equipos	4 al 6
		Horario laboral	7 al 9
		Remuneraciones	10 al 12
Satisfacción laboral	Condiciones laborales	Políticas de ascenso	13 al 15
		Oportunidades de desarrollo	16 al 18
		Empatía	19 al 21
	Relaciones laborales	Compromiso	22 al 24
		Apoyo y cooperación	25 al 27
Desempeño laboral	Capacidades	Formación profesional	1 al 3
		Otros estudios	4 al 6
		Competencia	7 al 9
		Experiencia en la universidad	10 al 12
	Experiencia	Experiencia en el área	13 al 15
		Experiencia extra universitaria	16 al 18
		Asistencia	19 al 21
		Dedicación	Iniciativa
Identificación	25 al 27		

### 2.3 Población, muestra y muestreo

La Universidad Nacional del Callao, tiene una planilla que consta de 136 trabajadores nombrados, 300 trabajadores contratados y, adicionalmente trabajadores por locación de servicio. En la investigación, nuestro objeto de estudio son los trabajadores nombrados que son los que figuran en la planilla, así que excluirémos los trabajadores contratados y por locación de servicios.

La muestra se obtuvo por medio de la siguiente fórmula estadística:

$$n_0 = \frac{Z^2 * p * q}{E^2}$$

Dónde:  $n_0$  es el tamaño de la muestra para poblaciones infinitas

Z es la abscisa de la distribución normal estandarizada

p es la probabilidad de éxito

q es la probabilidad fracaso

E es el error permitido

Con un nivel de significación de  $\alpha = 0.05$ , el valor de  $Z = 1.96$ , para una varianza máxima  $p = q = 0.5$  y con un error permitido  $E = 0.05$ , el valor de  $n_0$  es 384.16.

Dicho resultado fue ajustado para el caso de muestras finitas, que incluye el tamaño de la población, a través de la siguiente fórmula:

$$n = \frac{n_0}{1 + \frac{n_0 - 1}{N}}$$

Dónde: n es el tamaño de la muestra para poblaciones finitas

N es el tamaño de la población

El resultado sería 100.64 que redondeado nos da un tamaño de muestra de 101.

### 2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad

Para la recolección y procesamiento de los datos presentados se utilizó la técnica de la encuesta y, así mismo se utilizó como instrumento de la recolección el cuestionario, el mismo que se aplicó a 101 trabajadores de la universidad (ver anexos 2, 3 y 4).

La validación del instrumento presentados en la investigación se realizó a través de un juicio de expertos (ver anexo 5) así mismo para la confiabilidad del instrumento presentado se realizó a través del sistema de proporción de varianza denominado alfa de Cronbach.

### 2.5 Procedimiento

En primer lugar, se aplicó los cuestionarios sobre las variables a 101 trabajadores de la

UNAC, que he establecido como muestra, utilizando un método de muestreo probabilístico y, luego, elaboré una base con los datos obtenidos en el software SPSS Versión 25.

## **2.6 Método de análisis de datos**

Una vez recogidos los datos se procesan y se elabora una base de datos utilizando el software SPSS Versión 25, para luego llevar a cabo el análisis estadístico descriptivo, para lo cual organizamos los datos obtenidos (a través de tablas), se presentan ordenados (a través de gráficas de barras) y se describen (a través de números estadísticos); luego de lo cual, se lleva a cabo la estadística inferencial, aplicando las pruebas de hipótesis necesarias para probar la significación estadística de los resultados. En este caso, en razón que los datos son cualitativos, ordinales y con niveles iguales de las variables, para probar las hipótesis específicas se utilizó la Tau-b de Kendall y, para la hipótesis general, la W de Kendall.

## **2.7 Aspectos éticos**

En la investigación se ha respetado todas las normas ética, lo cual se ha expresado, en primer lugar, en el hecho que no se ha realizado experimentos de ninguna clase que puedan dañar a las personas o a la naturaleza y, en segundo lugar, en el respeto irrestricto de la propiedad intelectual de los autores mencionados, para tal efecto se ha utilizado el estilo APA de redacción.

Por otro lado a los participantes en el estudio se les entrego el formulario de consentimiento informado, en el aceptan de forma voluntaria su participación en el estudio realizado, así como se respeta su derecho al anonimato (anexo 2).

### III. Resultados

#### 3.1 Análisis e interpretación de los resultados

##### 3.1.1 Resultados sobre el clima organizacional

En la tabla 2 se muestra las respuestas de los encuestados que una vez procesado los datos nos dan los resultados sobre la dimensión estructura.

Tabla 2

*Respuesta de los encuestados sobre la dimensión estructura*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
En desacuerdo	2	2.0	2.0
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	20	19.8	21.8
De acuerdo	46	45.5	67.3
Totalmente de acuerdo	33	32.7	100.0
Total	101	100	

Según la tabla 2 el 45.5% de los encuestados; están de acuerdo con los estilos de las normas, los trámites y la organización de la empresa, el 32.7% está completamente de acuerdo, el 19.8% no está ni de acuerdo ni en desacuerdo y el 2% está en desacuerdo.

En la tabla 3 muestra las respectivas respuestas de los encuestados que una vez procesado los datos nos dan los resultados sobre la dimensión liderazgo.

Tabla 3

*Respuesta de los encuestados sobre la dimensión liderazgo*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
En desacuerdo	1	1.0	1.0
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	8	7.9	8.9
De acuerdo	59	58.4	67.3
Totalmente de acuerdo	33	32.7	100.0
Total	101	100	

Según la tabla 3 el 58.4% de los encuestados, está de acuerdo con los estilos de liderazgo, trabajo en equipo y toma de decisiones de la empresa, el 32.7% está totalmente de acuerdo, el 7.9% no está ni de acuerdo ni en desacuerdo y el 1% está en desacuerdo.

En la tabla 4 se muestran muestra las respectivas respuestas de los encuestados que una vez procesado los datos nos dan los resultados sobre la dimensión motivación.

Tabla 4  
*Respuesta de los encuestados sobre la dimensión motivación*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
En desacuerdo	11	10.7	11.9
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	28	28.0	38.6
De acuerdo	56	55.4	94.1
Totalmente de acuerdo	6	5.9	100.0
Total	101	100	

Según la tabla 4 el 55.4% de los encuestados, está de acuerdo con la parte económica, social y comunicacional de la empresa, el 28.0% está ni en acuerdo ni en desacuerdo, el 10.7% está de desacuerdo y el 5.9% está totalmente de acuerdo.

En la tabla 5 muestra las respectivas respuestas de los encuestados que una vez procesado los datos nos dan los resultados sobre la variable clima organizacional.

Tabla 5  
*Respuesta de los encuestados sobre la variable clima organizacional*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	11	10.9	10.9
De acuerdo	54	53.5	64.4
Totalmente de acuerdo	36	35.6	100.0
Total	101	100	

Según la tabla 5 el 53.5%, está de acuerdo con el clima organizacional de la empresa, el 35.6% está completamente de acuerdo, el 10.9% está ni de acuerdo ni en desacuerdo.

### 3.1.2 Resultados sobre la satisfacción laboral

En la tabla 6 se muestra las respectivas respuestas de los encuestados que una vez procesado los datos nos dan los resultados sobre la dimensión tangibilidad.

Tabla 6  
*Respuesta de los encuestados sobre la dimensión tangibilidad*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
En desacuerdo	1	1.0	1.0
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	16	15.8	16.8
De acuerdo	65	64.4	81.2
Totalmente de acuerdo	19	18.8	100.0
Total	101	100	

Según la tabla 6 el 64.4% de los encuestados, está de acuerdo con la Infraestructura, Materiales y equipos y Horario laboral de la empresa, el 18.8% están completamente de acuerdo, el 15.8% no están ni de acuerdo ni en desacuerdo y el 1% están en desacuerdo.

En la tabla 7 se muestra las respectivas respuestas de los encuestados que una vez procesado los datos nos dan los resultados sobre la dimensión condiciones laborales.

Tabla 7  
*Respuesta de los encuestados sobre la dimensión condiciones laborales*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
En desacuerdo	5	5.0	5.0
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	35	34.7	39.6
De acuerdo	50	49.5	89.1
Totalmente de acuerdo	11	10.9	100.0
Total	101	100	

Según la tabla 7 el 49.5% de los encuestados, está de acuerdo con la Remuneraciones, Políticas de ascenso y Oportunidades de desarrollo de la empresa, el 34.7% ni en acuerdo ni en desacuerdo, el 10.9% están completamente de acuerdo y el 5% están en desacuerdo.

En la tabla 8 se muestra las respectivas respuestas de los encuestados que una vez procesado los datos nos dan los resultados sobre la dimensión relaciones laborales.

Tabla 8  
*Respuesta de los encuestados sobre la dimensión relaciones laborales*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	12	11.9	11.9
De acuerdo	60	59.4	71.3
Totalmente de acuerdo	29	28.7	100.0
Total	101	100	

Según la tabla 8 el 59.4% de los encuestados, está de acuerdo con los estilos de Empatía, Compromiso y Apoyo y cooperación de la empresa, el 28.7% están completamente de acuerdo y el 11.8% no están ni de acuerdo ni en desacuerdo.

En la tabla 9 se muestra las respectivas respuestas de los encuestados que una vez procesado los datos nos dan los resultados sobre la variable satisfacción

laboral.

Tabla 9  
*Respuesta de los encuestados sobre la variable satisfacción laboral*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4	4.0	4.0
De acuerdo	69	68.3	72.3
Totalmente de acuerdo	28	27.7	100.0
Total	101	100	

Según la tabla 9 el 68.3% de los encuestados, está de acuerdo con la satisfacción laboral en la empresa, el 27.7% está completamente de acuerdo, el 4.0% está ni de acuerdo ni en desacuerdo.

### 3.1.3 Resultados sobre el desempeño laboral

En la tabla 10 se muestra las respectivas respuestas de los encuestados que una vez procesado los datos nos dan los resultados sobre la dimensión Capacidades.

Tabla 10  
*Respuesta de los encuestados sobre la dimensión Capacidades*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	11	10.9	10.9
De acuerdo	55	54.5	65.3
Totalmente de acuerdo	35	34.7	100.0
Total	101	100	

Según la tabla 10 el 54.5% de los encuestados, está de acuerdo con la Formación profesional, Otros estudios y Competencia de la empresa, el 34.7% está completamente de acuerdo y el 10.9% no están ni de acuerdo ni en desacuerdo.

En la tabla 11 se muestra las respectivas respuestas de los encuestados que una vez procesado los datos nos dan los resultados sobre la dimensión experiencia.

Tabla 11  
*Respuesta de los encuestados sobre la dimensión Experiencia*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1	1.0	1.0
De acuerdo	37	36.6	37.6
Totalmente de acuerdo	63	62.4	100.0
Total	101	100	

Según la tabla 11 el 62.4% de los encuestados, está completamente de acuerdo con la experiencia en la universidad, experiencia en el área y Experiencia extra universitaria de la empresa, el 36.6% está de acuerdo y el 1.0% no está ni de acuerdo ni en desacuerdo.

En la tabla 12 se muestra las respectivas respuestas de los encuestados que una vez procesado los datos nos dan los resultados sobre la dimensión dedicación.

Tabla 12  
*Respuesta de los encuestados sobre la dimensión dedicación*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
De acuerdo	22	21.8	21.8
Totalmente de acuerdo	79	78.2	100.0
Total	101	100	

Según la tabla 12 el 78.2% de los encuestados, está completamente de acuerdo con la Asistencia, Iniciativa e Identificación de la empresa y el 21.8% está de acuerdo

En la tabla 13 se muestra las respectivas respuestas de los encuestados que una vez procesado los datos nos dan los resultados sobre la variable desempeño laboral.

Tabla 13  
*Respuesta de los encuestados sobre la variable desempeño laboral*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
De acuerdo	20	19.8	19.8
Totalmente de acuerdo	81	80.2	100.0
Total	101	100	

Según la tabla 13 el 80.2% de los encuestados, está completamente de acuerdo con su desempeño en la empresa y el 19.8% están de acuerdo.

### 3.2 Prueba de hipótesis

Para contrastar las hipótesis específicas se ha utilizado tanto la Tau-b de Kendal, teniendo en cuenta que se trataba de establecer la relación de solo dos variables, que dichas variables son cualitativas, ordinales y que el número de niveles es el mismo.

El criterio de aceptación de las pruebas fue el siguiente:

Si la significación asintótica (bilateral) < nivel de significación, entonces, se acepta la hipótesis alternativa y se rechaza la hipótesis nula.

Si la significación asintótica (bilateral) > nivel de significación, entonces, se rechaza la hipótesis alternativa y se acepta la hipótesis nula.

Para contrastar la hipótesis general se ha utilizado el Coeficiente de concordancia de Kendall que permite medir la relación entre k variables asociadas (Rodríguez y otros, 2018).

El criterio de aceptación de las pruebas es el mismo.

### 3.2.1 Hipótesis específica 1

Las hipótesis a contrastar son:

- H<sub>0</sub>: No existe una relación significativa entre el clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores de la UNAC.
- H<sub>1</sub>: Existe una relación significativa entre el clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores de la UNAC.

En la tabla 14 se presenta la tabla cruzada del clima organizacional y la satisfacción laboral.

Tabla 14  
*Tabla cruzada Clima Organizacional\*Satisfacción laboral*

Clima Organizacional	Satisfacción laboral			Total
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3	8	0	11
De acuerdo	1	42	11	54
Totalmente de acuerdo	0	19	17	36
Total	4	69	28	101

La tabla 14 se muestra la aplicación de la prueba Tau-b de Kendal, cuyos resultados se muestran en la tabla 15.

Tabla 15  
*Prueba Tau de Kendall para el clima organizacional y la satisfacción laboral*

	Valor	Error estándar asintótico	T aproximada	Significación aproximada
Ordinal por ordinal Tau-b de Kendall	0.392	0.081	4.294	0.000
N de casos válidos	101			

En la tabla 15 se muestra que, de acuerdo con el criterio establecido para validar la hipótesis:

$$\text{Significación} = 0.000 < \alpha = 0.05$$

Por lo tanto, la presente investigación rechaza la hipótesis nula presentada y da por aceptada la hipótesis alternativa, con lo cual se está validando la hipótesis específica propuesta de la existencia de una relación significativa entre el clima organizacional y la satisfacción laboral.

### 3.2.2 Hipótesis específica 2

Las hipótesis a contrastar son:

H<sub>0</sub>: No existe una relación significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la UNAC.

H<sub>1</sub>: Existe una relación significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la UNAC.

En la tabla 16 se presenta la tabla cruzada del clima organizacional y el desempeño laboral.

Tabla 16  
*Tabla cruzada Clima Organizacional\*Desempeño laboral*

Clima Organizacional	Totalmente de acuerdo		Total
	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4	7	11
De acuerdo	11	43	54
Totalmente de acuerdo	5	31	36
Total	20	81	101

La tabla 16 se muestra la aplicación de la prueba Tau-b de Kendal, cuyos resultados se muestran en la tabla 17.

Tabla 17  
*Prueba Tau de Kendall para el clima organizacional y el desempeño laboral*

	Valor	Error estándar asintótico	T aproximada	Significación aproximada
Ordinal por ordinal Tau-b de Kendall	0.142	0.096	1.449	0.147
N de casos válidos	101			

En la tabla 17 se muestra que, de acuerdo con el criterio establecido para validar la hipótesis:

$$\text{Significación} = 0.147 > \alpha = 0.05$$

Por lo tanto, la presente investigación se acepta la hipótesis nula presentada y da por rechazada la hipótesis alternativa, con lo cual se está invalidando la hipótesis específica propuesta de la existencia de una relación significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral.

### 3.2.3 Hipótesis específica 3

Las hipótesis a contrastar son:

H<sub>0</sub>: No existe una relación significativa entre la satisfacción laboral y el

desempeño laboral de los trabajadores de la UNAC.

H<sub>1</sub>: Existe una relación significativa entre la satisfacción laboral y el desempeño laboral de los trabajadores de la UNAC.

En la tabla 18 se presenta la tabla cruzada de la satisfacción laboral y el desempeño laboral.

Tabla 18  
*Tabla cruzada Satisfacción laboral\*Desempeño laboral*

Clima Organizacional			Total
	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3	7	10
De acuerdo	14	55	69
Totalmente de acuerdo	3	25	28
Total	20	81	101

La tabla 18 se muestra la aplicación de la prueba Tau-b de Kendal, cuyos resultados se muestran en la tabla 19.

Tabla 19  
*Prueba Tau de Kendall para la satisfacción laboral y el desempeño laboral*

	Valor	Error estándar asintótico	T aproximada	Significación aproximada
Ordinal por ordinal Tau-b de Kendall	0.210	0.093	2.104	0.035
N de casos válidos	101			

En la tabla 19 se muestra que, de acuerdo con el criterio establecido para validar la hipótesis:

$$\text{Significación} = 0.035 < \alpha = 0.05$$

Por lo tanto en la presente investigación, se da por rechazada la hipótesis nula presentada y se da por aceptada la hipótesis alternativa, con lo cual se está validando la hipótesis específica propuesta de la existencia de una relación significativa entre la satisfacción laboral y el desempeño laboral.

### 3.2.4 Hipótesis general

Las hipótesis a contrastar son:

H<sub>0</sub>: No existe una relación significativa entre el clima organizacional, la satisfacción laboral y el desempeño laboral de los trabajadores de la UNAC.

H<sub>1</sub>: Existe una relación significativa entre el clima organizacional, la

satisfacción laboral y el desempeño laboral de los trabajadores de la UNAC.

En este caso se ha aplicado la W de Kendall, test conocido como el Coeficiente de concordancia de Kendall, cuyos resultados se muestran en la tabla 20.

Tabla 20  
Prueba W de Kendall para el clima organizacional,  
la satisfacción laboral y el desempeño laboral

N	101
W de Kendall	0.346
gl	2
Sig. asintótica	0.000

La tabla 20 se muestra que, de acuerdo con el criterio establecido para validar la hipótesis:

$$\text{Significación} = 0.000 < \alpha = 0.05$$

Por lo tanto y según los resultados mostrados, se rechaza la hipótesis nula presentada y se acepta la hipótesis alternativa, con lo cual se está validando la hipótesis general propuesta de la existencia de una relación significativa entre el clima organizacional, la satisfacción laboral y el desempeño laboral.

#### **IV. Discusión**

Los resultados descriptivos muestran que, en general, en la mayoría de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional del Callo piensan o consideran que hay un buen clima organizacional, aunque, observando sus dimensiones a un 2.0% no le agrada la forma como está organizada la universidad y a un 21.8% le es indiferente; igualmente, un 1.0% está en desacuerdo con el estilo de liderazgo y a un 7.9% le es indiferente y en el caso de la motivación como que es más claro es descontento, ya que 1% está totalmente desmotivado, 9.9% está desmotivado y a 27.7% no le interesa el asunto. Esta dispersión de las respuestas es propia de las distribuciones estadísticas, pues nunca va a haber unanimidad en la percepción de las personas, por eso se toman las tendencias o los promedios (media aritmética, moda, mediana, porcentajes) que da una idea de hacia dónde están orientados mayormente los resultados.

En cuanto a la satisfacción laboral, los resultados descriptivos muestran que, en general, los encuestados en su mayoría están satisfechos laboralmente, sin embargo, en las dimensiones se puede observar que si bien la mayoría está de acuerdo (64.4 %), un 15.8 % se muestra indiferente frente a la dimensión tangibilidad y más aún un 1 % está en desacuerdo; en el caso de la dimensión condiciones laborales, aunque la mayoría está de acuerdo (49.5 %), hay un 14.7 % que se muestra indiferente y un 5 % que está en desacuerdo y, en cuanto a la dimensiones laborales, aunque la mayoría está de acuerdo (59.4 %), queda un 11.9 % que es indiferente.

En lo que corresponde al desempeño laboral, los resultados descriptivos muestran que, en general, los encuestados en su mayoría está totalmente de acuerdo (820.2 %) y el resto está de acuerdo, con lo que los trabajadores tienen una alta autoestima sobre su labor. Pero en cuanto a la dimensión capacidades, solo está de acuerdo el 54.5 % y 10.9 % se muestra indiferentes. En la dimensión experiencia, la mayoría está totalmente de acuerdo (62.4 %) y solo un 1 % es indiferente. En cuanto a la dimensión dedicación, la mayoría está totalmente de acuerdo (78.2 %) y el resto está de acuerdo. De manera que en este caso la mayoría considera que tienen un alto desempeño.

Desde el punto de vista teórico se esperaba que el clima organizacional estuviera relacionado con la satisfacción laboral y con el desempeño laboral; que la satisfacción laboral estuviera relacionada con el desempeño laboral y, como consecuencia, las tres variables estuvieran relacionadas también.

Sin embargo, los resultados inferenciales muestran que hay una relación estadísticamente significativa entre el clima organizacional y la satisfacción laboral; lo mismo ocurre con la relación entre la satisfacción y el desempeño laboral y, también, con la relación entre clima

organizacional, satisfacción laboral y desempeño laboral, sin embargo, cuando se relacionan el clima organizacional y el desempeño laboral, la relación no es significativa. La falta de una relación no significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral contradice la teoría y los resultados que se han obtenido con otras investigaciones. Si bien es cierto, no tiene cumplirse siempre la teoría, es decir, no tienen que coincidir todos los resultados empíricos con lo que se esperaba teóricamente, amerita una explicación.

Esta diferencia podría ser explicada, por varias razones. En primer lugar, podría deberse a la antigüedad de los trabajadores nombrados de la universidad, la cual es muy alta, superando los 15 años, por lo cual su labor es bastante conocida por ellos y, en consecuencia, el clima organizacional no altera las labores que realizan, ya que las características del puesto están muy bien definidas y, básicamente, no ha cambiado a pesar de los continuos cambios legislativos en materia de educación universitaria.

En segundo lugar, porque las circunstancias en que se ha llevado la investigación han sido muy particulares. De un lado, mientras que, normalmente, las encuestas se aplican en forma presencial, esta vez tuvo que aplicarse la encuesta en forma virtual, porque la cuarentena decretada por el gobierno para combatir el Coronavirus impedía el desplazamiento de las personas y los trabajadores no asistían a su centro de labores, sino que realizaban sus labores en forma virtual desde sus hogares. Para ello se utilizó la herramienta que nos proporciona Google denominada docs.google que nos permitió enviar, el siguiente link [https://docs.google.com/forms/d/1LA\\_eNSZm45276rNRsMVWsO7HCQwMvsC3iTG3apGNaw/edit](https://docs.google.com/forms/d/1LA_eNSZm45276rNRsMVWsO7HCQwMvsC3iTG3apGNaw/edit) a los 101 trabajadores nombrados de la Universidad Nacional del Callao que de acuerdo con la determinación del tamaño de la muestra tenían que ser encuestados. De otro lado, el estado psicológico de los trabajadores, producto de la pandemia y el consecuente encierro obligado, pudo haber sido alterado y generado respuestas que quizás en otras circunstancias habrían sido diferentes.

En efecto, desde el punto de vista teórico, en todos los casos la definición conceptual de las variables está asociada a cuestiones subjetivas. Así, en lo que respecta al clima organizacional, se entiende como una percepción compartida de los trabajadores construida como resultado de las condiciones generales en las que se desarrolla la organización, a partir de la cual los trabajadores emiten juicios y actúan de un modo particular, tal como lo define Toro (2010). En cuanto a la satisfacción laboral, se entiende que surge de las circunstancias que se dan en el ambiente que desarrollan su labor los trabajadores, que los afecta anímica y emocionalmente, en forma positiva o negativa (Caballero, 2002). Y, en lo que se refiere al desempeño laboral se entiende como el resultado de muchas variables que pueden agruparse en tres: las que tienen

que ver con el desempeño de tarea, las que tienen que ver con el desempeño contextual y las que tienen que ver con las conductas desviadas o contra productivas, tal como afirma Salgado y Cabal (2011).

Siendo así, resulta lógico suponer que las condiciones en que se tuvo que desarrollar la encuesta pudieran haber sido afectadas por la situación sanitaria experimentada.

Pero, acaso, no podría ser que las respuestas de los encuestados fueran inconsistentes, es decir, que no fueran confiables para evaluar la percepción de los trabajadores. Por supuesto, que esa es también una posibilidad. Sin embargo, debe ser descartada porque los valores que se han obtenido con el Alfa de Cronbach, en todos los casos son satisfactorios, ya que superaron el valor de 0.7 para dicho coeficiente.

Comparemos, ahora los resultados de la investigación con los resultados de otros investigadores que han sido glosados en los antecedentes.

En primer lugar, observamos que los resultados encontrados en la investigación, coinciden con Rezaee, Khoshsima y Zare-Behtash (2019) quienes llegaron a la conclusión que había una relación positiva significativa entre el clima organizacional de las escuelas y la satisfacción laboral de los maestros de inglés como lengua extranjera de las escuelas públicas y escuelas privadas de idiomas de Teherán, Markazi y Lorestan, lo que enriqueció la muestra ya que al ser de diversas ciudades de Irán y de distintos tipos de escuelas, los maestros provenían de diferentes niveles socioeconómicos.

Berberoglu (2018) demostró que existía una relación positiva y lineal entre el clima organizacional, el compromiso organizacional y la percepción del desempeño organizacional, de los trabajadores del sector salud que laboraban en hospitales públicos en el norte de Chipre. Dichos resultados coinciden, completamente, con los resultados de la investigación realizada.

Pedraza (2018) determinó, que había la incidencia de tres factores del clima organizacional: identidad, apoyo y ambiente de afecto existente y la satisfacción laboral en organizaciones mexicanas, públicas y privadas, era significativa, con lo cual coincide con la investigación.

Balyer y Özcan (2017), llegaron a la conclusión que, el clima organizacional en las escuelas primarias de Turquía tenía un efecto positivo en las percepciones de los docentes de dichas escuelas y estas a su vez en su satisfacción laboral, es decir, que, en un ambiente escolar positivo, los maestros estarían más satisfechos, lo cual coincide plenamente con los resultados de la investigación.

Rivas (2018), llegó a la conclusión que un mejor clima organizacional, generaría una mayor satisfacción laboral y un mejor desempeño de los docentes del Departamento Académico de Enfermería de la Facultad de Medicina Humana de la UNMSM, con lo cual coincide

parcialmente con la investigación pues en ella no se pudo probar una relación significativa entre clima organizacional y desempeño laboral.

Manosalvas, C. A., Manosalvas, L. O. y Nieves (2015), probaron que había una relación estadísticamente significativa entre el clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social de Esmeraldas, lo cual coincide con el resultado de la investigación.

Pérez y Rivera (2015), concluyeron que el clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores del Instituto de Investigación de la Amazonía Peruana estaban asociados positivamente, con lo cual coinciden con resultados de la investigación.

Meza (2018), concluye que una mejora en el clima organizacional lleva a un mejor desempeño de los trabajadores de la Universidad Linda Vista, en Chiapas, México, lo que, en este caso, contradice una de las conclusiones de la investigación que se ha llevado a cabo, en la cual no se encuentra relación significativa entre clima organizacional y desempeño de los trabajadores.

Torres y Zegarra (2015), llegaron a la conclusión que en las instituciones educativas bolivarianas ubicadas en la ciudad de Puno hay una relación directa y significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los docentes, lo cual contradice la conclusión de la investigación en la cual no se ha encontrado una relación significativa entre dichas variables.

Combrink (2016), concluyó que los factores que influyen para con el clima organizacional entre los empleados son: el compromiso, la comunicación, la cultura organizacional, la satisfacción laboral, el desarrollo y crecimiento de oportunidades, las remuneraciones, el liderazgo, el trabajo en equipo y la flexibilidad laboral, es decir, que la satisfacción laboral aparece aquí como una de las variables explicativas del clima organizacional, cuando la hipótesis teórica es que es el clima organizacional el que influye en la satisfacción laboral. Lógicamente, eso no contradice el hecho que ambas están relacionadas tal como se concluye en la investigación.

Romero, Souto y García (2018) está más bien referido a validar un instrumento para medir el clima organizacional en trabajadores del estado ecuatoriano, tarea que logran alcanzando una calificación de excelente ya que, en una escala de Likert la media fue de 4.5 y la mediana y la moda fueron 5, lo que les llevó a concluir que el instrumento sometido a validación era adecuado para evaluar el clima organizacional en los trabajadores públicos del Ecuador.

Rodríguez (2016), realizó una investigación descriptiva para diagnosticar el clima organizacional de una empresa de servicio perteneciente al estado Carabobo, llegando a la

conclusión, que el clima organizacional era autoritario-explotador, caracterizado por la desconfianza en sus trabajadores, quienes laboran en un ambiente de temor y una escasa interacción con sus jefes, ya que las decisiones y objetivos de la empresa se establecían de manera vertical.

Ortega (2015), llegó a la conclusión que existe una influencia significativa entre las competencias laborales y el clima organizacional de los trabajadores que laboran como administrativos en las universidades tecnológicas privadas del departamento de Lima, lo cual podría entenderse como una relación significativa entre el desempeño laboral y el clima organizacional, relación que no se ha podido probar en la investigación.

Si bien los resultados alcanzados son satisfactorios desde el punto de vista estadístico, no lo son desde el punto de vista teórico, cuando establecemos la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral, lo que ameritaría profundizar en una nueva investigación.

## V. Conclusiones

1. De acuerdo con los resultados de la investigación realizada, existe una relación significativa entre el clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores de la UNAC, tal como se probó aplicando el coeficiente de Tau-b de Kendall, el mismo que arrojó un p valor =  $0.000 < \alpha = 0.05$ , con lo cual se rechazó la hipótesis nula y se aceptó la hipótesis alternativa.
2. De acuerdo con los resultados de la investigación realizada, no existe una relación significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la UNAC, tal como se probó aplicando el coeficiente de Tau-b de Kendall, el mismo que arrojó un p valor =  $0.147 > \alpha = 0.05$ , con lo cual se aceptó la hipótesis nula y se rechazó la hipótesis alternativa.
3. De acuerdo con los resultados de la investigación realizada, existe una relación significativa entre la satisfacción laboral y el desempeño laboral de los trabajadores de la UNAC, tal como se probó aplicando el coeficiente de Tau-b de Kendall, el mismo que arrojó un p valor =  $0.035 < \alpha = 0.05$ , con lo cual se rechazó la hipótesis nula y se aceptó la hipótesis alternativa.
4. De acuerdo con los resultados de la investigación realizada, existe una relación significativa entre el clima organizacional, la satisfacción laboral y el desempeño de los trabajadores de la UNAC, tal como se probó aplicando el coeficiente W de Kendall, el mismo que arrojó un p valor =  $0.000 < \alpha = 0.05$ , con lo cual se rechazó la hipótesis nula y se aceptó la hipótesis alternativa.

## **VI. Recomendaciones**

1. Debe revisarse la estructura organizacional de la UNAC, permitiendo una mayor participación de los trabajadores y encontrando elementos motivadores para que mejoren su percepción a través de compensaciones económicas, sociales e individuales de reconocimiento por su labor, pues es en esos aspectos en los que se nota un mayor nivel de desacuerdo.
2. Debe promoverse la carrera administrativa, pues es en este aspecto en que los trabajadores de la UNAC tienen la mayor insatisfacción laboral, ya que no tienen posibilidades de lograr ascensos que les permitan una mayor remuneración y se ven obligados a trabajar más de ocho horas diarias y los fines de semana para obtener mayores ingresos a través de lo que se denominan horas extras que se han generalizado en la universidad, ya que no tienen otra forma de incrementar sus ingresos.
3. Debe promoverse la capacitación de los trabajadores de la UNAC en forma permanente, a través de seminarios, talleres y cursos cortos, pues sienten que su desempeño no es mejor por falta de una mayor calificación en la labor que desempeñan.
4. Las dudas que se desprenden de los resultados de la investigación, al no poder probarse la relación significativa entre clima organización y desempeño laboral, dejan un problema resolver que amerita que se realicen más investigaciones, sea con el mismo objeto de estudio, es decir los trabajadores de la UNAC, en circunstancias distintas a las que se ha llevado esta investigación o en otras instituciones que arrojen luz sobre los factores que afectan el desempeño laboral.

## **VII. Propuesta**

**Casuística:** Clima organizacional, satisfacción y desempeño de los trabajadores UNAC.

**Objetivo:** Determinar la relación que existe entre el clima organizacional, la satisfacción laboral y el desempeño de los trabajadores de la UNAC.

**Marco conceptual:** La escuela estructuralista da una visión sistémica de la organización y se complementa con la escuela conductista. La teoría X y Y de McGregor y la teoría de los Sistemas de Likert, son en realidad precisiones de la escuela conductista.

**Cuestiones de la investigación:** El problema general fue ¿Qué relación existe entre el clima organizacional, la satisfacción laboral y el desempeño de los trabajadores de la UNAC?

Del problema general se han desprendido los siguientes problemas específicos:

1. ¿Qué relación existe entre el clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores de la UNAC?
2. ¿Qué relación existe entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la UNAC?
3. ¿Qué relación existe entre la satisfacción laboral y el desempeño laboral de los trabajadores de la UNAC?

**Metodología:** Se realizará utilizando tres módulos conducentes al mejoramiento de las condiciones laborales de los trabajadores:

**Módulo I:** Tres seminarios en función al nivel laboral de los trabajadores.

**Fecha:** del 3 al 8 de agosto de 2020

**Frecuencia:** Diaria

**Sistema de preparación:** Virtual (sincrónica, asincrónica)

**Módulo II:** Tres talleres en función al nivel de los trabajadores.

**Fecha:** del 18 al 23 de agosto de 2020

**Frecuencia:** Diaria

**Sistema de preparación:** Virtual (sincrónica, asincrónica)

**Módulo III:** Tres cursos cortos en función al nivel laboral de los trabajadores.

**Fecha:** del 31 de agosto al 24 de setiembre de 2020

**Frecuencia:** Diaria

**Sistema de preparación:** Virtual (sincrónica, asincrónica)

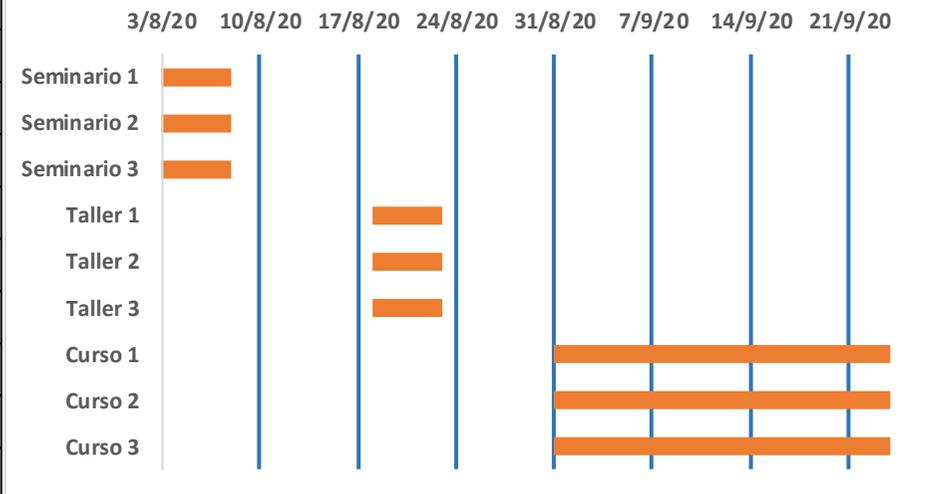
**Recogida de datos:** Se obtuvieron aplicando tres cuestionarios a 101 trabajadores de la UNAC.

**Análisis de datos:** Análisis descriptivo e inferencial.

### Cronograma de Actividades

Actividades	Fecha de inicio	Duración en días	Fecha de fin
Seminario 1	3/8/20	5	8/8/20
Seminario 2	3/8/20	5	8/8/20
Seminario 3	3/8/20	5	8/8/20
Taller 1	18/8/20	5	23/8/20
Taller 2	18/8/20	5	23/8/20
Taller 3	18/8/20	5	23/8/20
Curso 1	31/8/20	24	24/9/20
Curso 2	31/8/20	24	24/9/20
Curso 3	31/8/20	24	24/9/20

### Diagrama de Gantt



### Costo y financiamiento de las actividades

Actividades	Inicio	Días	Fin	Responsable	Costo	Financiamiento
Seminario de compromiso laboral para trabajadores del nivel auxiliar	3/8/20	5	8/8/20	Director de Personal	S/1,000.00	Recursos propios
Seminario de compromiso laboral para trabajadores técnicos	3/8/20	5	8/8/20	Director de Personal	S/1,000.00	Recursos propios
Seminario de compromiso laboral para trabajadores profesionales	3/8/20	5	8/8/20	Director de Personal	S/1,000.00	Recursos propios
Taller de compromiso laboral para trabajadores del nivel auxiliar	18/8/20	5	23/8/20	Director de Personal	S/2,000.00	Recursos propios
Taller de compromiso laboral para trabajadores técnicos	18/8/20	5	23/8/20	Director de Personal	S/2,000.00	Recursos propios
Taller de compromiso laboral para trabajadores profesionales	18/8/20	5	23/8/20	Director de Personal	S/2,000.00	Recursos propios
Curso de capacitación para trabajadores del nivel auxiliar	31/8/20	24	24/9/20	Director de Personal	S/5,000.00	Recursos propios
Curso de capacitación para trabajadores técnicos	31/8/20	24	24/9/20	Director de Personal	S/5,000.00	Recursos propios
Curso de capacitación para trabajadores profesionales	31/8/20	24	24/9/20	Director de Personal	S/5,000.00	Recursos propios
				Total	S/24,000.00	

## Referencias

- Arano, R. M., Escudero, J. y Delfín, L. A. (2016). *El origen del clima organizacional, desde una perspectiva de las escuelas de la administración: una aproximación*. Recuperado de <https://www.uv.mx/iiesca/files/2016/11/02ca201601.pdf>
- Balyer, A. and Özcan, K. (2017). Organizational Climate at Primary Schools and Its Influences On Teachers Job Satisfaction. September 2017 Vol:25 No:5 *Kastamonu Education Journal* pp. 1737-1752. Recuperado de <https://dergipark.org.tr/en/download/article-file/348789>
- Berberoglu, A. (2018). Impact of organizational climate on organizational commitment and perceived organizational performance: empirical evidence from public hospitals. *Berberoglu BMC Health Services Research* (2018) 18:399 <https://doi.org/10.1186/s12913-018-3149-z>
- Caballero, K. (2002). El concepto de “satisfacción en el trabajo” y su proyección en la enseñanza. *Revista de Currículum y Formación de Profesorado*, vol. 6, núm. 1-2, 2002, pp. 1-10 Universidad de Granada. Granada, España. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/567/56751267012.pdf>
- Candel, M. (2012). *Las competencias laborales como predictores del desempeño en una empresa del sector juego*. Universidad de Murcia. Recuperado de <http://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/84063/TMJCR.pdf>.
- Chiang Vega, María Margarita, & Salazar Botello, Carlos Mauricio, & Núñez Partido, Antonio (2007). *Clima organizacional y satisfacción laboral en un establecimiento de salud estatal: hospital tipo I*. *Theoria*, 16(2),61-76. ISSN: 0717-196X. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=299/29916206>
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de recursos humanos*. (5ª ed.). Santafé de Bogotá: McGraw-Hill Interamericana, S. A. Recuperado de <https://cucjonline.com/biblioteca/files/original/f37a438c7c5cd9b3e4cd837c3168cbc6.pdf>
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos El capital humano de las organizaciones*. (8ª ed.). México: McGraw-Hill Interamericana, S. A. de C.V. Recuperado de <https://cucjonline.com/biblioteca/files/original/aec4d0f8da9f45c14d9687966f292cd2.pdf>
- Combrink, J. J. (2016). *Analysing the organizational climate and employee satisfaction in the support services departments at a tertiary institution*. North-West University.

- Recuperado de [https://dspace.nwu.ac.za/bitstream/handle/10394/25213/Combrink\\_JJ\\_2016.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://dspace.nwu.ac.za/bitstream/handle/10394/25213/Combrink_JJ_2016.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Corrales, C. L. y Solís, H. R. (1986). Los sistemas gerenciales de Rensis Likert: experiencia en una empresa estatal costarricense. *Revista Centroamericana de Administración Pública* (10): 55-69, 1986.
- Garbuglia, S. (2013). *Clima laboral en un organismo público*. Trabajo de Investigación, Universidad Nacional de Uncuyo. Mendoza, Argentina. Recuperado de [http://bdigital.uncu.edu.ar/objetos\\_digitales/5806/tesis-cs-ec-garbuglia.pdf](http://bdigital.uncu.edu.ar/objetos_digitales/5806/tesis-cs-ec-garbuglia.pdf).
- Hattangadi, V. et al. (2015). Theory X & Theory Y. *International Journal of Recent Research Aspects* ISSN: 2349-7688, Vol. 2, Issue 4, December2015, pp.20-21
- Hernández, R., Fernandez, C. y Baptista, M. (2014). *Metodología de la Investigación*. (6ª ed.). México: McGraw-Hill / Interamericana Editores, S. A. DE C.V.
- Madero, S. (2012). La efectividad de las compensaciones, la satisfacción del trabajador y las dimensiones del ambiente laboral. *CIENCIA UANL / AÑO 15, No. 57, ENERO - MARZO 2012*, páginas 93-100. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3835381>
- Manosalvas, C. A., Manosalvas, L. O. y Nieves, J. (2015). El clima organizacional y la satisfacción laboral: un análisis cuantitativo riguroso de su relación. *AD-minister* N°. 26, enero-junio 2015, pp. 5-15. ISSN 1692-0279 eISSN 2256-4322. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5412614>
- Meza, E. (2018). *Clima organizacional y desempeño laboral en empleados de la Universidad Linda Vista, en Chiapas*. (Tesis de maestría, Universidad de Morelos). Recuperada de <http://dspace.biblioteca.um.edu.mx/xmlui/bitstream/handle/20.500.11972/901/Tesis%20Eloina%20Meza%20Cruz.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Ministerio de Salud del Perú (2009). *Metodología para el Estudio del Clima Organizacional*. RM N° 623-2008/MINSA. Recuperado de [http://www.minsa.gob.pe/dgsp/clima/archivos/metodologia\\_clima.pdf](http://www.minsa.gob.pe/dgsp/clima/archivos/metodologia_clima.pdf)
- Mogollón, L., Escobar, L., Hernández, A., Páez, L., Castañeda, S. y Castañeda, A. (2013). *Manual de evaluación de desempeño*. España: ISHI INTERCOL. Recuperado de <https://studylib.es/doc/7510083/manual-de-evaluaci%C3%B3n-de-desempe%C3%B1o>
- Ortega, C. (2015). *Las competencias laborales y el clima organizacional del personal administrativo en las Universidades Tecnológicas Privadas de Lima*. (Tesis de maestría,

- en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos) Lima, Perú. Recuperada de [http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/cybertesis/4308/Ortega\\_mc.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/cybertesis/4308/Ortega_mc.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Pedraza, N. A. (2018). El clima organizacional y su relación con la satisfacción laboral desde la percepción del capital humano. *REVISTA LASALLISTA DE INVESTIGACIÓN* - Vol. 15 No 1 - 2018 - N. A. Pedraza Melo - 90 • 101. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/6700989.pdf>
- Pérez, N. y Rivera, P. (2015). *Clima organizacional y satisfacción laboral en los trabajadores del instituto de investigaciones de la Amazonía peruana, período 2013*. (Tesis de Maestría. Universidad Nacional de la Amazonía Peruana). Iquitos, Perú. Recuperado de <http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:http://dspace.unapiquitos.edu.pe/bitstream/unapiquitos/363/1/maestria.pdf>.
- Ramos, D. C. (2012). *El Clima Organizacional, definición, teoría, dimensiones y modelos de Abordaje*. Universidad Nacional Abierta y a Distancia – UNAD. Recuperado de <https://repository.unad.edu.co/bitstream/10596/2111/1/Monografia%20Clima%20Organizacional.pdf>
- Rezaee, A., Khoshsima, H. and Zare-Behtash, E. (2019). English teachers' job satisfaction: Assessing contributions of the Iranian school organizational climate in a mixed method. Publisher: Cogent OA. Journal: *Cogent Education*. DOI: <http://dx.doi.org/10.1080/2331186X.2019.1613007>
- Rivas, L. H. (2018). *Clima organizacional en la satisfacción laboral y desempeño docente del DAE. Facultad de Medicina. UNMSM 2015*. (Tesis doctoral. Universidad Nacional Mayor de San Marcos). Lima, Perú. Recuperada de [http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/cybertesis/8215/Rivas\\_dl.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/cybertesis/8215/Rivas_dl.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Robbins, S. P. y Judge, T. A. (2009). *Comportamiento organizacional*. (13ª ed.). México: Pearson Educación. Recuperado de [https://psiqueunah.files.wordpress.com/2014/09/comportamiento-organizacional-13a-ed-\\_nodrm.pdf](https://psiqueunah.files.wordpress.com/2014/09/comportamiento-organizacional-13a-ed-_nodrm.pdf)
- Rodríguez, E. (2016). El clima organizacional presente en una empresa de servicio. *Revista Educación en Valores*. Universidad de Carabobo. Enero - Junio 2016 Vol. 1 N° 25. Recuperado de <http://servicio.bc.uc.edu.ve/multidisciplinarias/educacion-en-valores/v1n25/art01.pdf>
- Rodríguez, J., Rodríguez, D., Ramírez, S., Sosa, V., Serrano, K. y Velásquez, M. (2018).

Coeficiente de correlación de rango tau de Kendall. Universidad Central de Venezuela. Recuperado de <https://es.scribd.com/document/434619187/Coeficiente-de-Correlacion-de-Rango-Tau-de-Kendall>

- Romero, E. M., Souto, L. y García, I. (2018). Propuesta de procedimiento de medición del clima organizacional de servidores públicos. Caso Ecuador. *Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana*, (abril 2018). Recuperado de <https://www.eumed.net/rev/oel/2018/04/clima-organizacional-ecuador.html>
- Salgado, J. F. y Cabal, A. L. (2011). Evaluación del Desempeño en la Administración Pública del Principado de Asturias: Análisis de las Propiedades Psicométricas. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones* Vol. 27, n.º 2, 2011 - Págs. 75-91. Recuperado de <http://scielo.isciii.es/pdf/rpto/v27n2/v27n2a1.pdf>
- Sunedu (2020). Lista de universidades licenciadas. Recuperado de: <https://www.sunedu.gob.pe/lista-de-universidades-licenciadas/>
- Toro, F. (2010). *Clima Organizacional Una aproximación a su dinámica en la empresa Latinoamericana*. (2ª ed.). Medellín, Colombia: Fernando Toro Editor. Recuperado de <https://cincel.com.co/wp-content/uploads/2016/06/Libro-de-Consulta-gratuita-Clima-Organizacional-Una-aprox....pdf>
- Torres, E.; Zegarra, S. (2015). Clima organizacional y desempeño laboral en las Instituciones Educativas Bolivarianas de la Ciudad Puno -2014: *Revista de Investigación en Comunicación y Desarrollo*, vol. 6, núm. 2, julio-diciembre, 2015, pp. 5-14 Universidad Nacional del Altiplano Puno, Perú. Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/4498/449844870001.pdf>.
- Vega, D., Arévalo, A., Sandoval, J., Aguilar, Ma. C. y Giraldo, J. (2006). Panorama sobre los estudios de clima organizacional en Bogotá, Colombia (1994-2005). *Diversitas: Perspectivas en Psicología*, vol. 2, núm. 2, julio-diciembre, 2006, pp. 329-349 Universidad Santo Tomás Bogotá, Colombia. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=67920212>

## **Anexos**

## Anexo 1. Matriz de consistencia

### Clima organizacional, satisfacción laboral y desempeño de los trabajadores de la Universidad Nacional del Callao

Objeto de estudio	Problemas de investigación	Objetivos de investigación	Hipótesis	Variables	Dimensiones	Indicadores	Método					
Trabajadores de la UNAC	Problema general	Objetivo general	Hipótesis general	Clima organizacional	Estructura	Normas	Una vez recopilados los datos hemos elaborado una base de datos utilizando el software SPSS Versión 25, lo que nos permitió organizar los datos presentarlos describirlos y realizar las pruebas de hipótesis necesarias para probar las hipótesis propuestas					
	¿Qué relación existe entre el clima organizacional, la satisfacción laboral y el desempeño de los trabajadores de la UNAC?	Determinar la relación que existe entre el clima organizacional, la satisfacción laboral y el desempeño de los trabajadores de la UNAC.	Existe una relación significativa entre el clima organizacional, la satisfacción laboral y el desempeño de los trabajadores de la UNAC.			Motivación		Liderazgo	Trámites			
									Organización			
					Estilos de liderazgo							
	Problemas específicos	Objetivos específicos	Hipótesis específicas	Satisfacción laboral	Tangibilidad	Trabajo en equipo						
						1. ¿Qué relación existe entre el clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores de la UNAC?		1. Determinar la relación que existe entre el clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores de la UNAC.	1. Existe una relación significativa entre el clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores de la UNAC.	Relaciones laborales	Toma de decisiones	
											2. ¿Qué relación existe entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la UNAC?	2. Determinar la relación que existe entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la UNAC.
	3. ¿Qué relación existe entre la satisfacción laboral y el desempeño laboral de los trabajadores de la UNAC?	3. Determinar la relación que existe entre la satisfacción laboral y el desempeño laboral de los trabajadores de la UNAC.	3. Existe una relación significativa entre la satisfacción laboral y el desempeño laboral de los trabajadores de la UNAC.	Capacidades	Social							
					Comunicacional	Empatía						
						Infraestructura						
	1. ¿Qué relación existe entre el clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores de la UNAC?	1. Determinar la relación que existe entre el clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores de la UNAC.	1. Existe una relación significativa entre el clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores de la UNAC.	Satisfacción laboral		Condiciones laborales		Materiales y equipos				
					2. ¿Qué relación existe entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la UNAC?			2. Determinar la relación que existe entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la UNAC.	2. Existe una relación significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la UNAC.	Desempeño laboral	Experiencia	Horario laboral
												3. ¿Qué relación existe entre la satisfacción laboral y el desempeño laboral de los trabajadores de la UNAC?
Comunicacional	Políticas de ascenso											
	1. ¿Qué relación existe entre el clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores de la UNAC?	1. Determinar la relación que existe entre el clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores de la UNAC.	1. Existe una relación significativa entre el clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores de la UNAC.	Satisfacción laboral	Tangibilidad	Oportunidades de desarrollo						
						2. ¿Qué relación existe entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la UNAC?	2. Determinar la relación que existe entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la UNAC.	2. Existe una relación significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la UNAC.	Desempeño laboral	Capacidades	Apoyo y cooperación	
3. ¿Qué relación existe entre la satisfacción laboral y el desempeño laboral de los trabajadores de la UNAC?											3. Determinar la relación que existe entre la satisfacción laboral y el desempeño laboral de los trabajadores de la UNAC.	3. Existe una relación significativa entre la satisfacción laboral y el desempeño laboral de los trabajadores de la UNAC.
	Comunicacional	Otros estudios										
		1. ¿Qué relación existe entre el clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores de la UNAC?	1. Determinar la relación que existe entre el clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores de la UNAC.	1. Existe una relación significativa entre el clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores de la UNAC.	Satisfacción laboral	Tangibilidad	Competencia					
2. ¿Qué relación existe entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la UNAC?							2. Determinar la relación que existe entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la UNAC.	2. Existe una relación significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la UNAC.	Desempeño laboral	Capacidades	Experiencia en la universidad	
	3. ¿Qué relación existe entre la satisfacción laboral y el desempeño laboral de los trabajadores de la UNAC?										3. Determinar la relación que existe entre la satisfacción laboral y el desempeño laboral de los trabajadores de la UNAC.	3. Existe una relación significativa entre la satisfacción laboral y el desempeño laboral de los trabajadores de la UNAC.
		Comunicacional	Experiencia extra universitaria									
1. ¿Qué relación existe entre el clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores de la UNAC?			1. Determinar la relación que existe entre el clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores de la UNAC.	1. Existe una relación significativa entre el clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores de la UNAC.	Satisfacción laboral	Tangibilidad	Asistencia					
	2. ¿Qué relación existe entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la UNAC?						2. Determinar la relación que existe entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la UNAC.	2. Existe una relación significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la UNAC.	Desempeño laboral	Capacidades	Iniciativa	
		3. ¿Qué relación existe entre la satisfacción laboral y el desempeño laboral de los trabajadores de la UNAC?									3. Determinar la relación que existe entre la satisfacción laboral y el desempeño laboral de los trabajadores de la UNAC.	3. Existe una relación significativa entre la satisfacción laboral y el desempeño laboral de los trabajadores de la UNAC.

## **Anexo 2: Consentimiento Informado para Participantes de Investigación**

El propósito de esta ficha de consentimiento es proveer a los participantes en esta investigación con una clara explicación de la naturaleza de la misma, así como de su rol en ella como participantes.

La presente investigación es conducida por Miguel Angel Bazalar Paz, estudiante de Doctorado en Administración de la Universidad Cesar Vallejo. La meta de este estudio es establecer la relación existente entre el clima organizacional, satisfacción y desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la UNAC.

Si usted accede a participar en este estudio, se le pedirá responder preguntas a la encuesta presentada. Esto tomará aproximadamente 15 minutos de su tiempo.

La participación en este estudio es estrictamente voluntaria. La información que se recoja será confidencial y no se usará para ningún otro propósito fuera de los de esta investigación. Sus respuestas al cuestionario y a la entrevista serán codificadas usando un número de identificación y por lo tanto, serán anónimas. Una vez transcritas la encuesta se destruirán.

Si tiene alguna duda sobre este proyecto, puede hacer preguntas en cualquier momento durante su participación en él. Igualmente, puede retirarse del proyecto en cualquier momento sin que eso le perjudique en ninguna forma. Si alguna de las preguntas durante la entrevista le parecen incómodas, tiene usted el derecho de hacérselo saber al investigador o de no responderlas.

Desde ya le agradecemos su participación.

---

Acepto participar voluntariamente en esta investigación, conducida por Miguel Angel Bazalar Paz. He sido informado (a) de que la meta de este estudio es establecer la relación existente entre el clima organizacional, satisfacción y desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la UNAC.

Me han indicado también que tendré que responder cuestionarios y preguntas de una encuesta, lo cual tomará aproximadamente 15 minutos.

Reconozco que la información que yo provea en el curso de esta investigación es estrictamente confidencial y no será usada para ningún otro propósito fuera de los de este estudio sin mi consentimiento. He sido informado de que puedo hacer preguntas sobre el proyecto en cualquier momento y que puedo retirarme del mismo cuando así lo decida, sin que esto acarree perjuicio alguno para mi persona.

Entiendo que una copia de esta ficha de consentimiento me será entregada, y que puedo pedir información sobre los resultados de este estudio cuando éste haya concluido. Para esto, puedo contactar al estudiante investigador al teléfono 989193334 o al correo miguelbp76@gmail.com.

-----  
Nombre del Participante  
(en letras de imprenta)

Firma del Participante

Fecha

### Anexo 3. Encuesta para conocer el clima organizacional de los trabajadores de la UNAC

Estimado señor (a) (Srta.):

El cuestionario que tienen en sus manos trata de establecer como usted percibe el clima organizacional en la UNAC. Esperamos su colaboración respondiendo a conciencia, ya que no existen respuestas buenas ni malas, correctas ni incorrectas.

La confidencialidad de sus respuestas garantiza que nadie pueda identificar a la persona que ha respondido el cuestionario y los resultados de la investigación solo se darán en forma agregada no individual.

DATOS GENERALES: Edad \_\_\_\_\_ Sexo F ( ) M ( ) Área \_\_\_\_\_

Por favor, indique su percepción sobre cada afirmación marcando con un aspa (X) el número correspondiente, de acuerdo con la siguiente clasificación:

	<b>5 Totalmente de acuerdo</b>	<b>4 De acuerdo</b>	<b>3 Ni de acuerdo ni en desacuerdo</b>	<b>2 En desacuerdo</b>	<b>1 Totalmente en desacuerdo</b>
N°	<b>Estructura</b>				
	<b>Normas</b>				
	5	4	3	2	1
1	Las normas internas están ajustadas a la ley universitaria.				
2	Las normas establecen claramente las funciones de las autoridades universitarias.				
3	Las normas establecen claramente los requisitos para los puestos de trabajo.				
	<b>Trámites</b>				
	5	4	3	2	1
4	Los que tienen que hacerse en la universidad están claramente establecidos.				
5	Contamos con todo lo necesario para atender los servicios que nos solicitan.				
6	Los procedimientos para recibir los servicios están técnicamente establecidos.				
	<b>Organización</b>				
	5	4	3	2	1
7	Mis relaciones con las autoridades de la universidad están claramente establecidas.				
8	Las funciones del puesto que ocupo están claramente establecidas.				
9	Mis relaciones con el personal a mi cargo están claramente establecidas.				
	<b>Liderazgo</b>				
	<b>Estilos de liderazgo</b>				
	5	4	3	2	1
10	Las autoridades ejercen un liderazgo compatible con las necesidades de la universidad.				
11	Considero que las autoridades gobiernan en forma adecuada.				
12	El clima creado por las autoridades me permite trabajar sin presiones.				
	<b>Trabajo en equipo</b>				
	5	4	3	2	1
13	El trabajo en equipo permite que mi área y la universidad en su conjunto funcionen mejor.				
14	Las experiencias en nuestro trabajo las compartimos con nuestros compañeros.				
15	La coordinación entre los miembros de mi área aumenta la productividad de nuestro trabajo.				
	<b>Toma de decisiones</b>				
	5	4	3	2	1
16	Mi jefe de área conversa conmigo antes de tomar decisiones.				
17	Tengo libertad para realizar mi trabajo de la mejor manera posible.				
18	Las decisiones en mi área se toman siempre en forma colegiada.				
	<b>Motivación</b>				
	<b>Económica</b>				
	5	4	3	2	1
19	El pago mensual que recibo cubre mis necesidades básicas.				
20	Si tengo que quedarme fuera de mi horario de trabajo, la universidad me compensa por ello.				
21	El presupuesto de la universidad toma en cuenta a los trabajadores.				
	<b>Social</b>				
	5	4	3	2	1
22	El trabajo dentro de mi área es reconocido por las autoridades en forma explícita.				
23	Un buen desempeño en mi área me garantiza una promoción o ascenso.				
24	Mi trabajo en la universidad es bien considerado por las autoridades de la universidad.				
	<b>Comunicacional</b>				
	5	4	3	2	1
25	Los canales de comunicación permiten la fluidez de la información a los trabajadores.				
26	Existe un buen nivel de comunicación entre las autoridades y los trabajadores.				
27	Las autoridades universitarias están prestas a escuchar a los trabajadores.				

## Anexo 4. Encuesta para conocer la satisfacción de los trabajadores de la UNAC

Estimado señor (a) (Srta.):

El cuestionario que tienen en sus manos trata de establecer como usted percibe su satisfacción en la UNAC. Esperamos su colaboración respondiendo a conciencia, ya que no existen respuestas buenas ni malas, correctas ni incorrectas.

La confidencialidad de sus respuestas garantiza que nadie pueda identificar a la persona que ha respondido el cuestionario y los resultados de la investigación solo se darán en forma agregada no individual.

DATOS GENERALES: Edad \_\_\_\_\_ Sexo F ( ) M ( ) Área \_\_\_\_\_

Por favor, indique su percepción sobre cada afirmación marcando con un aspa (X) el número correspondiente, de acuerdo con la siguiente clasificación:

**5 Totalmente de acuerdo**      **4 De acuerdo**      **3 Ni de acuerdo ni en desacuerdo**  
**2 En desacuerdo**      **1 Totalmente en desacuerdo**

		5	4	3	2	1
	<b>Tangibilidad</b>					
	<b>Infraestructura</b>	5	4	3	2	1
1	La infraestructura de la universidad es favorable para el desempeño de mis funciones.					
2	El entorno físico es adecuado para el desempeño de mis funciones.					
3	servicios.					
	<b>Materiales y Equipos</b>	5	4	3	2	1
4	El mobiliario de mi oficina es adecuado.					
5	Cuento con el equipamiento adecuado para el desarrollo de mis funciones.					
6	La universidad adquiere oportunamente equipos y materiales nuevos.					
	<b>Horario laboral</b>	5	4	3	2	1
7	El horario laboral es adecuado.					
8	La tolerancia para el marcado de las tarjetas de entrada / salida es adecuada.					
9	El trabajador puede cambiar su turno de trabajo con los argumentos atendibles.					
	<b>Condiciones laborales</b>					
	<b>Remuneraciones</b>	5	4	3	2	1
10	El trabajo que realizo está bien remunerado.					
11	Los beneficios económicos que recibo cubren mis necesidades básicas.					
12	La universidad debería otorgar más beneficios a sus trabajadores.					
	<b>Políticas de ascenso</b>	5	4	3	2	1
13	trabajadores.					
14	Siento que mi trabajo en la universidad es parte de una línea de carrera.					
15	contratados.					
	<b>Oportunidades de desarrollo</b>	5	4	3	2	1
16	El trabajo que desarrollo me permite adquirir nuevos conocimientos.					
17	El trabajo que desarrollo me permite avanzar en mi desarrollo profesional.					
18	profesional de sus trabajadores.					
	<b>Relaciones laborales</b>					
	<b>Empatía</b>	5	4	3	2	1
19	desempeño de mis funciones.					
20	Mis jefes se interesan por mi bienestar y el de mi familia.					
21	que nos corresponde.					
	<b>Compromiso</b>	5	4	3	2	1
22	Los objetivos de la universidad siempre los hago míos.					
23	Los trabajadores están dedicados y comprometidos a realizar un servicio de calidad.					
24	trabajadores.					
	<b>Apoyo y cooperación</b>	5	4	3	2	1
25	Las relaciones laborales son favorables para el desarrollo de mis actividades.					
26	Hay una gran integración entre los trabajadores de la universidad.					
27	La realización de tareas en equipo permite alcanzar más fácilmente los objetivos de la Universidad.					

## Anexo 5. Encuesta para conocer el desempeño de los trabajadores de la UNAC

Estimado señor (a) (Srta.):

El cuestionario que tienen en sus manos trata de establecer como usted percibe su desempeño en la UNAC. Esperamos su colaboración respondiendo a conciencia, ya que no existen respuestas buenas ni malas, correctas ni incorrectas.

La confidencialidad de sus respuestas garantiza que nadie pueda identificar a la persona que ha respondido el cuestionario y los resultados de la investigación solo se darán en forma agregada no individual.

DATOS GENERALES: Edad \_\_\_\_\_ Sexo F ( ) M ( ) Área \_\_\_\_\_

Por favor, indique su percepción sobre cada afirmación marcando con un aspa (X) el número correspondiente, de acuerdo con la siguiente clasificación:

		5 Totalmente de acuerdo	4 De acuerdo	3 Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2 En desacuerdo	1 Totalmente en desacuerdo
N°	<b>Capacidades</b>					
	<b>Formación profesional</b>	5	4	3	2	1
1	Mi formación profesional corresponde con cargo que desempeño.					
2	El cargo que desempeño permite ampliar los conocimientos propios de mi formación académica.					
3	El trabajo que desempeño unido a mi formación mejora la calidad del servicio.					
	<b>Otros estudios</b>	5	4	3	2	1
4	Contamos con un plan de capacitación que nos permite actualizarnos dentro de la universidad.					
5	Realizo estudios complementarios por cuenta propia.					
6	La universidad financia estudios que contribuyen a mi formación profesional, en otras instituciones.					
	<b>Competencia</b>	5	4	3	2	1
7	Las funciones propias de mi cargo concuerdan con mi competencia laboral.					
8	La universidad evalúa mi desempeño en forma periódica para mejorar el servicio.					
9	Mi formación profesional y experiencia me permiten hacer propuestas para el mejor desarrollo de mis funciones.					
	<b>Experiencia</b>					
	<b>Experiencia en la universidad</b>	5	4	3	2	1
10	Conozco el funcionamiento de la universidad en su conjunto por el tiempo que tengo trabajando en ella.					
11	Mi experiencia en la universidad me da autoridad para ejercer mi cargo con relativa libertad.					
12	Mi experiencia me permite orientar a trabajadores que inician su vida laboral en la universidad.					
	<b>Experiencia en el área</b>	5	4	3	2	1
13	Conozco el funcionamiento del área en que la que me desenvuelvo.					
14	Mi experiencia me permite formular propuestas para mejorar el servicio brindado.					
15	Mi experiencia en el área me permite pensar en ella como una línea de carrera para mi desarrollo profesional.					
	<b>Experiencia extra universitaria</b>	5	4	3	2	1
16	La experiencia de trabajos anteriores ha sido útil para el cargo que ocupo ahora.					
17	Mi experiencia en otros trabajos tiene puntos de coincidencia con el trabajo que desempeño en la universidad.					
18	Mi experiencia en trabajos anteriores fue valorada para ingresar en la universidad.					
	<b>Compromiso</b>					
	<b>Asistencia</b>	5	4	3	2	1
19	Normalmente soy puntual en mi ingreso / salida de la universidad.					
20	Cumplo mis tareas en el tiempo establecido.					
21	Si es necesario quedarme fuera de horario para cumplir lo propuesto, lo hago.					
	<b>Iniciativa</b>	5	4	3	2	1
22	Si mis tareas normales me lo permiten, avanzo las tareas que tengo para más adelante.					
23	Trato siempre de dar salidas a los inconvenientes o problemas que se presenten.					
24	Ayudo a mis compañeros si el caso lo requiere sin necesidad que me lo ordenen.					
	<b>Identificación</b>	5	4	3	2	1
25	Conozco los objetivos estratégicos, la visión y la misión de la universidad.					
26	Soy consciente de la importancia de mi trabajo en el cumplimiento de los objetivos de la universidad.					
27	Estoy orgulloso de ser parte de la Universidad Nacional del Callao.					

## Anexo 06. Validez de los instrumentos



### CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor(a)(ita): De. Willian Sebastian Flores Sotelo

Presente

Asunto: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.

Nos es muy grato comunicarnos con usted para expresarle nuestros saludos y así mismo, hacer de su conocimiento que siendo estudiante del programa de Doctorado con mención en Administración de la UCV, en la sede Lima Norte, promoción 2020-1, aula 205, requerimos validar los instrumentos con los cuales recogeremos la información necesaria para poder desarrollar nuestra investigación y con la cual optaremos el grado de Doctor.

El título nombre de nuestro proyecto de investigación es: **Clima organizacional, satisfacción laboral y desempeño de los trabajadores de la Universidad Nacional del Callao** y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, hemos considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hacemos llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.
- Matriz de operacionalización de las variables.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.

Expresándole nuestros sentimientos de respeto y consideración nos despedimos de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.

Firma

Apellidos y nombre: Bazalar Paz Miguel Ángel

D.N.I.: 25793885

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE CLIMA ORGANIZACIONAL**

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSIÓN 1: ESTRUCTURA</b>								
1	Las normas internas están ajustadas a la ley universitaria.	✓		✓		✓		
2	Las normas establecen claramente las funciones de las autoridades universitarias.	✓		✓		✓		
3	Las normas establecen claramente los requisitos para los puestos de trabajo.	✓		✓		✓		
4	Los que tienen que hacerse en la universidad están claramente establecidos.	✓		✓		✓		
5	Contamos con todo lo necesario para atender los servicios que nos solicitan.	✓		✓		✓		
6	Los procedimientos para recibir los servicios están técnicamente establecidos.	✓		✓		✓		
7	Mis relaciones con las autoridades de la universidad están claramente establecidas.	✓		✓		✓		
8	Las funciones del puesto que ocupo están claramente establecidas.	✓		✓		✓		
9	Mis relaciones con el personal a mi cargo están claramente establecidas.	✓		✓		✓		
<b>DIMENSIÓN 2: LIDERAZGO</b>								
10	Las autoridades ejercen un liderazgo compatible con las necesidades de la universidad.	✓		✓		✓		
11	Considero que las autoridades gobiernan en forma adecuada.	✓		✓		✓		
12	El clima creado por las autoridades me permite trabajar sin presiones.	✓		✓		✓		
13	El trabajo en equipo permite que mi área y la universidad en su conjunto funcionen mejor.	✓		✓		✓		
14	Las experiencias en nuestro trabajo las compartimos con nuestros compañeros.	✓		✓		✓		
15	La coordinación entre los miembros de mi área aumenta la productividad de nuestro trabajo.	✓		✓		✓		
16	Mi jefe de área conversa conmigo antes de tomar decisiones.	✓		✓		✓		
17	Tengo libertad para realizar mi trabajo de la mejor manera posible.	✓		✓		✓		
18	Las decisiones en mi área se toman siempre en forma colegiada.	✓		✓		✓		

DIMENSIÓN 3: MOTIVACIÓN		Si	No	Si	No	Si	No
19	El pago mensual que recibo cubre mis necesidades básicas.	✓		✓		✓	
20	Si tengo que quedarme fuera de mi horario de trabajo, la universidad me compensa por ello.	✓		✓		✓	
21	El presupuesto de la universidad toma en cuenta a los trabajadores.	✓		✓		✓	
22	El trabajo dentro de mi área es reconocido por las autoridades en forma explícita.	✓		✓		✓	
23	Un buen desempeño en mi área me garantiza una promoción o ascenso.	✓		✓		✓	
24	Mi trabajo en la universidad es bien considerado por las autoridades de la universidad.	✓		✓		✓	
25	Los canales de comunicación permiten la fluidez de la información a los trabajadores.	✓		✓		✓	
26	Existe un buen nivel de comunicación entre las autoridades y los trabajadores.	✓		✓		✓	
27	Las autoridades universitarias están prestas a escuchar a los trabajadores.	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable  Aplicable después de corregir  No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Flores Sotelo Willian DNI: 06175729

Especialidad del validador: Gestión Económica Superior / Economía

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo  
<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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

03 de 01 del 2020.

Firma del Experto Informante.

Dr. Willian Sebastian Flores Sotelo  
 Docente Investigador de Posgrado  
 CEL N° 08426

### CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE DESEMPEÑO LABORAL

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSIÓN 1: CAPACIDADES</b>								
1	Mi formación profesional corresponde con cargo que desempeño.	✓		✓		✓		
2	El cargo que desempeño permite ampliar los conocimientos propios de mi formación académica.	✓		✓		✓		
3	El trabajo que desempeño unido a mi formación mejora la calidad del servicio.	✓		✓		✓		
4	Contamos con un plan de capacitación que nos permite actualizarnos dentro de la universidad.	✓		✓		✓		
5	Realizo estudios complementarios por cuenta propia.	✓		✓		✓		
6	La universidad financia estudios que contribuyen a mi formación profesional, en otras instituciones.	✓		✓		✓		
7	Las funciones propias de mi cargo concuerdan con mi competencia laboral.	✓		✓		✓		
8	La universidad evalúa mi desempeño en forma periódica para mejorar el servicio.	✓		✓		✓		
9	Mi formación profesional y experiencia me permiten hacer propuestas para el mejor desarrollo de mis funciones.	✓		✓		✓		
<b>DIMENSIÓN 2: EXPERIENCIA</b>								
10	Conozco el funcionamiento de la universidad en su conjunto por el tiempo que tengo trabajando en ella.	✓		✓		✓		
11	MI experiencia en la universidad me da autoridad para ejercer mi cargo con relativas libertad.	✓		✓		✓		
12	Mi experiencia me permite orientar a trabajadores que inician su vida laboral en la universidad.	✓		✓		✓		
13	Conozco el funcionamiento del área en que la que me desenvuelvo.	✓		✓		✓		
14	Mi experiencia me permite formular propuestas para mejorar el servicio brindado.	✓		✓		✓		
15	Mi experiencia en el área me permite pensar en ella como una línea de carrera para mi desarrollo profesional.	✓		✓		✓		
16	La experiencia de trabajos anteriores ha sido útil para el cargo que ocupo ahora.	✓		✓		✓		
17	Mi experiencia en otros trabajos tiene puntos de coincidencia con el trabajo que desempeño en la universidad.	✓		✓		✓		
18	Mi experiencia en trabajos anteriores fue valorada para ingresar en la universidad.	✓		✓		✓		

DIMENSIÓN 3: COMPROMISO		Si	No	Si	No	Si	No
19	Normalmente soy puntual en mi ingreso / salida de la universidad.	✓		✓		✓	
20	Cumplo mis tareas en el tiempo establecido.	✓		✓		✓	
21	Si es necesario quedarme fuera de horario para cumplir lo propuesto, lo hago.	✓		✓		✓	
22	Si mis tareas normales me lo permiten, avanzo las tareas que tengo para más adelante.	✓		✓		✓	
23	Trato siempre de dar salidas a los inconvenientes o problemas que se presenten.	✓		✓		✓	
24	Ayudo a mis compañeros si el caso lo requiere sin necesidad que me lo ordenen.	✓		✓		✓	
25	Conozco los objetivos estratégicos, la visión y la misión de la universidad.	✓		✓		✓	
26	Soy consciente de la importancia de mi trabajo en el cumplimiento de los objetivos de la universidad.	✓		✓		✓	
27	Estoy orgulloso de ser parte de la Universidad Nacional del Callao.	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable  Aplicable después de corregir  No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Flores Sotelo William DNI: 06175729

Especialidad del validador: Gerencia de Recursos Humanos / Economía

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

03 de 01 del 2020.



Firma del Experto Informante.

Dr. William Sebastian Flores Sotelo  
Docente Investigador de Posgrado  
CEL N° 09426

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE SATISFACCIÓN LABORAL**

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSIÓN 1: TANGIBILIDAD</b>								
1	La infraestructura de la universidad es favorable para el desempeño de mis funciones.	✓		✓		✓		
2	El entorno físico es adecuado para el desempeño de mis funciones.	✓		✓		✓		
3	Los ambientes de trabajo son confortables para los trabajadores y los que reciben sus servicios.	✓		✓		✓		
4	El mobiliario de mi oficina es adecuado.	✓		✓		✓		
5	Cuento con el equipamiento adecuado para el desarrollo de mis funciones.	✓		✓		✓		
6	La universidad adquiere oportunamente equipos y materiales nuevos.	✓		✓		✓		
7	El horario laboral es adecuado.	✓		✓		✓		
8	La tolerancia para el marcado de las tarjetas de entrada / salida es adecuada.	✓		✓		✓		
9	El trabajador puede cambiar su turno de trabajo con los argumentos atendibles.	✓		✓		✓		
<b>DIMENSIÓN 2: CONDICIONES LABORALES</b>								
10	El trabajo que realizo está bien remunerado.	✓		✓		✓		
11	Los beneficios económicos que recibo cubren mis necesidades básicas.	✓		✓		✓		
12	La universidad debería otorgar más beneficios a sus trabajadores.	✓		✓		✓		
13	La universidad tiene claramente establecidas las políticas de ascenso para sus trabajadores.	✓		✓		✓		
14	Siento que mi trabajo en la universidad es parte de una línea de carrera.	✓		✓		✓		
15	La universidad realiza en el tiempo de ley el nombramiento de los trabajadores contratados.	✓		✓		✓		
16	El trabajo que desarrollo me permite adquirir nuevos conocimientos.	✓		✓		✓		
17	El trabajo que desarrollo me permite avanzar en mi desarrollo profesional.	✓		✓		✓		
18	La universidad cuenta con un área encargada de estimular el desarrollo personal y profesional de sus trabajadores.	✓		✓		✓		

DIMENSIÓN 3: RELACIONES LABORALES		Si	No	Si	No	Si	No
19	Mi jefe me ofrece todo su apoyo para superar los obstáculos que se presentan en el desempeño de mis funciones.	✓		✓		✓	
20	Mis jefes se interesan por mi bienestar y el de mi familia.	✓		✓		✓	
21	Hay una fuerte relación de compañerismo para cumplir con las tareas institucionales que nos corresponde.	✓		✓		✓	
22	Los objetivos de la universidad siempre los hago míos.	✓		✓		✓	
23	Los trabajadores están dedicados y comprometidos a realizar un servicio de calidad.	✓		✓		✓	
24	Las tareas que hacemos en grupo se realizan con la participación decidida de los trabajadores.	✓		✓		✓	
25	Las relaciones laborales son favorables para el desarrollo de mis actividades.	✓		✓		✓	
26	Hay una gran integración entre los trabajadores de la universidad.	✓		✓		✓	
27	La realización de tareas en equipo permite alcanzar más fácilmente los objetivos de la Universidad.	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable  Aplicable después de corregir  No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Flore Sotelo Wiphlay DNI: 06175729

Especialidad del validador: Getion economica supref / Economica

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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

03 de 01 del 2020.



Firma del Experto Informante.

Dr. Willian Sebastian Flores Sotelo  
Docente Investigador de Posgrado  
CEL N° 03426

### CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor(a)(ita): Micaela Aydi Silvia Choquehuanca Martínez

Presente

Asunto: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.

Nos es muy grato comunicarnos con usted para expresarle nuestros saludos y así mismo, hacer de su conocimiento que siendo estudiante del programa de Doctorado con mención en Administración de la UCV, en la sede Lima Norte, promoción 2020-1, aula 205, requerimos validar los instrumentos con los cuales recogeremos la información necesaria para poder desarrollar nuestra investigación y con la cual optaremos el grado de Doctor.

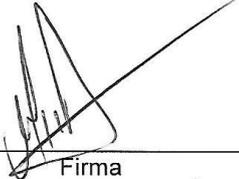
El título nombre de nuestro proyecto de investigación es: **Clima organizacional, satisfacción laboral y desempeño de los trabajadores de la Universidad Nacional del Callao** y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, hemos considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hacemos llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.
- Matriz de operacionalización de las variables.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.

Expresándole nuestros sentimientos de respeto y consideración nos despedimos de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.

  
Firma

Apellidos y nombre: Bazalar Paz Miguel

D.N.I.: 2543885

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE CLIMA ORGANIZACIONAL.**

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSIÓN 1: ESTRUCTURA</b>								
1	Las normas internas están ajustadas a la ley universitaria.	✓		✓		✓		
2	Las normas establecen claramente las funciones de las autoridades universitarias.	✓		✓		✓		
3	Las normas establecen claramente los requisitos para los puestos de trabajo.	✓		✓		✓		
4	Los que tienen que hacerse en la universidad están claramente establecidos.	✓		✓		✓		
5	Contamos con todo lo necesario para atender los servicios que nos solicitan.	✓		✓		✓		
6	Los procedimientos para recibir los servicios están técnicamente establecidos.	✓		✓		✓		
7	Mis relaciones con las autoridades de la universidad están claramente establecidas.	✓		✓		✓		
8	Las funciones del puesto que ocupo están claramente establecidas.	✓		✓		✓		
9	Mis relaciones con el personal a mi cargo están claramente establecidas.	✓		✓		✓		
<b>DIMENSIÓN 2: LIDERAZGO</b>								
10	Las autoridades ejercen un liderazgo compatible con las necesidades de la universidad.	✓		✓		✓		
11	Considero que las autoridades gobiernan en forma adecuada.	✓		✓		✓		
12	El clima creado por las autoridades me permite trabajar sin presiones.	✓		✓		✓		
13	El trabajo en equipo permite que mi área y la universidad en su conjunto funcionen mejor.	✓		✓		✓		
14	Las experiencias en nuestro trabajo las compartimos con nuestros compañeros.	✓		✓		✓		
15	La coordinación entre los miembros de mi área aumenta la productividad de nuestro trabajo.	✓		✓		✓		
16	Mi jefe de área conversa conmigo antes de tomar decisiones.	✓		✓		✓		
17	Tengo libertad para realizar mi trabajo de la mejor manera posible.	✓		✓		✓		
18	Las decisiones en mi área se toman siempre en forma colegiada.	✓		✓		✓		

DIMENSIÓN 3: MOTIVACIÓN		Si	No	Si	No	Si	No
19	El pago mensual que recibo cubre mis necesidades básicas.	✓		✓		✓	
20	Si tengo que quedarme fuera de mi horario de trabajo, la universidad me compensa por ello.	✓		✓		✓	
21	El presupuesto de la universidad toma en cuenta a los trabajadores.	✓		✓		✓	
22	El trabajo dentro de mi área es reconocido por las autoridades en forma explícita.	✓		✓		✓	
23	Un buen desempeño en mi área me garantiza una promoción o ascenso.	✓		✓		✓	
24	Mi trabajo en la universidad es bien considerado por las autoridades de la universidad.	✓		✓		✓	
25	Los canales de comunicación permiten la fluidez de la información a los trabajadores.	✓		✓		✓	
26	Existe un buen nivel de comunicación entre las autoridades y los trabajadores.	✓		✓		✓	
27	Las autoridades universitarias están prestas a escuchar a los trabajadores.	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): \_\_\_\_\_

Opinión de aplicabilidad:    Aplicable     Aplicable después de corregir [ ]    No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Dra. Micaela A. S. Choquehuasi M.    DNI: 028.97304

Especialidad del validador: Dra. en Ciencias de la Educación

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

..... de ..... del 2020.

Firma de Experto Informante.

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE DESEMPEÑO LABORAL**

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Sí	No	Sí	No	Sí	No	
<b>DIMENSIÓN 1: CAPACIDADES</b>								
1	Mi formación profesional corresponde con cargo que desempeño.	✓		✓		✓		
2	El cargo que desempeño permite ampliar los conocimientos propios de mi formación académica.	✓		✓		✓		
3	El trabajo que desempeño unido a mi formación mejora la calidad del servicio.	✓		✓		✓		
4	Contamos con un plan de capacitación que nos permite actualizarnos dentro de la universidad.	✓		✓		✓		
5	Realizo estudios complementarios por cuenta propia.	✓		✓		✓		
6	La universidad financia estudios que contribuyen a mi formación profesional, en otras instituciones.	✓		✓		✓		
7	Las funciones propias de mi cargo concuerdan con mi competencia laboral.	✓		✓		✓		
8	La universidad evalúa mi desempeño en forma periódica para mejorar el servicio.	✓		✓		✓		
9	Mi formación profesional y experiencia me permiten hacer propuestas para el mejor desarrollo de mis funciones.	✓		✓		✓		
<b>DIMENSIÓN 2: EXPERIENCIA</b>								
10	Conozco el funcionamiento de la universidad en su conjunto por el tiempo que tengo trabajando en ella.	✓		✓		✓		
11	Mi experiencia en la universidad me da autoridad para ejercer mi cargo con relativas libertad.	✓		✓		✓		
12	Mi experiencia me permite orientar a trabajadores que inician su vida laboral en la universidad.	✓		✓		✓		
13	Conozco el funcionamiento del área en que la que me desenvuelvo.	✓		✓		✓		
14	Mi experiencia me permite formular propuestas para mejorar el servicio brindado.	✓		✓		✓		
15	Mi experiencia en el área me permite pensar en ella como una línea de carrera para mi desarrollo profesional.	✓		✓		✓		
16	La experiencia de trabajos anteriores ha sido útil para el cargo que ocupo ahora.	✓		✓		✓		
17	Mi experiencia en otros trabajos tiene puntos de coincidencia con el trabajo que desempeño en la universidad.	✓		✓		✓		
18	Mi experiencia en trabajos anteriores fue valorada para ingresar en la universidad.	✓		✓		✓		

DIMENSIÓN 3: COMPROMISO		Si	No	Si	No	Si	No
19	Normalmente soy puntual en mi ingreso / salida de la universidad.	✓		✓		✓	
20	Cumplo mis tareas en el tiempo establecido.	✓		✓		✓	
21	Si es necesario quedarme fuera de horario para cumplir lo propuesto, lo hago.	✓		✓		✓	
22	Si mis tareas normales me lo permiten, avanzo las tareas que tengo para más adelante.	✓		✓		✓	
23	Trato siempre de dar salidas a los inconvenientes o problemas que se presenten.	✓		✓		✓	
24	Ayudo a mis compañeros si el caso lo requiere sin necesidad que me lo ordenen.	✓		✓		✓	
25	Conozco los objetivos estratégicos, la visión y la misión de la universidad.	✓		✓		✓	
26	Soy consciente de la importancia de mi trabajo en el cumplimiento de los objetivos de la universidad.	✓		✓		✓	
27	Estoy orgulloso de ser parte de la Universidad Nacional del Callao.	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): \_\_\_\_\_

Opinión de aplicabilidad:    Aplicable [  ]    Aplicable después de corregir [  ]    No aplicable [  ]

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Dra. Micaela A. S. Choquehuasi M.    DNI: 02897304

Especialidad del validador: Dra. en Ciencias de la Educación

- <sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo  
<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

02 de enero del 2020.



Firma del Experto Informante.

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE SATISFACCIÓN LABORAL**

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSIÓN 1: TANGIBILIDAD</b>								
1	La infraestructura de la universidad es favorable para el desempeño de mis funciones.	✓		✓		✓		
2	El entorno físico es adecuado para el desempeño de mis funciones.	✓		✓		✓		
3	Los ambientes de trabajo son confortables para los trabajadores y los que reciben sus servicios.	✓		✓		✓		
4	El mobiliario de mi oficina es adecuado.	✓		✓		✓		
5	Cuento con el equipamiento adecuado para el desarrollo de mis funciones.	✓		✓		✓		
6	La universidad adquiere oportunamente equipos y materiales nuevos.	✓		✓		✓		
7	El horario laboral es adecuado.	✓		✓		✓		
8	La tolerancia para el marcado de las tarjetas de entrada / salida es adecuada.	✓		✓		✓		
9	El trabajador puede cambiar su turno de trabajo con los argumentos atendibles.	✓		✓		✓		
<b>DIMENSIÓN 2: CONDICIONES LABORALES</b>								
10	El trabajo que realizo está bien remunerado.	✓		✓		✓		
11	Los beneficios económicos que recibo cubren mis necesidades básicas.	✓		✓		✓		
12	La universidad debería otorgar más beneficios a sus trabajadores.	✓		✓		✓		
13	La universidad tiene claramente establecidas las políticas de ascenso para sus trabajadores.	✓		✓		✓		
14	Siento que mi trabajo en la universidad es parte de una línea de carrera.	✓		✓		✓		
15	La universidad realiza en el tiempo de ley el nombramiento de los trabajadores contratados.	✓		✓		✓		
16	El trabajo que desarrollo me permite adquirir nuevos conocimientos.	✓		✓		✓		
17	El trabajo que desarrollo me permite avanzar en mi desarrollo profesional.	✓		✓		✓		
18	La universidad cuenta con un área encargada de estimular el desarrollo personal y profesional de sus trabajadores.	✓		✓		✓		

DIMENSIÓN 3: RELACIONES LABORALES		Si	No	Si	No	Si	No
19	Mi jefe me ofrece todo su apoyo para superar los obstáculos que se presentan en el desempeño de mis funciones.	✓		✓		✓	
20	Mis jefes se interesan por mi bienestar y el de mi familia.	✓		✓		✓	
21	Hay una fuerte relación de compañerismo para cumplir con las tareas institucionales que nos corresponde.	✓		✓		✓	
22	Los objetivos de la universidad siempre los hago míos.	✓		✓		✓	
23	Los trabajadores están dedicados y comprometidos a realizar un servicio de calidad.	✓		✓		✓	
24	Las tareas que hacemos en grupo se realizan con la participación decidida de los trabajadores.	✓		✓		✓	
25	Las relaciones laborales son favorables para el desarrollo de mis actividades.	✓		✓		✓	
26	Hay una gran integración entre los trabajadores de la universidad.	✓		✓		✓	
27	La realización de tareas en equipo permite alcanzar más fácilmente los objetivos de la Universidad.	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): \_\_\_\_\_

Opinión de aplicabilidad:   Aplicable []   Aplicable después de corregir [ ]   No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Dra. Micaela A. S. Chiquisano M.   DNI: 02897304

Especialidad del validador: Dra. en Ciencias de la Educación

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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

... 02 de enero del 2020.

Firma del Experto Informante.

### CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor(a)(ita): Dr. Carlos A. Chorro Herrera Salazar

Presente

Asunto: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.

Nos es muy grato comunicarnos con usted para expresarle nuestros saludos y así mismo, hacer de su conocimiento que siendo estudiante del programa de Doctorado con mención en Administración de la UCV, en la sede Lima Norte, promoción 2020-1, aula 205, requerimos validar los instrumentos con los cuales recogeremos la información necesaria para poder desarrollar nuestra investigación y con la cual optaremos el grado de Doctor.

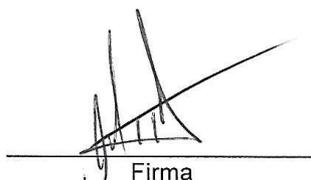
El título nombre de nuestro proyecto de investigación es: **Clima organizacional, satisfacción laboral y desempeño de los trabajadores de la Universidad Nacional del Callao** y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, hemos considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hacemos llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.
- Matriz de operacionalización de las variables.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.

Expresándole nuestros sentimientos de respeto y consideración nos despedimos de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.



Firma

Apellidos y nombre: Bazalar Pez Miguel Ángel  
D.N.I.: 25793885

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE CLIMA ORGANIZACIONAL**

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSIÓN 1: ESTRUCTURA</b>								
1	Las normas internas están ajustadas a la ley universitaria.	/		/		/		
2	Las normas establecen claramente las funciones de las autoridades universitarias.	/		/		/		
3	Las normas establecen claramente los requisitos para los puestos de trabajo.	/		/		/		
4	Los que tienen que hacerse en la universidad están claramente establecidos.	/		/		/		
5	Contamos con todo lo necesario para atender los servicios que nos solicitan.	/		/		/		
6	Los procedimientos para recibir los servicios están técnicamente establecidos.	/		/		/		
7	Mis relaciones con las autoridades de la universidad están claramente establecidas.	/		/		/		
8	Las funciones del puesto que ocupo están claramente establecidas.	/		/		/		
9	Mis relaciones con el personal a mi cargo están claramente establecidas.	/		/		/		
<b>DIMENSIÓN 2: LIDERAZGO</b>								
10	Las autoridades ejercen un liderazgo compatible con las necesidades de la universidad.	/		/		/		
11	Considero que las autoridades gobiernan en forma adecuada.	/		/		/		
12	El clima creado por las autoridades me permite trabajar sin presiones.	/		/		/		
13	El trabajo en equipo permite que mi área y la universidad en su conjunto funcionen mejor.	/		/		/		
14	Las experiencias en nuestro trabajo las compartimos con nuestros compañeros.	/		/		/		
15	La coordinación entre los miembros de mi área aumenta la productividad de nuestro trabajo.	/		/		/		
16	Mi jefe de área conversa conmigo antes de tomar decisiones.	/		/		/		
17	Tengo libertad para realizar mi trabajo de la mejor manera posible.	/		/		/		
18	Las decisiones en mi área se toman siempre en forma colegiada.	/		/		/		

DIMENSIÓN 3: MOTIVACIÓN		Si	No	Si	No	Si	No
19	El pago mensual que recibo cubre mis necesidades básicas.	/		/		/	
20	Si tengo que quedarme fuera de mi horario de trabajo, la universidad me compensa por ello.	/		/		/	
21	El presupuesto de la universidad toma en cuenta a los trabajadores.	/		/		/	
22	El trabajo dentro de mi área es reconocido por las autoridades en forma explícita.	/		/		/	
23	Un buen desempeño en mi área me garantiza una promoción o ascenso.	/		/		/	
24	Mi trabajo en la universidad es bien considerado por las autoridades de la universidad.	/		/		/	
25	Los canales de comunicación permiten la fluidez de la información a los trabajadores.	/		/		/	
26	Existe un buen nivel de comunicación entre las autoridades y los trabajadores.	/		/		/	
27	Las autoridades universitarias están prestas a escuchar a los trabajadores.	/		/		/	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad:    Aplicable     Aplicable después de corregir     No aplicable

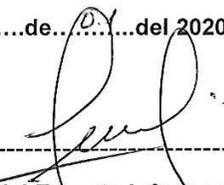
Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Dr. Choquehuanca Saldarriaga, Cely A. DNI: 25851141

Especialidad del validador: Economista

- <sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo  
<sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

3 de 04 del 2020.

  
 \_\_\_\_\_  
**Firma del Experto Informante.**

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE DESEMPEÑO LABORAL**

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSIÓN 1: CAPACIDADES</b>								
1	Mi formación profesional corresponde con cargo que desempeño.	/		/		/		
2	El cargo que desempeño permite ampliar los conocimientos propios de mi formación académica.	/		/		/		
3	El trabajo que desempeño unido a mi formación mejora la calidad del servicio.	/		/		/		
4	Contamos con un plan de capacitación que nos permite actualizarnos dentro de la universidad.	/		/		/		
5	Realizo estudios complementarios por cuenta propia.	/		/		/		
6	La universidad financia estudios que contribuyen a mi formación profesional, en otras instituciones.	/		/		/		
7	Las funciones propias de mi cargo concuerdan con mi competencia laboral.	/		/		/		
8	La universidad evalúa mi desempeño en forma periódica para mejorar el servicio.	/		/		/		
9	Mi formación profesional y experiencia me permiten hacer propuestas para el mejor desarrollo de mis funciones.	/		/		/		
<b>DIMENSIÓN 2: EXPERIENCIA</b>								
10	Conozco el funcionamiento de la universidad en su conjunto por el tiempo que tengo trabajando en ella.	/		/		/		
11	Mi experiencia en la universidad me da autoridad para ejercer mi cargo con relativas libertad.	/		/		/		
12	Mi experiencia me permite orientar a trabajadores que inician su vida laboral en la universidad.	/		/		/		
13	Conozco el funcionamiento del área en que la que me desenvuelvo.	/		/		/		
14	Mi experiencia me permite formular propuestas para mejorar el servicio brindado.	/		/		/		
15	Mi experiencia en el área me permite pensar en ella como una línea de carrera para mi desarrollo profesional.	/		/		/		
16	La experiencia de trabajos anteriores ha sido útil para el cargo que ocupo ahora.	/		/		/		
17	Mi experiencia en otros trabajos tiene puntos de coincidencia con el trabajo que desempeño en la universidad.	/		/		/		
18	Mi experiencia en trabajos anteriores fue valorada para ingresar en la universidad.	/		/		/		

DIMENSIÓN 3: COMPROMISO		Si	No	Si	No	Si	No
19	Normalmente soy puntual en mi ingreso / salida de la universidad.	/		/		/	
20	Cumplo mis tareas en el tiempo establecido.	/		/		/	
21	Si es necesario quedarme fuera de horario para cumplir lo propuesto, lo hago.	/		/		/	
22	Si mis tareas normales me lo permiten, avanzo las tareas que tengo para más adelante.	/		/		/	
23	Trato siempre de dar salidas a los inconvenientes o problemas que se presenten.	/		/		/	
24	Ayudo a mis compañeros si el caso lo requiere sin necesidad que me lo ordenen.	/		/		/	
25	Conozco los objetivos estratégicos, la visión y la misión de la universidad.	/		/		/	
26	Soy consciente de la importancia de mi trabajo en el cumplimiento de los objetivos de la universidad.	/		/		/	
27	Estoy orgulloso de ser parte de la Universidad Nacional del Callao.	/		/		/	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay Su suficiencia

Opinión de aplicabilidad:    Aplicable []    Aplicable después de corregir [ ]    No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Dr. Choguelwanga Saldivarria, Carlos A.    DNI: 25851141

Especialidad del validador: Economista

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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

.....3.....de.....del 2020.

  
Firma del Experto Informante.

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE SATISFACCIÓN LABORAL**

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSIÓN 1: TANGIBILIDAD</b>								
1	La infraestructura de la universidad es favorable para el desempeño de mis funciones.	/		/		/		
2	El entorno físico es adecuado para el desempeño de mis funciones.	/		/		/		
3	Los ambientes de trabajo son confortables para los trabajadores y los que reciben sus servicios.	/		/		/		
4	El mobiliario de mi oficina es adecuado.	/		/		/		
5	Cuento con el equipamiento adecuado para el desarrollo de mis funciones.	/		/		/		
6	La universidad adquiere oportunamente equipos y materiales nuevos.	/		/		/		
7	El horario laboral es adecuado.	/		/		/		
8	La tolerancia para el marcado de las tarjetas de entrada / salida es adecuada.	/		/		/		
9	El trabajador puede cambiar su turno de trabajo con los argumentos atendibles.	/		/		/		
<b>DIMENSIÓN 2: CONDICIONES LABORALES</b>								
10	El trabajo que realizo está bien remunerado.	/		/		/		
11	Los beneficios económicos que recibo cubren mis necesidades básicas.	/		/		/		
12	La universidad debería otorgar más beneficios a sus trabajadores.	/		/		/		
13	La universidad tiene claramente establecidas las políticas de ascenso para sus trabajadores.	/		/		/		
14	Siento que mi trabajo en la universidad es parte de una línea de carrera.	/		/		/		
15	La universidad realiza en el tiempo de ley el nombramiento de los trabajadores contratados.	/		/		/		
16	El trabajo que desarrollo me permite adquirir nuevos conocimientos.	/		/		/		
17	El trabajo que desarrollo me permite avanzar en mi desarrollo profesional.	/		/		/		
18	La universidad cuenta con un área encargada de estimular el desarrollo personal y profesional de sus trabajadores.	/		/		/		

DIMENSIÓN 3: RELACIONES LABORALES		Si	No	Si	No	Si	No
19	Mi jefe me ofrece todo su apoyo para superar los obstáculos que se presentan en el desempeño de mis funciones.	/		/		/	
20	Mis jefes se interesan por mi bienestar y el de mi familia.	/		/		/	
21	Hay una fuerte relación de compañerismo para cumplir con las tareas institucionales que nos corresponde.	/		/		/	
22	Los objetivos de la universidad siempre los hago míos.	/		/		/	
23	Los trabajadores están dedicados y comprometidos a realizar un servicio de calidad.	/		/		/	
24	Las tareas que hacemos en grupo se realizan con la participación decidida de los trabajadores.	/		/		/	
25	Las relaciones laborales son favorables para el desarrollo de mis actividades.	/		/		/	
26	Hay una gran integración entre los trabajadores de la universidad.	/		/		/	
27	La realización de tareas en equipo permite alcanzar más fácilmente los objetivos de la Universidad.	/		/		/	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay Suficiencia

Opinión de aplicabilidad:    **Aplicable** [X]    **Aplicable después de corregir** [ ]    **No aplicable** [ ]

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Dr. Choquelmane Saldaña Vique, Carlos A.    DNI: 25851141

Especialidad del validador: Economista

- <sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- <sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- <sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

.....7 de 07 del 2020.



Firma del Experto Informante.