



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

ESCUELA DE POSGRADO

PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA

Clima organizacional y desempeño laboral, Área de Gestión de Educación Básica  
Alternativa y Técnico Productivo, Ugel 03

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestra en Gestión Pública

AUTORA:

Br. Rosa Isabel Ninamango Baldeon (ORCID: 0000-0002-2014-6280)

ASESORA:

Dra. Eliana Soledad Castañeda Núñez (ORCID: 0000-0003-3516-1982)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión de Políticas Públicas

LIMA – PERÚ

2020

### **Dedicatoria**

A la memoria de mi abuelita y madre quien en vida me dieron amor, infundieron en mí el ejemplo del esfuerzo y valentía, de no temer a la adversidad porque Dios estaría siempre conmigo, a mi padre quien me dio su estímulo y ejemplo de superación para alcanzar mis objetivos, a mis queridos hijos razón de mi vida e incremento de servicio a todos los que me rodean,

### **Agradecimiento**

A Dios por darme la vida y ponerme al servicio en educación en calidad de Administrativo, docentes, Director, sub-Director, Presidente de Directivos de REDs, Coordinadora de RED, Especialista en Educación de UGELs, DRELM, Jefa en UGELs, Directora (e) de UGEL, trayectoria necesarios para cumplir mis metas.

A mis autoridades, docentes y asesora Eliana Soledad Castañeda Núñez Eliana de la Universidad por fortalecer mis competencias e impulsar la investigación en mi contexto.

A mis compañeras de clase por su calidez y trabajo en equipo en el quehacer de estudiantes Maestritas.



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

DICTAMEN DE LA SUSTENTACIÓN DE TESIS

EL BACHILLER: **NINAMANGO BALDEON, ROSA ISABEL** para obtener el Grado Académico de *Maestra en Gestión Pública*, ha sustentado la tesis titulada:

**CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL, ÁREA DE GESTIÓN DE EDUCACIÓN BÁSICA ALTERNATIVA Y TÉCNICO PRODUCTIVO, UGEL 03**

Fecha: Martes 21 de enero de 2020

Hora: 11:45 a.m.

JURADOS:

PRESIDENTE (A): Dr. Freddy Antonio Ochoa Tataje

Firma:

SECRETARIO (A): Mg. Sonia Romero Vela

Firma:

VOCAL: Dra. Eliana Soledad Castañeda Nuñez

Firma:

El Jurado evaluador emitió el dictamen de:

*Aprobar por mayoría*

Habiendo encontrado las siguientes observaciones en la defensa de la tesis:

.....  
.....  
.....  
.....



Recomendaciones sobre el documento de la tesis:

.....  
.....  
.....

**Nota: El tesista tiene un plazo máximo de seis meses, contabilizados desde el día siguiente a la sustentación, para presentar la tesis habiendo incorporado las recomendaciones formuladas por el jurado evaluador.**

Somos la universidad de los que quieren salir adelante.



ucv.edu.pe

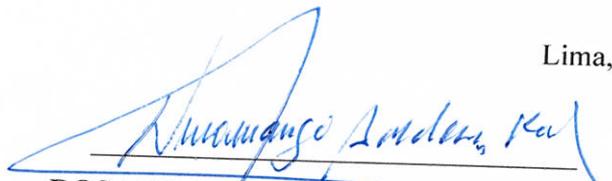
### **Declaratoria de autenticidad**

Yo, ROSA ISABEL NINAMANGO BALDEON, estudiante de la Escuela de Posgrado, Maestría en Gestión Pública de la Universidad César Vallejo, Sede Ate; declaro el trabajo académico titulado Clima organizacional y desempeño laboral, Área de Gestión de la Educación Básica Alternativa y Técnico Productiva, Ugel 03, presentada, en 88 folios para la obtención del grado académico de Maestra en Gestión Pública.

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, 18 de enero del 2020

  
**ROSA ISABEL NINAMANGO BALDEON**  
**DNI: 07965843**

## Índice

Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Página del Jurado	iv
Declaratoria de autenticidad	v
Índice	vi
Índice de tablas	vii
Índice de figuras	viii
RESUMEN	ix
ABSTRACT	x
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MÉTODO	13
2.1. Tipo y diseño de investigación	13
2.2. Operacionalización de las variables	15
2.3. Población, muestra y muestreo	16
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	17
2.5. Procedimiento	18
2.6. Método de análisis de datos	19
2.7. Aspectos éticos	19
III. RESULTADOS	20
3.1 Resultados descriptivos	20
3.2 Resultado inferencial	24
IV. DISCUSIÓN	27
V. CONCLUSIONES	32
VI. RECOMENDACIONES	33
REFERENCIAS	44
ANEXOS	39

## Índice de tablas

Tabla 1: <i>Operacionalización de la variable clima organizacional</i>	26
Tabla 2: <i>Operacionalización de la variable desempeño laboral</i>	26
Tabla 3: <i>Validez del instrumento para medir el clima organizacional</i>	27
Tabla 4: <i>Validez del instrumento para medir el desempeño laboral</i>	28
Tabla 5: <i>Confiabilidad del instrumento para medir el clima organizacional.</i>	28
Tabla 6: <i>Confiabilidad del instrumento para medir el desempeño laboral</i>	28
Tabla 7: <i>Distribución de frecuencias y porcentajes de la variable CO</i>	30
Tabla 8: <i>Distribución de frecuencias y porcentajes de las dimensiones</i>	31
Tabla 9: <i>Distribución de frecuencias y porcentajes de la variable DL</i>	32
Tabla 10: <i>Distribución de frecuencias y porcentajes de las dimensiones</i>	33
Tabla 11: <i>Correlación entre la variable CL y DL</i>	34
Tabla 12: <i>Correlación entre el a PIy el DL</i>	35
Tabla 13: <i>Correlación entre el a PINTy el DL</i>	35
Tabla 14: <i>Correlación entre el a PO yVDL</i>	36

## Índice de figuras

Figura 1. Diseño de la investigación	24
Figura 2: Distribución de porcentajes de la variable clima organizacional	30
Figura 3. Distribución de porcentajes de las dimensiones del clima organizacional	31
Figura 4: Distribución de porcentajes de la variable desempeño laboral	32
Figura 5. Distribución de porcentajes de las dimensiones del desempeño laboral	33

## **Resumen**

El objetivo de la presente investigación es determinar la relación entre el Clima organizacional y desempeño laboral del Área de Gestión de Educación Básica Alternativa y Técnico Productivo, Ugel 03.

El presente estudio estuvo basado en un enfoque cuantitativo, básico de diseño no experimental de corte transversal, se tomó en cuenta una población censal de 15 personas a quienes se les aplicó la técnica de la encuesta y dos cuestionarios de percepción, ambos cumplieron con los requisitos de confiabilidad y validez.

Los resultados mostraron que existe una correlación alta con un coeficiente Rho de Spearman de 0.904, implica que la correlación es alta y significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral, y que el valor  $p 0.000 \leq 0.05$ . Por lo que se concluye que, existe relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral del Área de Gestión de la Educación Básica Alternativa y Técnico Productiva, Ugel 03 Lima-2019.

**Palabras claves:** Clima organizacional, desempeño laboral, perspectiva interpersonal, organizacional, individual

## **Abstract**

The objective of this research is to determine the relationship between the organizational climate and the work performance of the Area of Management of Alternative Basic Education and Productive Technical Education, Ugel 03.

This study was based on a quantitative, basic approach to non-experimental design of cross-sectional, a census population of 15 people was taken into account to whom the survey technique was applied and two perception questionnaires, both met the requirements of reliability and validity.

The results showed that there is a high correlation with a Spearman Rho coefficient of 0.904, implies that the correlation is high and significant between the organizational climate and work performance, and that the p value  $0.000 \leq 0.05$ . Therefore, it is concluded that there is a relationship between the organizational climate and the work performance of the Area of Management of Alternative Basic Education and Technical Production, Ugel 03 Lima-2019.

**Keywords:** Organizational climate, work performance, interpersonal, organizational individual perspective

## **I. Introducción**

El desarrollo acelerado de las tecnologías origina en los países cambios cuyas manifestaciones se pueden observar en los distintos ámbitos de la ciencia, los procesos de producción, las técnicas, las formas de comunicación, etc. Es así que en Europa, los países más desarrollados requieren para complementar su desarrollo productivo contar con personas que puedan atender las necesidades internas. Una de estas es la capacidad técnica y productiva con la que se debe contar a fin de asegurar procesos de calidad que generen más beneficios para un país. Al respecto, la educación constituye un factor importante en tanto debe asegurar la oferta necesaria para atender dichas necesidades. Por tanto, la gestión eficiente de la educación técnica productiva garantiza a los jóvenes poder optar a oportunidades dentro del mercado laboral y el acceso a distintos niveles de formación. Esta situación no es ajena a nuestro país, en donde cada vez es más importante que el Estado Peruano implemente las condiciones necesarias para que el país cuente con jóvenes debidamente capacitados para atender la también creciente demanda de personal técnico, favoreciendo de esa manera a que las poblaciones más vulnerables cuenten con alternativas formativas para romper el círculo de la pobreza.

Se sabe que los jóvenes que no cuentan en sus familias con los suficientes recursos económicos tienen la necesidad de trabajar a muy temprana edad, lo cual genera deserción escolar, no pudiendo culminar sus estudios básicos lo cual marca su futuro en forma negativa, limitándolo en su desarrollo e inclusión social. En relación a esta problemática tan compleja, el Área de Gestión de la Educación Básica Alternativa y Técnico Productiva de la Ugel 03 Lima, es la encargada de asegurar la correcta gestión del servicio educativo en las modalidades Alternativa y Técnico productiva en los distritos que comprenden su jurisdicción (Cercado de Lima, Breña, La Victoria, Jesús María, Magdalena, Lince, San Isidro, San Miguel y Pueblo Libre) y lo realiza mediante la supervisión y la evaluación del cumplimiento de un adecuado servicio en las Instituciones Educativas dentro de su ámbito, debiendo asegurar los procedimientos educativos e implementando acciones de mejora. Asimismo, dentro de sus funciones se encuentra brindar asistencia relacionada a aspectos técnicos a los colegios de su jurisdicción en relación a los procedimientos educativos en

coordinación con la Dirección Regional de Lima Metropolitana y los demás órganos competentes del Ministerio de Educación.

Por lo expuesto, es importante destacar la delicada e importante labor que tiene a cargo el Área de Gestión de la Educación Básica Alternativa y Técnico Productiva de la Ugel 03, por lo que resulta prioritario asegurar que las funciones encargadas a este órgano se desarrollen en las condiciones y con los resultados óptimos en la búsqueda de proporcionar un servicio de calidad para el beneficio de los estudiantes. En este sentido, se ha podido observar dentro del tiempo en el que me vengo desempeñando en la oficina indicada, la existencia de problemas en el desempeño laboral de los miembros del equipo, muchos de los cuales son personas que llevan un buen tiempo laborando en dichas funciones. Así también el clima organizacional percibido no es el más adecuado por lo que se puede inferir que la calidad del clima organizacional es un factor importante que influye en los resultados del desempeño en el Área de Gestión de la EBA y Técnico Productiva.

Al respecto, es muy importante tratar sobre el clima organizacional que se desarrolla dentro de este equipo de trabajo, debido a que el aseguramiento de las adecuadas condiciones para el personal, trasciende de manera directa en el ejercicio laboral de los trabajadores. De esta manera el presente trabajo de investigación tiene por finalidad determinar la existencia de la vinculación del CO y el rendimiento en sus funciones de los trabajadores a fin de contar con la información sea útil para el planteamiento de alternativas de solución con la finalidad de optimizar el clima laboral y mejorar el desempeño en sus funciones de los trabajadores. Al respecto, realizó la revisión de los antecedentes relacionados a esta investigación, obteniéndose resultados tanto a nivel nacional como internacional.

A nivel nacional, Vera y Suarez (2018) desarrolló una investigación cuya finalidad fue estudiar la incidencia del CL existente en la Corporación Nacional de Telecomunicaciones del Cantón La Libertad en el desempeño laboral y el servicio al cliente de sus funcionarios. El estudio concluyó que las relaciones personales entre trabajadores inciden de manera significativa en su DL de los trabajadores. Así mismo se determinó que el reconocimiento por parte de la empresa hacia los trabajadores no es el adecuado, considerando que este afecta la autoestima del trabajador a fin de que exista iniciativa y satisfacción laboral y de esa manera la productividad se incremente en la empresa. Los resultados mostraron que el 80% del personal no se encuentran motivados al no percibir el reconocimiento de su esfuerzo mediante incentivos, bonos, vacaciones y otros por parte de la organización. Asimismo, se

concluyó que el proceso productivo no es tan eficiente, al no asegurar el cumplimiento de los objetivos de la organización, además de haberse identificado que algunas de las normas establecidas no se cumplen a cabalidad y que además no miden el grado de producción que mantiene el trabajador en su área.

Así también, Huerta, Ching, Campos y Antaurco (2017) en su investigación buscó hallar la relación entre la satisfacción de los trabajadores de la Empresa LSA Enterprises Perú y su DL, mediante un análisis descriptivo y correlacional, de tipo aplicado, manejando la técnica de la encuesta utilizada a una muestra de 80 empleados. Dichos resultados mostraron que hay una significativa relación entre el agrado y DL de los hombres que trabajan para la empresa. Se concluyó que en los casos en que el personal se siente motivado y satisfecho, su DL se incrementa, así como su rendimiento. Esto quiere decir que el personal motivado y que se encuentra satisfecho en su centro laboral tiene un mejor desempeño y rendimiento en su trabajo. Por otro lado Flores (2016) realizó un estudio para determinar la relación entre el compromiso organizacional en la Red de Salud del Rímac con el rendimiento laboral. Esta investigación se realizó en base a un diseño correlacional, no experimental y transversal, aplicándose encuestas a 109 personas que conformaban la muestra que se obtuvo de manera no probabilística en base a una población de 150 trabajadores de la Red. Llegándose a la conclusión de que el compromiso organizacional se relaciona con el DL en un nivel bajo.

La investigación de Paz & Alexandra (2016), buscaba descubrir la relación existente entre el CO de la Gerencia Administrativa del Ministerio Público en Arequipa con el rendimiento laboral de sus empleados. Se realizó un estudio con enfoque cuantitativo y se utilizó la metodología de un estudio descriptivo y correlacional. Mostrándose resultados en relación a que los indicadores del CO eran buenos, de la misma manera se demostró que no existía una significativa relación entre las variables y sus indicadores. Este estudio recomendó trabajar mucho en mejorar la toma de decisiones para conseguir un óptimo CO con la finalidad de obtener un buen desempeño de la gerencia y de esta manera también contribuir al logro de los objetivos de una la empresa.

El estudio de Paco y Mata (2015), se planteó como objetivo estudiar la realidad de las Instituciones Educativas San Pío X (particular) y Rosa de Lima de San Jerónimo (estatal) de Huancayo con la intención de determinar el vínculo o relación entre el CO en dichas

instituciones y el desempeño laboral del personal docente de las mismas. Con una muestra total de 110 profesores encuestados entre ambas instituciones educativas se llevó a cabo una investigación del tipo básico descriptivo correlacional. Los resultados del estudio determinaron que existe una buena y significativa relación entre las variables CO y la variable DL de los docentes, concluyéndose que el CO influye directamente en el DL docente. Esto significa que la existencia de un CO favorable llevará a que el personal docente tenga una buena predisposición para la realización de un óptimo trabajo, lo cual impactará de manera positiva los aprendizajes y la construcción de nuevos conocimientos. Por otro lado Torres (2015) realizó un estudio que tenía por objetivo hallar la correlación entre el CO y el DL en colegios ubicados en la ciudad de Puno. El tipo de investigación fue básico y se utilizó un diseño correlacional y no experimental con el enfoque cuantitativo, mediante un muestreo probabilístico estratificado. El estudio determinó que hay relación directa y positiva alta entre el CO y el DL en las instituciones educativas analizadas, estableciéndose que cuando existe un adecuado CO, también mejora el DL de los trabajadores.

Del mismo modo a nivel internacional se tiene a Pozo (2018) quien realizó una investigación para determinar los principales riesgos asociados y factores sicosociales que afectan el buen DL en la empresa Revestisa Cía. Ltda. en Quito. La investigación desarrollada fue descriptiva, aplicándose el cuestionario ISTAS-21 que sirve para medir riesgos psicosociales en conjunto con indicador de rotación que se encuentra en función del DL. Se concluyó que la inseguridad, los riesgos psicosociales y las exigencias psicológicas son importantes y se encuentran asociados al DL y su efecto es negativo ya que genera disminución de la productividad. Además, Pedraza (2018) en su investigación estudió la relación existente entre la organización del clima institucional y el grado de satisfacción laboral desde el punto de vista de los trabajadores de organizaciones privadas y públicas utilizando un enfoque cuantitativo, transversal, explicativo y no experimental. Se aplicó a una muestra a conveniencia de 133 encuestados, Se identificó 8 factores que permiten describir el CO. Así también se destacó 3 dimensiones del clima organizacional que presentan relaciones significativas y positivas con la satisfacción laboral, Estos resultados sirven para poder diseñar prácticas que propicien un mejor clima de trabajo generado por las incidencias positivas que este aporta a la satisfacción de los trabajadores.

Por su lado Zans (2017) realizó un estudio para determinar la relación que existe entre las variables clima organizacional y la variable desempeño laboral de los docentes y administrativos de la Facultad Regional Multidisciplinaria de Matagalpa, UNAN – Managua durante el año 2016. El estudio se realizó mediante un enfoque cuantitativo y de nivel descriptivo en una población con 88 personas entre funcionarios y servidores. Se concluyó que el CO en dicha Facultad tiene una relación positiva en lo que se refiere al DL de sus trabajadores. Asimismo, Enríquez y Calderón (2017) en su investigación realizaron un análisis sobre el clima laboral y la incidencia de éste en el desempeño de los docentes en una Escuela de Educación Básica ubicada en Ecuador. Se tomó en consideración como factores más importantes para el análisis el apoyo de las autoridades, el confort físico, la recompensa, la presión de las autoridades, el control y las relaciones entre compañeros, determinándose que el factor de mayor incidencia es el control realizado por parte de las autoridades escolares, el cual resulta excesivo, ya que dentro de este factor se analizó los plazos, la presión, y el autoritarismo existente, el cual genera incomodidad en el centro de trabajo.

Así también Zenteno y Durand (2015) realizó un análisis de la relación que existe entre el clima laboral de una empresa de recursos naturales en Chile y el DL de sus trabajadores, para ello utilizó una encuesta de CO para la evaluación de la propuesta de un modelo, siendo aplicado a 84 personas. Se estudió la implicancia de los factores que causan influencia en el CO con la predicción de las variables satisfacción, motivación y desempeño. Se utilizó los análisis estadísticos de regresión lineal y análisis factorial. Los resultados mostraron que los factores del CO de mayor incidencia en la satisfacción y el DL son la remuneración justa; trabajo en equipo, equipos auto gestionados, calidad, liderazgo y efectividad.

Luego de revisados los antecedentes de la investigación tanto a nivel nacional como internacional se procedió a desarrollar los conceptos relacionados a las variables que forman parte de la presente investigación, iniciando con la variable Independiente CO. En relación al CO existen varios enfoques y teorías, siendo las más reconocidas la teoría de Litwin & Stringer, la de Rensis Likert y la teoría de Douglas McGregor conocida también como Teoría XY). En relación a la primera de ellas, Litwin & Stringer (1968), conceptualizan el clima organizacional como un conjunto de hechos que caracterizan al medio en donde la persona trabaja y que además pueden ser cuantificadas o medidas, así como apreciadas directa o indirectamente por el personal que se desempeña dentro y que

influye en ellos en la motivación y su actuar. Es decir la teoría plantea una visión del CO en base al entorno y como este influye en el trabajador. Establece 9 dimensiones para explicar el CO (responsabilidad, riesgo, conflicto, recompensa, desempeño, calor, apoyo, identidad y estructura). Cada dimensión causa un efecto en el trabajador, siendo que la suma de todos esos efectos constituye el CO.

Con respecto a la Teoría de Likert, para Brunet (2004), ésta define el clima organizacional como un comportamiento del trabajador, el cual depende de manera directa del comportamiento organizacional y de las condiciones laborales percibidas por estos, es decir, es una reacción en base a su percepción. Formula la descomposición de la variable en tres dimensiones que son Variables causales, variables intermedias y variables resultantes. La primera de ellas está relacionada a la estructura organizativa de la empresa, la forma como se toma decisiones en ella, la competitividad, etc. Así también las variables intermedias se relacionan con el funcionamiento interno de la empresa, en cómo está el nivel de motivación, el DL, la comunicación interna. Finalmente, las variables finales son el efecto de las dos primeras variables, son la consecución de estas primeras y se consolidan en la productividad, rentabilidad, las utilidades, entre otros. Esta teoría se basa en el enfoque causa- efecto y se encuentra asociada a factores tangibles, de tal manera que cuando un trabajador debe asumir un rol, su actitud dependerá de cómo haya percibido la situación.

Con relación a la Teoría de McGregor, esta plantea dos situaciones, la teoría X y la teoría Y, las cuales son confrontadas entre sí. La primera de ellas corresponde al planteamiento de los directivos quienes consideran que sus trabajadores actúan únicamente bajo presiones y amenazas (coacción) en base a los criterios que primero, la persona tiene una aversión natural al trabajo y que por lo tanto esta debe de ser controladas y coaccionada a fin de obligarlas a que hagan su mejor esfuerzo para lograr los objetivos de la organización. Así también sugiere que el trabajador prefiere ser dirigido ya que con eso evita responsabilidades. Por su lado la teoría Y presenta se basa en la premisa que el esfuerzo mental y físico de la persona es tan natural como descansar o como jugar y que, según las condiciones laborales, su desempeño puede ser tomado como una fuente de castigo o una fuente de satisfacción. Con esta teoría el CO puede ser de carácter autoritario o de carácter participativo. Si en una organización la teoría X prevalece, el CO se deterioraría, pero en el caso de aplicarse la teoría Y, el CO proveerán a la organización un ambiente adecuado.

En base a las teorías descritas la presente investigación realizó su análisis tomando en cuenta a la teoría de Litwin & Stringer, la cual vincula el CO en base a las características del entorno. Sobre ello, Gómez & Vicario (2008) definieron el clima organizacional como un conjunto de apreciaciones de carácter subjetivo, las cuales son socialmente compartidas por los trabajadores en relación a la forma de ser de la organización, así como del ambiente de trabajo. Dicha percepción se encuentra enfocada en 3: (a) el nivel individual (atributos individuales), (b) el nivel interpersonal (correspondientes a la relación del personal con su entorno laboral) y (c) el nivel organizacional (correspondiente a las particularidades de la estructura, el ambiente y el trabajo). Estas percepciones se encuentran vinculadas con el desempeño y el comportamiento del trabajador en una organización.

Por otro lado Pérez y Flores (2013), definieron el CO entendiéndose a la manera cómo se percibe y se describen las personas dentro de su ambiente laboral tanto a nivel social o contextual de la empresa a la cual pertenecen. Berbel y Gan (2011), definieron al CL como grupo de atributos tales como la cultura, el entorno, las situaciones laborales y el ambiente moral y que en conjunto con a los aspectos psicológicos internos describen la forma de ser de una organización, Esto se convierte en el sello de la organización y las cuales pueden ser duraderas en el tiempo influyendo de manera directa en la conducta de los trabajadores.

Así también Robbins y Judge, (2009) conceptualizaron el clima Organizacional como la apreciación de los trabajadores sobre el contexto de su centro de trabajo y que está conformado por las interacciones que se dan en sus elementos internos y externos y que tienen influencia en el rendimiento laboral de los trabajadores de la organización. Así mismo, Blanch (2003) sostuvo que el clima organizacional son percepciones que se dan de manera individual y a nivel social de los trabajadores en relación a las características del entorno laboral, y que pueden ser descritos en 3 niveles: el individual, el interpersonal y el organizacional; las referidas percepciones tienen influencia en el funcionamiento y comportamiento de la empresa u organización. A fin de realizar la medición del nivel de clima organizacional se consideró la Escala Multidimensional de Clima Organizacional (EMCO) fue construida por Gómez y Vicario y está integrada por ocho factores en tres niveles. Los niveles se consideran las dimensiones y los factores serán los indicadores para la presente investigación.

La primera dimensión es la perspectiva individual, que corresponde a la percepción personal del trabajador hacia el ambiente en que se desarrolla y comprende dos dimensiones la satisfacción de los trabajadores y la autonomía del trabajo. (Gómez & Vicario, 2008). La satisfacción de los trabajadores es la percepción que tiene el personal en relación al reconocimiento recibido por el cumplimiento de las actividades realizadas, así también comprende cuan satisfechos podrían estar los trabajadores con la obtención de las metas y objetivos propuestos por la organización. En cuanto a la autonomía, se encuentra referida a la percepción de los colaboradores sobre el nivel de independencia que tienen en su trabajo, así como las oportunidades que se les brinda para opinar, participar y diseñar métodos nuevos relacionados a sus propias actividades.

La segunda dimensión planteada por Gómez & Vicario (2008) es la perspectiva interpersonal, esta dimensión considera los aspectos relacionados al vínculo del trabajador con su entorno, es decir directivos, jefes, compañeros de trabajo, en sí las relaciones sociales producidas en la organización. Congrega también el nivel de complacencia de los trabajadores respecto de las relaciones personales establecidas con sus compañeros de trabajo, relacionadas a la camaradería, el compañerismo y la manera como se desarrolla la comunicación entre ellos. Asimismo, se refiere al apoyo entre los compañeros de trabajo y la satisfacción de los trabajadores en los aspectos relacionados al compromiso, integración y comunicación entre los diversos trabajadores de la institución.

La tercera dimensión es la perspectiva organizacional, para Gómez & Vicario (2008), que se encuentra relacionada con la consideración de los jefes y directivos de la institución. Es la forma como perciben los trabajadores sobre la colaboración y el apoyo de quienes dirigen hacia los dirigidos, que involucra la forma como estos se comunican y si existe amabilidad y respeto en su trato. La perspectiva organizacional se encuentra vinculada a los beneficios percibidos por el trabajador, esto es la satisfacción sobre retribuciones que la organización entrega por las actividades realizadas. Estas pueden ser en forma de estímulos, reconocimientos, salario, recompensas, bonos, entre otros que se brindan para la atención de las necesidades del personal pero también estimulan y motivan a la persona en la realización de las actividades. El esfuerzo se encuentra vinculado al grado de complacencia que los trabajadores experimentan en relación a las maneras como la organización buscan estimular

y alentar la realización de trabajo de manera persistente e intensa. Abarca las actividades destinadas a involucrar y comprometer al personal en la realización de su trabajo con las exigencias de calidad que son necesarias para poder alcanzar los objetivos y metas de la institución.

En relación a la segunda variable Desempeño laboral, existen también varias teorías entre ellas se encuentra la Teoría de Hacker que considera el DL como un proceso de Acción, la cual se basa en el procesamiento de información con la conducta especializada en entornos laborales. La teoría plantea dos perspectivas, la primera de ellas es la acción la cual es realizada a partir de una meta, considerando para ello una planificación, la ejecución y la retroalimentación. La segunda perspectiva indica que la acción del trabajador se determina por conocimientos que se producen de manera automática y consciente. Esta hipótesis sostiene que el buen desempeño está basado en dos perspectivas que llevan dicha acción hasta una meta siguiendo un plan hasta su logro y que se potencia con la retroalimentación. Otra teoría del DL es la de Campbell, la cual se basa en que el desempeño laboral es la labor misma efectuada y no los resultados que se obtienen de dichas acciones. Refiere que el desempeño se vincula con los conocimientos, capacidades y destrezas del individuo, así como su motivación y está formado por 8 componentes: rendimiento de las Tareas especificadas y no especificadas para el puesto, la comunicación oral y escrita, demostración del esfuerzo, disciplina personal, propiciar el desempeño de sus compañeros, la supervisión, la administración y el liderazgo.

La Teoría de Earley y Shalley, conocida también como la Teoría de la Motivación Cognitiva, define al DL como la ampliación del establecimiento de las metas de una organización, establece dos componentes para el desempeño, la primera de ellas está compuesta por el establecimiento, la concientización y evaluación de las metas de la organización y el segundo componente corresponde a la ejecución de los planes planteados. De esta manera se plantea que todas las metas de la organización influyen en el rendimiento laboral. En relación a las definiciones para la variable, Palmar, Valero y Jhoan (2014) indican que el DL es la manera como cada trabajador cumple su jornada de trabajo y se desenvuelve dentro de una organización, considerando los requerimientos y exigencias del puesto con la finalidad de ser eficiente en el cumplimiento de las tareas que se encargan de buscar la forma como

alcanzar los objetivos trazados y como consecuencia de ello lograr el éxito de la organización.

También Chiavenato (2000), definió el DL como aquellos comportamientos o acciones que los trabajadores presentan y que son importantes para lograr los objetivos organizacionales, destacando que un DL bueno constituye la principal fortaleza para la organización. Bittel (2000), además planteó que el rendimiento laboral se encuentra influenciado de manera significativa por las expectativas del personal hacia su trabajo, así como sus actitudes hacia el logro de los objetivos y su deseo de armonía. En este aspecto, el DL se relaciona con los conocimientos y habilidades que soportan el rendimiento del trabajador, en la persecución de lograr los objetivos de la organización.

Por otro lado Campbell (1993) definió que el DL es la misma acción del trabajador y no los resultados que dichas acciones pueden generar en la organización. El autor señala que la motivación, las destrezas, la claridad de los procedimientos y el conocimiento evidenciado, son primordiales. Estableció 8 componentes que definen el desempeño laboral: (1) el rendimiento en las tareas específicas del puesto, (2) el rendimiento de las tareas que no son del puesto de manera específica, (3) el rendimiento de la comunicación escrita y oral, (4) la disciplina personal, (5) la demostración del esfuerzo, (6) la facilitación del buen desempeño en el equipo, (7) el liderazgo y (8) la administración y supervisión. Earley y Shalley (1991) definieron al DL como una extensión del establecimiento de metas dentro de una organización, explicando cómo los objetivos y metas de la empresa influyen en el DL, y la manera como se van transformando en acciones. Asimismo, sostiene que el desempeño laboral se encuentra compuesto por 2 partes: la formulación, internalización y evaluación de las metas laborales y el desarrollo de los planes de acción. En base a la información revisada, para el presente estudio se utilizó la teoría de Campbell (1993) que considera el desempeño laboral como la misma acción del trabajador y no los resultados que dichas acciones pueden generar en la organización. En base a ello Dessler (2001) precisó que el desempeño laboral corresponde al desarrollo de las actividades de un trabajador, según los estándares y objetivos que espera lograr la organización.

Las dimensiones del desempeño laboral tomadas por el presente estudio han sido tomadas del estudio de Dessler (2001) quien señala que el DL está conformado por las siguientes dimensiones:

La primera dimensión según Dessler (2001) es la Confiabilidad, la cual se encuentra relacionada con la forma de atender de manera efectiva las actividades y tareas encomendadas. Corresponde también al grado de confianza que se puede depositar en un trabajador, en relación a la culminación de sus tareas y al seguimiento que les hace a estas. La confiabilidad considera la responsabilidad, el desempeño, la presión laboral y el cumplimiento de metas.

La segunda dimensión corresponde a la Disponibilidad. Dessler (2001) definió la disponibilidad como la capacidad de involucrarse de manera efectiva en los objetivos de la empresa, con el fin de cumplir con las metas y objetivos establecidos. Abarca la puntualidad del trabajador y del cumplimiento de los plazos y tiempos destinados para las actividades. La disponibilidad también considera la actitud del trabajador hacia el desempeño de su trabajo, el comportamiento de estos en la organización, la comunicación interpersonal, la cordialidad y la amabilidad.

La tercera dimensión es la Productividad la cual se relaciona con el adecuado uso de los recursos que brinda la organización para la producción de sus bienes y servicios que esta oferta y con el cumplimiento de las tareas que se le encarga al personal. Es la eficiencia y eficacia del trabajo que el personal produce dentro de un plazo establecido. La productividad se encuentra vinculada con las condiciones ofrecidas por la empresa, los grados de satisfacción de sus trabajadores y el ambiente de trabajo que se genera al interior.

Luego de definidas las variables y sus dimensiones se procederá a realizar el planteamiento del problema: ver anexo 1

Por otro lado de acuerdo a lo descrito en el presente capítulo se puede identificar que los trabajadores que se desempeñan en ambientes favorables se encontrarán satisfechos personal y laboralmente, lo cual se verá reflejado en un incremento de la productividad, por lo que la apreciación que tienen los empleados en relación al entorno laboral debería ser considerada por los directivos de las empresas con el fin de mejorar la productividad en sus organizaciones y de esa manera brindar un mejor servicio mejorando su competitividad. Al respecto de esto, el objetivo del trabajo de investigación fue determinar qué relación existe

entre el CO y DL para poder proporcionar información que sirva para definir nuevas políticas laborales para los trabajadores del Área de Gestión de la Educación Básica Alternativa y Técnico Productiva de la Ugel 03. Según Bernal (2010) la justificación práctica en el desarrollo de una investigación es que esta ayude a atender un problema, proponiendo estrategias que colaboren con la solución de este, sobre ello, la presente investigación permitirá conocer mejor el nivel CO y el grado de desempeño en el Área de Gestión de la Educación Básica Alternativa y Técnico Productiva de la Ugel 03 a fin de identificar los problemas que pudieran generarse por un inadecuado clima organizacional. Ya que el clima organizacional manejado de manera adecuada permite elevar la productividad del personal en su puesto de trabajo. Además, con este estudio se pudo detectar el nivel del CO que aprecian los que trabajan en este Área de estudio, así como el nivel de rendimiento laboral, lo cual permitió a los directivos para que puedan proponer alternativas a implementar para generar cambios en el CO y el DL de los trabajadores administrativos, tomando como referencia la información acerca de cuáles son los principales obstáculos que se presentan en el CO de la entidad. Así también, los trabajadores se ven beneficiados con el desarrollo de la investigación ya que al determinar la relación entre el CO y DL se proporciona herramientas que servirán para gestionar mejoras para la organización. Así el personal podrá desempeñarse en un mejor CO que brinde mejores condiciones para maximizar su desempeño laboral; sin duda, un mejor desempeño de la fuerza laboral es beneficioso para la entidad.

Finalmente, las hipótesis del estudio se elaboran en base a los problemas de la investigación, ver anexo 1

## **II. Método**

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

#### **Paradigma**

El presente estudio es del tipo paradigma positivista, el cual se basa en la verificación del conocimiento a través de predicciones, mediante el planteamiento de hipótesis como forma de predecir que algo va a suceder y luego es comprobado o verificado. Al respecto, la investigación experimental lleva al investigador a actuar conscientemente sobre el objeto de estudio, los cuales se enfocan en identificar los efectos de las acciones producidos por el mismo como mecanismo para la comprobación de las hipótesis, siendo el paradigma positivista, la experimentación o método por excelencia de la investigación científica (Bernal, 2010).

Por otro lado Martínez (2013), define esta investigación como aquella que busca los hechos o causas de los fenómenos sociales sin incluir subjetividades de las personas; estableciendo que el conocimiento científico es el único aceptable y que además obedece a ciertos principios metodológicos únicos. Al respecto, la presente investigación tuvo el objetivo de determinar la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral en el Área de Gestión de la Educación Básica Alternativa y Técnico Productiva de la Ugel 03 Lima, mediante un análisis de verificación de las hipótesis planteadas, utilizando medios de recolección de datos y análisis estadístico.

#### **Enfoque**

El enfoque de la investigación es cuantitativo, debido a que utiliza la recolección de datos y su análisis con el fin de atender preguntas de investigación y de esa manera comprobar las hipótesis que el investigador plantea utilizando los resultados de la medición numérica y se vale de la estadística para establecer los patrones del comportamiento de la población objeto de estudio. (Tamayo, 2011)

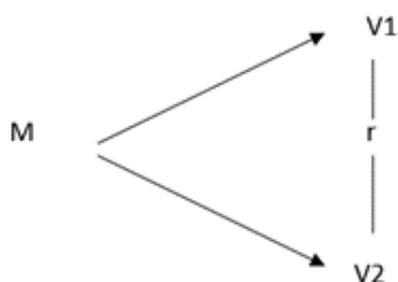
#### **Tipo de investigación**

Este trabajo de investigación es del tipo básica, debido a que se tiene como objetivo hallar nuevos conocimientos para explicar, describir y predecir los hechos o acontecimientos que ocurren en la naturaleza y en la sociedad. (Sánchez y Reyes, 2015) Además, se trata de una investigación de nivel correlacional ya que busca establecer el nivel de relación que existe

entre dos o más variables. El análisis consiste en medir cada una de las variables y luego mediante análisis inferencial o pruebas de hipótesis determinar la correlación entre las variables aplicando técnicas estadísticas (Sánchez y Reyes, 2015),

### Diseño

El diseño del presente trabajo de investigación es no experimental, al respecto Hernández, Fernández y Baptista (2014), precisan que estos diseños del tipo no experimentales son investigaciones que se ejecutan sin alterar las variables en su origen. Se observan los hechos en un ambiente tal como son con el fin de analizarlos. Asimismo, el diseño es transversal porque, su propósito describir y analizar las variables así como su incidencia en un determinado momento. “Es como tomar una fotografía a algo que sucede” (Hernández, Fernández y Baptista, 2014, p.154).



#### Leyenda:

M: muestra 27 trabajadores

V<sub>1</sub>: Variable 1, clima organizacional

V<sub>2</sub>: Variable 2, desempeño laboral

r: Relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral

Figura 1. Diseño de la investigación

### Método

El método de la investigación es el hipotético deductivo, ya que se determinó la veracidad o falsedad de las hipótesis planteadas respecto a la correlación de las variables de estudio. Al respecto Bernal (2010) precisa que la investigación se realiza en base a un procedimiento que se inicia con aseveraciones las cuales son las hipótesis sobre las cuales se busca refutar o falsear, deduciéndose conclusiones que deben de ser confrontadas con los hechos

## **2.2. Operacionalización de las variables**

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

#### ***Variable 1; Clima organizacional***

Gómez & Vicario (2008) definieron el clima organizacional como un conjunto de percepciones de carácter subjetivo, que son socialmente compartidas por los trabajadores en relación a la forma de ser de la organización, así como del ambiente de trabajo. Dicha percepción se encuentra enfocada en 3: (a) el nivel individual (atributos individuales), (b) el nivel interpersonal (correspondientes a la relación del personal con su entorno laboral) y (c) el nivel organizacional (correspondiente a las características de la organización, el ambiente y el trabajo). Estas percepciones se encuentran vinculadas con el desempeño y el comportamiento del trabajador en una organización.

#### ***Definición Operacional del clima organizacional***

Se operacionalizó a través de un cuestionario tipo Likert con 25 preguntas dividida en tres dimensiones con un total de 8 indicadores y tiene una escala y valores de (1), totalmente en desacuerdo (2), en desacuerdo (3), neutro (4), de acuerdo y (5) totalmente de acuerdo.

#### ***Variable 2; Desempeño laboral***

Chiavenato (2000), define el desempeño laboral como aquellos comportamientos o acciones que los trabajadores presentan y que son importantes en el logro de los objetivos organizacionales, destacando que un buen desempeño laboral es la fuerza principal que dispone una organización.

#### ***Definición Operacional de del desempeño laboral.***

Se operacionalizó a través de un cuestionario tipo Likert con 20 preguntas dividida en tres dimensiones con un total de 10 indicadores y tiene una escala y valores de (1), totalmente en desacuerdo (2), en desacuerdo (3), ni de acuerdo ni en desacuerdo (4), de acuerdo y (5) totalmente de acuerdo.

Tabla 1

*Operacionalización de la variable clima organizacional*

Dimensiones	Indicadores	Items	Escalas y valores	Rangos y niveles
Perspectiva individual	Satisfacción del trabajador	1-3	Escala Lickert (1)	Malo
	Autonomía en el trabajo	4-6		
Perspectiva interpersonal	Relaciones sociales	7-9	Totalmente desacuerdo	25 58
	Apoyo entre compañeros	10-13	(2) Desacuerdo (3) neutro	Regular 58 91
Perspectiva organizacional	Consideración de los directivos	14-16	(4) De acuerdo	Bueno 91 125
	Beneficios	17-19	(5)	
	Motivación	20-22	Totalmente de acuerdo	
	Liderazgo	23-25		

Nota: basado en Gómez & Vicario (2008)

Tabla 2

*Operacionalización de la variable desempeño laboral*

Dimensiones	Indicadores	Items	Escalas y valores	Rangos y niveles
Confiabilidad	Responsabilidad	1-3	Escala Lickert (1)	Malo
	Desempeño	4-6		
	Presión laboral	7-8		
	Cumplimientos de metas	9-10		
Disponibilidad	Actitud hacia el trabajo	11-12	(2) Desacuerdo	Regular
	Comportamiento organizacional	13-15	(3) neutro	
	Comunicación interpersonal	16	(4) De acuerdo	
	Amabilidad y	17	(5)	
Productividad	Condiciones y ambiente de trabajo	18-19	Totalmente de acuerdo	
	Grado de satisfacción	20		

Nota: Basado en Chiavenato (2000),

### 2.3. Población, muestra y muestreo

#### **Población.**

La población es el conjunto de personas que poseen características similares para el estudio de un fenómeno. La población la conforma la totalidad de elementos que participan en el fenómeno a estudiar. Los miembros de la población poseen una característica que los relacionan, esta característica es estudiada y es la que da origen a los datos de la investigación

(Hernández, Fernández y Baptista, 2014) Para la presente investigación, la población de estudio estuvo conformada por 15 personas entre especialistas y asistentes que integran las áreas pedagógicas en la Ugel 03 – Lima. Por lo tanto, se asumió a toda la población como población censal. No contó con muestra ni muestreo.

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

### Técnica.

Para la presente investigación se utilizó la encuesta como técnica para recabar información sobre las dos variables de estudio. Para Sánchez y Reyes (2015), la encuesta es un procedimiento que permite explorar fenómenos de manera subjetiva y al mismo tiempo conseguir datos vinculados al número de personas los cuales se utilizan en temas de investigación científica y de importancia.

### Instrumento.

Se utilizó el cuestionario como instrumento de recolección. El cuestionario es el instrumento estandarizado que se utiliza para la recabar datos durante el trabajo de campo en una investigación cuantitativa que se llevan a cabo con metodologías de encuestas (Sánchez y Reyes, 2015) Los valores asignados fueron los siguientes; valor 1 = totalmente en desacuerdo; valor 2= en desacuerdo; valor 3= Neutro; valor 4= de acuerdo y valor 5= totalmente de acuerdo. Para ambos instrumentos, Según ficha técnica (anexo...)

### Validación y confiabilidad del instrumento.

#### Validez de contenido.

En el presente estudio, los instrumentos serán validados por el juicio de 03 expertos, quienes revisan el instrumento y evalúan si este se encuentra desarrollado correctamente,

Tabla 3

*Validez del instrumento para medir el clima organizacional*

Nº	Grado académico	Nombres y apellidos del experto	Dictamen
1	Dra.	Eliana Castañeda Núñez	Aplicable
2	Dr.	Richard López juro	Aplicable
3	Dr.	Rosa Eliana Urquizo Vásquez	Aplicable

Tabla 4  
*Validez del instrumento para medir el desempeño laboral*

Nº	Grado académico	Nombres y apellidos del experto	Dictamen
1	Dra.	Eliana Castañeda Núñez	Aplicable
2	Dr.	Richard López juro	Aplicable
3	Dr.	Rosa Eliana Urquizo Vásquez	Aplicable

***Confiabilidad.***

La confiabilidad se determinó aplicando una prueba piloto de los cuestionarios a 15 personas, para luego mediante el programa SPSS. V.25 determinar los valores del alpha de crombach. Los resultados de dicho piloto fueron para el primer instrumento que mide el clima organizacional: alpha de crombach 0.971 lo cual nos indica que el instrumento es confiable.

Tabla 5  
*Confiabilidad del instrumento para medir el clima organizacional.*

Alfa de Cronbach	N de elementos
.971	25

Fuente: Programa estadístico SPSS. V25

Para el segundo instrumento se realizó el mismo análisis obteniéndose el alpha de crombach = 0.965 lo que también garantiza su confiabilidad para el desarrollo de la investigación.

Tabla 6  
*Confiabilidad del instrumento para medir el desempeño laboral*

Alfa de Cronbach	N de elementos
.965	20

**2.5. Procedimiento**

El procedimiento que se siguió para la realización de la investigación fue el siguiente: fue la recolección de la información a través de los instrumentos previamente validados, la base de datos en Excel (sabana), luego se procesó los datos y se pasó al programa Spss – v.25, para

luego procesar los resultados finales de la investigación. También se consideró la elaboración del baremo con el cual se pudo introducir los datos agrupados y trabajar la estadística respectiva.

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

El análisis se realizó en dos etapas, la primera mediante un análisis descriptivo de cada una de las variables según sus dimensiones y en base a los resultados de frecuencia y porcentajes. La segunda etapa consta del análisis inferencial, mediante la correlación entre las variables y las dimensiones a fin de contrastar las hipótesis, para lo cual se utilizó el rho de Spearman.

## **2.7. Aspectos éticos**

Toda la información recabada es en base a los cuestionarios aplicados a la misma que fue procesada de forma adecuada sin adulteraciones. Además, la información recolectada ha sido de carácter confidencial y no ha sido difundida ni utilizada para otros fines distintos a la presente investigación. La investigación contará con la autorización correspondiente de la Entidad en donde se realiza el estudio.

### III. Resultados

#### 3.1 Resultados descriptivos

Luego de realizada la aplicación de los instrumentos para ambas variables de estudio y sus dimensiones se han obtenido los siguientes resultados

##### Variable: CO

Tabla 7  
*Distribución de frecuencias y porcentajes de la variable CO*

	niveles	Frecuencia	Porcentaje
Válido	malo	2	13.3
	regular	7	46.7
	bueno	6	40
	Total	15	100

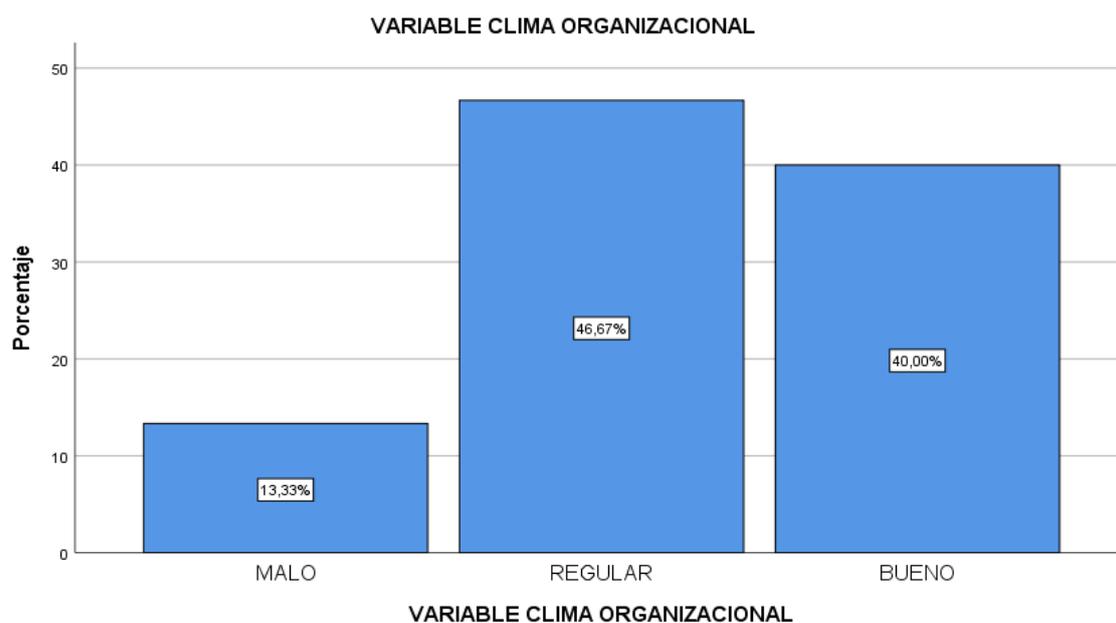


Figura 2: Distribución de porcentajes de la variable clima organizacional

Se puede apreciar que los resultados obtenidos nos muestran un 46.7% del personal considera que existe un clima organizacional regular, mientras que un 40% considera que es bueno y un 13.3% percibe que el clima organizacional es malo.

## Dimensiones de la variable clima organizacional

Para las dimensiones de esta variable se obtuvieron los siguientes resultados

Tabla 8

*Distribución de frecuencias y porcentajes de las dimensiones*

Niveles	Perspectiva individual		Perspectiva interpersonal		Perspectiva organizacional	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Malo	2	13	2	13	2	13
Regular	11	73	9	60	4	27
Bueno	2	14	4	27	9	60
Total	15	100	15	100	15	100

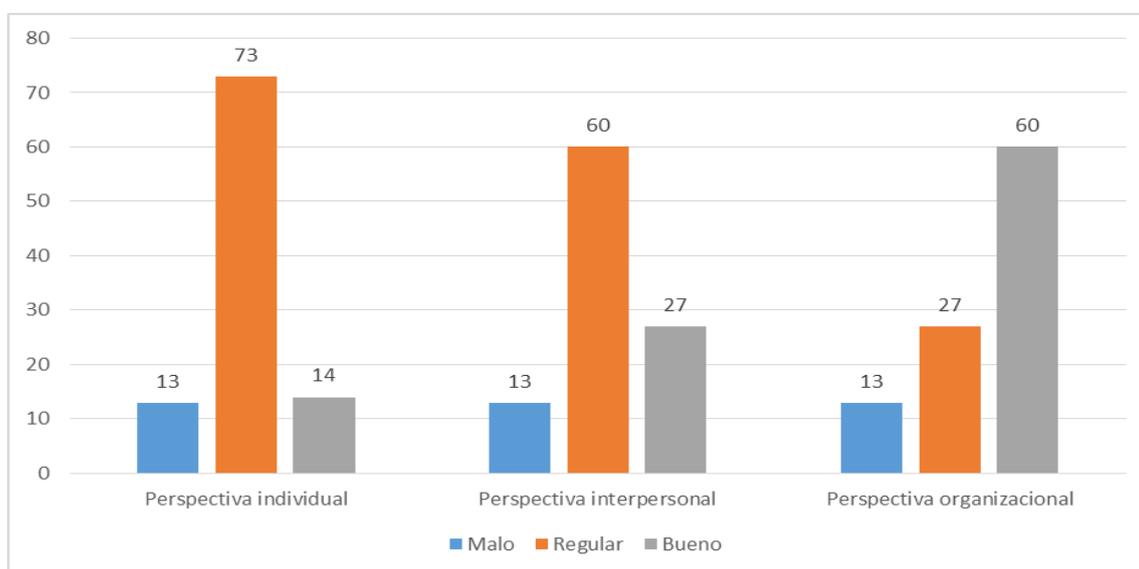


Figura 3. Distribución de porcentajes de las dimensiones del clima organizacional

Se puede apreciar que los resultados obtenidos para la perspectiva individual que un 73% del personal consideran que es regular, mientras que un 14% considera que es bueno y un 13% percibe que la perspectiva individual del clima organizacional es malo. Por otro lado para la perspectiva interpersonal un 60% del personal considera que es regular, mientras que un 27% considera que es bueno y un 13% percibe que la perspectiva interpersonal del clima organizacional es malo. Así también para la perspectiva organizacional un 60% del personal considera que es buena, mientras que un 27% considera que es regular y un 13.3% percibe que la perspectiva organizacional del clima organizacional es malo.

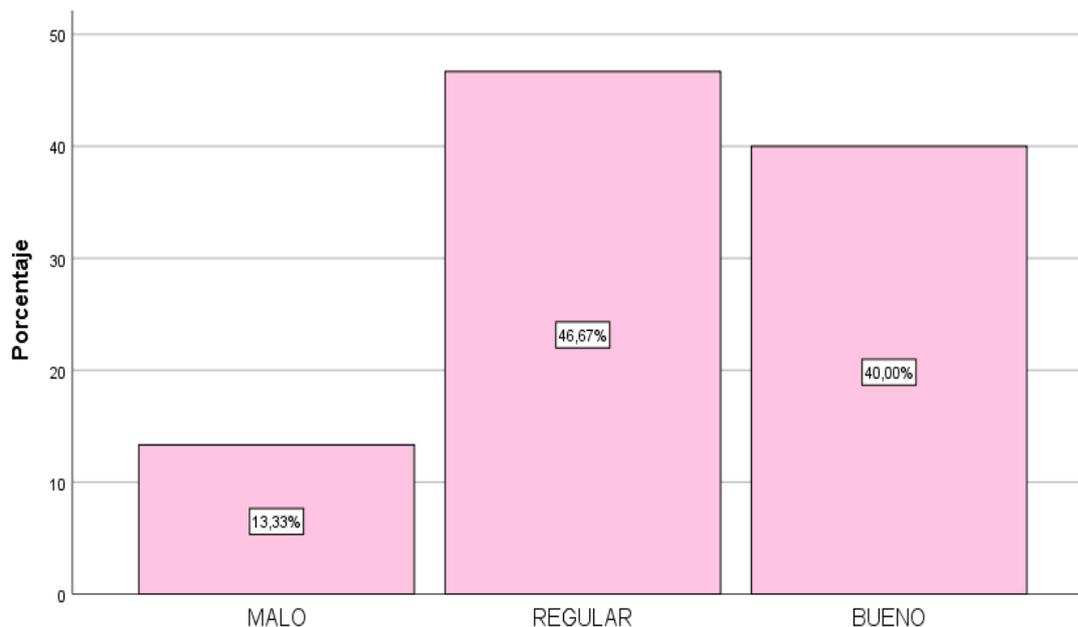
## Variable: Desempeño laboral

Para la segunda variable desempeño laboral, se ha obtenido los siguientes resultados

Tabla 9

*Distribución de frecuencias y porcentajes de la variable DL*

	niveles	Frecuencia	Porcentaje
Válido	malo	2	13.3
	regular	7	46.7
	bueno	6	40
	Total	15	100



*Figura 4: Distribución de porcentajes de la variable desempeño laboral*

Se puede apreciar que los resultados obtenidos nos muestran un 46.7% del personal considera que existe un desempeño laboral regular, mientras que un 40% considera que es bueno y un 13.3% percibe que el desempeño laboral es malo.

## Dimensiones de la variable desempeño laboral

Tabla 10

*Distribución de frecuencias y porcentajes de las dimensiones*

Niveles	Confiabilidad		Disponibilidad		Productividad	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Malo	2	13	2	13	1	7
Regular	8	53	9	60	10	67
Bueno	5	34	4	27	4	26
Total	15	100	15	100	15	100

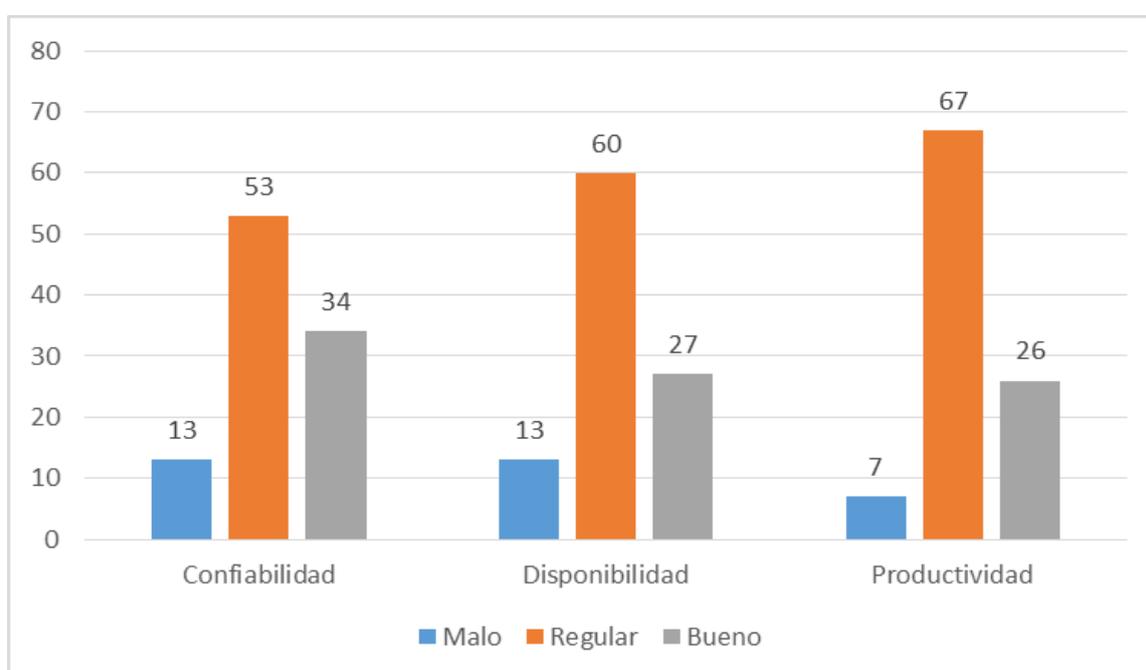


Figura 5. Distribución de porcentajes de las dimensiones del desempeño laboral

Los resultados muestran que para dimensión confiabilidad un 53 % del personal considera que es regular, mientras que un 34% considera que es buena y un 13% percibe que la dimensión confiabilidad del desempeño laboral es malo. Así también para la dimensión disponibilidad un 60 % del personal considera que es regular, mientras que un 26.7% considera que es buena y un 13.3% percibe que la dimensión disponibilidad del desempeño laboral es malo. Por último los resultados muestran que para dimensión productividad un 66.7 % del personal considera que es regular, mientras que un 26.7% considera que es buena y un 6.7% percibe que la dimensión productividad del desempeño laboral es malo.

### 3.2 Resultado inferencial

#### Hipótesis general

Ho No existe relación entre el clima organizacional y desempeño laboral del Área de Gestión de educación básica alternativa y técnico productivo, Ugel 03 Lima, 2019.

Ha Existe relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral EN EL Área de Gestión de la educación básica alternativa y técnico productiva de la Ugel 03 Lima, 2019.

Tabla 11  
*Correlación entre la variable CL y DL*

			VCOR	VDL
Rho de Spearman	VCOR	Coefficiente de correlación	1,000	,904**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	15	15
	VDL	Coefficiente de correlación	,904**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	15	15

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral). □

Los resultados obtenidos en el análisis de correlación muestran una correlación alta con un coeficiente Rho de Spearman de 0.904, implica que la correlación es significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral, y que el valor  $p 0.000 \leq 0.05$ , Por lo que se concluye que, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna

#### Hipótesis específica 1

Ho No existe relación entre la PI y el DL en el área de gestión de la educación básica alternativa y técnico productivo de la UGEL 03 lima, 2019

Ho existe relación entre la perspectiva individual y el desempeño laboral en el área de gestión de la educación básica alternativa y técnico productivo de la UGEL 03 lima, 2019.

Tabla 12  
*Correlación entre el a PIy el DL*

			DPI	VDL
Rho de Spearman	DPI	Coefficiente de correlación	1,000	,816**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	15	15
	VDL	Coefficiente de correlación	,816**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	15	15

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

Los resultados obtenidos en el análisis de correlación muestran una correlación alta con un coeficiente Rho de Spearman de 0.816, implica que la correlación es significativa entre la perspectiva individual y el desempeño laboral, y que el valor  $p\ 0.000 \leq 0.05$ , Por lo que se concluye que, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

### Hipótesis específica 2

Ho No existe relación entre la perspectiva interpersonal y el desempeño laboral en el área de gestión de la educación básica alternativa y técnico productivo de la UGEL 03 lima, 2019

Ha existe relación entre la perspectiva interpersonal y el desempeño laboral en el área de gestión de la educación básica alternativa y técnico productiva de la UGEL 03 lima, 2019.

Tabla 13  
*Correlación entre el a PINTy el DL*

			DPINT	VDL
Rho de Spearman	DPINT	Coefficiente de correlación	1,000	,858**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	15	15
	VDL	Coefficiente de correlación	,858**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	15	15

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

Los resultados obtenidos en el análisis de correlación muestran una correlación alta con un coeficiente Rho de Spearman de 0.858, implica que la correlación es significativa entre

la perspectiva interpersonal y el desempeño laboral, y que el valor  $p 0.000 \leq 0.05$ , Por lo que se concluye que, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

### Hipótesis específica 3

Ho No existe relación entre la perspectiva organizacional y el desempeño laboral en el área de gestión de la educación básica alternativa y técnico productivo de la UGEL 03 lima, 2019

Ha Existe relación entre la perspectiva organizacional y el desempeño laboral en el área de gestión de la educación básica alternativa y técnico productiva de la UGEL 03 lima, 2019.

Tabla 14  
*Correlación entre el a PO yVDL*

			DPOR	VDL
Rho de Spearman	DPOR	Coeficiente de correlación	1,000	,923**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	15	15
	VDL	Coeficiente de correlación	,923**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	15	15

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

Los resultados obtenidos en el análisis de correlación muestran una correlación alta con un coeficiente Rho de Spearman de 0.923, implica que la correlación es significativa entre la perspectiva organizacional y el desempeño laboral, y que el valor  $p 0.000 \leq 0.05$ , Por lo que se concluye que, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

#### **IV. Discusión**

El objetivo general de la investigación es determinar la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral del Área de Gestión de la Educación Básica Alternativa y Técnico Productiva, Ugel 03 Lima-2019. Sobre ello, los resultados obtenidos en el análisis inferencial, evidencian que existe una correlación muy alta entre las variables clima organizacional y desempeño laboral, por lo que se puede establecer que un adecuado clima organizacional en una organización, se vincula con un buen desempeño y productividad de los trabajadores, al encontrarse mejores ambientes y condiciones para desempeñarse de la manera más eficiente y efectiva. Lo mencionado se relaciona con la investigación de Paz & Alexandra (2016), cuyos resultados mostraron la existencia de una relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral, recomendándose incidir en mejorar el proceso de toma de decisiones para el desarrollo del clima organizacional con el fin de obtener un desempeño mejor de la gerencia y así también contribuir el cumplimiento de los objetivos de una la organización.

Del mismo modo Paco y Mata (2015), hallaron que existe relación positiva y significativa entre las variables clima organizacional y la variable desempeño laboral en un grupo de docentes y que el clima organizacional influye en el desempeño laboral docente. Precisan que la existencia de un clima organizacional bueno llevará a que el personal docente tenga una buena predisposición para la realización de un óptimo trabajo, lo cual impactará de manera positiva los aprendizajes y la construcción de nuevos conocimientos. Así también Torres (2015) determinó la existencia de una relación directa y positiva alta entre el clima organizacional y el desempeño laboral en las instituciones educativas analizadas, estableciéndose que ante un adecuado clima organizacional, el desempeño laboral mejora, situación similar ocurrió en el estudio de Zans (2017).

Con relación a los resultados descriptivos de la investigación se puede observar que los valores obtenidos en ambos casos corresponden a porcentajes similares tanto a nivel bueno, malo y regular. Para la población encuestada el clima organizacional y el desempeño laboral, se caracterizan por ser regular en un 47%, estando seguido muy de cerca por la percepción de bueno para ambas variables con un 40% y un 13 % que la considera mala. Si bien para las dos variables, la mayoría del porcentaje está en la calificación regular, la calificación de

bueno tiene un alto valor, lo cual nos da buenos indicios de un clima y desempeño adecuados en el Área de estudio.

En relación al primer objetivo específico que es determinar la relación entre la perspectiva individual y el desempeño laboral del Área de Gestión de la Educación Básica Alternativa y Técnico Productiva, Ugel 03 Lima-2019. Los resultados para la perspectiva individual y el desempeño laboral del análisis inferencial mostraron una correlación alta entre esta dimensión y la variable, lo cual es concordante con el estudio de Huerta, Ching, Campos y Antaurco (2017) que llegaron a determinar la existencia de una significativa relación entre la satisfacción del trabajador y su desempeño laboral. Es decir que en los casos en que el personal se siente motivado y satisfecho, su desempeño laboral se incrementa, así como su rendimiento. Esto quiere decir que el personal que se encuentra satisfecho en su centro laboral tendrá resultados vinculantes de su desempeño y rendimiento en el trabajo. Así también Pedraza (2018) concluyó en base a sus resultados que es necesario propiciar prácticas para mejorar clima de trabajo en base a las incidencias positivas que este aporta a la satisfacción de los trabajadores, con el fin de incentivar un mejor desempeño laboral.

Sobre los resultados descriptivos para la dimensión perspectiva individual, se verificó que mayoritariamente, con un 73% esta es calificada como regular, mientras que los porcentajes para la calificación buena y mala son de 14% y 13 % respectivamente. Cabe precisar que estos resultados siguen concentrando al igual que para la variable desempeño laboral, el mayor porcentaje en regular, sin embargo en este caso el porcentaje que sufre un descenso considerable es el de bueno, dejando a la calificación mala en los mismos niveles de la variable desempeño laboral. Lo precisado nos puede dar muestras que esta dimensión debería ser analizada de manera directa a fin de poder obtener más información que permita implementar medidas que pueda incentivar que dichos resultados puedan ir mejorando.

Con relación al segundo objetivo específico que determinar la relación entre la perspectiva interpersonal y el desempeño laboral del Área de Gestión de la Educación Básica Alternativa y Técnico Productiva, Ugel 03 Lima-2019, el análisis inferencial entre la perspectiva interpersonal y el desempeño laboral, muestran valores que determinan una correlación alta entre ellos. Es importante destacar que la perspectiva interpersonal está relacionada con los aspectos de relaciones con los compañeros de trabajo, el apoyo entre ellos y el trabajo en equipo. Lo mencionado se relaciona con el estudio de Enríquez y Calderón (2017) quienes en su investigación realizaron un análisis sobre el clima laboral y la incidencia de este en el desempeño de los trabajadores docentes en una Escuela de

Educación Básica analizándose entre otras dimensiones las relaciones entre compañeros, determinándose que los distintos factores que conforman el clima organizacional podrían generar incomodidades en el trabajo y con ello afectar el desempeño laboral. Estos resultados destacan la vinculación que existe entre las adecuadas relaciones entre compañeros y el desempeño que la organización espera de sus trabajadores.

Con lo relacionado con los resultados descriptivos para la dimensión perspectiva interpersonal se puede observar que los resultados a la igual que la dimensión perspectiva individual, la variable clima organizacional y la variable desempeño laboral, presenta resultados mayoritariamente calificados como regular (60%). Sin embargo a diferencia de la perspectiva individual, el valor de bueno presenta una mejora al subir al 27%, quedando la calificación mala en 13%, valor idéntico en todos los resultados analizados. Lo mencionado nos da una idea de que esta dimensión requiere también de una atención más específica que brinde mayor información para la implementación de medidas para mejorar y elevar los valores de calificación bueno.

En relación al tercer objetivo específico que es determinar la relación entre la perspectiva organizacional y el desempeño laboral del Área de Gestión de la Educación Básica Alternativa y Técnico Productiva, Ugel 03 Lima-2019 el análisis inferencial de la perspectiva organizacional y el desempeño laboral, arrojaron resultados que evidencian la existencia de una correlación alta, esto quiere decir que la expectativa de los trabajadores sobre el rol de la organización para generar condiciones, liderazgo, motivación y desarrollo para ellos, juega un papel importante en el clima organizacional percibido, lo cual influye de manera directa y significativa en el desempeño laboral. Al respecto Vera y Suarez (2018) concluyeron en su estudio que el clima organizacional tiene influencia significativa en el desempeño de los empleados, determinándose que el reconocimiento que da la organización influye en la autoestima del trabajador logrando que se genere mayor iniciativa y satisfacción, consiguiendo con ello aumentar la productividad de la organización. Los resultados mostraron que el 80% del personal no se encuentra motivados al no identificar el reconocimiento que esperan por su trabajo ya sea mediante vacaciones, incentivos o bonos. Esta situación condiciona el logro de los objetivos institucionales, razón por la cual la organización debería implementar medidas que puedan lograr mejorar la percepción de dichos reconocimientos que espera el trabajador, siempre que los mismos estén dentro de lo previsto y posibilidades.

Así también Flores (2016) en su investigación concluyó que el compromiso organizacional del trabajador, basado entre otros con la percepción de este hacia los beneficios y condiciones que la organización le brinda, se relaciona de manera directa con el desempeño laboral. Así también Pozo (2018) concluyó que la inseguridad, los riesgos psicosociales y las exigencias psicológicas son importantes y se encuentran asociados al desempeño laboral y su efecto es negativo ya que genera disminución de la productividad. En ambos caso las investigaciones destacan los factores relacionados con las condiciones de la organización para que el desempeño que el trabajador se pueda obtener en las mejores condiciones y con ello mejore la productividad de la empresa. Así también Zenteno y Durand (2015) realizaron una análisis de la relación entre el clima laboral de una empresa de recursos naturales en Chile y el desempeño laboral de sus trabajadores, basándose en la implicancia de factores que influyen en el clima organizacional con la predicción de las variables satisfacción, motivación y desempeño. Llegándose a demostrar que entre los factores del clima organizacional de mayor influencia en la satisfacción y el desempeño del trabajador están la remuneración justa; trabajo en equipo, equipos auto gestionados, calidad, liderazgo y efectividad.

Para los resultados descriptivos de la dimensión perspectiva organizacional se da una particularidad que se diferencia a todos los demás resultados obtenidos, ya que el 60% de la percepción de esta dimensión es buena, lo cual nos da un indicio que las medidas que la organización toma para que el trabajador encuentre reconocimiento en su trabajo estarían siendo efectivas, ya que eso es reconocido por el trabajador en la presente investigación. Por ello sería necesario que esta situación sea mejor aprovechada ya que la idea en general sobre la organización del trabajador es muy buena, lo cual puede facilitar la aceptación más rápida de medidas que estén dirigidas a mejorar los resultados de las otras dos dimensiones, sobre todo la de la perspectiva individual que es la que tiene los resultados más desfavorables.

Realizando una evaluación integral de la variable clima organizacional, se puede observar que en general el resultado de regular es el que mayor valor presenta, seguido por el resultado bueno, también con un valor importante. Dentro de sus dimensiones, la que tiene un comportamiento similar es la dimensión perspectiva interpersonal, mientras que las dimensiones perspectiva individual y organizacional tienen comportamientos distintos al resultado general. Sobre ello, la perspectiva individual es la que presenta los menores valores para la calificación bueno (14%) y la perspectiva organizacional presenta el mayor valor (60%). Con relación a los resultados descriptivos de las dimensiones de la variable

desempeño laboral se ha podido evidenciar que el comportamiento general y de sus dimensiones son casi similares, con una tendencia principalmente a la calificación regular, así se tiene que los resultados regulares para las tres dimensiones están entre 53%, 60% y 67% para la confiabilidad, disponibilidad y productividad respectivamente y en el caso de la calificación buena están en 34% para la confiabilidad, 27 % para la disponibilidad y 26% para la productividad. Si bien los resultados son simétricos, es importante prestar atención a los valores de la calificación bueno ya que estos se encuentran por debajo del valor promedio de la variable (40%), por ello se requiere establecer mecanismos que permitan mejorarlos resultados de estas dimensiones y con ello lograr conseguir un mejor desempeño laboral.

## V. Conclusiones

Primera. Existe una correlación muy alta entre el clima organizacional y el desempeño laboral en el Área de Gestión de la Educación Básica Alternativa y Técnico Productiva, Ugel 03 Lima-2019, (Rho: 0.904 y un valor de  $p= 0.000 \leq 0.05$ )

Segunda. Existe una correlación alta entre la perspectiva individual y el desempeño laboral en el Área de Gestión de la Educación Básica Alternativa y Técnico Productiva, Ugel 03 Lima-2019. Rho: 0.816 y un valor de  $p= 0.000 \leq 0.05$ )

Tercera. Existe una correlación alta entre la perspectiva interpersonal y el desempeño laboral en el Área de Gestión de la Educación Básica Alternativa y Técnico Productiva, Ugel 03 Lima-2019, Rho: 0.816 y un valor de  $p= 0.000 \leq 0.05$ )

Cuarta. Existe una correlación alta entre la perspectiva organizacional y el desempeño laboral en el Área de Gestión de la Educación Básica Alternativa y Técnico Productiva, Ugel 03 Lima-2019, Rho: 0.816 y un valor de  $p= 0.000 \leq 0.05$ ) .

## **VI. Recomendaciones**

Primera. Se recomienda a la entidad incluir dentro de la programación del Plan de Desarrollo de Personas en los siguientes años, talleres de trabajo con el personal que favorezcan el mejoramiento del clima organizacional, así como la evaluación del desempeño laboral de los trabajadores en beneficio de brindar un mejor servicio a la ciudadanía.

Segunda. Es recomendable que se fomente la participación de los trabajadores a fin de que estos puedan manifestar sus preocupaciones y expectativas, así como propiciar la iniciativa en planes o ideas que busquen optimizar sus propias tareas.

Tercera. Se recomienda establecer equipos de trabajo dentro del área para la resolución o atención de requerimientos o solución de problemas, procurando que estos estén conformados de manera multidisciplinaria.

Cuarta. Sería conveniente que la entidad revise sus políticas de reconocimiento y estímulo a aquellos trabajadores que muestren un desempeño sobresaliente con el fin de reconocerlos e incentivar a los demás trabajadores sobre estas buenas prácticas.

## Referencias

- Berbel, G. y Gan, F. (2011). *Manual de recursos humanos*. Barcelona: Edición. Editorial UOC
- Bernal, I., Pedraza, N., y Sánchez, M. (2014). *El clima organizacional y su relación con la calidad de los servicios públicos de salud: diseño de un modelo teórico*. Estudios Gerenciales 31 (2015) España
- Bittel S. (2000). *Administración de Personal*. México.
- Blanch, R. (2003). *Teoría de las relaciones laborales*. México D.F: Fundamentos.
- Borman, C., & Motowidlo, J. (1993). *Expanding the criterion domain to include elements of contextual performance*. In N. Schmitt & W.C. Borman (Eds.), *Personnel selection in organizations* (pp. 71–98). San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Borzellino, V., Miraval, A. y Barrios, R. (2015) *Clima y desempeño: Una explicación ante relaciones no siempre congruentes*. Compendium Número 34 - 2015, Venezuela
- Campbell, J. P. (1990). *Modeling the performance prediction problem in industrial and organizational psychology*. In M. D. Dunnette & L. M. Hough (Eds.), *Handbook of industrial and organizational psychology* (2nd ed., Vol. 1, pp. 687-732). Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press
- Campbell P. (1993). *A theory of performance*. New York: Employee Selection.
- Chiavenato, I. (2010). *Administración de Recursos Humanos - El capital social humano de las organizaciones*. México: McGraw - Hill.
- Corral, Y. (2015). *Procedimientos de muestreo*. Facultad de Ciencias de la Educación Universidad de Carabobo.
- Dessler, G. (2001). *Administración de personal*. México: Pearson educación.
- Dorans, N. J. (2018). *Providing a Context for Interpreting Predictions of Job Performance*. Research Report. ETS RR-18-38. ETS Research Report Series.
- Enríquez, M., Calderón, J. (2017) *El Clima Laboral y su Incidencia en el Desempeño del Personal Docente de una Escuela de Educación Básica en Ecuador*. PODIUM Edición Especial, abril 2017, pp. 13 1-143 ISSN: 1390 - 5473
- Farooqi, M, Iqbal, A., & Tahir, S. (2015). *Relationship of Organizational Climate with Teachers' Job Satisfaction*. Journal of Educational Research (1027-9776), 18(1), 56–68.

- García, M. (2009). *Clima Organizacional y su diagnóstico: una aproximación conceptual*. Cuadernos de Administración 42.
- Gómez, M., y Vicario, O. (2008). *Clima Organizacional: Conceptualización y propuesta de una escala*. México: UNAM.
- Gonzales, R. (2016) *Clima Laboral, Un Eje de la Sociología Organizacional Daena: International Journal of Good Conscience*. 11(1)
- Grasso, L. (2006) *Encuestas. Elementos para su diseño y análisis*. Editorial Brujas. Córdoba
- Hacker W. (1994). *Action theory and occupational psychology*. . Alemania: Ther German Journal of Psychology.
- Hafid, W., Thinni, R., Djazuly, C. & Hanin, R. (2019). *Impact of organizational climate and job involvement on leprosy surveillance performance in Sampang District, Indonesia*. Journal of Public Health in Africa, (1s). <https://doi.org/10.4081/jphia.2019.1171>
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. México, D.F.: McGraw-Hill Education.
- Huerta, W., Ching, G., Campos, A. y Antaurco, M. (2017) *La Satisfacción y Desempeño Laboral en los trabajadores de la Empresa LSA Enterprises Peru Sac, en la localidad de Carquin* (tesis de maestría). Universidad Nacional Faustino Sánchez Carrión. Perú
- Johnson, J. (2003). *Toward a better understanding of the relationship between personality and individual job performance*. En Barrick, M. y Ryan, A. (Ed.). *Personality and work: Reconsidering the role of personality in organizations*. San Francisco: Jossey-Bass
- London, M. & Mone, E. (2014). *Employee Engagement through Effective Performance Management*. Taylor & Francis Group. New York
- Luthais, C. (2002). *Evaluación organizacional, marco para mejorar el desempeño*. Washington D.C.: Centro de Investigación para el desarrollo I.D.B. bookstore.
- Meneses, J. y Rodríguez, D. (2011). *El cuestionario y la entrevista*. Universitat Oberta de Catalunya. Recuperado de [http://femrecerca.cat/meneses/files/pid\\_00174026.pdf](http://femrecerca.cat/meneses/files/pid_00174026.pdf)
- Montoya P, Bello N, Bermúdez N, Burgos F, Fuentealba M y Padilla A, (2017). *Satisfacción Laboral y su Relación con el Clima Organizacional en Funcionarios de una Universidad Estatal Chilena*. Cienc Trab. Ene-Abr; 19 [58]
- Motowidlo, S. (2003). *Job performance*. En Weiner, (Ed.). *Handbook of psychology* (Vol. 12). New Jersey: Jhon Wiley.

- Odebode, A. (2018). *Influence of Psychosocial Factors on Job Performance of Female Teachers in Kwara State, Nigeria*. *International Journal of Instruction*, 11(3), 233–248.
- Paco, R., Matas, J. (2015). *Clima organizacional y desempeño laboral docente en instituciones educativas de nivel primario y secundario*. Recuperado de <http://dx.doi.org/10.18259/acs.2015048>
- Palmar R., Valero U., y Jhoan M. (2014). *Competencias y desempeño laboral de los gerentes*. ISSN 1665-8140, núm. 39, enero-abril 2014
- Papilaya, J., Tuakora, P., & Rijal, M. (2019). *Compensation, Transparency, and Motivation Effects on the Performance of Junior High School Teachers in Western Seram, Indonesia*. *International Journal of Instruction*, 12(3), 439–458.
- Park, S., Kang, H.-S., & Kim, E.-J. (2018). *The Role of Supervisor Support on Employees' Training and Job Performance: An Empirical Study*. *European Journal of Training and Development*, 42(1–2), 57–74.
- Pedraza, N. (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*
- Pérez, J. & Flores, R. (2013). *Desarrollo y Validación de la Escala Multidimensional de Clima Organizacional (EMCO): Un Estudio Empírico con Profesionales de la Salud*. *Ciencia y trabajo*. 15, pp.133-139.
- Peruzzo, E., Silva, S., Batista, C., Haddad, M. Peres, M., & Marcon, S. (2019). *Organizational climate and teamwork at the Family Health Strategy*. *Revista Brasileira De Enfermagem*, 72(3), 721–727. <https://doi.org/10.1590/0034-7167-2017-0770>
- Pupo, M. (2018). *Contribución de la gestión del clima organizacional al fomento de valores organizacionales y al logro del desempeño individual. Examen de un caso de estudio*. *Revista Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores Año: VI Número: 1 Artículo no.:52*
- Qiñonez, C. y Peralta, M. (2018). *Clima organizacional y desempeño laboral en los docentes de los colegios y escuelas adventistas de la Misión Ecuatoriana del Norte y Misión Ecuatoriana del Sur, 2016*. (Tesis de grado). Universidad Peruana la Unión.
- Rani, N. (2019). *Job satisfaction and organizational climate among college lecturer*. *International Journal of Social Sciences Review*, 7(3), 431–433.

- Rezaee, A., Khoshsima, H., Zare-Bahtash, E., & Sarani, A. (2018). *A Mixed Method Study of the Relationship between EFL Teachers' Job Satisfaction and Job Performance in Iran*. *International Journal of Instruction*, 11(4), 577–592.
- Ricoy, C. (2006). *Contribución sobre los paradigmas de investigación*. *Revista do Centro de Educação*, 31 (1), 11-22.
- Robbins, S y Judge, T. (2009). *Comportamiento organizacional*. México DF: Pearson Educación.
- Romero R. (2010). *Clima Organizacional su relación con el factor humano*. Estados Unidos: PROCADP, Subsecretaria de administración y finanzas, dirección general de recursos humanos
- Sacramento, R. (2019). *Clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores del Banco Azteca – Huacho* (tesis de maestría) Universidad Nacional Faustino Sánchez Carrión
- Shanker, M. (2015). *Organizational climate an antecedent to organizational commitment: An Empirical Study*. *Aweshkar Research Journal*, 19(1), 81–94.
- Sidin, I., Arifah, N., & Mahmuda, R. (2019). *Organizational climate enhance service quality through enhancing OCB in public hospital*. *Biomedical Research (0970-938X)*, 30(5), 738–746.
- Uribe, J. (2015). *Clima y ambiente organizacional: trabajo, salud y factores psicosociales*. México D.F: Manual moderno.
- Tamayo y Tamayo, M. (2011). *Proceso de investigación científica*. 5. Editorial Limusa. Mexico.
- Thakre, N., & Shroff, N. (2016). *Organizational Climate, Organizational Role Stress and Job Satisfaction among Employees*. *Journal of Psychosocial Research*, 11(2), 469–478.
- Torres, E. y Zegarra, S. (2015) *Clima organizacional y desempeño laboral en las instituciones educativas bolivarianas de la ciudad Puno -2014 – Perú*. *comuni@cción v.6, n.2, jul - dic, 2015*.
- Vera Campuzano, N. y Suárez Caiche, A. M. (2018). *Incidencia del clima organizacional en el desempeño laboral, el servicio al cliente: corporación de telecomunicaciones del cantón La Libertad*. *Universidad y Sociedad*, 10(1), 180-186.

- Viswesvaran, C. (2001). *Job performance*. En Anderson, N. et al (Ed.). *Handbook of industrial, work and organizational psychology* (Vol. 1). London: SAGE Publications.
- Yousefi, M., & Abdullah, A. G. K. (2019). *The Impact of Organizational Stressors on Job Performance among Academic Staff*. *International Journal of Instruction*, 12(3), 561–576.
- Zenteno, A. y Durán, C. (2015). Factores y prácticas de alto desempeño que influyen en el clima laboral: análisis de un caso. *Innovar: Revista de Ciencias Administrativas y Sociales*, (59), 119. <https://doi.org/10.15446/innovar.v26n59.54367>
- Zorrilla, S. y M. Torres (1994). *Guía para elaborar La Tesis*, 2ª. ed., Ed. McGraw-Hill, México

**ANEXOS**  
**Anexo 1. Matriz de consistencia**

**TÍTULO: Clima organizacional y desempeño laboral del Área de Gestión de la Educación Básica Alternativa y Técnico Productiva, Ugel 03 Lima-2019**

<b>PROBLEMA</b>	<b>OBJETIVOS</b>	<b>HIPÓTESIS</b>	<b>VARIABLES E INDICADORES</b>			
<b>PROBLEMA PRINCIPAL</b>	<b>OBJETIVO GENERAL</b>	<b>HIPÓTESIS GENERAL</b>	<b>Variable 1: CLIMA ORGANIZACIONAL</b>			
¿Existe relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral del Área de Gestión de la Educación Básica Alternativa y Técnico Productiva, Ugel 03 Lima-2019?	Determinar la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral del Área de Gestión de la Educación Básica Alternativa y Técnico Productiva, Ugel 03 Lima-2019	Existe relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral del Área de Gestión de la Educación Básica Alternativa y Técnico Productiva, Ugel 03 Lima-2019	<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Niveles o rangos</b>
			<b>Perspectiva individual</b>	Satisfacción del trabajador Autonomía en el trabajo	1-3 4-6	Escala Likert (1) Totalmente desacuerdo  (2) Desacuerdo (3) neutro (4) De acuerdo (5) Totalmente de acuerdo
			<b>Perspectiva interpersonal</b>	Relaciones sociales Apoyo entre compañeros	7-9 10-13	
<b>Perspectiva organizacional</b>	Consideración de los directivos Beneficios Motivación Liderazgo	14-16 17-19 20-22 23-25				
<b>PROBLEMAS ESPECÍFICOS</b>	<b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b>	<b>HIPÓTESIS ESPECÍFICAS</b>	<b>Variable 2: DESEMPEÑO LABORAL</b>			
¿Existe relación entre la perspectiva individual y el desempeño laboral del Área de Gestión de la Educación Básica Alternativa y Técnico Productiva, Ugel 03 Lima-2019?	Determinar la relación entre la perspectiva individual y el desempeño laboral del Área de Gestión de la Educación Básica Alternativa y Técnico Productiva, Ugel 03 Lima-2019	Existe relación entre la perspectiva individual y el desempeño laboral del Área de Gestión de la Educación Básica Alternativa y Técnico Productiva, Ugel 03 Lima-2019	<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Niveles o rangos</b>
			<b>Confiabilidad</b>	Responsabilidad	1-3	Escala
¿Existe relación entre la perspectiva interpersonal y el desempeño laboral del Área de Gestión de la	Determinar la relación entre la perspectiva interpersonal y el desempeño laboral del	Existe relación entre la perspectiva interpersonal y el desempeño laboral del				

Educación Básica Alternativa y Técnico Productiva, Ugel 03 Lima-2019?	Área de Gestión de la Educación Básica Alternativa y Técnico Productiva, Ugel 03 Lima-2019	Educación Básica Alternativa y Técnico Productiva, Ugel 03 Lima-2019	<b>Disponibilidad</b>	Desempeño	4-6	Likert (1) Totalmente desacuerdo
¿Existe relación entre la perspectiva organizacional y el desempeño laboral del Área de Gestión de la Educación Básica Alternativa y Técnico Productiva, Ugel 03 Lima-2019?	Determinar la relación entre la perspectiva organizacional y el desempeño laboral del Área de Gestión de la Educación Básica Alternativa y Técnico Productiva, Ugel 03 Lima-2019	Existe relación entre la perspectiva organizacional y el desempeño laboral del Área de Gestión de la Educación Básica Alternativa y Técnico Productiva, Ugel 03 Lima-2019		<b>Productividad</b>	Presión laboral	
					Cumplimientos de metas	9-10
				Actitud hacia el trabajo	11-12	
				Comportamiento organizacional	13-15	
				Comunicación interpersonal	16	
				Amabilidad y cordialidad	17	
				Condiciones y ambiente de trabajo	18-19	
				Grado de satisfacción	20	

## Anexo 2: Instrumentos

### Cuestionario para medir el Clima organizacional

Estimado colaborador a continuación se presenta un cuestionario destinado para medir el Clima organizacional en la Entidad, para la realización del estudio titulado Clima organizacional y desempeño laboral del Área de Gestión de la Educación Básica Alternativa y Técnico Productiva, Ugel 03 Lima-2019.

Se solicita leer detenidamente cada afirmación y según el grado de percepción de cada una de ellas se solicita indicar con un número la graduación de dicha percepción según el parámetro siguiente:

- 1 Totalmente en desacuerdo
- 2 En desacuerdo
- 3 Neutro
- 4 De acuerdo
- 5 Totalmente de acuerdo

N°	MEDICIÓN DE CLIMA ORGANIZACIONAL	Valor (de 1 a 5)
1	Usted se siente satisfecho con sus funciones asignadas	
2	Usted se siente realizado en su trabajo	
3	Usted disfruta al realizar sus actividades en la entidad	
4	Usted tiene libertad para elegir como realizar sus actividades	
5	Usted tiene la facultad de resolver los problemas que se presenta siempre que estén relacionados a sus funciones	
6	Tiene la oportunidad de proponer nuevas formas de realizar sus actividades	
7	Usted se lleva bien con sus compañeros de trabajo	
8	Considera que existe compañerismo en su área de trabajo	
9	Considera que existe confianza entre los compañeros de trabajo para poder solucionar los problemas	
10	Considera que cuando ingresa una persona nueva al área es integrado inmediatamente al grupo	
11	Considera que todo el grupo se siente parte de un mismo equipo	
12	Considera que existe unión y compañerismo para solucionar los problemas	
13	Considera que en el grupo de trabajo se propicia un ambiente agradable	

14	Considera que los jefes tratan al personal de la manera más amable posible	
15	Considera que los jefes tratan al personal con respeto	
16	Considera que los jefes brindan facilidades al personal para la realización de sus actividades	
17	Considera que existe en la entidad incentivos para realizar mejor sus actividades	
18	Considera que todos tienen la oportunidad de ser beneficiados por su trabajo	
19	Piensa que existen formas distintas de recompensar a los trabajadores	
20	Considera que los trabajadores realizan sus labores con entusiasmo	
21	Considera que los trabajadores muestran agrado al realizar sus actividades	
22	Considera que los trabajadores se esfuerzan por realizar un buen trabajo	
23	Considera que los jefes son receptivos a propuestas de mejora en el trabajo	
24	Piensa que los jefes inspiran confianza	
25	Considera que los jefes ayudan al personal para que estos mejoren su desempeño	

## Cuestionario para medir el Desempeño laboral

Estimado colaborador a continuación se presenta un cuestionario destinado para medir el Desempeño laboral en la Entidad, para la realización del estudio titulado Clima organizacional y desempeño laboral del Área de Gestión de la Educación Básica Alternativa y Técnico Productiva, Ugel 03 Lima-2019.

Se solicita leer detenidamente cada afirmación y según el grado de percepción de cada una de ellas se solicita indicar con un número la graduación de dicha percepción según el parámetro siguiente:

- 1 Totalmente en desacuerdo
- 2 En desacuerdo
- 3 Neutro
- 4 De acuerdo
- 5 Totalmente de acuerdo

N°	MEDICIÓN DE DESEMPEÑO LABORAL	Valor (de 1 a 5)
1	Considera que el personal tiene una actitud positiva y responsable en la realización de sus tareas.	
2	Considera que hay responsabilidad por parte del personal para realizar tareas claves dentro de los plazos establecidos	
3	Considera que se cumple con las tareas de acuerdo a lo solicitado	
4	Considera que el personal que se le asigna cargos es hábil en el desempeño de sus funciones	
5	Planifica el desarrollo de las tareas que se le asigna para mantener un buen desempeño al desarrollarlas	
6	Considera que el desempeño del personal es homogéneo en las diversas tareas que se le asigna	
7	Considera que el personal está preparado para trabajar bajo presión cuando las circunstancias lo ameriten	
8	Percibe que todos sus compañeros saben trabajar bajo presión, para no generar una sobrecarga laboral y no perjudicar a otros compañeros	
9	Considera que el personal cumple con todas sus actividades dentro de los plazos previstos	
10	Piensa que su oficina se caracteriza por el cumplimiento de metas en los tiempos programados	
11	A su criterio el personal tiene una actitud positiva en la realización de sus tareas y actividades	

12	Percibe sus compañeros siempre tienen una actitud positiva y ello facilita el cumplimiento de objetivos trazados por la empresa	
13	Considera que el personal se muestra proactivo ante las dificultades.	
14	Considera que su comportamiento al realizar sus labores resalta por ser positiva	
15	Piensa que cuando algunos de sus compañeros se encuentran desganados para trabajar, usted no se contagia de eso y trata de salir adelante	
16	Considera que el personal se caracteriza porque mantiene una comunicación interpersonal y de mutuo respeto con sus compañeros de trabajo	
17	Piensa que el personal se muestra amable y respetuoso con sus compañeros	
18	Considera que las condiciones y ambiente de trabajo fomenta el cumplimiento de las tareas	
19	Cree que su institución se preocupa por mejorar las condiciones y ambientes de trabajo	
20	Se siente satisfecho con su trabajo, tareas y funciones que desempeña	

### Anexo N° 3: Certificado de validación de instrumentos

#### CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL 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: Perspectiva individual</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
1	Usted se siente satisfecho con sus funciones asignadas	✓		✓		✓		
2	Usted se siente realizado en su trabajo	✓		✓		✓		
3	Usted disfruta al realizar sus actividades en la entidad	✓		✓		✓		
4	Usted tiene libertad para elegir como realizar sus actividades	✓		✓		✓		
5	Usted tiene la facultad de resolver los problemas que se presenta siempre que estén relacionados a sus funciones	✓		✓		✓		
6	Tiene la oportunidad de proponer nuevas formas de realizar sus actividades	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN 2: Perspectiva interpersonal</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
7	Usted se lleva bien con sus compañeros de trabajo	✓		✓		✓		
8	Considera que existe compañerismo en su área de trabajo	✓		✓		✓		
9	Considera que existe confianza entre los compañeros de trabajo para poder solucionar los problemas	✓		✓		✓		
10	Considera que cuando ingresa una persona nueva al área es integrado inmediatamente al grupo	✓		✓		✓		
11	Considera que todo el grupo se siente parte de un mismo equipo	✓		✓		✓		
12	Considera que existe unión y compañerismo para solucionar los problemas	✓		✓		✓		
13	Considera que en el grupo de trabajo se propicia un ambiente agradable	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN 3: Perspectiva organizacional</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
14	Considera que los jefes tratan al personal de la manera más amable posible	✓		✓		✓		
15	Considera que los jefes tratan al personal con respeto	✓		✓		✓		
16	Considera que los jefes brindan facilidades al personal para la realización de sus actividades	✓		✓		✓		

17	Considera que existe en la entidad incentivos para realizar mejor sus actividades	✓		✓		✓	
18	Considera que todos tienen la oportunidad de ser beneficiados por su trabajo	✓		✓		✓	
19	Piensa que existen formas distintas de recompensar a los trabajadores	✓		✓		✓	
20	Considera que los trabajadores realizan sus labores con entusiasmo	✓		✓		✓	
21	Considera que los trabajadores muestran agrado al realizar sus actividades	✓		✓		✓	
22	Considera que los trabajadores se esfuerzan por realizar un buen trabajo	✓		✓		✓	
23	Considera que los jefes son receptivos a propuestas de mejora en el trabajo	✓		✓		✓	
24	Piensa que los jefes inspiran confianza	✓		✓		✓	
25	Considera que los jefes ayudan al personal para que estos mejoren su desempeño	✓		✓		✓	

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: Cartanada Yáñez Elvira A.      DNI: 08104562

Especialidad del validador: Educación de la educación - Metodología - UCV

<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 Dic del 20 19



Firma del Experto Informante.  
DNI: 08104562

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL 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: Confiabilidad</b>							
1	Considera que el personal tiene una actitud positiva y responsable en la realización de sus tareas.	✓		✓		✓		
2	Considera que hay responsabilidad por parte del personal para realizar tareas claves dentro de los plazos establecidos	✓		✓		✓		
3	Considera que se cumple con las tareas de acuerdo a lo solicitado	✓		✓		✓		
4	Considera que el personal que se le asigna cargos es hábil en el desempeño de sus funciones	✓		✓		✓		
5	Planifica el desarrollo de las tareas que se le asigna para mantener un buen desempeño al desarrollarlas	✓		✓		✓		
6	Considera que el desempeño del personal es homogéneo en las diversas tareas que se le asigna	✓		✓		✓		
7	Considera que el personal está preparado para trabajar bajo presión cuando las circunstancias lo ameriten	✓		✓		✓		
8	Percibe que todos sus compañeros saben trabajar bajo presión, para no generar una sobrecarga laboral y no perjudicar a otros compañeros	✓		✓		✓		
9	Considera que el personal cumple con todas sus actividades dentro de los plazos previstos	✓		✓		✓		
10	Piensa que su oficina se caracteriza por el cumplimiento de metas en los tiempos programados	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN 2: Disponibilidad</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
11	A su criterio el personal tiene una actitud positiva en la realización de sus tareas y actividades	✓		✓		✓		
12	Percibe sus compañeros siempre tienen una actitud positiva y ello facilita el cumplimiento de objetivos trazados por la empresa	✓		✓		✓		
13	Considera que el personal se muestra proactivo ante las dificultades.	✓		✓		✓		
14	Considera que su comportamiento al realizar sus labores resalta por ser positiva	✓		✓		✓		

15	Piensa que cuando algunos de sus compañeros se encuentran desganados para trabajar, usted no se contagia de eso y trata de salir adelante	✓		✓		✓	
16	Considera que el personal se caracteriza porque mantiene una comunicación interpersonal y de mutuo respeto con sus compañeros de trabajo	✓		✓		✓	
17	Piensa que el personal se muestra amable y respetuoso con sus compañeros	✓		✓		✓	
	<b>DIMENSIÓN 3: Productividad</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
18	Considera que las condiciones y ambiente de trabajo fomenta el cumplimiento de las tareas	✓		✓		✓	
19	Cree que su institución se preocupa por mejorar las condiciones y ambientes de trabajo	✓		✓		✓	
20	Se siente satisfecho con su trabajo, tareas y funciones que desempeña	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

*Si hay suficiencia*

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

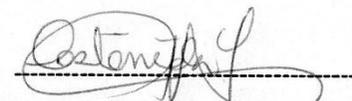
Apellidos y nombres del juez validador. Dr/Mg: *Colomina Ruiz Eleona Soledad* DNI: *08104562*

Especialidad del validador: *Cursos de la educación - Metodología - UCV -*

- <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...*Dic*.....del 20...*19*



Firma del Experto/Informante.

DNI...*08104562*.....

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL 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: Perspectiva individual</b>							
1	Usted se siente satisfecho con sus funciones asignadas	✓		✓		✓		
2	Usted se siente realizado en su trabajo	✓		✓		✓		
3	Usted disfruta al realizar sus actividades en la entidad	✓		✓		✓		
4	Usted tiene libertad para elegir como realizar sus actividades	✓		✓		✓		
5	Usted tiene la facultad de resolver los problemas que se presenta siempre que estén relacionados a sus funciones	✓		✓		✓		
6	Tiene la oportunidad de proponer nuevas formas de realizar sus actividades	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN 2: Perspectiva interpersonal</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
7	Usted se lleva bien con sus compañeros de trabajo	✓		✓		✓		
8	Considera que existe compañerismo en su área de trabajo	✓		✓		✓		
9	Considera que existe confianza entre los compañeros de trabajo para poder solucionar los problemas	✓		✓		✓		
10	Considera que cuando ingresa una persona nueva al área es integrado inmediatamente al grupo	✓		✓		✓		
11	Considera que todo el grupo se siente parte de un mismo equipo	✓		✓		✓		
12	Considera que existe unión y compañerismo para solucionar los problemas	✓		✓		✓		
13	Considera que en el grupo de trabajo se propicia un ambiente agradable	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN 3: Perspectiva organizacional</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
14	Considera que los jefes tratan al personal de la manera más amable posible	✓		✓		✓		
15	Considera que los jefes tratan al personal con respeto	✓		✓		✓		
16	Considera que los jefes brindan facilidades al personal para la realización de sus actividades	✓		✓		✓		

17	Considera que existe en la entidad incentivos para realizar mejor sus actividades	✓		✓		✓	
18	Considera que todos tienen la oportunidad de ser beneficiados por su trabajo	✓		✓		✓	
19	Piensa que existen formas distintas de recompensar a los trabajadores	✓		✓		✓	
20	Considera que los trabajadores realizan sus labores con entusiasmo	✓		✓		✓	
21	Considera que los trabajadores muestran agrado al realizar sus actividades	✓		✓		✓	
22	Considera que los trabajadores se esfuerzan por realizar un buen trabajo	✓		✓		✓	
23	Considera que los jefes son receptivos a propuestas de mejora en el trabajo	✓		✓		✓	
24	Piensa que los jefes inspiran confianza	✓		✓		✓	
25	Considera que los jefes ayudan al personal para que estos mejoren su desempeño	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia

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

Apellidos y nombres del juez validador, Dr/ Mg: Dr. Rosa Elena Utrero Viquez    DNI: 10471339

Especialidad del validador: Investigación y Docencia Universitaria

<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

07 de Dic del 20 19

Rosa Elena Utrero Viquez

Firma del Experto Informante.

DNI: 10471339

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL 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: Confiabilidad</b>							
1	Considera que el personal tiene una actitud positiva y responsable en la realización de sus tareas.	✓		✓		✓		
2	Considera que hay responsabilidad por parte del personal para realizar tareas claves dentro de los plazos establecidos	✓		✓		✓		
3	Considera que se cumple con las tareas de acuerdo a lo solicitado	✓		✓		✓		
4	Considera que el personal que se le asigna cargos es hábil en el desempeño de sus funciones	✓		✓		✓		
5	Planifica el desarrollo de las tareas que se le asigna para mantener un buen desempeño al desarrollarlas	✓		✓		✓		
6	Considera que el desempeño del personal es homogéneo en las diversas tareas que se le asigna	✓		✓		✓		
7	Considera que el personal está preparado para trabajar bajo presión cuando las circunstancias lo ameriten	✓		✓		✓		
8	Percibe que todos sus compañeros saben trabajar bajo presión, para no generar una sobrecarga laboral y no perjudicar a otros compañeros	✓		✓		✓		
9	Considera que el personal cumple con todas sus actividades dentro de los plazos previstos	✓		✓		✓		
10	Piensa que su oficina se caracteriza por el cumplimiento de metas en los tiempos programados	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN 2: Disponibilidad</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
11	A su criterio el personal tiene una actitud positiva en la realización de sus tareas y actividades	✓		✓		✓		
12	Percibe sus compañeros siempre tienen una actitud positiva y ello facilita el cumplimiento de objetivos trazados por la empresa	✓		✓		✓		
13	Considera que el personal se muestra proactivo ante las dificultades.	✓		✓		✓		
14	Considera que su comportamiento al realizar sus labores resalta por ser positiva	✓		✓		✓		

15	Piensa que cuando algunos de sus compañeros se encuentran desganados para trabajar, usted no se contagia de eso y trata de salir adelante	✓		✓		✓	
16	Considera que el personal se caracteriza porque mantiene una comunicación interpersonal y de mutuo respeto con sus compañeros de trabajo	✓		✓		✓	
17	Piensa que el personal se muestra amable y respetuoso con sus compañeros	✓		✓		✓	
<b>DIMENSIÓN 3: Productividad</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
18	Considera que las condiciones y ambiente de trabajo fomenta el cumplimiento de las tareas	✓		✓		✓	
19	Cree que su institución se preocupa por mejorar las condiciones y ambientes de trabajo	✓		✓		✓	
20	Se siente satisfecho con su trabajo, tareas y funciones que desempeña	✓		✓		✓	

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: Dra Rosa Elena Urquiza Viquez      DNI: 10471359

Especialidad del validador: Investigación y Docencia Universitaria

07 de Dic del 20 19

- <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

Zacarias  
 Firma del Experto Informante.  
 DNI: 10471359

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL 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: Perspectiva individual</b>								
1	Usted se siente satisfecho con sus funciones asignadas	✓		✓		✓		
2	Usted se siente realizado en su trabajo	✓		✓		✓		
3	Usted disfruta al realizar sus actividades en la entidad	✓		✓		✓		
4	Usted tiene libertad para elegir como realizar sus actividades	✓		✓		✓		
5	Usted tiene la facultad de resolver los problemas que se presenta siempre que estén relacionados a sus funciones	✓		✓		✓		
6	Tiene la oportunidad de proponer nuevas formas de realizar sus actividades	✓		✓		✓		
<b>DIMENSIÓN 2: Perspectiva interpersonal</b>								
7	Usted se lleva bien con sus compañeros de trabajo	✓		✓		✓		
8	Considera que existe compañerismo en su área de trabajo	✓		✓		✓		
9	Considera que existe confianza entre los compañeros de trabajo para poder solucionar los problemas	✓		✓		✓		
10	Considera que cuando ingresa una persona nueva al área es integrado inmediatamente al grupo	✓		✓		✓		
11	Considera que todo el grupo se siente parte de un mismo equipo	✓		✓		✓		
12	Considera que existe unión y compañerismo para solucionar los problemas	✓		✓		✓		
13	Considera que en el grupo de trabajo se propicia un ambiente agradable	✓		✓		✓		
<b>DIMENSIÓN 3: Perspectiva organizacional</b>								
14	Considera que los jefes tratan al personal de la manera más amable posible	✓		✓		✓		
15	Considera que los jefes tratan al personal con respeto	✓		✓		✓		
16	Considera que los jefes brindan facilidades al personal para la realización de sus actividades	✓		✓		✓		

17	Considera que existe en la entidad incentivos para realizar mejor sus actividades	✓		✓		✓	
18	Considera que todos tienen la oportunidad de ser beneficiados por su trabajo	✓		✓		✓	
19	Piensa que existen formas distintas de recompensar a los trabajadores	✓		✓		✓	
20	Considera que los trabajadores realizan sus labores con entusiasmo	✓		✓		✓	
21	Considera que los trabajadores muestran agrado al realizar sus actividades	✓		✓		✓	
22	Considera que los trabajadores se esfuerzan por realizar un buen trabajo	✓		✓		✓	
23	Considera que los jefes son receptivos a propuestas de mejora en el trabajo	✓		✓		✓	
24	Piensa que los jefes inspiran confianza	✓		✓		✓	
25	Considera que los jefes ayudan al personal para que estos mejoren su desempeño	✓		✓		✓	

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: Dr. Richard Lopez Juro ..... DNI: 2.155.4001 .....

Especialidad del validador: Administración 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

07 de Dic del 2019

  
Firma del Experto Informante.  
DNI: 2.155.4001

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL 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: Confiabilidad</b>							
1	Considera que el personal tiene una actitud positiva y responsable en la realización de sus tareas.	✓		✓		✓		
2	Considera que hay responsabilidad por parte del personal para realizar tareas claves dentro de los plazos establecidos	✓		✓		✓		
3	Considera que se cumple con las tareas de acuerdo a lo solicitado	✓		✓		✓		
4	Considera que el personal que se le asigna cargos es hábil en el desempeño de sus funciones	✓		✓		✓		
5	Planifica el desarrollo de las tareas que se le asigna para mantener un buen desempeño al desarrollarlas	✓		✓		✓		
6	Considera que el desempeño del personal es homogéneo en las diversas tareas que se le asigna	✓		✓		✓		
7	Considera que el personal está preparado para trabajar bajo presión cuando las circunstancias lo ameriten	✓		✓		✓		
8	Percibe que todos sus compañeros saben trabajar bajo presión, para no generar una sobrecarga laboral y no perjudicar a otros compañeros	✓		✓		✓		
9	Considera que el personal cumple con todas sus actividades dentro de los plazos previstos	✓		✓		✓		
10	Piensa que su oficina se caracteriza por el cumplimiento de metas en los tiempos programados	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN 2: Disponibilidad</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
11	A su criterio el personal tiene una actitud positiva en la realización de sus tareas y actividades	✓		✓		✓		
12	Percibe sus compañeros siempre tienen una actitud positiva y ello facilita el cumplimiento de objetivos trazados por la empresa	✓		✓		✓		
13	Considera que el personal se muestra proactivo ante las dificultades.	✓		✓		✓		
14	Considera que su comportamiento al realizar sus labores resalta por ser positiva	✓		✓		✓		

15	Piensa que cuando algunos de sus compañeros se encuentran desganados para trabajar, usted no se contagia de eso y trata de salir adelante	✓		✓		✓	
16	Considera que el personal se caracteriza porque mantiene una comunicación interpersonal y de mutuo respeto con sus compañeros de trabajo	✓		✓		✓	
17	Piensa que el personal se muestra amable y respetuoso con sus compañeros	✓		✓		✓	
	<b>DIMENSIÓN 3: Productividad</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
18	Considera que las condiciones y ambiente de trabajo fomenta el cumplimiento de las tareas	✓		✓		✓	
19	Cree que su institución se preocupa por mejorar las condiciones y ambientes de trabajo	✓		✓		✓	
20	Se siente satisfecho con su trabajo, tareas y funciones que desempeña	✓		✓		✓	

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: Dr. Richard Lopez Jura ..... DNI: 21554001 .....

Especialidad del validador: Administración 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

07 de Dic del 2019  
  
 Firma del Experto Informante.  
 DNI: 21554001

## Ficha técnica de instrumentos

---

### Instrumento para medir el clima organizacional

---

		Clima
Nombre del instrumento	:	organizacional
Autora	:	Rosa Ninamango Baldeon
Año	:	2019
Lugar	:	Lima
Objetivo	:	Medir clima organizacional
Administración	:	Individual
Tiempo de duración	:	5 min

El cuestionario contiene un total de 25 ítems, distribuido en tres dimensiones: La dimensión (I) perspectiva individual que consta de 6 preguntas, la dimensión (II) perspectiva interpersonal, consta de 7 preguntas, la dimensión (III) perspectiva organizacional consta de 12 preguntas. La escala de valoración es de tipo Likert y es como sigue: (1),totalmente en desacuerdo (2), en desacuerdo (3) neutro (4), de acuerdo y (5) totalmente de acuerdo y los niveles son: malo, regular y bueno

#### Baremo de la variable

Dimensiones	escala	rango	categoría
Perspectiva individual	1,2	6 14	malo
	3	14 22	regular
	4,5	22 30	bueno
Perspectiva interpersonal	1,2	7 16	malo
	3	16 25	regular
	4,5	25 35	bueno
Perspectiva organizacional	1,2	12 28	malo
	3	28 44	regular
	4,5	44 60	bueno

---

**Instrumento para medir el desempeño laboral**

---

Nombre del instrumento	:	Desempeño laboral
Autora	:	Rosa Ninamango Baldeon
Año	:	2019
Lugar	:	Lima
Objetivo	:	Medir el desempeño laboral
Administración	:	Individual
Tiempo de duración	:	5 min

El cuestionario contiene un total de 20 ítems, distribuido en tres dimensiones: La dimensión (I) confiabilidad que consta de 10 preguntas, la dimensión (II) disponibilidad, consta de 7 preguntas, la dimensión (III) productividad consta de 3 preguntas. La escala de valoración es de tipo Likert y es como sigue: (1),totalmente en desacuerdo (2), en desacuerdo (3) neutro (4), de acuerdo y (5) totalmente de acuerdo y los niveles son: malo, regular y bueno

**Baremo de la variable**

Dimensiones	escala	rango	categoría
Confiabilidad	1,2	10 23	malo
	3	23 36	regular
	4,5	36 50	bueno
Disponibilidad	1,2	7 16	malo
	3	16 25	regular
	4,5	25 35	bueno
Productividad	1,2	3 7	malo
	3	7 11	regular
	4,5	11 15	bueno

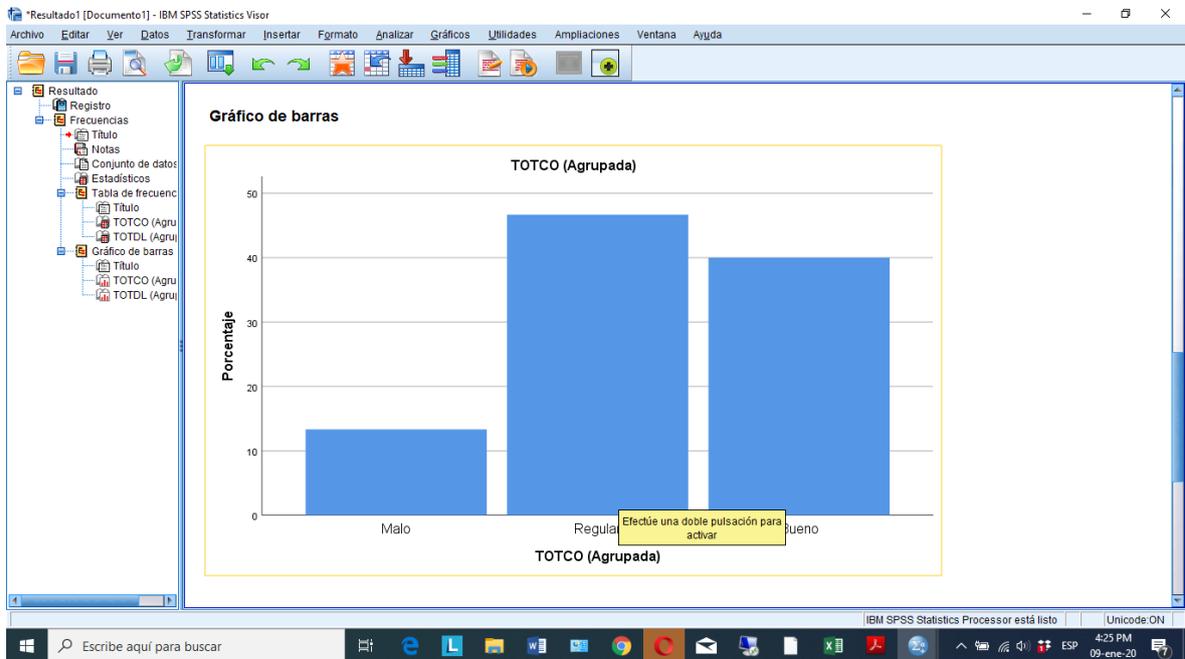
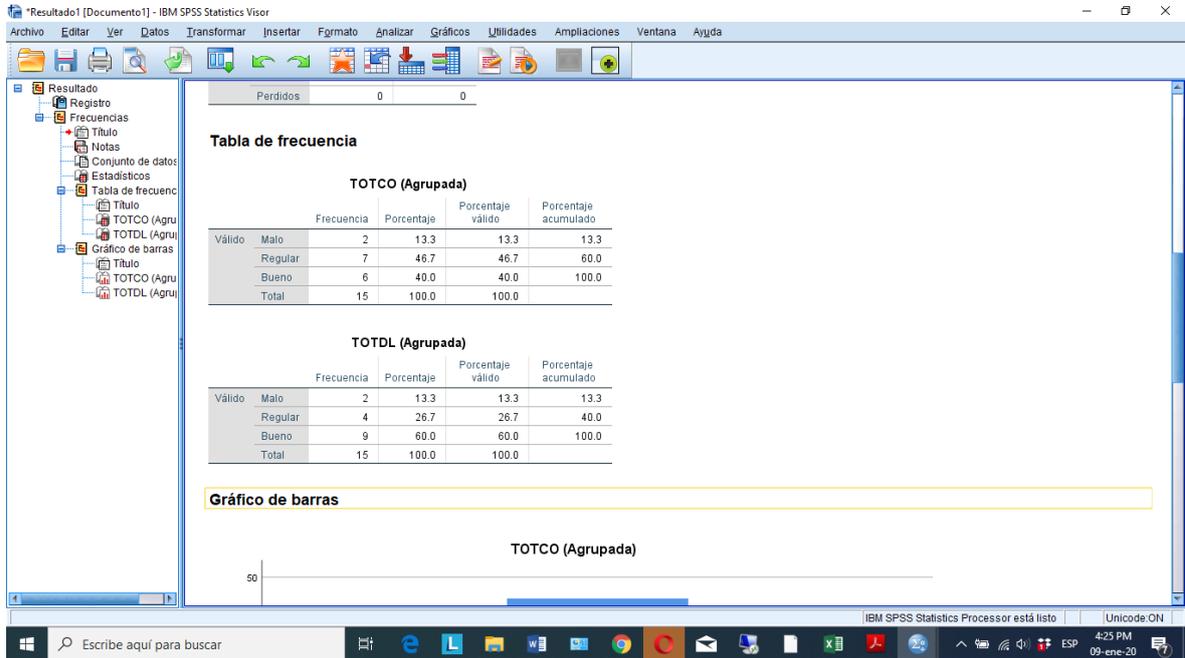
---

### Anexo N° 4: Prueba de confiabilidad de los instrumentos

	CO1	CO2	CO3	CO4	CO5	CO6	CO7	CO8	CO9	CO10	CO11	CO12	CO13	CO14	CO15	CO16	CO17	CO18	CO19	CO20	CO21	CO22	CO23	CO24	CO25
1	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3
2	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4
3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	1	2	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	3
4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	3	4	5	5	4	4	4	3
5	3	3	4	3	3	3	3	2	3	2	3	3	2	3	3	4	3	3	2	3	4	3	3	3	3
6	2	2	2	2	2	1	2	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2
7	4	3	4	4	3	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	2	4	3	4	4	2	4	4	4
8	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	5	4	4	4	5	4	4	4	3	4	4	4
9	2	3	4	3	2	3	3	3	3	2	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2
10	3	3	3	3	3	3	3	5	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	4	3	3
11	4	4	4	3	4	4	4	5	4	4	3	4	4	3	4	4	5	4	4	4	3	4	4	4	3
12	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3	4	4	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	2
13	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	5	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4
14	3	4	3	3	2	3	3	4	3	3	2	3	3	3	2	3	3	2	3	3	4	3	3	3	2
15	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	4	3	3	3	3	2	3	3	2

	DL1	DL2	DL3	DL4	DL5	DL6	DL7	DL8	DL9	DL10	DL11	DL12	DL13	DL14	DL15	DL16	DL17	DL18	DL19	DL20
1	4	3	3	2	3	3	2	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3
2	5	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	5	4	5	4	4
3	3	2	2	2	3	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2
4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	5	4	4	4	3	4	3	4	4	4
5	3	3	4	3	3	3	2	3	2	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	4
6	3	2	2	2	3	2	1	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2
7	4	3	5	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4
8	3	4	4	3	4	4	5	3	3	4	4	4	4	4	5	4	4	3	4	4
9	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	4	3	3	2	3	2	3	3	3
10	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	4	3	3	2	3	3	3	3	3	3
11	4	4	5	5	4	3	4	4	5	4	2	4	3	4	4	2	3	4	4	5
12	3	3	4	4	3	4	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	2	3	3	4
13	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4
14	3	2	3	4	2	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	2	3	2	3
15	3	3	2	3	3	3	2	3	4	3	3	3	4	3	3	3	2	3	3	2

## Anexo 5. Pantallazos del SPSS.



Resultado1 [Documento1] - IBM SPSS Statistics Visor

Archivo Editar Ver Datos Transformar Insertar Formato Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

Conjunto de datos Estadísticos Tabla de frecuencias Título TOTCO (A) TOTDL (A) Gráfico de barras Título TOTCO (A) TOTDL (A) Registro Correlaciones Correlaciones no paramétricas Registro Correlaciones no paramétricas Título Notas Correlaciones Registro Correlaciones no paramétricas Título Notas Correlaciones Registro Correlaciones no paramétricas Título Notas Correlaciones Registro Correlaciones no paramétricas Título Notas Correlaciones

correlación

Sig. (bilateral)	.000	.
N	15	15

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

NONPAR CORR  
/VARIABLES=DIM2CO TOTDL  
/PRINT=SPEARMAN TWOTAIL NOSIG  
/MISSING=PAIRWISE.

**Correlaciones no paramétricas**

**Correlaciones**

Rho de Spearman	DIM2CO	TOTDL
Coefficiente de correlación	1,000	.853**
Sig. (bilateral)	.	.000
N	15	15
Coefficiente de correlación	.853**	1,000
Sig. (bilateral)	.000	.
N	15	15

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

NONPAR CORR  
/VARIABLES=DIM3CO TOTDL  
/PRINT=SPEARMAN TWOTAIL NOSIG  
/MISSING=PAIRWISE.

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode ON

Escribe aquí para buscar 4:29 PM 09-ene-20

ENCUESTAS RM.sav [ConjuntoDatos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

Visible: 55 de 55 variables

	CO9	CO10	CO11	CO12	CO13	CO14	CO15	CO16	CO17	CO18	CO19	CO20	CO21	CO22	CO23
1	3	3	3	3	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4
2	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	5	5
3	2	2	3	2	2	1	2	2	3	2	2	3	2	2	2
4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	3	4	5	5	4
5	2	3	2	3	3	2	3	3	4	3	3	2	3	4	3
6	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	1	2	2
7	4	4	5	4	4	5	4	4	4	2	4	3	4	4	4
8	4	3	4	4	3	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4
9	3	3	2	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3
10	5	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	4
11	5	4	4	3	4	4	3	4	4	5	4	4	3	4	4
12	3	2	3	3	3	4	4	3	3	3	2	3	2	3	3
13	4	3	4	4	5	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4
14	4	3	3	2	3	3	3	2	3	3	2	3	3	4	3
15	3	3	3	2	3	3	2	3	3	4	3	3	3	2	3
16															
17															
18															
19															
20															
21															
22															
23															

Vista de datos Vista de variables

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode ON

Escribe aquí para buscar 4:29 PM 09-ene-20

## Anexo N° 6. Consentimiento firmado

	<b>PERÚ</b>	Ministerio de Educación	Dirección Regional de Educación de Lima Metropolitana	Unidad de Gestión Educativa Local N° 03	Dirección
---	-------------	-------------------------	---	---	-----------

«Decenio de la Igualdad de Oportunidades para mujeres y hombres»  
"Año de la Lucha Contra la Corrupción y la Impunidad"

29 NOV. 2019

Lima,

**OFICIO N° 004157 - 2019-MINEDU /UGEL.03-DIR**

**Señora:**  
**ROSA ISABEL NINAMANGO BALDEON**  
**Código de matrícula n° 7001252666**  
**Presente.-**

Asunto: Respuesta a su solicitud  
Referencia: Carta N°001-RINB  
MPT 2019 EXT 110222

Es grato saludarla cordialmente, asimismo en atención a su documento de la referencia mediante el que su persona informa que realiza una Maestría en Gestión Pública, por lo que viene desarrollando el trabajo de investigación de Tesis motivo por el cual solicita autorización para el desarrollo de la investigación aplicando un instrumento de aplicación (cuestionario para medir el Clima Organizacional) en el Área de Área de Gestión de la Educación Básica Alternativa y Técnico Productiva – AGEBATP, a su cargo; asimismo señala que los resultados de la presente investigación serán remitidos a esta dirección luego de finalizar la investigación

Al respecto, le informo que se autoriza el desarrollo de la investigación y aplicación del instructivo, sin embargo debo indicar que este deberá ser aplicado fuera de la hora laboral, por lo expuesto quedo a espera del informe final de la investigación

Sin otro particular, es propicia la ocasión para expresarle las muestras de mi especial consideración y estima.

Atentamente,

  
**LIC. MARIA MERCEDES PACHAS REQUENA**  
**DIRECTORA DE LA UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL N°03**





## **Anexo N° 7: Artículo científico**

### **Clima organizacional y desempeño laboral, Área de Gestión de Educación Básica Alternativa y Técnico Productiva, Ugel 03**

Organizational climate and work performance of the Area of Management of Alternative Basic Education and Productive Technical, Ugel 03 Lima-2019

Autor: Br. ROSA ISABEL NINAMANGO BALDEON

Filiación institucional

Correo (institucional o personal)

#### **Resumen**

El objetivo de la presente investigación es determinar la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral del Área de Gestión de Educación Básica Alternativa y Técnico Productiva, Ugel 03. Se realizó un estudio basado en el paradigma positivista con una investigación del tipo básica y nivel correlacional, utilizando un enfoque cuantitativo. El diseño de la investigación es no experimental y transversal. Se aplicaron como instrumentos la encuesta a una población censal de 15 trabajadores que conforman el Área. Los resultados mostraron que existe una correlación alta entre el clima organizacional y el desempeño laboral. Se concluye que, existe relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral

**Palabras claves:** clima organizacional, desempeño laboral, Ugel

#### **Abstract**

The objective of this research is to determine the relationship between the organizational climate and the work performance of the Area of Management of Alternative Basic Education and Productive Technical Education, Ugel 03 study based on the positivist paradigm was carried out with an investigation of the basic type and correlational level, using a quantitative approach. The research design is non-experimental and transversal. The survey was applied as instruments to a census population of 15 workers that make up the Area. The results showed that there is a high correlation between organizational climate and work performance. It is concluded that, there is a relationship between the organizational climate and work performance

**Keywords:** organizational climate, work performance, ugel

## **Introducción**

El desarrollo acelerado de las tecnologías origina en los países cambios cuyas manifestaciones se pueden observar en los distintos ámbitos de la ciencia, los procesos de producción, las técnicas, las formas de comunicación, etc. Es así que en Europa, los países más desarrollados requieren para complementar su desarrollo productivo contar con personas que puedan atender las necesidades internas. Una de estas es la capacidad técnica y productiva con la que se debe contar a fin de asegurar procesos de calidad que generen más beneficios para un país. Al respecto, la educación constituye un factor importante en tanto debe asegurar la oferta necesaria para atender dichas necesidades. Por tanto, la gestión eficiente de la educación técnica productiva garantizará a los jóvenes poder optar a oportunidades dentro del mercado laboral y el acceso a distintos niveles de formación.

Esta situación no es ajena a nuestro país, en donde cada vez es más importante que el Estado Peruano implemente las condiciones necesarias para que el país cuente con jóvenes debidamente capacitados para atender la también creciente demanda de personal técnico, favoreciendo de esa manera a que las poblaciones más vulnerables cuenten con alternativas formativas para romper el círculo de la pobreza.

Se sabe que los jóvenes que no cuentan en sus familias con los suficientes recursos económicos se ven en la necesidad de trabajar a muy temprana edad, lo cual genera deserción escolar, no pudiendo culminar sus estudios básicos lo cual marca su futuro en forma negativa, limitándolo en su desarrollo e inclusión social.

En relación a esta problemática tan compleja, el Área de Gestión de la Educación Básica Alternativa y Técnico Productiva de la Ugel 03 Lima, es la encargada de asegurar la correcta gestión del servicio educativo en las modalidades Alternativa y Técnico productiva en los distritos que comprenden su jurisdicción (Cercado de Lima, Breña, La Victoria, Jesús María,

Magdalena, Lince, San Isidro, San Miguel y Pueblo Libre) y lo realiza mediante la supervisión y la evaluación del cumplimiento de un adecuado servicio en las Instituciones Educativas dentro de su ámbito, debiendo asegurar los procedimientos educativos e implementando acciones de mejora.

Al respecto, se considera que uno de los componentes más relevantes para la consecución de los objetivos dentro del Área, es el clima organizacional que se desarrolla dentro de este equipo de trabajo, ya que el aseguramiento de las adecuadas condiciones para el personal, repercutirá de manera directa en el desempeño laboral de personal de esta Área y en el logro de la mejora de los servicios educativos, a fin de optimizar los recursos y esfuerzos en beneficio de los jóvenes que acceden a la educación alternativa y técnico productiva.

De esta manera la presente investigación tiene el objetivo de determinar la existencia de la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral del personal y plantear alternativas de solución en la mejora de del clima y desempeño de los trabajadores.

Al respecto, se ha realizado la revisión de los antecedentes relacionados a esta investigación, obteniéndose resultados tanto a nivel nacional como internacional.

A nivel nacional, Vera y Suarez (2018) desarrolló una investigación cuyo objetivo fue estudiar la incidencia del clima organizacional de la Corporación Nacional de Telecomunicaciones del Cantón La Libertad en el desempeño laboral y el servicio al cliente de sus funcionarios. El estudio concluyó que el clima organizacional influye significativamente en el desempeño de los trabajadores. Del mismo modo se determinó que el reconocimiento por parte de la empresa hacia los trabajadores no es el adecuado, considerando que este afecta la autoestima del trabajador a fin de que exista iniciativa y satisfacción laboral y de esa manera la productividad se incremente en la empresa. Los resultados mostraron que el 80% del personal no se encuentran motivados al no percibir el reconocimiento de su esfuerzo mediante incentivos, bonos, vacaciones y otros por parte de

la organización. Asimismo, se concluyó que el proceso productivo no es tan eficiente, al no asegurar el cumplimiento de los objetivos de la organización, además de haberse identificado que algunas de las normas establecidas no se cumplen a cabalidad y que además no miden el grado de producción que mantiene el trabajador en su área.

A nivel internacional Zans (2017) realizó un estudio para determinar la relación existente entre las variables clima organizacional y la variable desempeño laboral en el personal docente y administrativo de la Facultad Regional Multidisciplinaria de Matagalpa, UNAN – Managua durante el año 2016. La metodología del estudio se realizó mediante un enfoque cuantitativo y de nivel descriptivo en una población de 88 personas entre funcionarios y servidores. Se concluyó que el clima organizacional en dicha Facultad tiene una relación positiva con el desempeño laboral de sus trabajadores.

Luego de revisado los antecedentes de la investigación tanto a nivel nacional como internacional se procederá a desarrollar los conceptos relacionados a las variables que forman parte de la presente investigación, iniciando con la variable Independiente Clima Organizacional

Sobre ello, Gómez & Vicario (2008) definieron el clima organizacional como un conjunto de percepciones de carácter subjetivo, que son socialmente compartidas por los trabajadores en relación a la forma de ser de la organización, así como del ambiente de trabajo. Dicha percepción se encuentra enfocada en 3: (a) el nivel individual (atributos individuales), (b) el nivel interpersonal (correspondientes a la relación del personal con su entorno laboral) y (c) el nivel organizacional (correspondiente a las características de la organización, el ambiente y el trabajo). Estas percepciones se encuentran vinculadas con el desempeño y el comportamiento del trabajador en una organización.

A fin de realizar la medición del nivel de clima organizacional se consideró la Escala Multidimensional de Clima Organizacional (EMCO) fue construida por Gómez y Vicario y

está integrada por ocho factores en tres niveles. Los niveles se consideran las dimensiones y los factores serán los indicadores para la presente investigación

La primera dimensión es la perspectiva individual, que corresponde a la percepción personal del trabajador hacia el ambiente en que se desarrolla y comprende dos dimensiones la satisfacción de los trabajadores y la autonomía del trabajo. (Gómez & Vicario, 2008).

La segunda dimensión planteada por Gómez & Vicario (2008) es la perspectiva interpersonal, esta dimensión considera los aspectos relacionados al vínculo del trabajador con su entorno, es decir directivos, jefes, compañeros de trabajo, en sí las relaciones sociales producidas en la organización.

La tercera dimensión es la perspectiva organizacional para Gómez & Vicario (2008), que se encuentra relacionada con la consideración de los jefes y directivos de la organización. Es la percepción de los trabajadores sobre la colaboración y el apoyo de quienes dirigen hacia los dirigidos, que involucra la forma como estos se comunican y si existe amabilidad y respeto en su trato.

Con relación a la variable desempeño laboral Dessler (2001) precisó que el desempeño laboral corresponde al desarrollo de las actividades de un trabajador, según los estándares y objetivos esperados por la organización.

Las dimensiones del desempeño laboral para el presente estudio han sido tomadas del estudio de Dessler (2001) quien señala que el desempeño laboral está conformado por las siguientes dimensiones:

La primera dimensión según Dessler (2001) es la Confiabilidad, la cual se encuentra relacionada con la forma de atender de manera efectiva las actividades y tareas encomendadas. Corresponde también al grado de confianza que se puede depositar en un trabajador, en relación a la culminación de sus tareas y al seguimiento que les hace a estas.

La confiabilidad considera la responsabilidad, el desempeño, la presión laboral y el cumplimiento de metas

La segunda dimensión corresponde a la Disponibilidad. Dessler (2001) definió la disponibilidad como la capacidad de involucrarse de manera efectiva en los objetivos de la empresa, con el fin de cumplir con las metas y objetivos establecidos. Abarca la puntualidad del trabajador y del cumplimiento de los plazos y tiempos destinados para las actividades La disponibilidad también considera la actitud del trabajador hacia el desempeño de su trabajo, el comportamiento de estos en la organización, la comunicación interpersonal, la cordialidad y la amabilidad

La tercera dimensión es la Productividad la cual se relaciona con el adecuado uso de los recursos que brinda la organización para la producción de sus bienes y servicios que esta oferta y con el cumplimiento de las tareas que se les encarga al personal. Es la eficiencia y eficacia del trabajo que el personal produce dentro de un plazo establecido. La productividad se encuentra vinculada con las condiciones ofrecidas por la empresa, el grado de satisfacción de sus trabajadores y el ambiente de trabajo que se genera al interior.

En base a los problemas planteados se determina el objetivo general que es determinar la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral del Área de Gestión de la Educación Básica Alternativa y Técnico Productiva, Ugel 03 Lima-2019

### **Materiales y métodos**

El presente estudio es del tipo paradigma positivista con un enfoque cuantitativo, porque utiliza la recolección de datos y su análisis con el fin de atender preguntas de investigación y de esa manera comprobar las hipótesis que el investigador plantea utilizando los resultados de la medición numérica y se vale de la estadística para establecer los patrones del comportamiento de la población objeto de estudio. (Tamayo, 2011)

El tipo fue básica, porque se tiene como objetivo hallar nuevos conocimientos para explicar, describir y predecir los hechos o acontecimientos que ocurren en la naturaleza y en la sociedad. (Sánchez y Reyes, 2015)

Además, se trata de una investigación de nivel correlacional ya que busca determinar el nivel de relación que existe entre dos o más variables. (Sánchez y Reyes, 2015), con un diseño no experimental y transversal porque, su propósito describir y analizar las variables así como su incidencia en un determinado momento. “Es como tomar una fotografía a algo que sucede” (Hernández, Fernández y Baptista, 2014, p.154).

El método de la investigación es el hipotético deductivo, ya que se determinó la veracidad o falsedad de las hipótesis planteadas respecto a la correlación de las variables de estudio. Al respecto Bernal (2010) precisa que la investigación se realiza en base a un procedimiento que se inicia con aseveraciones las cuales son las hipótesis sobre las cuales se busca refutar o falsear, deduciéndose conclusiones que deben de ser confrontadas con los hechos

La población es el conjunto de personas que poseen características similares para el estudio de un fenómeno. La población la conforma la totalidad de elementos que participan en el fenómeno a estudiar. Los miembros de la población poseen una característica que los relacionan, esta característica es estudiada y es la que da origen a los datos de la investigación (Hernández, Fernández y Baptista, 2014)

Para la presente investigación, la población de estudio estuvo conformada por 15 personas entre especialistas y asistentes que integran las áreas pedagógicas en la Ugel 03 – Lima. Por lo tanto, se asumió a toda la población como población censal. No contó con muestra ni muestreo.

Para la presente investigación se utilizó la encuesta como técnica para recabar información sobre las dos variables de estudio. Para Sánchez y Reyes (2015), la encuesta es un procedimiento que permite explorar fenómenos de manera subjetiva y al mismo tiempo.

## Hipótesis general

Ho No existe relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral EN EL Área de Gestión de la educación básica alternativa y técnico productiva de la Ugel 03 Lima, 2019.

Ha Existe relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral EN EL Área de Gestión de la educación básica alternativa y técnico productiva de la Ugel 03 Lima, 2019.

Tabla

Correlación entre la variable clima organizacional y el desempeño laboral

		VCOR	VDL
Rho de Spearman	VCOR	Coefficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,904**
		N	15
VDL	VDL	Coefficiente de correlación	,904**
		Sig. (bilateral)	1,000
		N	15

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

Los resultados obtenidos en el análisis de correlación muestran una correlación alta con un coeficiente Rho de Spearman de 0.904, implica que la correlación es significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral, y que el valor  $p 0.000 \leq 0.05$ , Por lo que se concluye que, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna

## Discusión

El objetivo general de la investigación es determinar la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral del Área de Gestión de la Educación Básica Alternativa y Técnico Productiva, Ugel 03 Lima-2019. Sobre ello, los resultados obtenidos en el análisis inferencial, evidencian que existe una correlación muy alta entre las variables clima organizacional y desempeño laboral, por lo que se puede establecer que ante un adecuado clima organizacional en una organización, el desempeño y la productividad de los

trabajadores será favorecida, al encontrar mejores ambientes y condiciones para desempeñarse de la manera más eficiente y efectiva. Lo mencionado se relaciona con la investigación de Paz & Alexandra (2016), cuyos resultados mostraron la existencia de una relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral, recomendándose incidir en mejorar el proceso de toma de decisiones para el desarrollo del clima organizacional con el fin de obtener un desempeño mejor de la gerencia y así también contribuir el cumplimiento de los objetivos de una la organización.

Del mismo modo Paco y Mata (2015), hallaron que existe relación positiva y significativa entre las variables clima organizacional y la variable desempeño laboral en un grupo de docentes y que el clima organizacional es un factor influyente en el desempeño laboral docente. Precisan que la existencia de un clima organizacional bueno llevará a que el personal docente tenga una buena predisposición para la realización de un óptimo trabajo, lo cual impactará de manera positiva los aprendizajes y la construcción de nuevos conocimientos.

Así también Torres (2015) determinó la existencia de una relación directa y positiva alta entre el clima organizacional y el desempeño laboral en las instituciones educativas analizadas, estableciéndose que, ante un adecuado clima organizacional, el desempeño laboral mejora, situación similar ocurrió en el estudio de Zans (2017).

Con relación a los resultados descriptivos de la investigación se puede observar que los valores obtenidos en ambos casos corresponden a porcentajes similares tanto a nivel bueno, malo y regular. Para la población encuestada el clima organizacional y el desempeño laboral, se caracterizan por ser regular en un 47%, estando seguido muy de cerca por la percepción de bueno para ambas variables con un 40% y un 13 % que la considera mala.

Si bien para las dos variables, la mayoría del porcentaje está en la calificación regular, la calificación de buena tiene un alto valor, lo cual nos da buenos indicios de un clima y desempeño adecuados en el Área de estudio. .

### **Conclusiones.**

Se concluye que existe una correlación muy alta entre el clima organizacional y el desempeño laboral en el Área de Gestión de la Educación Básica Alternativa y Técnico Productiva, Ugel 03 Lima-2019, (Rho: 0.904 y un valor de  $p= 0.000 \leq 0.05$ ).

### **Referencias**

- Bernal, I., Pedraza, N., y Sánchez, M. (2014). *El clima organizacional y su relación con la calidad de los servicios públicos de salud: diseño de un modelo teórico*. Estudios Gerenciales 31 (2015) España
- Bittel S. (2000). *Administración de Personal*. México.
- Blanch, R. (2003). *Teoría de las relaciones laborales*. México D.F: Fundamentos.
- Borman, C., & Motowidlo, J. (1993). *Expanding the criterion domain to include elements of contextual performance*. In N. Schmitt & W.C. Borman (Eds.), *Personnel selection in organizations* (pp. 71–98). San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Campbell, J. P. (1990). *Modeling the performance prediction problem in industrial and organizational psychology*. In M. D. Dunnette & L. M. Hough (Eds.), *Handbook of industrial and organizational psychology* (2nd ed., Vol. 1, pp. 687-732). Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press
- Campbell P. (1993). *A theory of performance*. New York: Employee Selection.
- Chiavenato, I. (2010). *Administración de Recursos Humanos - El capital social humano de las organizaciones*. México: McGraw - Hill.
- Dessler, G. (2001). *Administración de personal*. México: Pearson educación.
- Dorans, N. J. (2018). *Providing a Context for Interpreting Predictions of Job Performance*. Research Report. ETS RR-18-38. ETS Research Report Series.

- Enríquez, M., Calderón, J. (2017) *El Clima Laboral y su Incidencia en el Desempeño del Personal Docente de una Escuela de Educación Básica en Ecuador*. PODIUM Edición Especial, abril 2017, pp. 131-143 ISSN: 1390 - 5473
- García, M. (2009). *Clima Organizacional y su diagnóstico: una aproximación conceptual*. Cuadernos de Administración 42.
- Gómez, M., & Vicario, O. (2008). *Clima Organizacional: Conceptualización y propuesta de una escala*. México: UNAM.
- Gonzales, R. (2016) *Clima Laboral, Un Eje de la Sociología Organizacional* Daena: International Journal of Good Conscience. 11(1)
- Grasso, L. (2006) *Encuestas. Elementos para su diseño y análisis*. Editorial Brujas. Córdova
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. México, D.F.: McGraw-Hill Education.
- Johnson, J. (2003). *Toward a better understanding of the relationship between personality and individual job performance*. En Barrick, M. y Ryan, A. (Ed.). *Personality and work: Reconsidering the role of personality in organizations*. San Francisco: Jossey-Bass
- London, M. y Mone, E. (2014). *Employee Engagement through Effective Performance Management*. Taylor & Francis Group. New York
- Meneses, J., Rodríguez, D. (2011). *El cuestionario y la entrevista*. Universitat Oberta de Catalunya. Recuperado de [http://femrecerca.cat/meneses/files/pid\\_00174026.pdf](http://femrecerca.cat/meneses/files/pid_00174026.pdf)
- Motowidlo, S. (2003). *Job performance*. En Weiner, (Ed.). *Handbook of psychology* (Vol. 12). New Jersey: Jhon Wiley.
- Pedraza, N. (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
- Pérez, J. & Flores, R. (2013). *Desarrollo y Validación de la Escala Multidimensional de Clima Organizacional (EMCO): Un Estudio Empírico con Profesionales de la Salud*. Ciencia y trabajo. 15, pp.133-139.
- Peruzzo, E., Silva, S., Batista, C., Haddad, M. Peres, M., & Marcon, S. (2019). *Organizational climate and teamwork at the Family Health Strategy*. Revista Brasileira De Enfermagem, 72(3), 721–727. <https://doi.org/10.1590/0034-7167-2017-0770>

- Rani, N. (2019). *Job satisfaction and organizational climate among college lecturer*. International Journal of Social Sciences Review, 7(3), 431–433.
- Ricoy, C. (2006). *Contribución sobre los paradigmas de investigación*. Revista do Centro de Educação, 31 (1), 11-22.
- Robbins, S, Judge, T. (2009). *Comportamiento organizacional*. México DF: Pearson Educación.
- Romero R. (2010). *Clima Organizacional su relación con el factor humano*. Estados Unidos: PROCADP, Subsecretaria de administración y finanzas, dirección general de recursos humanos
- Sacramento, R. (2019). *Clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores del Banco Azteca – Huacho* (tesis de maestría) Universidad Nacional Faustino Sánchez Carrión
- Tamayo y Tamayo, M. (2011). *Proceso de investigación científica*. 5. Editorial Limusa. México.
- Torres, E., Zegarra, S. (2015) *Clima organizacional y desempeño laboral en las instituciones educativas bolivarianas de la ciudad Puno -2014 – Perú*. comuni@cción v.6, n.2, jul - dic, 2015.
- Viswesvaran, C. (2001). *Job performance*. En Anderson, N. et al (Ed.). Handbook of industrial, work and organizational psychology (Vol. 1). London: SAGE Publications.
- Zorrilla, S. y M. Torres (1994). *Guía para elaborar La Tesis*, 2ª. ed., Ed. McGraw-Hill, México

## Anexo 8. Acta de aprobación de originalidad de tesis



### Acta de Aprobación de originalidad de Tesis

Yo, **ELIANA SOLEDAD CASTAÑEDA NUÑEZ**, docente de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo filial Ate, revisora de la tesis titulada

Clima organizacional y desempeño laboral, área de gestión de educación básica alternativa y técnico productivo, UGEL 03. del (de la) estudiante ROSA ISABEL NINAMANGO BALDEON, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 22 % verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin.

El/la suscrito(a) analizo dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituye plagio. A mi leal saber y entender la tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

Lima, 11 de Enero de 2020

Eliana Soledad Castañeda Nuñez

DNI: 08104562

## Anexo 9. Acta de conformidad del Turnitin

Feedback Studio - Google Chrome  
ev.turnitin.com/app/carta/es/?a=1&u=1064106001&lang=es&co=1257903086

feedback studio entrega -- /0 < 4 de 4 > ?

**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

ESUELA DE POSGRADO  
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRIA EN GESTION PUBLICA  
Centro organizacional: José María Cabrejo del Área de Gestión de la Educación Básica  
Alentado y Tercer Progreso. (H) 05 2019  
UNIVERSIDAD PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:  
Maestría en Gestión Pública  
AUTORA:  
Dra. Rosy Isabel Nuñezcampo Balleza (ORCID: 0909-0002-2014-0240)  
ASESORA:  
Dra. Diana Soledad Cordero Vitero (ORCID: 0909/0909-33164902)  
LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:  
Gestión de Políticas Públicas  
LIMA - PERÚ  
2020



**Resumen de coincidencias** X  
**22 %**

3	www.igedu.org.pe	2 %
4	Entregado a Universidad...	2 %
5	repositorio.unajna.edu	1 %
6	Entregado a Universidad...	<1 %
7	Entregado a Universidad...	<1 %
8	Entregado a Universidad...	<1 %
9	Entregado a Universidad...	<1 %
10	Entregado a Universidad...	<1 %

Página: 1 de 35    Número de palabras: 9420    Text-only Report    High Resolution    Activado

Escribe aquí para buscar

18:05 15/02/2020



## Anexo 10: Formulario de Autorización para la publicación de la Tesis



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación (CRAI)  
"César Acuña Peralta"

### FORMULARIO DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DE LAS TESIS

#### 1. DATOS PERSONALES

Apellidos y Nombres: (solo los datos del que autoriza)

NINAMANGO BALDEON, ROSA ISABEL

D.N.I. : 07965843

Domicilio : Calle las Moreras N° 86 Portada de Ceres

Teléfono : Fijo : ..... Móvil : .....

E-mail : rosaninamango@gmail.com

#### 2. IDENTIFICACIÓN DE LA TESIS

Modalidad:

Tesis de Pregrado

Facultad : .....

Escuela : .....

Carrera : .....

Título : .....

Tesis de Posgrado

Maestría

Doctorado

Grado : MAESTRIA

Mención : EN GESTIÓN PÚBLICA

#### 3. DATOS DE LA TESIS

Autor (es) Apellidos y Nombres:

NINAMANGO BALDEON ROSA ISABEL

Título de la tesis:

CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL,

AREA DE GESTIÓN DE EDUCACIÓN BÁSICA

ALTERNATIVA Y TÉCNICO PRODUCTIVO, UGEL 03

Año de publicación : 2020

#### 4. AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE LA TESIS EN VERSIÓN ELECTRÓNICA:

A través del presente documento, autorizo a la Biblioteca UCV-Lima Norte,  
a publicar en texto completo mi tesis.

Firma : Rosa Isabel Ninamango Baldeon

Fecha : 24 de febrero 2021

**Anexo 11: Autorización de la versión final del trabajo de investigación**



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**AUTORIZACIÓN DE LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN**

CONSTE POR EL PRESENTE EL VISTO BUENO QUE OTORGA EL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN DE

LA ESCUELA DE POSGRADO

A LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN QUE PRESENTA:

NINAHANGO BALDEON, ROSA ISABEL

TESIS TITULADA:

CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO  
LABORAL, ÁREA DE GESTIÓN DE EDUCACIÓN  
BÁSICA ALTERNATIVA Y TÉCNICO PRODUCTIVO,  
UGEL 03

PARA OBTENER EL TÍTULO O GRADO DE:

MAESTRO (A) EN GESTIÓN PÚBLICA

SUSTENTADO EN FECHA: 21 de Enero 2020

NOTA O MENCIÓN: Aprobado por mayoría

