



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA**

Clima organizacional en el desempeño laboral en una red de instituciones educativas  
de la UGEL 04 de Comas, 2020

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

Maestra en Gestión Pública

**AUTORA:**

Br. Mirian, Cáceres Zambrano (ORCID: 0000-0001-7575-8797)

**ASESOR:**

Dr. Abner, Chávez Leandro (ORCID: 0000-0002-0167-5523)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Reforma y modernización del Estado

**LIMA - PERÚ**

**2020**

## **Dedicatoria**

Dedico esta investigación a Dios, a mi padre Sergio B. Cáceres y de manera general a todos los docentes cesantes que esperan la bonificación como ofrecimiento del Estado y que aún no ha cumplido.

## **Agradecimiento**

Agradezco a mi esposo e hijos por el apoyo incondicional en el cumplimiento de este objetivo y a las personas que apoyaron en esta investigación.

## **Página del jurado**

## Declaratoria de autenticidad

### Declaratoria de autenticidad

Yo Mirian Cáceres Zambrano estudiante de la Escuela de Posgrado, del programa Maestría en gestión pública, de la Universidad César Vallejo, Sede Lima Norte; presento mi trabajo académico titulado: Clima organizacional en el desempeño laboral en una red de instituciones educativas de la UGEL 04 de Comas, 2020. En 84 folios para la obtención del grado académico de Maestra en gestión pública, es de mi autoría.

- 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, 08 de agosto de 2020



Mirian Cáceres Zambrano

DNI. 10536483

## Índice

Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Página del jurado	iv
Declaratoria de autenticidad	v
Índice	vi
RESUMEN	viii
ABSTRACT	ix
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MÉTODO	15
2.1 Diseño de la investigación	15
2.2 Variables, Operacionalización	16
2.3 Población y muestra	18
2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	18
2.5 Procedimiento	21
2.6 Método de análisis de datos	21
2.7 Aspectos éticos	21
III. RESULTADOS	22
3.2.1 Prueba de bondad de ajuste	25
3.2.2 Prueba de variabilidad	26
3.2.3 El clima organizacional en el desempeño laboral	26
3.2.4 Clima organizacional en la competencia laboral	27
3.2.5 El clima organizacional en la competencia conductual	28
IV. DISCUSIÓN	29
V. CONCLUSIONES	36
VI. RECOMENDACIONES	37
REFERENCIAS	38
ANEXOS	46

Anexo 1. Matriz de consistencia	47
Anexo 2. Instrumentos	49
Anexo 3. Validación de los instrumentos	53
Anexo 4. Carta de presentación	66
Anexo 5. Bases de datos	67
Anexo 6. Autorización para la publicación electrónica de las tesis	71
Anexo 7. Acta de aprobación de originalidad	72
Anexo 8: Informe de originalidad	73
Anexo 9. Autorización de la versión final del trabajo de investigación	74

## RESUMEN

En el presente trabajo el objetivo fundamental fue establecer la influencia del clima organizacional en el desempeño laboral en una red de instituciones educativas de la Ugel 04 de Comas, 2020. Se empleó un método tipo básica, el enfoque es cuantitativo, descriptivo, transeccional, un diseño no experimental y correlacional causal. La población fue de 14 instituciones de la red 23 instituciones educativas de la Ugel 04 de Comas, la muestra fueron 65 docentes y se utilizó un muestreo no probabilístico. La técnica fue la encuesta y el instrumento fue el cuestionario. Los resultados descriptivos muestran que 44.62% de la variable clima organizacional es de nivel medio y 38.46% es de nivel bajo. En la variable desempeño laboral el 44.6% es de nivel alto, 40.0% es de nivel medio y 15.38% es de nivel bajo. De acuerdo a la prueba de bondad de ajuste fue de Chi Cuadrado de 1.180 y Sig, de 0.554 para la relación entre la variable clima organizacional y desempeño laboral y sus dimensiones. Finalmente se concluyó que no existe influencia significativa del clima organizacional en el desempeño laboral en una red de instituciones educativas de la UGEL 04 de Comas, 2020, sustentado en el estadístico de Wald cuyo valor fue 2,321 con Sig. 0.128.

**Palabras claves:** Clima organizacional, desempeño laboral, competencia laboral, competencia conductual.

## ABSTRACT

In the present work, the fundamental objective was to establish the influence of the organizational climate on work performance in a network of educational institutions of Ugel 04 de Comas, 2020. A basic type method was used, the approach is quantitative, descriptive, transectional, a non-experimental and causal correlational design. The population consisted of 14 institutions from the 23 educational institutions network of Ugel 04 de Comas, the sample was 65 teachers and a non-probabilistic sampling was used. The technique was the survey and the instrument was the questionnaire. The descriptive results show that 44.62% of the organizational climate variable is medium level and 38.46% is low level. In the variable work performance, 44.6% are at a high level, 40.0% are at a medium level and 15.38% are at a low level. According to the goodness of fit test, the Chi Square was 1.180 and Sig was 0.554 for the relationship between the variable organizational climate and work performance and its dimensions. Finally, it was concluded that there is no significant influence of the organizational climate on work performance in a network of educational institutions of the UGEL 04 de Comas, 2020, based on the Wald statistic whose value was 2.321 with Sig. 0.128.

**Keywords:** Organizational climate, job performance, job competence, behavioral competence.

## **I. INTRODUCCIÓN**

El clima organizacional representa los diversos patrones en cuanto a las relaciones personales que se generan dentro de la organización como resultados del orden de dependencia que existe y que en definitiva se interconectan para poder buscar objetivos en comunes (Albrecht, Breidahl and Marty, 2018). Estos climas organizacionales pueden afectar el buen desempeño de las organizaciones, dado que las mismas estén compuestas por personas y estos ambientes de trabajos donde se evidencian tensiones, conflictos constantes, desvalorizaciones a los colaboradores suelen ser perjudiciales para la satisfacciones personal y profesional de las personas (Ståle, Erlend, & Morten, 2018). Lo que se traduce inmediatamente en un deficiente desempeño, lo cual afectará la productividad y rendimiento de la organización, además de construir una barrera para el logro de los resultados (Agencia Peruana de Noticias, 2020).

Dada esta realidad, las organizaciones deben preocuparse porque sus líderes estén en constante evaluación de las necesidades de sus empleados y como esto puede incidir en su clima laboral y por ende en su desempeño (Flores y Chávarri, 2016). Propiciando valorar su capital intelectual, prestándole una debida atención (Asiaei, Jusoh, y Bontis, 2018). Una organización con una disciplina rígida, con presiones al personal solo obtendrá logros a corto plazo en el mejor de los casos o se creará una institución con graves problemas de relaciones interpersonales, percibiéndose un clima organizacional desfavorable para la marcha de la misma.

En el continente europeo como una estrategia para poder hacer frente al nuevo orden mundial y para ello se han iniciado una campaña para fortalecer la formación y capacitación de los docentes propician un mejor desempeño de sus funciones, que a su vez favorezca la construcción de un aprendizaje propio, con habilidades, competencias y destrezas que permitan un enfrentar un mundo de cambios (Ramírez, 2020). En Estado Unidos desde hace algunas décadas, se han venido diseñando algunas reformas que buscan consolidar un sistema que permita la evaluación del desempeño laboral del docente en relación a la calidad de su labor (Hill, 2016).

En Perú el 81% de los trabajadores consideran que el clima organizacional es esencial para el desempeño laboral. Alrededor del 70% de los trabajadores, consideran que sus opiniones deben ser escuchadas, ideas, soluciones y sugerencias como estrategia para mejorar su clima organizacional (Agencia Peruana de Noticias, 2020). El interés por desarrollar esta investigación surge, en respuesta al clima organizacional que representa la realidad de muchas de las instituciones educativas y de manera específica en la Red instituciones educativas de la UGEL 04 de Comas, dicho clima organizacional es considerado como un clima poco motivador; que se comprende mayormente por discrepancias entre los integrantes de la comunidad educativa, malos comentarios y en algunos casos desinterés por el logro de los objetivos, inexistencia de una comunicación fluida y oportuna entre sus miembros.

Esta situación puede ocasionar que el personal se sienta insatisfecho afectando su rendimiento laboral, en cuanto al cumplimiento de tareas y funciones asignadas todo esto genera disconformidad, acuerdos que no son tomados en cuenta, discrepando en cuanto a las opiniones, sin llegar a buen consenso como equipos de trabajo. Por otro lado, existe un hecho concreto que a la fecha muchos maestros esperan, con el último aliento para recibir una bonificación, el incumplimiento del Estado por preparación de clases y evaluación, de conformidad con lo presupuestado en el Art 48 de la Ley N° 24029, y su modificatoria Ley N°25212 “Ley del Profesorado” vigente hasta el año 2012. Muchos docentes han tenido que judicializar, esperando gozar de esta bonificación y otros incluso han fallecido como es el caso particular del Sr. Sergio B Cáceres James (padre de la investigadora) y otros docentes continúan en el proceso de espera, con lo que se evidencia el abuso, desinterés y actitud desmotivante para los maestros por parte del Estado.

Ante los cambios propuestos se observa cierto rechazo lo cual continuará generando un clima organizacional poco favorable lo que influye en el desempeño laboral dado que el ambiente de trabajo en diversas situaciones se torna incómodo para la organización. Para ello, los directores deben tener un conocimiento más amplio en temas de gestión y administración, sobre todo en el liderazgo que deben demostrar, donde prime el liderazgo transformador y democrático y no tan solo represivo, de tal manera que los

docentes no se sientan coaccionados a realizar determinadas acciones con la finalidad de sentirse amenazados o intimidados a realizar determinada labor por obligación y no porque así lo quieren o les beneficie.

Las investigaciones que anteceden a este estudio en el ámbito internacional; se tiene el estudio de Díaz (2019), realizó una investigación acerca del clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral en una empresa de Guayaquil. El método fue inductivo, deductivo, descriptivo y cualitativo. Los resultados demuestran que para la variable clima organizacional se encontró en los trabajadores un 56% como nivel medio y un 34% nivel alto, por otro lado, en la variable desempeño laboral se obtuvo un 50% como nivel medio seguido de un 33% como nivel alto, Aunque en la dimensión estructura organizacional se obtuvo un 50 % en un nivel alto y en la dimensión recompensas se evidencio un 65% como nivel medio. Concluyó que tras el análisis realizado se realiza una propuesta y consigo trae un plan de mejora, para tener un alto nivel en participación e involucramiento del personal y así tener una mejora del clima y desempeño laboral.

Mientras que Lasluisa (2016), el cual publicó un trabajo de investigación titulada como el clima organizacional y el desempeño laboral de trabajadores en una empresa de Ambato, Ecuador. Se aplicó una metodología cualitativa y cuantitativa, exploratoria, descriptiva y correlacional. Los resultados muestran que para la dimensión recompensas se encontraba en un 80% como nivel bajo ya que estos afirman que no han recibido incentivos, así mismo que en la dimensión conflictos o actitudes negativas se evidencio un 65% como nivel alto, los encuestados afirmaron que los conflictos interfieren en su desempeño laboral. Por otro lado, en cuento a la variable desempeño laboral obtuvieron un 55% como nivel bajo, mediante la estadística t de Student se mostró una correlación de -6.45, por lo que se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la nula. Llegando a la conclusión que existe una incidencia directa con el clima organizacional y el desempeño laboral en cada uno de sus trabajadores. Mantener un buen clima propiciara un clima organizacional favorable que promueve la explotación del potencial intelectual del trabajador.

Castillo (2016). Elaboro un trabajo sobre la influencia del clima organizacional en el desempeño laboral. Tuvo una metodología descriptiva de diseño transversal y no

experimental. Los resultados mostraron que para la dimensión estructura organizacional obtuvieron un 42% como un nivel alto y bueno, de acuerdo a los resultado se mostró que para la dimensión recompensas obtuvieron un 39% como un nivel bajo, ya que la institución no mantiene un sistema adecuado de recompensas, por otro lado en la dimensión conflictos un 43% está en nivel alto, es decir que hay un ambiente favorable y solucionan los problemas tan pronto aparezcan, pero en cuanto a las variable desempeño laboral se evidencio un porcentaje de 90% como nivel bueno. Se concluye que tras la investigación se pudieron analizar distintas dimensiones para cada variable mediante la teoría de Litwing y Stringer.

Entre los antecedentes nacionales se cita a Valle (2019), quien realizó, un estudio sobre el clima organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores. La metodología aplicada fue Cuantitativo, descriptivo, no experimental y de diseño transversal correlacional. Los resultados de la variable clima organizacional indican que un 65.1% representa un nivel bueno seguido de una regular con 30.2%, también se mostró que para la variable desempeño laboral un 60.5% como nivel alto, seguido de bueno con 39,5%. Por otro lado, la prueba estadística de Rho de Sperman indica que el clima organizacional y el desempeño labora tienen una correlación de 0,632 y una significancia (bilateral) 0,000. Concluyó que sí se determinó la relación que existía entre variables, por lo tanto, se indica que la relación es buena y alta, se acepta la hipótesis alterna.

Seguido de Rojas (2018), el cual llevó a cabo un estudio denominada el clima organización de los trabajadores de Huancayo y su desempeño laboral. Empleando una metodología cualitativa, no experimental, y de diseño correlacional. Tras analizar los resultados se presentó el indicador de Pearson y se obtuvo una correlación entre clima organizacional y desempeño laboral de un valor de 0,318 y una sig (bilateral) de 0,018, y esto quiere decir que es significativa, también se mostró que entre estructura organizacional y desempeño laboral la correlación fue de un valor 0,214 y una significancia (bilateral) de 0,197. Se llegó a la conclusión, que los trabajadores tienen su mayor interés en las actividades operativas, en trabajos mecanizados; sin embargo, estos casi siempre tienen un buen desempeño laboral y se puede decir que se relaciona con la variable clima organizacional muy significativamente.

Por otro lado, tenemos el trabajo de Campos (2018) quien realizó un trabajo donde investiga la relación del clima organizacional con el desempeño laboral en el personal de Entel en Cajamarca. La metodología fue no experimental, tipo transversal y correlacional. Los resultados evidenciaron que los colaboradores piensan que no hay un buen clima organizacional y el porcentaje obtenido es de un 46.7% como nivel malo, así mismo para la variable desempeño laboral con un porcentaje de 33.3% como nivel malo. Tras la estadística de Pearson muestra una correlación entre clima organizacional y desempeño laboral de un valor de 0,856 y una significancia (bilateral) de 0,000. Se concluyó que se cumplió con los objetivos planteados ya que se encontró una relación buena y significativa entre las variables, así que se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula.

También se cita a Cossio (2018), quien estudió la influencia del clima organizacional en el desempeño laboral en una transnacional. Se utilizó una metodología descriptiva, correlacional, y de corte transversal (transaccional). En cuanto a la variable clima organizacional se obtuvo un 100% como nivel bajo, pero en cuanto a la variable desempeño laboral se mostró un 75.7% como nivel bajo. La estadística de Pearson proporciona una correlación de 0,210 y su significancia (bilateral) de 0,027. Finalmente se llega a la conclusión en función a las evidencias, que los directivos no se han preocupado por el desarrollo, formación y capacitaciones de su personal, descuidando el liderazgo dentro de la organización lo que ha generado que los trabajadores no se comprometan con la organización.

Para Chávez (2017), quien elaboró una investigación sobre el clima organizacional y el desempeño de los trabajadores de administración en una municipalidad distrital en Perú. Cuya metodología fue no experimental y correlacional. Los resultados indican que el clima organizacional en la municipalidad estudiada tenía un nivel regular de 91% y para la variable desempeño laboral se vio que un 83,33% es de un nivel regular. En los resultados de Pearson indica que el clima organizacional de la municipalidad y en desempeño laboral mostró una correlación de 0,417 y una significancia (bilateral) de 0,008. Se concluye que se establece la relación entre clima organizacional y el desempeño.

Acerca del marco teórico de clima organizacional, Chiavenato (2014) asegura que el clima organizacional está representado por la influencia del ambiente de la organización

sobre la motivación de las personas que comprenden la organización. Los elementos que comprende las cualidades y propiedad del ambiente organizacional, es percibido por sus miembros incidiendo en su conducta. Sustentado en ciertas propiedades que pueden apoyar la motivación del personal; tales como, la estructura organizacional, la responsabilidad, los riesgos, las recompensas, el apoyo y el conflicto. El clima organizacional es como una reflexión de los miembros de la organización de acuerdo a su vinculación entre ellos mismos y con respecto al sistema, lo que se traduce en comportamientos que son a su vez estimulados por la motivación que tenga miembro (Manosalvas, Manosalvas y Nieves, 2015). Dimensión 1. Estructura organizacional. A través de la estructura organizacional se pueden imponer ciertos límites y dar autoridad a las personas, permitiendo cierta autonomía en sus acciones gracias al orden restricciones y limitaciones que le impone las responsabilidades del cargo que desempeñan, las cuales estarán asociadas directamente con las reglas, normas, procedimientos, técnicas y especialización propia de las actividades laborales (Chiavenato, 2014, p. 402).

Las estructuras organizacionales, están determinadas por las formas funcionales que presenta la organización, las divisiones del trabajo y las matrices de fortalezas y debilidades. En dicha estructuración se describen de forma gráfica los puestos de trabajo y su organización, estableciendo la jerarquización y niveles. Estos organigramas hacen mención al ambiente interno de la organización visto desde la especialización de los trabajos, las autoridades y responsabilidades (Bateman y Snell, 2004). La estructura dentro de las organizaciones suele adoptar un conjunto de componentes de un sistema que se encuentra en condiciones particulares, de tiempo y espacio. Evidenciando que existe una estructura cuando hay una serie de elementos que integran las propiedades específicas como atributos de la organización. Las estructuras suelen ser diferentes para cada organización, siguiendo sus características particulares de acuerdo a una situación en especial (Editorial Vértice, 2007, p. 3).

La conceptualización de la estructura organizacional, comprende los siguientes elementos; un patrón de relaciones y obligaciones según la descripción de los puestos de trabajo, un criterio para la asignación de las actividades, departamentos y personas; la coordinación e integración de las actividades coordinadas, estableciendo relaciones de

poder y jerarquía, siguiendo las políticas, procedimientos, reglas y normas que regulan los miembros de la organización (Editorial Vértice, 2007, p. 4). La estructura organizacional comprende como indicadores a las restricciones propias que viene de las políticas de la organización, funciones y responsabilidades. Que rigen sus acciones dentro del mercado, las regulaciones que pueden limitar su conducta, entre otros aspectos. Seguido de las responsabilidades de cada uno de los miembros de la organización, según su cargo desempeñado. Según Bateman y Snell (2004) los empleados cuentan con responsabilidades amplias conforme aparecen o cambian las necesidades de los clientes, lo que ocasiona que la comunidad directiva pueda dar nuevas instrucciones que resulten más complejas, tomando decisiones descentralizadas que permitan la valoración de la pericia; la dependencia. Conforme el cargo que desempeñan cuál es su supervisor inmediato, su línea de dirección y su nivel de jerarquía. De qué departamento depende y cuál es la persona que está a cargo de la supervisión de sus actividades.

En cuanto a la primera dimensión referida a las recompensas de las organizaciones pueden dejar a discreción del personal las técnicas y métodos de trabajo. Sin embargo, puede emplear, así como las recompensas como estímulo para alcanzar los mejores resultados, buscar la efectividad en sus operaciones y alcanzar eficiencia. Está demostrado que mientras más se incentiva mejor será el clima organizacional, haciendo énfasis en las críticas y las sanciones aunado a las recompensas (Chiavenato, 2014, p. 402). Según Bateman y Snell (2004) las recompensas pueden ser útiles para atraer, motivar y preservar el capital intelectual y operativo de la organización, es una forma de dar valor al esfuerzo y apoyo que recibe la organización por parte de sus colaboradores. Estas recompensas pueden estar asociadas a factores internos y externos, como las políticas de compensación que tiene la empresa, las condiciones del mercado competitivo, la valoración y evaluación del desempeño del empleado, la capacidad que tenga el patrón para dar remuneraciones, regulaciones y normas, costo de la vida, entre otros aspectos.

Estas recompensas vendrán de la mano a las responsabilidades, las cuales pueden llegar a dar libertad o colocar freno a las personas, incentivando su conducta en coincidencia con la dependencia con su jefe inmediato, esto puede involucrar una negación a iniciativas personales, así como a decisiones. Para lo cual se requiere incentivar el clima

organizacional (Chiavenato, 2014, p. 402). Las recompensas son consideradas como una propiedad o características intrínseca que puede motivar la conducta del empleado, lo cual ha sido corroborado por diversas teorías conductuales humanísticas, lo que nos lleva a pensar que a mayor recompensa será mejor la efectividad y calidad del trabajo, lo que se asocia indiscutiblemente a un aumento en la productividad, en las ventas y en las utilidades de la organización (Buriticá y Dos Santos, 2016, p. 5).

En cuanto a las sanciones, para Fernández (2015) el incumplimiento del empleado en relación a sus funciones o tiempos de entrega de sus actividades, implica una medida disciplinaria por parte del empleador, el cual puede castigarlo de algún modo, para evitar que esta situación se convierta en un hábito dentro de la organización, afectando el logro de objetivos y desvirtuando los planes trazados. Estas sanciones pueden responder a un ordenamiento jurídico o a las normas internas de la organización. Reconocimientos. Los reconocimientos a los empleados deben ser señaladas por la administración de la organización y los gerentes; para lo cual deben diseñar las estrategias y metodologías que permitan la evaluación de los acciones, actitudes y conducta de los trabajadores.

Del mismo modo, otro de los indicadores son las relaciones interpersonales, dentro de las organizaciones comprenden generalmente las relaciones entre los trabajadores y la administración en sentido vertical, aunque también se puede aparecer de forma horizontal; estas relaciones están fomentadas por la justicia, la percepción del empleado, el respeto, las condiciones del trabajo, entre otros (Bateman y Snell, 2004). Moreno y Pérez (2018) indica que las relaciones sociales son indispensables para el desarrollo integral de los seres humano. Acerca de la tercera dimensión referida al conflicto. Toda organización debe establecer normas, reglas y procedimientos de trabajo, así como delegar funciones y responsabilidades para evitar los conflictos entre los empleados, la sobrecarga laboral que provoca estrés y mal humor, las desvalorizaciones de los empleados y establecer sueldos y salarios de acuerdo a las funciones y responsabilidades que se tenga; para evitar ser partícipe de celos entre los colaboradores Ganga y Núñez (2018).

Los procedimientos de trabajos evitarán que se susciten choques de opiniones entre los trabajadores y administrar adecuadamente los recursos para evitar que esto provoque confrontaciones. El clima laboral suele tener un gran impacto en la satisfacción y

desempeño laboral, es por ello que las organizaciones deben procurar generar un ambiente cálido y de apoyo, al mismo tiempo que el empleado se sienta seguro (Chiavenato, 2014, p. 402). Una buena estrategia de evitar el conflicto organizacional es considerar un enfoque democrático, no directivo, pero si participación, pero si participativo con sus subordinados, de acuerdo a una orientación hacia las relaciones humanas y en coincidencia a la orientación de una tarea cuando se puede concentrar en un enfoque tanto direccional como controlador de las actividades (Bateman y Snell, 2004).

Los estilos de liderazgo poco asertivos pueden conducir a la generación de conflictos, así como un buen líder puede ayudar a minimizarlos. Los buenos líderes evitan dominar la discusión o que en su defecto sea otra persona quien lo domine. Para evitar el conflicto los líderes de la organización deben estar atentos, detectar cuando los miembros de la empresa están perdiendo el camino hacia el logro de objetivos, dar soluciones a los problemas oportunamente evitando que estos puedan crecer, llegar a acuerdos entre los empleados (Saavedra y Pedraza, 2019). Los conflictos organizacionales establecen los indicadores siguientes: Reglas. Las normas dentro de la organización son importantes pues condicionan y regulan el comportamiento y acciones de los empleados, las cuales deben estar siempre enfocadas al logro de los objetivos siguiendo los programas y planes establecidos. Seguimiento de los Procedimientos. Los procedimientos de trabajo comprenden la guía e instrucciones para realizar las actividades dentro de la organización, en muchas de las cuales se suele tener un manual de procedimientos que estandariza todas las actividades que están inmersas en cada puesto de trabajo. Finalmente, la Administración de conflictos. Consiste en la gestión de los problemas y controversias que se generan en la organización, empleado la comunicación, las estrategias, la capacidad de negociación y demostrando interés por comprender las causas que ocasionan la situación conflicto (Chiavenato, 2018).

En cuanto la variable relacionada al desempeño laboral, según Alles (2016) el desempeño laboral mide el grado o nivel de cumplimiento de las funciones y responsabilidades de los empleados. De acuerdo a sus competencias laborales y conductuales. El desempeño comprende la eficacia de los colaboradores dentro de las organizaciones, en base a dos aspectos importantes las competencias y el conocimiento.

Las competencias pueden ocasionar un comportamiento exitoso y el conocimiento es necesario para poder consolidar la base del desempeño. Según Chiavenato (2007) menciona que el desempeño laboral de las personas dentro de una empresa puede variar de unos a otros, dado un conjunto de factores que condicionan sus acciones laborales, conducta y actitudes frente a sus responsabilidades. Señalando que la percepción al igual que las recompensas pueden determinar los resultados de su trabajo.

Mientras Medina (2017), menciona que existen diversos elementos que influyen en el desempeño laboral; mencionando algunos como la satisfacción que tenga el empleado en relación a su trabajo. lo que se traducen la mayoría de los casos en la interrelación de los empleados con los directivos de la empresa. Lo cual promueve un ambiente laboral positivo, permitiendo que el trabajador que es feliz se puede desempeñar mejor y generar más productividad con calidad. La autoestima, la cual comprende la necesidad que tiene las personas a ser reconocido por su entorno laboral, compañeros y gerentes de la organización. Un empleado con alta autoestima estará impulsado a buscar mejores oportunidades y demostrar sus habilidades y/o destrezas. El trabajo en equipo, comprende un mejor servicio y el logro de los objetivos de calidad que se evalúen de acuerdo a la satisfacción de las necesidades de los clientes, para lo cual se necesita generar una estructura que sea consistente y articule el sistema y las interacciones dentro de este.

Los criterios que se emplean para evaluar el desempeño laboral, son las habilidades, necesidades, cualidades, formación y características individuales de los trabajadores; los cuales interactúan entre la naturaleza del trabajo, las funciones de la organización produciendo comportamientos que determinan el desempeño laboral (Chiang y San Martin, 2015). En el caso del aprendizaje y la formación de los estudiantes, se requiere que las instituciones educativas asuman una responsabilidad social exhibiendo democratización y calidad (Minedu, 2012). Lo cual debe ser incorporado en las políticas de la institución y en el diseño de los programas curriculares. Sin embargo, el logro de ello no se hará solo con ello. Se requiere del apoyo de la comunidad en general, familia, amigos y principalmente de los docentes, que funge como líderes y responsabilidades del proceso de enseñanza y aprendizaje dentro de las aulas de clase (Martínez y Guevara, 2015).

De acuerdo al rol del docente dentro de las instituciones educativas ha evolucionado mucho estos últimos años, se ha considerado pertinente a nivel mundial y nacional, buscar otros lineamientos y criterios para su evaluación para poder de esta manera asegurar el futuro académico de los niños (Gálvez y Milla, 2018). Además, de ser el principal mecanismo para acercar a la escuela con la comunidad y la familia. Para ello la visión del docente debe poder transformar la sociedad actual, considerando inicialmente la diversidad, las necesidades educativas, los valores institucionales, los objetivos y procedimientos involucrados en la gestión educativa.

La labor del docente tiene una incidencia significativa en los niveles de calidad, pues es uno de los elementos que puede contribuir al fracaso o éxito del proceso de aprendizaje de los educandos. En este sentido, se menciona que hay diversos factores que pueden motivar el desempeño del docente tales como la preparación constante, su perfil profesional, su plan anual de capacitaciones, el ambiente del aprendizaje, la planificación de sus clases, la sobre carga de trabajo por el número de alumnos a atender, las asistencias, la motivación, entre otros muchos elementos que pueden estar asociados directamente al trabajo u otros que son intrínsecos en cada individuo, que esta dirigen su conducta (Martínez, Guevara y Valles, 2016).

Según Minedu (2012), el buen desempeño de los docentes está asociado a un conjunto de objetivos específicos que se pueden describir como sigue; (a) se debe establecer un lenguaje común entre los miembros de la organización educativa, es decir entre los docentes y los educando; (b) promover que lo docentes reflexionen y se sensibilicen con la construcción de comunidades que tenga una visión de enseñanza compartida; (c) Lograr la revaloración profesional del docente, como la base fundamental de las sociedad instruidas y que progresan en función de sus conocimientos; (d) Dar coherencia a las políticas, diseño, evaluación y reconocimiento del docente propiciando las mejoras de sus actividades laborales (Minedu, 2012).

La labor del docente es constantemente supervisada y evaluada por las entidades competentes del Ministerio de Educación, para poder determinar su desempeño y sus competencias y dominios dentro del aula de clases (Minedu, 2012). En cuyo caso, se debe considerar dos competencias esenciales, las laborales y las conductuales, tal como lo

expresa (Alles, 2016) quien menciona que no solo los seres humanos deben formarse académicamente para poder desempeñar un cargo sino también deben poder demostrar otras habilidades, las llamadas habilidades blandas; que en el caso del docente, son tan importantes dado que el aprendizaje de los niños se sustenta no en la cantidad del conocimiento que estos puedan adquirir sino en que pueden hacer con toda esa información.

En lo que respecta a la primera dimensión referida a las competencias laborales. Para Alles (2011), son la capacidad efectiva para poder alcanzar de forma exitosa los resultados de cada actividad laboral está plenamente identificada estas competencias laborales no significan una probabilidad de éxito en la ejecución misma del trabajo ya que es una capacidad real y qué ha sido de mostrar competencias esas competencias laborales permite mejorar desempeño dado los conocimientos específicos y habilidades que requieran el cargo. En la actualidad el mundo se mantiene en constantes cambios lo que trae consigo la necesidad de actualización de las personas que conforman la organización; por tanto, los gestores del recurso humano tienen un gran compromiso, la selección de un personal que pueden alcanzar las expectativas del desempeño laboral que tiene la empresa (Pérez, 2016).

Estas competencias laborales tienen que ver con las aptitudes del empleado, su formación académica, la información y conocimiento que maneja, así como las destrezas que les condicionan el asumir retos dando un valor agregado al equipo de trabajo y a sus alcances (Fernández, Vázquez, Dujarric, Diaz y Soto, 2015). Entre las competencias laborales, encontramos como indicadores; al perfil profesional. Este perfil comprende las competencias de las capacidades y habilidades de cada trabajador, identificando la formación que tiene cada uno de ellos para poder hacerse responsables de sus funciones (Jaramillo, 2015). Según el (Minedu, 2012) el docente reafirma su perfil profesional con la cotidianidad de la labor, lo que sugiere que aprenden y se actualizan a diario tras cada reto que le proponen individual y colectivamente los educandos. También se tiene como segundo indicador el conocimiento de procesos. En el caso de los docentes el conocimiento se va a enfocar en la comunidad educativa a la cual asistente incluyendo la institución y sus políticas, el programa y competencias curriculares que se esperan

alcanzar, así como el desarrollo profesional que se construye a través de un proceso donde existe la reflexión sistemática y pedagógica de las prácticas educativas (Minedu, 2012).

El tercer indicador se refiere a la experiencia laboral del docente, la cual le facilitara la preparación y planificación del aprendizaje, caracterizado de acuerdo a las características individuales de los estudiantes, los enfoques pedagógicos y la construcción de un clima que propicie la enseñanza y al dominio de los contenidos disciplinarios. La capacitación profesional del docente es otro indicador que no solo favorece su rendimiento y desempeño en base a la adquisición de habilidades que le permitan el manejo de grupo, el diseño de técnicas del aprendizaje, sino que también fomenta la construcción de su identidad y responsabilidades profesionales (Minedu, 2012).

En lo que respecta a la dimensión 2 referida a las competencias conductuales, estas son integradas por la personalidad del individuo son una característica profunda. Las competencias conductuales son evaluadas en coincidencia con las actitudes, comportamiento y conductas habituales de las personas. Estas competencias deben estar claramente definidas en los puestos de trabajo y las cuales deben ser fortalecidas para favorecer el desempeño laboral (Chiavenato, 2014). Entre las competencias conductuales se puede mencionar el respeto, el trabajo en equipo, la capacidad de comprensión de la organización, el impacto y la influencia de la personalidad en las acciones del individuo, pensamiento analítico, integridad, puntualidad, entre otros (Cornejo, 2011). Las competencias conductuales, ameritan de ciertos indicadores tales como; el comportamiento individual. La conducta del docente debe ser de respeto a los estudiantes, de apoyo y de constante indagación en relación a sus necesidades, lo cual le permitirá poder desarrollar creativamente los procesos pedagógicos que son capaces de generar un interés en los estudiantes, fomentando su compromiso con las actividades académicas. Seguido de una comunicación asertiva. Con la cual pueda conocer al estudiante, determinando cuáles son sus formas de aprender, que lo motiva, que requiere, cuáles son sus mejores habilidades y que debe aspectos debe reforzar de forma integral (Minedu, 2012).

Del mismo modo, las competencias conductuales estarán atendiendo la capacidad de realizar un trabajo en equipo dentro del aula de clases, donde se puede permitir el apoyo

de unos y otros, con lo cual se puede aprender un poco de cada uno; las relaciones asertivas son tan esenciales para poder alcanzar el aprendizaje, dado una buena gestión en cuanto a ello, permitirá dar nuestra opinión al respecto de un tema aun cuando no coincida con la del compañero sin necesidad de agresiones, solo respetando el punto de vista de cada uno. El docente debe ser capaz de propiciar escenarios de debate entre los estudiantes, donde la tormenta de ideas sea la clave para llegar a conclusiones más acertadas (Minedu, 2012).

Considerando la problemática descrita, se formula la pregunta de investigación ¿Cuál es la influencia del clima organizacional en el desempeño laboral en una red de instituciones educativas de la UGEL 04 de Comas, 2020? Así mismo, los objetivos específicos son: Primero ¿Cuál es la influencia del clima organizacional en la competencia laboral en una red de instituciones educativas de la UGEL 04 de Comas, 2020?; Segundo ¿Cuál es la influencia del clima organizacional en la competencia conductual en una red de instituciones educativas de la UGEL 04 de Comas, 2020?

En el aspecto teórico la investigación se justifica porque se basa en teorías que sustentan las variables de investigación expuestas sobre el clima organizacional y el desempeño laboral para poder entender la realidad actual de los docentes en la institución educativa estudiada y saber si ambas variables se relacionan para poder tomar decisiones sobre el tema. En el aspecto práctico, se justifica porque los resultados permitirán saber cuáles son los factores que influyen en el desempeño laboral de los docentes partiendo de dichos resultados se podrán tomar medidas que mejoren el clima organizacional y por ende también el desempeño del docente. Metodológicamente se justifica porque la experiencia de la investigación permitirá obtener un conjunto de pasos que serán útiles para encaminar otras investigaciones empleando las mismas variables o una ampliación de la misma.

En cuanto al objetivo general: Establecer la influencia del clima organizacional en el desempeño laboral en una red de instituciones educativas de la UGEL 04 de Comas, 2020. Los objetivos específicos son: Primero. Establecer la influencia del clima organizacional en la competencia laboral en una red de instituciones educativas de la UGEL 04 de Comas, 2020. Segundo. Establecer la influencia del clima organizacional en la competencia conductual en una red de instituciones educativas de la UGEL 04 de Comas, 2020.

## **II. MÉTODO**

### **2.1 Diseño de la investigación**

#### **Tipo de investigación**

En cuanto al tipo de investigación fue básica, porque para el desarrollo y sustento de la investigación se empleó la teoría. Alan y Cortez (2018), afirman que la investigación básica también es conocida como teórica o pura y se caracteriza por emplea el fundamento teórico para sustentar una investigación. En cuanto al enfoque de la investigación fue cuantitativa porque para procesar la información obtenida de los encuestados se empleó métodos estadísticos descriptivos e inferenciales. Para Hernández y Mendoza (2018), el enfoque cuantitativo se emplea para obtener información cuantificable y medible la cual puede ser representada y procesada con herramientas estadísticas y matemáticas. El método que se empleó fue el hipotético deductivo, ello en función de que la investigación se inició con una idea preconcebida, la cual posteriormente se convirtió en una conclusión general que puede ser aplicado a otros contextos. Sobre este caso Hernández y Mendoza (2018), manifiestan que este método comienza con la observación de la situación para obtener una hipótesis y luego hacer deducciones de la misma.

#### **Diseño de investigación**

En cuanto al diseño, fue no experimental porque no les dará un tratamiento especial a los resultados para influir sobre ellos. Para Hernández y Mendoza (2018), las investigaciones no experimentales no se manipulan los resultados, sino que se expresan

tal como se obtiene de la fuente. En cuanto al corte de la investigación, fue transversal porque la información se obtendrá en un solo tiempo. Para Hernández y Mendoza (2018), la información que tiene corte transversal o transeccional se efectúa en un solo momento, es decir la información se obtiene de una sola vez sin necesidad de obtener la misma de diferentes momentos, las cuales se procesan de acuerdo al tiempo que se ha obtenido.

En función al alcance de la investigación, fue correlacional causal porque trató de encontrar la influencia de una variable independiente a otra dependiente. Al respecto Hernández y Mendoza (2018), afirman que este tipo de investigaciones tratan de encontrar el grado de asociación entre hechos, opiniones y variables para que puedan ser medidas de acuerdo a herramientas estadísticas.



Donde:

$V_1$  : Clima organizacional

$R^2$  : Regresión ordinal

$V_2$  : Desempeño laboral

## 2.2 Variables, Operacionalización

### Variable clima organizacional Definición conceptual

Para Chiavenato (2014), “el clima organizacional es la cualidad o la propiedad del ambiente organizacional que es percibida o experimentada por los miembros de la organización y que influye en su conducta. El ambiente organizacional presenta ciertas propiedades que pueden motivar determinadas conductas. Así las dimensiones son:

Estructura organizacional, Recompensa y Conflicto” (p. 402)

### Definición operacional

La variable se diseñó en base a 3 dimensiones con la cual se operacionalizan y cuenta con 27 preguntas teniendo en cuenta 5 niveles de respuestas: Estructura organizacional (9 preguntas), Recompensas (9 preguntas) y Conflictos (9 preguntas). **Variable desempeño**

### laboral

Definición conceptual. Según Alles (2016) el desempeño laboral mide el grado o nivel de cumplimiento de las funciones y responsabilidades de los empleados. De acuerdo a sus competencias laboral y conductuales. El desempeño comprende la eficacia de los colaboradores dentro de las organizaciones, en base a dos aspectos importantes las competencias y el conocimiento. Las competencias pueden ocasionar un comportamiento exitoso y el conocimiento es necesario para poder consolidar la base del desempeño.

### Definición operacional

La variable desempeño laboral se diseñó en base a 3 dimensiones con la cual se operacionalizan y cuenta con 20 preguntas teniendo en cuenta 5 niveles de respuestas: Competencia laboral (10 preguntas) y Competencia conductual (10 preguntas).

### Operacionalización de las variables

Tabla 1 *Operacionalización de la variable clima organizacional*

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición y valores	Nivel y rango por dimensiones	Nivel y rango de la variable
Estructura organizacional	Restricciones	1-9		Bajo (9 -20)	
	Responsabilidades Dependencia.			Medio (21 – 33)	
Recompensas	Sanciones.	10-18	Siempre (5)	Bajo (9 -20)	Bajo (27 -62)
	Reconocimiento.		Casi siempre (4)	Medio (21 – 33)	Medio (63 – 99)
	Relaciones personales		A veces (3)	Alto (34 – 45)	Alto (100 – 135)
Conflicto	Reglas	19-27	Casi nunca (2)		
	Procedimientos. Administración de conflictos.		Nunca (1)	Bajo (9 -20)	Medio (21 – 33)

Tabla 2

*Operacionalización de la variable desempeño laboral*

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición y valores	Nivel y rango por dimensiones	Nivel y rango de la variable
-------------	-------------	-------	------------------------------	-------------------------------	------------------------------

Competencia laboral	Perfil profesional.	1 - 10	Siempre (S) Casi siempre (CS)	Bajo (10 - 22)	Bajo (20 - 46) Medio (47 - 73) Alto (74 - 100)
	Conocimientos de procesos. Solución de problemas.			Medio (23 - 37) Alto (38 - 50)	
Competencia conductual	Comportamiento individual.	11 - 20	A veces (AV) Casi nunca (CN) Nunca (N)	Bajo (10 - 22)	
	Comunicación asertiva. Relaciones asertivas. Actitud en el trabajo			Medio (23 - 37) Alto (38 - 50)	

## 2.3 Población, muestra y muestreo

### Población

La población estuvo conformada por 14 instituciones de la Red 23 de Instituciones Educativas de la UGEL 04 de Comas. Para Baena (2018), afirma que este tipo de población corresponde a la totalidad de la población existente en un país, una empresa o cualquier organización.

### Muestra

La muestra fueron 04 instituciones educativas de la Red 23 de Instituciones Educativas de la UGEL 04 de Comas, en estas instituciones se encuestaron a 65 docentes. Para Hernández y Mendoza (2018), la muestra es una cantidad representativa de la población que cumple con las características de la misma.

### Muestreo

El muestreo fue no probabilístico intencional, debido a que la muestra se eligió a conveniencia del investigador. Al respecto Martínez (2012), afirma que en este tipo de muestreo el investigador por razones de conveniencia opta por una cantidad de unidades de estudio a encuestar.

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

### Técnica

La técnica empleada fue la encuesta porque es una técnica apropiada para obtener información que se puede cuantificar. Al respecto, Hernández y Mendoza (2018) menciona que la técnica es una herramienta para poder obtener información cuantitativa de la investigación.

## **Instrumentos**

El instrumento fue el cuestionario el cual integró las preguntas relacionadas a las variables de investigación. Al respecto, Hernández y Mendoza (2018) el cuestionario es un instrumento que es correspondiente al tipo de técnica que se va a emplear, y consiste en un formato que contiene preguntas relacionadas a la investigación. **Ficha técnica del cuestionario clima organizacional**

Denominación	:	Clima organizacional
Autor	:	Chiavenato, I. (2014)
Adaptado	:	Cáceres, M. (2020)
Fecha de aplicación	:	30 de junio de 2020
Objetivo	:	Obtener información para elaboración de investigación
Administrado a	:	Docentes de la Institución Educativa.
Tiempo	:	15 minutos
Escala de medición	:	Escala ordinal

### **Descripción**

Esta variable está contenida en un cuestionario de 27 preguntas y se descompone en tres dimensiones (1) Estructura organizacional, (2) Recompensa y (3) Conflicto. Las respuestas se recogerán en cuestionario que tendrán respuestas en escala de Likert.

### **Ficha técnica del cuestionario desempeño laboral**

Denominación	:	Desempeño laboral
Autor	:	Alles, M. (2016)
Adaptado	:	Cáceres, M. (2020)
Fecha de aplicación	:	30 de junio de 2020
Objetivo	:	Obtener información para elaboración de investigación
Administrado a	:	Docentes de la Institución Educativa.
Tiempo	:	15 minutos
Escala de medición	:	Escala ordinal

### **Descripción**

Esta variable está contenida en un cuestionario de 20 preguntas y se descompone entre dos dimensiones (1) Competencia laboral y (2) Competencia conductual. Las respuestas se recogerán en cuestionario que tendrán respuestas en escala de Likert.

### **Validez de contenido.**

Para la validación será importante obtener la opinión de especialistas o expertos en la materia, quienes evaluarán el instrumento bajo tres criterios: pertinencia, relevancia y claridad.

Tabla 3

#### *Distribución de los jueces evaluadores*

Expertos	Pertinencia	Relevancia	Claridad	Calificación
Mg. Willy Gastello Mathews	sí	sí	sí	Aplicable
Mg. Enrique Fabio Gutiérrez Rivasplata	sí	sí	sí	Aplicable
Dr. Abner Chávez Leandro	sí	sí	sí	Aplicable

### **Confiabilidad**

Para poder obtener la confiabilidad del instrumento se aplicó una encuesta piloto a cinco docentes de otra institución educativa de Comas, quienes responderán las preguntas del cuestionario y cuyas respuestas serán sometidas al estadístico de Alfa de Cronbach.

Cuyos resultados se presentan a continuación.

Tabla 4

#### *Prueba de confiabilidad de variables*

Instrumento	Alfa de Cronbach	N° de elementos
Clima organizacional	0.813	27
Desempeño laboral	0.821	20

Los resultados reportados de la prueba de Alfa de Cronbach demuestran que el instrumento sometido a esta prueba denominado Clima organizacional obtuvo un valor de 0.813 y el instrumento denominado desempeño laboral fue de 0.821, ambos instrumentos se verificaron en la tabla del coeficiente del Alfa de Cronbach se encuentra en un nivel de relación Muy alta lo que permite inferir que es un instrumento confiable (Ver Anexo 3.

## **2.5 Procedimiento**

En cuanto al procedimiento se dio de la siguiente manera: (a) se definió la problemática de la investigación, (b) formulación del problema, objetivos e hipótesis, (c) definición de la metodología, (e) elaboración del instrumento de recolección de datos, (f) se solicitó permiso a la Institución Educativa, (g) se informó a los docentes sobre el objetivo de la investigación, (h) se aplicó la encuesta a los docentes e (i) se tabuló la encuesta.

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

El método que se empleó es el siguiente: (a) Tabulación de la encuesta en una hoja de Excel, (b) transferir la información al programa estadístico de SPSS- 25 (c) aplicar estadística descriptiva con los datos obtenidos y (d), aplicar la prueba estadística de regresión logística ordinal.

## **2.7 Aspectos éticos**

En lo que respecta a los aspectos éticos, en esta investigación se consideró en primer lugar el consentimiento informado que consistió en informar a los informantes acerca de los objetivos de la investigación y con ello obtener su consentimiento. En segundo lugar, se tuvo en cuenta la veracidad de la información que se expuso en esta tesis la cual corresponde a los datos obtenidos en la investigación. En tercer lugar, se tuvo en cuenta el respeto al derecho de autor el cual se citó cada frase o idea obtenida de algún autor y se referenció los datos al final de la investigación teniendo en cuenta normas APA.

### III. RESULTADOS

#### 3.1 Resultados descriptivos

Tabla 5

*Distribución de frecuencia de la variable clima organizacional*

	Niveles	Baremos	Frecuencia (fi)	Porcentaje (%)
Válido	Bajo	27-59	25	38.46
	Medio	60-92	29	44.62
	Alto	93-123	11	16.92
	Total		65	100.00

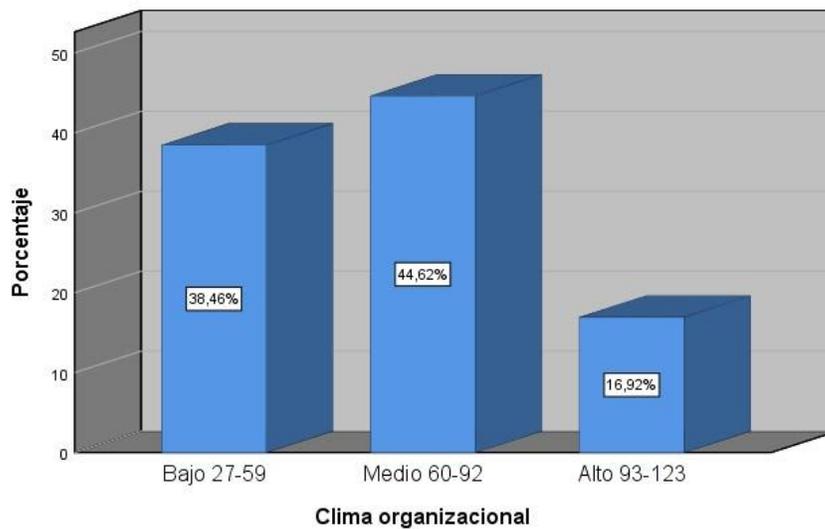


Figura 1. Niveles de la variable comportamiento organizacional

En lo que respecta a los resultados reportados de la encuesta aplicada a los docentes de una red de instituciones educativas de la UGEL 04 de Comas, respondieron en relación a la variable comportamiento organizacional que el 44.62% perciben que el clima

organizacional es de nivel medio, el 38.4% percibe que es de nivel bajo y el 16.92 % es de nivel alto.

Tabla 6  
*Distribución de frecuencias de las dimensiones de la variable clima organizacional*

Dimensiones	Niveles	Baremo	Frecuencia (fi)	Porcentaje (%)
Estructura organizacional	Bajo	9-20	24	36,9
	Medio	21-32	23	35,4
	Alto	33-43	18	27,7
Recompensa	Bajo	9-20	34	52,3
	Medio	21-32	24	36,9
	Alto	33-42	7	10,8
Conflicto	Bajo	9-20	28	43,1
	Medio	21-32	15	23,1
	Alto	33-44	22	33,8

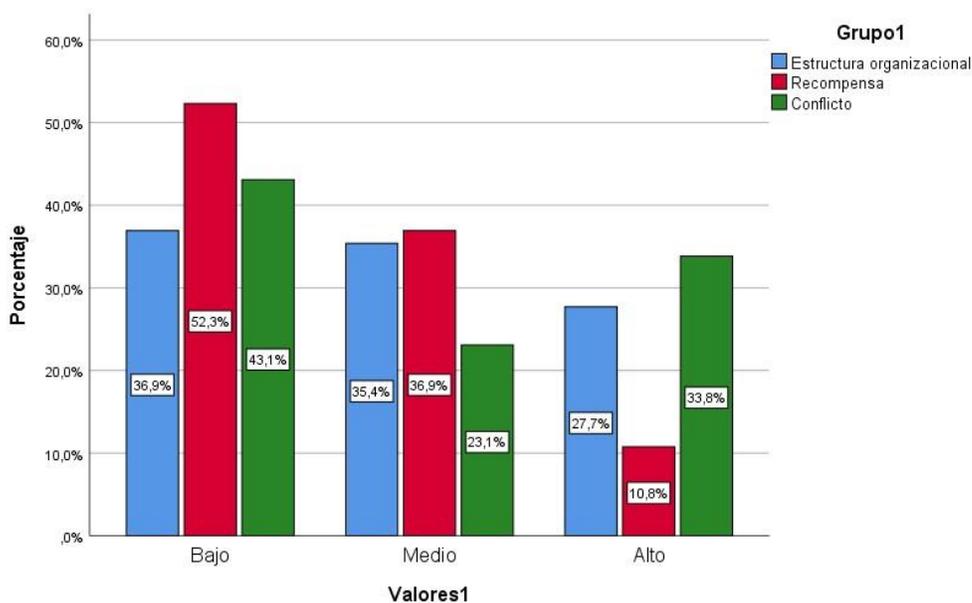


Figura 2. Niveles de las dimensiones de la variable clima organizacional

En relación a la tabla 6 se puede apreciar que en base a las respuestas de los encuestados se tiene que la dimensión estructura organizacional de la variable clima organizacional el 36.9% percibe que es de nivel malo, 35.4% es de nivel medio y el 27.7% de nivel alto. En la dimensión recompensa el 52.3% percibe que es de nivel bajo, el 36.9% de nivel medio y el 10.8% de nivel alto. En la dimensión conflicto, 43.1% perciben que es de nivel bajo, 23.1% es de nivel medio y 33.8% perciben que es de nivel alto.

Tabla 7

*Distribución de frecuencia de la variable desempeño laboral*

Niveles	Baremos	Frecuencia (fi)	Porcentaje (%)
Bajo	20-42	10	15.38
Medio	43-65	26	40.00
Alto	66-87	29	44.62
Válido Total		65	100.00

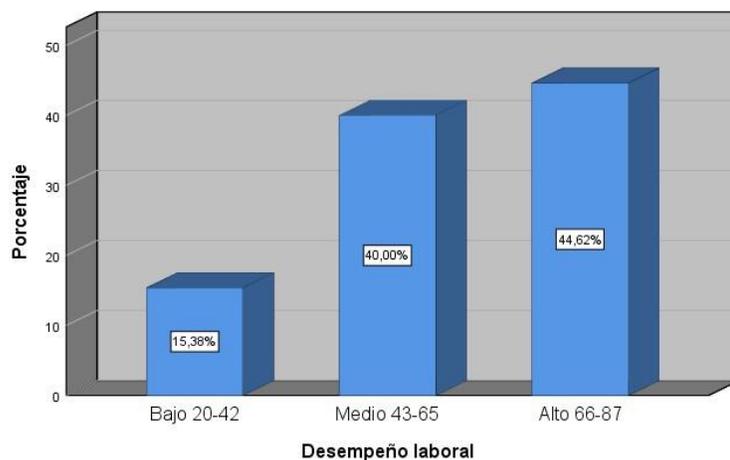


Figura 3. Niveles de la variable desempeño laboral

En cuanto a la variable desempeño laboral, la percepción de los trabajadores es que el 44.62% perciben que es de nivel alto, 40.0% percibe que es de nivel medio y 15.38 percibe que es de nivel bajo.

Tabla 8

*Distribución de frecuencias de las dimensiones de la variable desempeño laboral*

Dimensiones	Niveles	Baremos	Frecuencia (Fi)	Porcentajes (%)
Competencia laboral	Bajo	10-22	23	35,4
	Medio	23-35	10	15,4
	Alto	36-46	32	49,2
Competencia conductual	Bajo	10-22	11	16,9
	Medio	23-35	20	30,8
	Alto	36-47	34	52,3

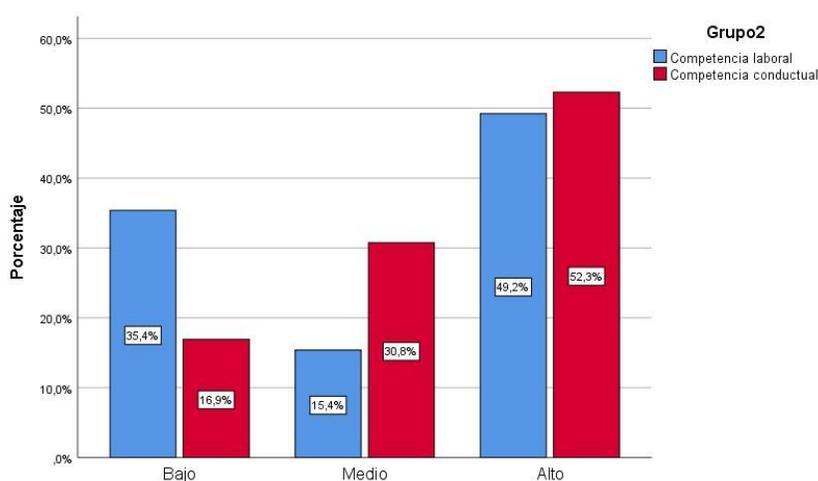


Figura 4. Niveles de las dimensiones de la variable desempeño laboral

En relación a la tabla 8, se tiene que la dimensión competencia laboral de la variable desempeño laboral muestra 49.2% de nivel alto, el 15.4% presenta un nivel medio y 35.4% es de nivel bajo. En cuanto a la dimensión competencia conductual, el 52.3% percibe que es de nivel medio, 30.8% es de nivel alto y 16.9% es de nivel bajo.

### 3.2 Resultados inferenciales

#### 3.2.1 Prueba de bondad de ajuste

Tabla 9

*Prueba de bondad de ajuste del clima organizacional en el desempeño laboral*

Clima organizacional en:		Chi-cuadrado	gl	Sig.
Desempeño laboral	Pearson	1.180	2	0.554
	Desviación	1.125	2	0.570
Competencia laboral	Pearson	6.703	2	0.035
	Desviación	7.957	2	0.019
Competencia conductual	Pearson	3.593	2	0.166

De acuerdo a la hipótesis de la prueba de bondad de ajuste:  $H_0$ . El modelo se ajusta adecuadamente a los datos en prueba y  $H_1$ . El modelo no se ajusta adecuadamente a los datos en prueba. De acuerdo a los resultados mostrados en la tabla 9 se tiene un Chi cuadrado para la variable desempeño laboral fue de 1.180 con un valor de significancia de 0.554, este es superior a l alfa de 0.05, por lo que se acepta la hipótesis nula y se determina que el modelo se ajusta adecuadamente a los datos en prueba. Para la dimensión competencia laboral el Sig. fue de 0.019 por lo que se rechazó la hipótesis nula. en cuanto a la dimensión competencia conductual el Sig. fue de 0.166, superior a 0.05 por lo que se aceptó la hipótesis nula.

### 3.2.2 Prueba de variabilidad

Tabla 10

#### *Prueba de variabilidad del clima organizacional en el desempeño laboral*

Clima organizacional en:	Cox y Snell	Nagelkerke	McFadden
Desempeño laboral	0.109	0.125	0.057
Competencia laboral	0.023	0.027	0.012
Competencia conductual	0.015	0.018	0.008

En cuanto a la dependencia porcentual del clima organizacional en el desempeño laboral, en el análisis de Nagelkerke la variabilidad del desempeño laboral es de 12.5%. Para la dimensión competencia laboral es de 2.7% y para la competencia conductual es de 1.8% valores que dependen del clima organizacional en una red de instituciones educativas de la UGEL 04 de Comas, 2020.

### 3.2.3 El clima organizacional en el desempeño laboral

#### **Hipótesis general.**

$H_0$ = No existe influencia significativa del clima organizacional en el desempeño laboral en una red de instituciones educativas de la UGEL 04 de Comas, 2020.

$H_1$ = Existe influencia significativa del clima organizacional en el desempeño laboral en una red de instituciones educativas de la UGEL 04 de Comas, 2020.

Tabla 11

#### *Prueba de estimación de parámetros del clima organizacional en el desempeño laboral*

Estimación	Desv.	Wald	gl	Sig.	Intervalo de confianza al 95%
------------	-------	------	----	------	-------------------------------

		Estimación	Desv. Error	Wald	gl	Sig.	Límite inferior	Límite superior
Umbral	[Desempeño1 = 1.00]		,657	10,403 ,001	1	,001	-3,409	-,832
	[Desempeño1 = 2.00]	-2,120 -,016	,583		1	,978	-1,159	1,127
Ubicación	[Clima1=1.00]	-1,068 ,349	,701	2,321 ,258	1	,128	-2,442 -	,306
	[Clima1=2.00]		,688		1	,612	,999	1,697
	[Clima1=3.00]	0 <sup>a</sup>	.	.	0	.	.	.

Función de enlace: Logit.

a. Este parámetro está establecido en cero porque es redundante.

De acuerdo a los resultados de la tabla 11, se puede apreciar que el clima organizacional no influye significativamente en el desempeño laboral, ello en función al resultado de Wald de 2,321, lo que significa que es menor que 4 y el Sig. fue de 0.128, este valor fue mayor a 0.05. Sin embargo, el desempeño laboral fue de 10,403 en el nivel uno, superior a la barrera de 4 con Sig. de 0.001. lo que significa que existe un buen desempeño laboral pero no depende del clima organizacional.

### 3.2.4 Clima organizacional en la competencia laboral

#### Hipótesis específica 1

H<sub>0</sub>= No existe influencia significativa del clima organizacional en la competencia laboral en una red de instituciones educativas de la UGEL 04 de Comas, 2020.

H<sub>1</sub>= Existe influencia significativa del clima organizacional en la competencia laboral en una red de instituciones educativas de la UGEL 04 de Comas, 2020.

Tabla 12

#### Prueba de estimación de parámetros del clima organizacional en el desempeño laboral

		Estimación	Desv. Error	Wald	gl	Sig.	Intervalo de confianza al 95%	
							Límite inferior	Límite superior
Umbral	[Laboral1 = 1.00]	-,985	,606	2,640 ,324	1	,104	-2,174	,203
	[Laboral1 = 2.00]	-,339	,595		1	,569	-1,506	,828
Ubicación	[Clima1=1.00]	-,750	,703	1,140 ,090	1	,286	-2,128	,627
	[Clima1=2.00]	-,207	,691		1	,764	-1,562	1,147
	[Clima1=3.00]	0 <sup>a</sup>	.	.	0	.	.	.

Función de enlace: Logit.

a. Este parámetro está establecido en cero porque es redundante.

De acuerdo a los resultados de la tabla 12, se puede apreciar que el clima organizacional no influye significativamente en la competencia laboral, ello en función a que el resultado de Wald de 1,140, con un Sig. de 0.286 mayor al alfa de 0.05. Así también, la competencia laboral fue de 2,640 inferior a la barrera de 4 y el Sig. fue de 0.104 superior al alfa de 0.04, por lo que se concluye que no existe influencia significativa del clima organizacional en la competencia laboral en una red de instituciones educativas de la UGEL 04 de Comas, 2020.

### 3.2.5 El clima organizacional en la competencia conductual

#### Hipótesis específica 2

$H_0$ = No existe influencia significativa del clima organizacional en la competencia conductual en una red de instituciones educativas de la UGEL 04 de Comas, 2020.  $H_1$ = Existe influencia significativa del clima organizacional en la competencia conductual en una red de instituciones educativas de la UGEL 04 de Comas, 2020.

Tabla 13

*Prueba de estimación de parámetros del clima organizacional en la competencia conductual*

		Estimación	Desv. Error	Wald	gl	Sig.	Intervalo de confianza al 95%	
							Límite inferior	Límite superior
Umbral	[Conductual1 = 1.00]	-1,480	,612	5,854	1	,016	-2,679	-,281
	[Conductual1 = 2.00]	,036	,576	,004	1	,950	-1,092	1,164
Ubicación	[Clima1=1.00]	-,135	,681	,039	1	,843	-1,470	1,200
	[Clima1=2.00]	,374	,677	,306	1	,580	,952	1,701
	[Clima1=3.00]	0 <sup>a</sup>	.	.	0	.	.	.

Función de enlace: Logit.

a. Este parámetro está establecido en cero porque es redundante.

De acuerdo a los resultados de la tabla 13, se puede apreciar que el clima organizacional no influye significativamente en la competencia conductual, ello en función a que al resultado de Wald de 0.039, con un Sig. de 0.843 mayor al alfa de 0.05. Así también, la competencia conductual en el nivel uno del Wald fue de 5,845 superior a la barrera de 4 y su Sig. fue de 0.016 menor al alfa de 0.05. Lo que significa que existe competencia conductual pero no depende del clima organizacional.

#### IV. DISCUSIÓN

Esta investigación se hizo con el propósito de saber si el clima organizacional en una red de instituciones educativas de la UGEL 04 de Comas influye en el desempeño laboral de los docentes de dicha red. Es necesario aclarar que el clima organizacional es importante y determinante en cualquier espacio porque de ello dependerá mucho que las personas que están inmersas en ese espacio tengan un rendimiento acorde a los objetivos de la organización. Es por ello que el objetivo de esta investigación fue: Establecer la influencia del clima organizacional en el desempeño laboral en una red de instituciones educativas de la UGEL 04 de Comas, 2020.

En lo que respecta a la comprobación de la hipótesis general, los resultados inferenciales mostraron que el clima organizacional no influye significativamente en el desempeño laboral, ello en función al resultado de Wald de 2,321, lo que significa que es menor que 4 y el Sig. fue de 0.128, este valor fue mayor a 0.05. Sin embargo, el desempeño laboral fue de 10,403 en el nivel uno, superior a la barrera de 4 con Sig. de 0.001. lo que significa que existe un buen desempeño laboral pero no depende del clima organizacional.

Este resultado muestra que el clima organizacional es determinante para que los docentes tengan un buen desempeño en sus clases y labores propias de su profesión. Teniendo en cuenta que los docentes son como segundos padres de la niñez escolar y deben tener las condiciones apropiadas para los eduquen. Sin embargo, en la actualidad estas condiciones no son las apropiadas en la red de instituciones educativa de la Ugel 04 en Comas, debido a que los docentes son sometidos a presiones y exigencias por parte de algunos directores

sin tener en cuenta las limitaciones con las que cuenta. Sumado a ello se encuentra el incumplimiento del Estado en cuanto a los beneficios que deben recibir los docentes tal como se estableció en el Art 48 de la Ley N° 24029, y su modificatoria Ley N°25212 “Ley del Profesorado “vigente hasta el año 2012, identificada como una deuda social por preparación de clases, aspecto que ha traído como consecuencia un proceso judicial con el Estado por esta bonificación, una situación de insatisfacción e incluso muchos docentes ya murieron en la espera de lo mencionado, y otros continúan en el proceso, una muestra concreta de ingratitud por parte del Estado.

Lo cual coincide con la investigación realizada por Díaz (2019) quien tras evaluar el clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral en una organización de Guayaquil, empleando como método de investigación uno descriptivo cuantitativo; encontró que mientras el 56% de los empleados reflejaron un clima organizacional mediano, el 50% de los empleados demostraron tener un desempeño laboral con un nivel medio; De lo que se puede deducir, que a medida que los empleados perciben un buen clima laboral, se pueden sentir motivados para obtener un mejor desempeño laboral. Mientras es el caso de los docentes de la Ugel, perciben un clima organización desfavorable y pueden reflejar un bajo desempeño; que, en este caso, influye en sus competencias para poder mejorar el proceso de aprendizaje y enseñanza en los educandos, lo que puede significar una barrera para el éxito de las estrategias pedagógicas y educativas en el sistema escolar.

Mientras que Lasluisa (2016), menciona que cuando los empleados no obtienen una buena recompensa laboral, trabajan en un ambiente donde hay conflictos entre el personal o con el supervisor, el cual no es buen líder y no propicia las herramientas para que el colaborador pueda desarrollar sus competencias sin presiones; indican que este ambiente hostil interfiere negativamente en el clima organizacional y por consiguiente en el desempeño laboral. Mientras que el desempeño laboral, demuestra que tiene un nivel bajo en el 55% de los empleados. Además de ello, Valle (2019) expuso una investigación sobre el clima organizacional y el desempeño laboral, donde encontró una correlación en base a la prueba estadística de Rho Spermán de un 0,632; lo cual se traduce en una relación alta entre el clima organizacional y el desempeño laboral, esto como resultados de la motivación y capacidades que tiene los empleados en el desempeño de sus funciones. Al

igual que Rojas (2018) el cual obtuvo tras los resultados de la correlación de Pearson con un valor de 0,318, lo cual indico que existía una coincidencia entre el clima organizacional y el desempeño laboral, debido a una estructura organizacional adecuada dentro de la organización.

Conforme lo que explica Chiavenato (2014) quien asegura que el clima organizacional es influenciado por el ambiente organizacional, incide sobre la motivación de las personas que son miembros de la organización. Algunos elementos y cualidades del ambiente organizacional, estén determinados por la conducta de sus miembros. Estas investigaciones sustentan los resultados, dado que se evidencia que cuando el clima organizacional no promueva la comunicación, el ambiente de confort, el bienestar emocional de los colaboradores, suelen propiciar un desempeño deficiente, colocando en riesgo las competencias y habilidades de los docentes, los cuales no podrán ser aprovechados al máximo dado el ambiente de tensiones en el cual son sometidos a trabajar. Esto a su vez, perjudicará el aprendizaje de los educandos, los cuales requieren que sus docentes estén no solo capacitados sino también motivados para abordar no solo el desarrollo cognitivo de sus educandos sino también para asistirlos en sus limitaciones y problemas que se le presenten y que reflejen una barrera en su aprendizaje.

Con respecto a la hipótesis específica **número uno**, los resultados inferenciales con la aplicación del estadístico de regresión logística ordinal mostraron que el clima organizacional no influye significativamente en la competencia laboral, ello en función a que el resultado de Wald de 1,140, con un Sig. de 0.286 mayor al alfa de 0.05. Así también, la competencia laboral fue de 2,640 inferior a la barrera de 4 y el Sig. fue de 0.104 superior al alfa de 0.04, por lo que se concluye que no existe influencia significativa del clima organizacional en la competencia laboral en una red de instituciones educativas de la UGEL 04 de Comas, 2020. Esta respuesta confirma que el clima organizacional no es determinante para que el docente se desarrolle y haga su mejor esfuerzo para dar su mejor aporte.

En tal sentido, en la red de instituciones educativas de la UGEL 04 de Comas, los docentes aseguran que cuando el clima organizacional es adecuado, ellos se sienten motivados para realizar su labor debido a que ellos conocen muy bien las funciones que

deben desempeñar y además saben cómo hacerlo. Es decir, en otras palabras, han desarrollado competencias específicas en su labor. Así también el perfil que tienen de acuerdo a su percepción es adecuado, es decir cuentan con la capacitación y las capacidades para cumplir con el perfil que se requiere en esta actividad, por lo que se encuentran preparados para dar solución a los inconvenientes que se puedan presentar en su labor.

En este sentido, los resultados de la investigación coinciden con la investigación planteada por Rojas (2018) el cual realizó un estudio para evaluar el clima organizacional de los trabajadores de Huancayo y su desempeño laboral. Llegando a la conclusión, que el clima organizacional era bueno gracias a la eficiente estructura organizacional de la cual disponían y por consiguiente la mejora del desempeño laboral. Así mismo, la investigación de Campos (2018) encontró tras su trabajo de investigación que efectivamente hay una relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral, el cual se sustenta en una buena planeación y el logro de los objetivos, de acuerdo a una estructura organizacional bien definida y establecida, que es conocida por todos los miembros de la organización.

Esta estructura organizacional, debe coincidir con el desarrollo, formación y capacitaciones de su personal, para poder definir la posición laboral de cada persona, propiciando el aprovechamiento de sus competencias y habilidades para realizar adecuadamente ciertas funciones. Lo que indiscutiblemente favorecerá su desempeño laboral y por tanto el clima organizacional, dado que los empleados pueden ver reflejado y desarrollado sus habilidades conforme las funciones que se le asignen; por tanto, es responsabilidad de los supervisores y líderes determinar cuáles son las mejores competencias de cada trabajador para poder definir sus funciones y poder mejorar sus deficiencias en función de su mejora laboral.

Para Chiavenato (2014) explica que la estructura organizacional impone ciertos límites, pero al mismo tiempo da cierta autoridad a las personas dentro de dicha estructura, con lo que se tiene autonomía para tomar decisiones y realizar acciones que mejoren su desempeño laboral y con ello direccionar las funciones y tareas, propician el orden y por ende la mejora del clima organizacional. Mientras que Bateman y Snell (2004), señala que la estructura organizacional representa la organización del trabajo, la división de la

autoridad y responsabilidad de los miembros de la organización, destacando la fortalezas y debilidades de cada miembro de la organización para poder cumplir con los objetivos trazados; coincidiendo con lo expuesto Editorial Vértice (2007, p. 3), menciona que las estructuras organizacionales son diferentes en cada organización, pues las mismas deben ajustarse a las características particulares de cada situación en particular. Dado que la estructura organizacional depende de las restricciones propias de las políticas organizacionales, funciones y responsabilidades de cada uno, conforme el desempeño laboral.

En lo que respecta a la hipótesis específica dos, los resultados inferenciales con la aplicación del estadístico de regresión logística ordinal mostraron que el clima organizacional no influye significativamente en la competencia conductual, ello en función a que al resultado de Wald de 0.039, con un Sig. de 0.843 mayor al alfa de 0.05. Así también, la competencia conductual en el nivel uno del Wald fue de 5,845 superior a la barrera de 4 y su Sig. fue de 0.016 menor al alfa de 0.05. Lo que significa que existe competencia conductual pero no depende del clima organizacional. En tal sentido, se confirma que no existe influencia significativa del clima organizacional en la competencia conductual en una red de instituciones educativas de la UGEL 04 de Comas, 2020.

Los resultados obtenidos están en función de que, si se tiene un clima organizacional adecuado, entonces se tiene las condiciones para que haya una buena interrelación entre sus componentes, es decir entre los miembros de la organización, teniendo una comunicación asertiva, sin conflictos o la menor cantidad posible. Así también su actitud es diferente frente al trabajo que hacen y tienen una mejor disposición para cumplir con las metas. Llegando a tener un comportamiento individual que es producto de las condiciones ambientales y que a su vez podrá volcar dicho bienestar a sus estudiantes. Estos resultados coinciden con los expuestos por Chávez (2017) quien indicó que el clima organizacional se ve favorecido por la motivación de que tienen los empleados, la cual puede ser influenciada por los incentivos que se le propicia como resultado de su desempeño laboral. Lo cual fue corroborado tras una correlación de 0,417 que tiene una alta significancia.

Mientras en el caso de la investigación expuesta por Cossío (2018) quien estudio en la influencia del clima organizacional obtuvo un nivel bajo dado que la correlación Pearson alcanzo un valor de 0,210 con una significancia bilateral de 0,027, esto como resultado de la falta de liderazgo por parte de los directivos, los cuales no se preocupan por capacitar y formar al personal, ni propiciar una buena comunicación entre sus miembros; por tanto los docentes no se sienten comprometidos con sus labores y sin ningún sentido de pertenencia, que pueda favorecer la conducta del colaborador hacia un mejor desempeño, con una comunicación efectiva que promueva un clima organizacional fortalecido en las buenas relaciones y el trabajo en equipo, que genere la maximización del conocimiento y estrategias educativas.

Los resultados de la investigación también señalaron que los conflictos entre los docentes, propicia la poca disposición y colaboración entre ellos para el trabajo en equipo; en este sentido, se tiene situaciones como esta, inciden negativamente sobre el clima laboral, desmotivando un desempeño laboral en los docentes. Es por ello, que todas las organizaciones deben establecer normas y delegar funciones y/o responsabilidades para poder evitar los conflictos entre los miembros, evitar la sobrecarga laboral. Promover un ambiente de satisfacción. Es por ello, que Chiavenato (2014, p. 402) menciona que el clima laboral, puede impactar la satisfacción del empleado e incidir en su desempeño laboral. Por esta razón explica que los directivos de las organizaciones deben procurar, un ambiente cálido y de apoyo para el empleado, de manera que este se sienta a gusto y seguro dentro de su puesto de trabajo.

Señalando que, para ello, es importante evitar los conflictos organizacionales, enfocando esta situación hacía un enfoque democrático, que se oriente hacia las relaciones humanas que propicien un control de las actividades, pudiendo de esta manera direccionar la conducta de los colaboradores. Esta teoría indiscutiblemente, debe evidenciar que efectivamente la conducta del empleado puede ser persuadida, positiva o negativamente dependiendo de las acciones de los líderes de la organización, los cuales deben procurar que los objetivos organizacionales también se enfoquen en el bienestar no solo económico, sino también social y emocional del empleado.

La conducta del empleado efectivamente, puede ser modificada tal como demuestran los resultados de la investigación, en base a las recompensas del trabajo; las cuales pueden ser no solo monetarias o no; sin embargo, según Alles (2016) para poder obtenerlas necesariamente, se debe medir el desempeño y el nivel de cumplimiento de las funciones y responsabilidades del empleado, lo cual estará sustentado en la eficacia de las competencias y conocimiento que manejen los empleados. Dicho desempeño puede ser variable de un empleado a otro, conforme diversos factores que influyen en la conducta y actitudes que tenga el empleado frente al trabajo.

Lo que va a influir conforme los resultados de la investigación, en el clima organizacional y a su vez, influyen en las competencias laborales. Lo que nos sugiere que cuando el empleado, no siente que no es valorado, que no ha obtenido recompensas tras sus esfuerzos, puede tomar actitudes negativas que influyan en el clima laboral, perjudicando con ello su competencia laboral y por consiguiente su desempeño. De esta manera podemos notar, que todo está relacionado, pues el empleado aun cuando pueda ser recompensado económicamente, tiene un aspecto emocional que debe puede ser influenciado tras el reconociendo de su labor, así sea partiendo de los incentivos económicos.

## V. CONCLUSIONES

Primera. En relación a la comprobación de la hipótesis general se concluye que no existe influencia significativa del clima organizacional en el desempeño laboral en una red de instituciones educativas de la UGEL 04 de Comas, 2020, sustentado en el estadístico de Wald cuyo valor fue 2,321 con Sig. 0.128.

Segunda. En relación a la hipótesis específica uno se concluye que no existe influencia significativa del clima organizacional en la competencia laboral en una red de instituciones educativas de la UGEL 04 de Comas, 2020, sustentado en el estadístico de Wald cuyo valor fue 1,140 con Sig. 0.286.

Tercera. En relación a la hipótesis específica dos se concluye que no existe influencia significativa del clima organizacional en la competencia conductual en una red de instituciones educativas de la UGEL 04 de Comas, 2020, sustentado en el estadístico de Wald cuyo valor fue 0.039 con Sig. 0.843.

## **VI. RECOMENDACIONES**

Primera. Los directivos de la red de instituciones educativas de la UGEL 04 de Comas deben aplicar un liderazgo adecuado al contexto de los docentes considerando las limitaciones que ellos cuentan, siendo más participativo, involucrándose con la problemática y dándoles un mejor trato para mejorar el clima laboral. Así también el Estado a través del Ministerio de Educación debe dar cumplimiento a los ofrecimientos que realiza mediante las leyes que promueve, de tal manera que no pierda la credibilidad y seriedad del caso y se muestre realmente como un promotor, pero sobre todo en representante del docente, defendiendo sus derechos y promoviendo su bienestar.

Segunda. En relación a la competencia laboral, los docentes de la red de instituciones educativas de la UGEL 04 de Comas, indistintamente si el Estado cumpla o no con sus ofrecimientos, ellos deben prepararse constantemente para mantenerse competitivos, sobre todo para las exigencias que solicita el Estado. El maestro peruano teniendo la gran responsabilidad de preparar a niños y jóvenes, debe considerar actualizarse en la manera de sus posibilidades y ser un maestro de vanguardia.

Tercera. En relación a la competencia conductual en una red de instituciones educativas de la UGEL 04 de Comas. El docente debe mantener una conducta ética y decorosa en el trato entre sus colegas y entre sus estudiantes, donde prime el respeto, pero también la solidaridad entre sus integrantes, promoviendo valores entre sus estudiantes y cambiando actitudes para siempre ser vistos como un dechado para sus estudiantes, pero también para sus compañeros. Por otro lado, los directores en este ámbito de estudio deben asumir actitudes diferentes, renovadas y pasar de los comportamientos represivos a los participativos y de los malos tratos a la integración, considerando que cada docente es una pieza importante que va a sustentar su gestión.

## REFERENCIAS

- Angélica del Carmen Cújar Vertel. (2013). Cultura organizacional: Evolución en la medición/Organizational culture: Developments in measuring/Cultura organizacional: Evolução na medição. *Estudios Gerenciales*, 350-355.
- Agencia Peruana de Noticias (2020). El 81% de trabajadores considera al clima laboral muy importante para desempeño. Actualidad. Lima, Perú. Recuperado de <https://andina.pe/agencia/noticia-el-81-trabajadores-considera-al-clima-laboralmuy-importante-para-desempeno-722604.aspx>
- Albrecht, S., Breidahl, E. and Marty, A. (2018), "Organizational resources, organizational engagement climate, and employee engagement". *Career Development International*, 23 (1): 67-85. <https://doi.org/10.1108/CDI-04-2017-0064>
- Alles, M. (2016). Dirección estratégica de recursos humanos. Volumen 1 gestión por competencias. Ediciones Granica S.A. México. Recuperado de <https://bit.ly/31EthpG>
- Alles, M. (2011). *Nuevo enfoque Diccionario de preguntas*. La trilogía. Tomo 3, Volumen 3. Las preguntas para evaluar las competencias más utilizadas. México. Ediciones Gránica S.A. Recuperado de <https://bit.ly/3gRNNK5>
- Asiaei, K. , Jusoh, R. y Bontis, N. (2018). Capital intelectual y sistemas de medición del desempeño en Irán, *Journal of Intellectual Capital* , 19 (2): 294-320. <https://doi.org/10.1108/JIC-11-2016-0125>
- Baena, G. (2017). *Metodología de la investigación*. Tercera edición. Grupo Editorial Patria. México.
- Bateman, T. y Snell, S. (2006). *Administración, una ventaja competitiva*. 4ª edición. McGraw Hill. México.
- Bravo, M. (2019). "Influencia del Clima Organizacional en la Satisfacción Laboral de los trabajadores de la red de servicios de salud Chiclayo, 2018". (Tesis de maestría).

Universidad Cesar Vallejo. Perú. Recuperado de [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/29572/Bravo\\_SMA.pdf?sequence=1](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/29572/Bravo_SMA.pdf?sequence=1)

Bobadilla, M. California, C. (2017). Clima Organizacional Y Desempeño Laboral En Institutos Superiores Tecnológicos De Huancayo. (Tesis de maestría). Universidad Nacional Del Centro De Perú. Huancayo. Recuperado de <http://repositorio.uncp.edu.pe/bitstream/handle/UNCP/4251/Bobadilla%20Merlo.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Bonilla, E. (2011). Cultura organizacional e innovación tecnológica en las instituciones públicas de educación superior, zona fronteriza colombo-venezolana (estado Zulia- departamento de la Guajira). *Omnia*, 86-98.

Buriticá, J. y Dos Santos, C. (2016). Valor de la Recompensa: ¿Cómo y Para Qué se Usa el Concepto?. *Revista Colombiana de Psicología*, vol. 25 (2), pp. 1-31. Universidad Nacional de Colombia. Bogotá, Colombia. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/804/80446664004.pdf>

Calachua N. (2018)“*influencia de clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de la municipalidad distrital de laberinto - 2018*”-Tesis “Influencia de clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de la municipalidad distrital de Laberinto - 2018”  
<http://190.116.37.5/bitstream/handle/UNAMAD/381/004-008.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Campos, O. (2018). *Relación del clima organizacional con el desempeño laboral en Entel, Cajamarca 2018*. Universidad Privada del Norte. Cajamarca, Perú. Recuperado de <https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/14496/Campos%20Orrillo%20c%20Omar%20Gilberto.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Castillo, C. (2016). *Estudio de la influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los servidores y servidoras del proceso agregador de valor del ministerio de inclusión económica y social*. Universidad de Guayaquil. Guayaquil,

Ecuador. Recuperado de  
<http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/26118/1/TESIS%20FINAL%2020201-2016.pdf>

Chávez, E. (2017). Relación entre clima organizacional y el desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad distrital de Llapo, 2017. (Tesis de maestría). Universidad Cesar Vallejo. Perú. Recuperado de  
<https://core.ac.uk/download/pdf/225587494.pdf>

Chiavenato, I. (2014). *Introducción a la teoría general de la administración*. 8ª Edición. Editorial McGraw Hill. México.

Cossio, F. (2018). Desempeño Laboral Y Clima Organizacional De Los Trabajadores En La Empresa De Transportes Expreso Internacional Palomino Sac 2018. (Tesis de maestría). Universidas Peruana De Las Américas. Lima, Perú. Recuperado de  
<https://bit.ly/3euERJz>

Cornejo, M. (2011). Administración del talento humano. Recuperado de  
<http://liliamcornejo.blogspot.com/2011/02/evaluacion-de-competenciasconductuales.html>

Chiang, M. y San Martin, M. (2015). Revista de ciencia y trabajo Vol. 17 (54), pp. 159165. Recuperado de <https://scielo.conicyt.cl/pdf/cyt/v17n54/art01.pdf>

Díaz, M. (2019). *El clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral en el área de operaciones de la empresa TÍA S.A.* Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil. Ecuador. Recuperado de  
<http://repositorio.ulvr.edu.ec/handle/44000/3477>

Editorial Vértice (2007). Estructuras organizativas. Publicaciones vertice, S.L. España. Recuperado de  
[https://books.google.com.pe/books?id=GKy\\_NI9kESoC&dq=estructura+organizacional&hl=es&source=gbs\\_navlinks\\_s](https://books.google.com.pe/books?id=GKy_NI9kESoC&dq=estructura+organizacional&hl=es&source=gbs_navlinks_s)

Ernesto, C., & Julio, D. (2011). Influencia de la Cultura Organizacional en la

Competitividad de las Empresas. *Escenarios*, 9, 18-23.

Fernández, R. (2015). El poder disciplinario del empleador: Configuración jurídica de la sanción laboral que puede imponer al trabajador dependiente. *Revista de Derecho de la Pontificia Universidad Católica de Valparaíso* Vol. 44, pp. 423-460. Recuperado de <[https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0718-68512015000100013&lng=es&nrm=iso](https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-68512015000100013&lng=es&nrm=iso)>. DOI:

<http://dx.doi.org/10.4067/S071868512015000100013>

Fernández, M. Vásquez, M. Dujarric, G. Diaz, N. y Soto, H. (2015). Perfil por competencias laborales y modelo de selección de personal para el cargo Técnico A en Gestión de Recursos Humanos. Universidad de Costa Rica. Portal de Revistas Académicas Vol. 10 (2), pp. 1659-2107. Costa Rica. DOI 10.15517/WL.V10I2.20676. Recuperado de

<https://revistas.ucr.ac.cr/index.php/wimblu/article/view/20676>

Flores, J. y Chávarri, L. (2016). las organizaciones deben preocuparse porque sus líderes estén en constante evaluación de las necesidades de sus empleados. 10: 1439-1456. Recuperado de <https://www.riico.net/index.php/riico/article/view/1383/1053>

Ganga, F. Nuñez, O. (2018). Gobernanza de las organizaciones: Acercamiento conceptual a las instituciones de Educación Superior. *Revistas espacios*, 39 (17), 9. <http://www.revistaespacios.com/a18v39n17/a18v39n17p09.pdf>

Gálvez, E. y Milla, R. (2018). Evaluación del desempeño docente: Preparación para el aprendizaje de los estudiantes en el Marco de Buen Desempeño Docente. *Propós. represent*, Vol. 6 (2), pp.407-429. DOI: <http://dx.doi.org/10.20511/pyr2018.v6n2.236>.

Recuperado de

<[http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S230779992018000200009&lng=es&nrm=iso](http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S230779992018000200009&lng=es&nrm=iso)>. ISSN 2307-7999.

Gutierrez M. J. (1997): *Compatibilidad entre trabajo y pensiones*, COCEMFE de Cas- tilla-La Mancha, Toledo.

Georgios, T., & Ioanna, Y. (2018). Corporate social responsibility influences employee engagement. *Social Responsibility Journal*, 123-137.

- Hernández, R. y Mendoza, C (2018). *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. Ciudad de México, México: Editorial Mc Graw Hill Education
- Hill, H. (2016). Evaluación de maestros en Estados Unidos: un caso de estudio. *Politikón. Educación*. Recuperado de <https://politikon.es/2016/04/19/18152/>
- Humanos, R. (2017). *Manual de procesos internos de Recursos Humanos* . Riviera Maya.
- Jaramillo, O. (2015). Pertinencia del perfil de los profesionales de la información con las demandas del mercado laboral *Revista Interamericana de Bibliotecología*, Vol. 38 (2), pp. 111- 120. Universidad de Antioquia Medellín, Colombia. Colombia. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/1790/179038631003.pdf>
- Lasluisa, L. (2016). *Clima organizacional y desempeño laboral en los trabajadores de la empresa CAPOLIVERY.cia.ltda*. Universidad Técnica del Ambato. Ecuador. Recuperado de <https://repositorio.uta.edu.ec/handle/123456789/24329>
- Manosalvas, C. Manosalvas, L. y Nieves, J. (2015). El clima organizacional y la satisfacción laboral: un análisis cuantitativo riguroso de su relación AD-minister Vol. 26, pp. 5-15. Universidad EAFIT Medellín, Colombia. Colombia. DOI: 10.17230/ad-minister.26.1
- Martínez, G. y Guevara, A. (2015). La evaluación del desempeño docente. *Ra Ximhai*, vol. 11 (4), pp. 113-124. Universidad Autónoma Indígena de México. El Fuerte, México. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/461/46142596007.pdf>.
- Martínez, G. Guevara, A. y Valles, M. (2016). El desempeño docente y la calidad educativa. *Ra Ximhai*, vol. 12, núm. 6, julio-diciembre, 2016, pp. 123134 Universidad Autónoma Indígena de México. México. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/461/46148194007.pdf>
- Meléndez, R. (2015). *Relación Entre El Clima Laboral Y El Desempeño De Los Servidores De La Subsecretaría Administrativa Financiera Del Ministerio De Finanzas, En El Periodo 2013-2014*. (Tesis de magister). Quito, Ecuador. Recuperado

de

[http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/12805/1/59269\\_1.pdf](http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/12805/1/59269_1.pdf)

Medina, S. (2017). Desempeño laboral del personal administrativo nombrado de la Municipalidad Provincial del Santa. Chimbote 2017 (Tesis de maestría). Universidad Cesar Vallejo. Lima, Perú. Recuperado de [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/12001/medina\\_cs.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/12001/medina_cs.pdf?sequence=1&isAllowed=y).

Moreno, S. y Pérez, E. (2018). Relaciones interpersonales en el clima laboral de la universidad tecnológica del Chocó Diego Luis Córdoba. Revista CES Derecho Vol. 1 (9), pp. 13-33. DOI: <http://dx.doi.org/10.21615cesder.9.1.2> ISSN: 2145-7719. Recuperado de <http://www.scielo.org.co/pdf/cesd/v9n1/2145-7719-cesd-901-13.pdf>

Minedu (2012). Marco del buen desempeño docente. Ministerio de educación. Perú. Recuperado de [http://www.minedu.gob.pe/n/xtras/marco\\_buen\\_desempeno\\_docente.pdf](http://www.minedu.gob.pe/n/xtras/marco_buen_desempeno_docente.pdf)

Montaña, A., & Torres, G. (2015). *Caracterización de la Cultura Organizacional y Lineamientos de Intervención para la implementación de procesos de cambio en las organizaciones, caso empresa sector financiero*. Tesis de Maestría, Universidad del Rosario, Argentina. Obtenido de <http://repository.urosario.edu.co/handle/10336/10104>

Montesinos, L. (2017). *El gobierno electrónico y la satisfacción de los usuarios de la Municipalidad de Ventanilla, año 2017*. Tesis de maestría, Universidad César Vallejo, Lima, Perú. Obtenido de [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/9036/Montesinos\\_BLV.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/9036/Montesinos_BLV.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Pérez, H. (2018). Motivación Laboral. Elemento Fundamental en el Éxito Organizacional. Instituto Internacional de Investigación y Desarrollo Tecnológico Educativo INDTEC, C.A. DOI: <https://doi.org/10.29394/Scientific.issn.25422987.2018.3.7.9.177-192>.

- Pérez, O. (2016). 7 competencias laborales muy valoradas por las empresas. Peoplenext. Recuperado de <https://blog.peoplenext.com.mx/7-competencias-laborales-muyvaloradas-por-las-empresas>
- Pérez, L., Vilariño, G., & Ronda, E. (2016). *Cambio Organizacional como herramienta para coadyuvar la implementación de la estrategia*. Cuba
- Ramírez, L. (2020). Profesionalización docente: Competencias en el siglo XXI. Observatorio de innovación tecnológica. Recuperado de <https://observatorio.tec.mx/edu-bits-blog/profesionalizacion-docentecompetencias-siglo-xxi>
- Ramírez, E. A. (2016). *El impacto de la estrategia de calidad en el desempeño de la organización*. *Journal of Strategic Studies*, 15-31.
- Rojas, I. (2018). *Clima Organizacional Y Desempeño Laboral De Los Trabajadores De La Dirección Territorial De Policía De Huancayo 2018*. (Tesis de maestría). Instituto de Gobierno y Gestión Pública. Lima, Perú. Recuperado de <http://repositorio.usmp.edu.pe/handle/usmp/3995>
- Saavedra, J. y Pedraza, C. (2019). Las causas de los conflictos intergrupales en las organizaciones: caso de estudio en una organización del sector financiero en Colombia. Universidad del Rosario. Colombia. Recuperado de <https://repository.urosario.edu.co/handle/10336/19983?show=full>.
- Ståle, A., Erlend, Å. & Morten. N. (2018). Climate for conflict management, exposure to workplace bullying and work engagement: a moderated mediation analysis, *The International Journal of Human Resource Management*, 29:3, 549-570, DOI: 10.1080/09585192.2016.1164216
- Vara, A. (2012). *Desde la idea hasta la sustentación: 7 pasos para una tesis exitosa. Un método efectivo para las ciencias empresariales*. Lima, Perú: USMP.
- Valle, A. (2019). *Clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores, en la Dirección Ejecutiva de Medicamentos, Insumos y Drogas – Tumbes año 2018* (Tesis de Maestría). Universidad Cesar Vallejo. Piura, Perú. Recuperado de

[http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/36901/Valle\\_MAF.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/36901/Valle_MAF.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

## **ANEXOS**

## ANEXOS

### Anexo 1. Matriz de consistencia

Título: Clima organizacional y desempeño laboral en los docentes de una Institución Educativa de Comas, 2020. Autora: Miriam Cáceres Zambrano							
PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES				
<p><b>Problema general</b> ¿Cuál es la influencia del clima organizacional en el desempeño laboral en una red de instituciones educativas de la UGEL 04 de Comas, 2020?</p> <p><b>Problemas específicos</b> ¿Cuál es la influencia del clima organizacional en la competencia laboral en una red de instituciones educativas de la UGEL 04 de Comas, 2020?</p> <p>¿Cuál es la influencia del clima organizacional en la competencia conductual en una red de instituciones educativas de la UGEL 04 de Comas, 2020?</p>	<p><b>Objetivo general</b> Establecer la influencia del clima organizacional en el desempeño laboral en una red de instituciones educativas de la UGEL 04 de Comas, 2020.</p> <p><b>Objetivos específicos.</b> Establecer la influencia del clima organizacional en la competencia laboral en una red de instituciones educativas de la UGEL 04 de Comas, 2020.</p> <p>Establecer la influencia del clima organizacional en la competencia conductual en una red de instituciones educativas de la UGEL 04 de Comas, 2020</p>	<p><b>Hipótesis general</b> Existe influencia significativa del clima organizacional en el desempeño laboral en una red de instituciones educativas de la UGEL 04 de Comas, 2020.</p> <p><b>Hipótesis específicas</b> Existe influencia significativa del clima organizacional en la competencia laboral en una red de instituciones educativas de la UGEL 04 de Comas, 2020.</p> <p>Existe influencia significativa del clima organizacional en la competencia conductual en una red de instituciones educativas de la UGEL 04 de Comas, 2020.</p>	<b>Variable 1: Clima organizacional</b>				
			<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Escalas valores</b>	<b>Niveles o rangos</b>
			Estructura organizacional	Restricciones Responsabilidades Dependencia.	1-9	Siempre (5) Casi siempre (4) A veces (3) Casi nunca (2) Nunca (1)	Bajo (27 -62) Medio (63 – 99) Alto (100 – 135)
			Recompensas	Sanciones. Reconocimiento. Relaciones personales	10-18		
			Conflicto	Reglas Procedimientos. Administración de conflictos	19-27		
			<b>Variable 2: Desempeño laboral</b>				
			<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Escalas valores</b>	<b>Niveles o rangos</b>
			Competencia laboral	Perfil profesional. Conocimientos de procesos. Solución de problemas.	1 - 10	Siempre (S) Casi siempre (CS) A veces (AV) Casi nunca (CN) Nunca (N)	Bajo (20 - 46) Medio (47 –73) Alto (74 – 100)
			Competencia conductual	Comportamiento individual. Comunicación asertiva. Relaciones asertivas. Actitud en el trabajo.	11 - 20		

TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	POBLACIÓN Y MUESTRA	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	ESTADÍSTICA DESCRIPTIVA E INFERENCIAL
<p><b>ENFOQUE:</b> Cuantitativo</p> <p><b>MÉTODO.</b> Hipotético-deductivo</p> <p><b>TIPO:</b> Básica</p> <p><b>NIVEL:</b> Correlacional causal</p> <p><b>DISEÑO:</b></p> <p style="padding-left: 40px;"><b>No experimental.</b></p> <p style="padding-left: 80px;"><b>Transversal</b></p>	<p><b>Población:</b></p> <p>La población estuvo constituida por 14 instituciones de la Red 23 de Instituciones Educativas de la Ugel 04 de Comas.</p> <p><b>Muestra:</b></p> <p>La muestra estuvo constituida por 4 instituciones de la Red 23 de Instituciones Educativas de la Ugel 04 de Comas (65 docentes)</p> <p><b>Muestreo.</b></p> <p>No probabilístico intencional</p>	<p><b>Técnica:</b></p> <p>La encuesta</p> <p><b>Instrumentos:</b></p> <p>Cuestionario</p>	<p><b>DESCRIPTIVA:</b> - Tablas de frecuencia - Figuras estadísticas</p> <p><b>INFERENCIAL:</b> Para la prueba de Hipótesis se realizarán los cálculos estadísticos necesarios mediante las fórmulas de regresión logística ordinal:</p>

## Anexo 2. Instrumentos

Estimado (a) docente (a), con el presente cuestionario pretendemos obtener información respecto a la relación que existe entre el **CLIMA ORGANIZACIONAL Y EL DESEMPEÑO LABORAL**, para lo cual le solicitamos su colaboración, respondiendo a todas las preguntas. Los resultados nos permitirán proponer sugerencias para mejorar el clima organizacional en el Institución Educativa. Marque con una (X) la alternativa que considere pertinente en cada caso, tomando en cuenta la escala valorativa.

### ESCALA VALORATIVA: Likert

CÓDIGO	CATEGORÍA	VALOR
S	Siempre	5
CS	Casi siempre	4
AV	A veces	3
CN	Casi nunca	2
N	Nunca	1

Al llenar las respuestas del cuestionario marcar lo que crea conveniente acorde a lo propuesto:

N°	Variable Independiente: Clima organizacional					
	Dimensión: Estructura organizacional	S	CS	AV	CN	N
1	La estructura orgánica limita mis acciones pedagógicas en la Institución Educativa.					
2	La estructura orgánica de la Institución Educativa es flexible para nuevas ideas.					
3	Considero que existen demasiadas restricciones para innovar en la Institución Educativa.					
4	Estoy supeditado a un solo superior en la Institución Educativa.					
5	Cumplo con aquello que corresponde a mis responsabilidades					
6	En la Institución Educativa mis responsabilidades son limitadas por la estructura organizacional.					
7	Mis funciones dependen de lo que indica el Manual de Organización y Funciones de la I.E.					
8	Estoy supeditado a un área pedagógica en la Institución Educativa.					
9	Siento que no puedo realizar ninguna innovación sin antes obtener autorización de mis superiores.					
	<b>Dimensión: Recompensa</b>					
10	He recibido alguna sanción administrativa en la Institución Educativa.					
11	Considero que las sanciones en la Institución Educativa son represivas.					

12	El temor a ser sancionado ha hecho que cumpla con mis funciones eficientemente.					
13	He sido reconocido por los logros obtenido en la Institución Educativa.					
14	La Institución Educativa cuenta con una política de incentivos.					
15	El director de la Institución Educativa motiva a los docentes a realizar una buena labor docente.					
16	Existe compañerismo entre docentes en la Institución Educativa.					
17	En la Institución Educativa se promueve el trabajo en equipo.					
18	Cuando existe coordinación entre los miembros del equipo se obtiene mejores resultados.					
	<b>Dimensión: Conflicto</b>					
19	En la Institución Educativa se practican las normas de convivencia.					
20	En la Institución existe se tiene en cuenta el reglamento interno de trabajo.					
21	Las reglas se suelen cumplir a cabalidad.					
22	La Institución Educativa cuenta con procedimientos para realizar aportes.					
23	Los procedimientos son mejorados en función a las necesidades de la organización.					
24	Los procedimientos en la organización suelen mantenerse obsoletos durante años.					
25	He notado que existen muchas diferencias entre profesores en la Institución Educativa.					
26	He notado que existen grupos diferenciados de profesores en la Institución Educativa.					
27	El directos ha abordado los conflictos internos en la Institución Educativa de manera muy inteligente.					

Estimado (a) docente (a), con el presente cuestionario pretendemos obtener información respecto a la relación que existe entre el CLIMA ORGANIZACIONAL Y EL DESEMPEÑO LABORAL, para lo cual le solicitamos su colaboración, respondiendo a todas las preguntas. Los resultados nos permitirán proponer sugerencias para mejorar el clima organizacional en el Institución Educativa. Marque con una (X) la alternativa que considere pertinente en cada caso, tomando en cuenta la escala valorativa.

**ESCALA VALORATIVA: Likert**

CÓDIGO	CATEGORÍA	VALOR
S	Siempre	5
CS	Casi siempre	4
AV	A veces	3
CN	Casi nunca	2
N	Nunca	1

Al llenar las respuestas del cuestionario marcar lo que crea conveniente acorde a lo propuesto:

N°	Variable Dependiente: Desempeño laboral					
	Dimensión: Competencia laboral	S	CS	AV	CN	N
1	Mantiene profesionalismo en tus tareas diarias					
2	Programa y organiza en forma excelente las actividades					
3	Cumple su trabajo satisfactoriamente					
4	Alcanza todos los objetivos y metas establecidas por la Institución Educativa.					
5	Conoce los detalles y procesos del trabajo que realiza.					
6	Conoce de las metas y objetivos a corto, mediano, largo plazo					
7	Cuenta con experiencia en el campo que se desarrolla					
8	Tiene criterio para responder problemas que se presentan en clase.					
9	Maneja y controla sus emociones					
10	Actúa correctamente en caso de algún incidente en el área de trabajo.					
	Dimensión: Competencia conductual					
11	Es respetuoso en su cuidando, apariencia e higiene personal					
12	Promueve, proyecta limpieza y orden en el lugar de trabajo					
13	Cumple puntualmente con su horario de trabajo					
14	Práctica frecuentemente la autoevaluación					
15	Las decisiones que toma son acertadas, prácticas y oportunas					

16	Proyecta altos principios éticos					
17	Brinda el servicio que requiere su puesto					
18	Se expresa en forma clara y precisa					
19	Se dirige por nombre, claridad y respeto a su compañero.					
20	Ejerce los valores dentro y fuera del hospital con sus compañeros					

Anexo 3. Validación de los instrumentos



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

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>Dimensión 1: Estructura organizacional</b>								
1	La estructura orgánica limita mis acciones pedagógicas en la Institución Educativa.	✓		✓		✓		
2	La estructura orgánica de la Institución Educativa es flexible para nuevas ideas.	✓		✓		✓		
3	Considero que existen demasiadas restricciones para innovar en la Institución Educativa.	✓		✓		✓		
4	Estoy supeditado a un solo superior en la Institución Educativa.	✓		✓		✓		
5	Cumplo con aquello que corresponde a mis responsabilidades	✓		✓		✓		
6	En la Institución Educativa mis responsabilidades son limitadas por la estructura organizacional.	✓		✓		✓		
7	Mis funciones dependen de lo que indica el Manual de Organización y Funciones de la I.E.	✓		✓		✓		
8	Estoy supeditado a un área pedagógica en la Institución Educativa.	✓		✓		✓		
9	Siento que no puedo realizar ninguna innovación sin antes obtener autorización de mis superiores.	✓		✓		✓		
<b>Dimensión 2: Recompensa</b>								
10	He recibido alguna sanción administrativa en la Institución Educativa.	✓		✓		✓		
11	Considero que las sanciones en la Institución Educativa son represivas.	✓		✓		✓		
12	El temor a ser sancionado ha hecho que cumpla con mis funciones eficientemente.	✓		✓		✓		
13	He sido reconocido por los logros obtenido en la Institución Educativa.	✓		✓		✓		
14	La Institución Educativa cuenta con una política de incentivos.	✓		✓		✓		
15	El director de la Institución Educativa motiva a los docentes a realizar una buena labor docente.	✓		✓		✓		
16	Existe compañerismo entre docentes en la Institución Educativa.	✓		✓		✓		
17	En la Institución Educativa se promueve el trabajo en equipo.	✓		✓		✓		
18	Cuando existe coordinación entre los miembros del equipo se obtiene mejores resultados.	✓		✓		✓		
<b>Dimensión 3: Conflicto</b>								
19	En la Institución Educativa se practican las normas de convivencia.	✓		✓		✓		
20	En la Institución existe se tiene en cuenta el reglamento interno de trabajo.	✓		✓		✓		
21	Las reglas se suelen cumplir a cabalidad.	✓		✓		✓		

*Willy*  
**Mg. Willy Castello Mathews**  
 Maestro en Gestión Pública

22	La Institución Educativa cuenta con procedimientos para realizar aportes.	✓		✓		✓	
23	Los procedimientos son mejorados en función a las necesidades de la organización.	✓		✓		✓	
24	Los procedimientos en la organización suelen mantenerse obsoletos durante años.	✓		✓		✓	
25	He notado que existen muchas diferencias entre profesores en la Institución Educativa.	✓		✓		✓	
26	He notado que existen grupos diferenciados de profesores en la Institución Educativa.	✓		✓		✓	
27	El directos ha abordado los conflictos internos en la Institución Educativa de manera muy inteligente.	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad:      Aplicable       Aplicable después de corregir       No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Mg. Willy Gastello Mathews      DNI: 09635591

Especialidad del validador: Magister en Gestión Pública

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

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

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

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

..... de ..... del 20  
  
 Mg. Willy Gastello Mathews  
 Maestro en Gestión Pública

Firma del Experto Informante.  
 Especialidad

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE DESEMPEÑO LABORAL

Variable desempeño laboral		Si	No	Si	No	Si	No
<b>Dimensión 1: Competencias laborales</b>		✓		✓		✓	
1	Mantiene profesionalismo en tus tareas diarias	✓		✓		✓	
2	Programa y organiza en forma excelente las actividades	✓		✓		✓	
3	Cumple su trabajo satisfactoriamente	✓		✓		✓	
4	Alcanza todos los objetivos y metas establecidas por la Institución Educativa.	✓		✓		✓	
5	Conoce los detalles y procesos del trabajo que realiza.	✓		✓		✓	
6	Conoce de las metas y objetivos a corto, mediano, largo plazo	✓		✓		✓	
7	Cuenta con experiencia en el campo que se desarrolla	✓		✓		✓	
8	Tiene criterio para responder problemas que se presentan en clase.	✓		✓		✓	
9	Maneja y controla sus emociones	✓		✓		✓	
10	Actúa correctamente en caso de algún incidente en el área de trabajo.	✓		✓		✓	
<b>Dimensión 2: Competencia conductual</b>		Si	No	Si	No	Si	No
11	Es respetuoso en su cuidado, apariencia e higiene personal	✓		✓		✓	
12	Promueve, proyecta limpieza y orden en el lugar de trabajo	✓		✓		✓	
13	Cumple puntualmente con su horario de trabajo	✓		✓		✓	
14	Práctica frecuentemente la autoevaluación	✓		✓		✓	
15	Las decisiones que toma son acertadas, prácticas y oportunas	✓		✓		✓	
16	Proyecta altos principios éticos	✓		✓		✓	
17	Brinda el servicio que requiere su puesto	✓		✓		✓	
18	Se expresa en forma clara y precisa	✓		✓		✓	
19	Se dirige por nombre, claridad y respeto a su compañero.	✓		✓		✓	
20	Ejerce los valores dentro y fuera del hospital con sus compañeros	✓		✓		✓	

*Castello*  
 .....  
 Mg. Willy Gastello Mathews  
 Maestro en Gestión Pública

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad:      Aplicable       Aplicable después de corregir       No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Mg. Willy Gastello Mathews      DNI: 09635561

Especialidad del validador: Magister en Gestión Pública

<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

19.06 de 2020  
Willy Gastello  
-----  
**Mg. Willy Gastello Mathews**  
-----  
**Maestro en Gestión Pública**  
  
**Firma del Experto Informante.**  
Especialidad

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE 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: Estructura organizacional</b>							
1	La estructura orgánica limita mis acciones pedagógicas en la Institución Educativa.	x		x		x		
2	La estructura orgánica de la Institución Educativa es flexible para nuevas ideas.	x		x		x		
3	Considero que existen demasiadas restricciones para innovar en la Institución Educativa.	x		x		x		
4	Estoy supeditado a un solo superior en la Institución Educativa.	x		x		x		
5	Cumplo con aquello que corresponde a mis responsabilidades	x		x		x		
6	En la Institución Educativa mis responsabilidades son limitadas por la estructura organizacional.	x		x		x		
7	Mis funciones dependen de lo que indica el Manual de Organización y Funciones de la I.E.	x		x		x		
8	Estoy supeditado a un área pedagógica en la Institución Educativa.	x		x		x		

9	Siento que no puedo realizar ninguna innovación sin antes obtener autorización de mis superiores.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
	<b>Dimensión: Recompensa</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
10	He recibido alguna sanción administrativa en la Institución Educativa.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
11	Considero que las sanciones en la Institución Educativa son represivas.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
12	El temor a ser sancionado ha hecho que cumpla con mis funciones eficientemente.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
13	He sido reconocido por los logros obtenido en la Institución Educativa.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
14	La Institución Educativa cuenta con una política de incentivos.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
15	El director de la Institución Educativa motiva a los docentes a realizar una buena labor docente.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
16	Existe compañerismo entre docentes en la Institución Educativa.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
17	En la Institución Educativa se promueve el trabajo en equipo.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
18	Cuando existe coordinación entre los miembros del equipo se obtiene mejores resultados.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
	<b>Dimensión: Conflicto</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
19	En la Institución Educativa se practican las normas de convivencia.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

20	En la Institución existe se tiene en cuenta el reglamento interno de trabajo.	x		x		x	
21	Las reglas se suelen cumplir a cabalidad.	x		x		x	
22	La Institución Educativa cuenta con procedimientos para realizar aportes.	x		x		x	
23	Los procedimientos son mejorados en función a las necesidades de la organización.	x		x		x	
24	Los procedimientos en la organización suelen mantenerse obsoletos durante años.	x		x		x	
25	He notado que existen muchas diferencias entre profesores en la Institución Educativa.	x		x		x	
26	He notado que existen grupos diferenciados de profesores en la Institución Educativa.	x		x		x	
27	El directos ha abordado los conflictos internos en la Institución Educativa de manera muy inteligente.	x		x		x	

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: Enrique Favio Gutiérrez Rivasplata      DNI: 40489609

Especialidad del validador: Dirección de operaciones y Logística

<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

26 De 06 del 2020

  
 \_\_\_\_\_  
 Firma del Experto Informante.  
 Especialidad

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE 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: Competencia laboral</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
1	Mantiene profesionalismo en tus tareas diarias	x		x		x		
2	Programa y organiza en forma excelente las actividades	x		x		x		
3	Cumple su trabajo satisfactoriamente	x		x		x		
4	Alcanza todos los objetivos y metas establecidas por la Institución Educativa.	x		x		x		
5	Conoce los detalles y procesos del trabajo que realiza.	x		x		x		
6	Conoce de las metas y objetivos a corto, mediano, largo plazo	x		x		x		
7	Cuenta con experiencia en el campo que se desarrolla	x		x		x		
8	Tiene criterio para responder problemas que se presentan en clase.	x		x		x		
9	Maneja y controla sus emociones	x		x		x		
10	Actúa correctamente en caso de algún incidente en el área de trabajo.	x		x		x		
	<b>Dimensión: Competencia conductual</b>	Si	No	Si	No	Si	No	

11	Es respetuoso en su cuidando, apariencia e higiene personal	x		x		x	
12	Promueve, proyecta limpieza y orden en el lugar de trabajo	x		x		x	
13	Cumple puntualmente con su horario de trabajo	x		x		x	
14	Práctica frecuentemente la autoevaluación	x		x		x	
15	Las decisiones que toma son acertadas, prácticas y oportunas	x		x		x	
16	Proyecta altos principios éticos	x		x		x	
17	Brinda el servicio que requiere su puesto	x		x		x	
18	Se expresa en forma clara y precisa	x		x		x	
19	Se dirige por nombre, claridad y respeto a su compañero.	x		x		x	
20	Ejerce los valores dentro y fuera del hospital con sus compañeros	x		x		x	

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: Enrique Favio Gutiérrez Rivasplata   DNI: 40489609

Especialidad del validador: Dirección de operaciones y Logística

<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

**26 De 06 del 2020**

  
 Firma del Experto Informante.  
 Especialidad

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

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>Dimensión 1: Estructura organizacional</b>								
1	La estructura orgánica limita mis acciones pedagógicas en la Institución Educativa.	X		X		X		
2	La estructura orgánica de la Institución Educativa es flexible para nuevas ideas	X		X		X		
3	Considero que existen demasiadas restricciones para innovar en la Institución Educativa.	X		X		X		
4	Estoy supeditado a un solo superior en la Institución Educativa	X		X		X		
5	Cumplo con aquello que corresponde a mis responsabilidades	X		X		X		
6	En la Institución Educativa mis responsabilidades son limitadas por la estructura organizacional	X		X		X		
7	Mis funciones dependen de lo que indica el Manual de Organización y Funciones de la I.E.	X		X		X		
8	Estoy supeditado a un área pedagógica en la Institución Educativa	X		X		X		
9	Siento que no puedo realizar ninguna innovación sin antes obtener autorización de mis superiores	X		X		X		
<b>Dimensión: Recompensa</b>								
10	He recibido alguna sanción administrativa en la Institución Educativa	X		X		X		
11	Considero que las sanciones en la Institución Educativa son represivas.	X		X		X		
12	El temor a ser sancionado ha hecho que cumpla con mis funciones eficientemente	X		X		X		
13	He sido reconocido por los logros obtenido en la Institución Educativa.	X		X		X		
14	La Institución Educativa cuenta con una política de incentivos.	X		X		X		
15	El director de la Institución Educativa motiva a los docentes a realizar una buena labor docente	X		X		X		
16	Existe compañerismo entre docentes en la Institución Educativa	X		X		X		
17	En la Institución Educativa se promueve el trabajo en equipo.	X		X		X		
18	Cuando existe coordinación entre los miembros del equipo se obtiene mejores resultados.	X		X		X		
<b>Dimensión: Conflicto</b>								

19	En la Institución Educativa se practican las normas de convivencia.	X		X		X		
20	En la Institución existe se tiene en cuenta el reglamento interno de trabajo.	X		X		X		
21	Las reglas se suelen cumplir a cabalidad.	X		X		X		
22	La Institución Educativa cuenta con procedimientos para realizar aportes.	X		X		X		
23	Los procedimientos son mejorados en función a las necesidades de la organización.	X		X		X		
24	Los procedimientos en la organización suelen mantenerse obsoletos durante años.	X		X		X		
25	He notado que existen muchas diferencias entre profesores en la Institución Educativa.	X		X		X		
26	Es notorio que existen grupos diferenciados de profesores en la Institución Educativa.	X		X		X		
27	El director ha abordado los conflictos internos en la Institución Educativa de manera muy inteligente.	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad:      Aplicable       Aplicable después de corregir       No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador. Dx/ Mg: CHÁVEZ LEANDRO, ABNER.....      DNI: 22469265.....

Especialidad del validador: GESTIÓN PÚBLICA Y GOBERNABILIDAD.....

...30. de... ~~Agosto~~ del 2020

<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



Firma del Experto Informante.

Especialidad

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE 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 I: Competencia laboral</b>							
1	Mantiene profesionalismo en tus tareas diarias	X		X		X		
2	Programa y organiza en forma excelente las actividades	X		X		X		
3	Cumple su trabajo satisfactoriamente	X		X		X		
4	Alcanza todos los objetivos y metas establecidas por la Institución Educativa	X		X		X		
5	Conoce los detalles y procesos del trabajo que realiza	X		X		X		
6	Conoce de las metas y objetivos a corto, mediano, largo plazo	X		X		X		
7	Cuenta con experiencia en el campo que se desarrolla	X		X		X		
8	Tiene criterio para responder problemas que se presentan en clase.	X		X		X		
9	Maneja y controla sus emociones	X		X		X		
10	Actúa correctamente en caso de algún incidente en el área de trabajo	X		X		X		
	<b>Dimensión: competencia conductual</b>							
11	Es respetuoso en su cuidando, apariencia e higiene personal	X		X		X		
12	Promueve, proyecta limpieza y orden en el lugar de trabajo	X		X		X		
13	Cumple puntualmente con su horario de trabajo	X		X		X		
14	Práctica frecuentemente la autoevaluación	X		X		X		
15	Las decisiones que toma son acertadas, prácticas y oportunas	X		X		X		
16	Proyecta altos principios éticos	X		X		X		
17	Brinda el servicio que requiere su puesto	X		X		X		
18	Se expresa en forma clara y precisa	X		X		X		

19	Se dirige por nombre, claridad y respeto a su compañero	X		X		X	
20	Ejerce los valores dentro y fuera del hospital con sus compañeros.	X		X		X	

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

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

Apellidos y nombres del juez validador. ~~Dr~~/ Mg: CHÁVEZ LEANDRO, ABNER..... DNI: 22469265.....

Especialidad del validador: GESTIÓN PÚBLICA Y GOBERNABILIDAD.....

...30. de...Agosto...del 2020

<sup>1</sup>Participancia: 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



Firma del Experto Informante.  
Especialidad

## Anexo 4. Carta de presentación



"Decenio de la Igualdad de Oportunidades para mujeres y hombres"  
"Año de la Universalización de la Salud"

Lima, 4 de agosto de 2020  
Carta P. 528-2020-EPG-UCV-LN-F05L01/J-INT

DRA.  
VIOLETA ROJAS EGÚSQUIZA  
DIRECTOR  
I.E 2016. FRANCISCO BOLOGNESI CERVANTES

De mi mayor consideración:

Es grato dirigirme a usted, para presentar a CACERES ZAMBRANO, MIRIAN; identificada con DNI N° 10536483 y con código de matrícula N° 7002317322; estudiante del programa de MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA quien, en el marco de su tesis conducente a la obtención de su grado de MAESTRA, se encuentra desarrollando el trabajo de investigación titulado:

**CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL DESEMPEÑO LABORAL EN UNA RED DE INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE LA UGEL 04 DE COMAS, 2020.**

Con fines de investigación académica, solicito a su digna persona otorgar el permiso a nuestra estudiante, a fin de que pueda obtener información, en la institución que usted representa, que le permita desarrollar su trabajo de investigación. Nuestro estudiante investigador CACERES ZAMBRANO, MIRIAN asume el compromiso de alcanzar a su despacho los resultados de este estudio, luego de haber finalizado el mismo con la asesoría de nuestros docentes.

Agradeciendo la gentileza de su atención al presente, hago propicia la oportunidad para expresarle los sentimientos de mi mayor consideración.

Atentamente,



Dr. Carlos Venturo Orbegoso  
Jefe  
ESCUELA DE POSGRADO  
UCV FILIAL LIMA  
CAMPUS LIMA NORTE

Somos la universidad de los  
que quieren salir adelante.







