

**UNIVERSIDAD PERUANA UNIÓN**  
FACULTAD DE CIENCIAS DE EMPRESARIALES  
Escuela Profesional de Administración



*Una Institución Adventista*

**Clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de  
la institución educativa “Jose Carlos Mariategui” del distrito de  
Villa Maria del Triunfo, Lima – 2020**

Tesis para obtener el Título Profesional de Licenciada en Administración y  
Negocios Internacionales

Por:

Naara Eunice Medina Altamirano  
Lidia Giovanna Echaccaya Quispe

Asesor:

Dra. Karina Elizabeth Paredes Abanto

**Lima, setiembre de 2021**

## **DECLARACIÓN JURADA DE AUTORÍA DE TESIS**

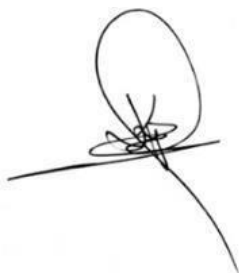
Dra. Karina Elizabeth Paredes Abanto, de la Facultad de Ciencias Empresariales, Escuela Profesional de Administración, de la Universidad Peruana Unión.

### **DECLARO:**

Que la presente investigación titulada: “CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA INSTITUCION EDUCATIVA “JOSE CARLOS MARIATEGUI” DEL DISTRITO DE VILLA MARIA DEL TRIUNFO, LIMA 2020” constituye la memoria que presenta las Bachilleres Naara Eunice Medina Altamirano y Lidia Giovanna Echaccaya Quispe para obtener el Título Profesional de Licenciada en Administración y negocios Internacionales, cuya tesis ha sido realizada en la Universidad Peruana Unión bajo mi dirección.

Las opiniones y declaraciones en este informe son de entera responsabilidad del autor, sin comprometer a la institución.

Y estando de acuerdo, firmo la presente declaración en la ciudad de Lima, a los 17 días del mes de octubre del año 2021.



**Dra. Karina Elizabeth Paredes Abanto**

### ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

En Lima, Ñaña, Villa Unión, a los 21 días del mes de **setiembre** del año 2021 siendo las 15:00 horas., se reunieron en el Salón de Grados y Títulos de la Universidad Peruana Unión, bajo la dirección del Señor Presidente del Jurado: **Mg. Ricardo Elías Jarama Soto** el secretario: **Mtro. Santos Víctor Burgos Chávez** y como miembros: **Mtra. Danny Lita Alomía Lozano**, **Dra. Maritza Soledad Arana Rodríguez** y el asesor **Dra. Karina Elizabeth Paredes Abanto**, con el propósito de administrar el acto académico de sustentación de Tesis titulada: **“Clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de la Institución Educativa “José Carlos Mariátegui” del Distrito de Villa María del Triunfo, Lima – 2020”** de las Bachilleres:

1. Lidia Giovanna Echaccaya Quispe
2. Naara Eunice Medina Altamirano

Conducente a la obtención del Título profesional de **Licenciado en Administración y Negocios Internacionales**,

El Presidente inició el acto académico de sustentación invitando al candidato hacer uso del tiempo determinado para su exposición. Concluida la exposición, el Presidente invitó a los demás miembros del Jurado a efectuar las preguntas, cuestionamientos y aclaraciones pertinentes, los cuales fueron absueltos por el candidato. Luego se produjo un receso para las deliberaciones y la emisión del dictamen del Jurado. Posteriormente, el Jurado procedió a dejar constancia escrita sobre la evaluación en la presente acta, con el dictamen siguiente:

Candidato (a): **Lidia Giovanna Echaccaya Quispe**

CALIFICACIÓN	ESCALAS			Mérito
	Vigesimal	Literal	Cualitativa	
<b>Aprobado</b>	<b>14</b>	<b>C</b>	<b>Aceptable</b>	<b>Bueno</b>

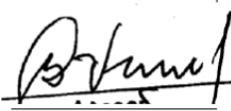
Candidato (b): **Naara Eunice Medina Altamirano**

CALIFICACIÓN	ESCALAS			Mérito
	Vigesimal	Literal	Cualitativa	
<b>Aprobado</b>	<b>14</b>	<b>C</b>	<b>Aceptable</b>	<b>Bueno</b>

(\*) Ver parte posterior

Finalmente, el Presidente del Jurado invitó al candidato a ponerse de pie, para recibir la evaluación final. Además, el Presidente del Jurado concluyó el acto académico de sustentación, procediéndose a registrar las firmas respectivas.

\_\_\_\_\_  
Presidente

  
\_\_\_\_\_  
Secretario

\_\_\_\_\_  
Asesor

\_\_\_\_\_  
Miembro

\_\_\_\_\_  
Miembro

\_\_\_\_\_  
Candidato/a (a)

\_\_\_\_\_  
Candidato/a (b)

### **Dedicatoria**

A mi familia, por su apoyo y motivación.

A mis hijos Salvador y Hanna, por sus abrazos y amor.

A mi Dios, por hacer posible mis metas.

*Lidia Giovanna Echaccaya Quispe*

### **Dedicatoria**

A mis hijas, quienes son la razón de mi existencia y superación.

A mis padres, por enseñame a ser perseverante.

A mi querida Teo, por ser mi soporte en los momentos más difíciles de mi vida.

*Naara Eunice Medina Altamirano*

## Índice

Dedicatoria.....	iv
Índice de tablas .....	vii
Resumen.....	viii
Abstract.....	ix
Capítulo I.....	10
1. El problema.....	10
1.1 Identificación del problema .....	10
1.2 Formulación del problema.....	14
1.3 Justificación y viabilidad de la investigación .....	15
1.4 Objetivos.....	16
Capítulo II.....	17
2. Marco Teórico.....	17
2.1 Antecedentes de la investigación.....	17
2.2.1 Clima organizacional .....	19
2.2.2 Desempeño laboral .....	27
Capítulo III.....	30
3. Materiales y métodos .....	30
3.1 Tipo de estudio.....	31
3.2 Diseño metodológico .....	31
3.3 Población y muestra.....	31
3.4 Formulación de la hipótesis .....	31
3.5 Operacionalización de variables .....	32
3.6 Técnicas e instrumentos de recolección de datos .....	34

3.7 Técnicas de procesamiento y análisis de datos .....	37
Capítulo IV .....	38
4. Resultados y discusión.....	38
4.1 Descripción de los resultados.....	38
4.1.1 Resultados descriptivos de Clima organizacional.....	38
4.1.2 Resultados descriptivos de Desempeño laboral .....	39
4.2 Estadística inferencial .....	39
4.2.1 Contrastación de hipótesis general.....	40
4.3. Discusión .....	45
Capítulo V.....	47
5. Conclusiones y recomendaciones .....	47
5.1 Conclusiones.....	47
5.2 Recomendaciones .....	48
Referencias.....	49
Anexos .....	52
Anexo 1. Matriz.....	54
Anexo 2 cuestionario de clima organizacional .....	56
Anexo 3 cuestionario de desempeño laboral .....	58

## Índice de tablas

Tabla 1. <i>Matriz de clima organizacional</i> .....	32
Tabla 2. <i>Matriz de operacionalización de desempeño laboral</i> .....	33
Tabla 3. <i>Confiabilidad de la Variable Clima organizacional y desempeño laboral</i> .....	36
Tabla 4. <i>Confiabilidad de la Variable Clima organizacional y dimensiones</i> .....	36
Tabla 5. <i>Confiabilidad de la Variable desempeño laboral y dimensiones</i> .....	36
Tabla 6. <i>Juicio de expertos de la variable clima organizacional y desempeño laboral</i> ....	36
Tabla 7. <i>Distribución de frecuencia para medir la variable clima organizacional</i> .....	38
Tabla 8. <i>Distribución de frecuencia para medir variable desempeño laboral</i> .....	39
Tabla 9. <i>Correlación y significación entre el clima organizacional y el desempeño laboral</i> .....	40
Tabla 10. <i>Correlación y significación entre la dimensión motivación con el desempeño laboral</i> .....	42
Tabla 11. <i>Correlación y significación entre la dimensión confianza con el desempeño laboral</i> .....	43
Tabla 12. <i>Correlación y significación entre la dimensión participación con el desempeño laboral</i> .....	44

## **Resumen**

El presente estudio se propuso determinar la relación que existe entre el clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de la Institución Educativa José Carlos Mariátegui del distrito de Villa María del Triunfo, Lima – 2020. Para esto, se planificó y llevó a cabo una investigación de enfoque cuantitativo, de nivel descriptivo correlacional y de diseño no experimental, con una población de 73 docentes de la institución educativa mencionada se aplicaron dos cuestionarios para la recolección de datos. Los resultados indican la existencia de una correlación significativa entre el clima organizacional y el desempeño docente a partir del hallazgo del coeficiente de correlación Rho de Spearman (0.767).

**Palabras Clave:** Clima Organizacional, Desempeño Laboral



## **Abstract**

The present study set out to determine the relationship that exists between the organizational climate in the work performance of the workers of the José Carlos Mariátegui Educational Institution of the Villa María del Triunfo district, Lima - 2020. For this, an analysis was planned and carried out. Investigation of quantitative approach, of correlational descriptive level and of non-experimental design, with a population of 73 teachers from the mentioned educational institution, two questionnaires were applied for data collection. The results indicate the existence of a significant correlation between organizational climate and teacher performance based on the finding of Spearman's Rho correlation coefficient (0.767).

**Key Words:** Organizational Climate, Work Performance

# Capítulo I

## 1. El problema

### 1.1 Identificación del problema

En el contexto educativo se debe propiciar un clima donde las interacciones entre todos los colaboradores de la organización se den en armonía de ahí la importancia que los directivos en conjunto con los trabajadores promuevan relaciones de interacción sobre la base de un ambiente seguro, colaborativo y acogedor donde se actúe de manera efectiva y coherente bajo los estatutos de la institución liderada por el director quien en este rol muestre empatía, control de sus emociones para propiciar las condiciones de un clima que fortalezca los vínculos afectivos.

En ese sentido James (1996) mencionó que en una organización hay metas comunes que seguir y en este fin se dan las relaciones de interacción por ende hay situaciones de convivencia donde las personas bajo el liderazgo de otra desarrollan acciones para concretar el fin en común, las instituciones no son ajenas a ellas ya que también se trabaja siguiendo un patrón similar la búsqueda de un objetivo para el logro de los aprendizajes por medio de una formación pedagógica que genere cambios para asegurar una educación de calidad y esta debe darse en el marco de las buenas interacciones entre sus miembros y todos participar en la construcción de un clima que favorezca a la organización en el trabajo en equipo, apertura al dialogo y un desempeño laboral eficiente (p. 9).

A nivel mundial las organizaciones dedicadas a brindar educación están mostrando debilidades en su gestión, según Casassus (2010) la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (Unesco), emitió un informe en el que se pudo evidenciar que existe limitaciones para realizar una buena práctica en la gestión así como desarrollar acciones centradas con la meta educativa y estas se desprenden de un clima donde los actores sienten poca satisfacción para establecer relaciones de interacción positivas con los demás y esto representa gran desmotivación, compromiso y participación escasa.

Simetrical en México (2016), indica que las organizaciones están enfocándose en proveer a sus trabajadores un clima adecuado de trabajo dentro de la organización, ya que consideran que muchas empresas que han incrementado sus utilidades en los últimos años, se deben al crecimiento laboral del colaborador.

Otro estudio elaborado por Adecco, ¿Cómo es el ambiente laboral en Colombia? (2015), indican que el 51% de los colombianos siente un entorno laboral positivo, estimulándolos a realizar sus labores con motivación mejorando así su desempeño sólo el 23% calificó su entorno laboral como malo; el estudio concluye que, “dinamizar las competencias de un empleado e incentivarlo producirá un mejor clima laboral y fortalecerá la estructura organizacional de una empresa”.

En Latinoamérica se puede observar que las instituciones educativas tienen ciertas tendencias comunes en cuanto al término de programas, planes, políticas, proyectos y la variación que en ella pueden darse son en la concepción de procedimientos y estrategias pedagógicas en función de la realidad de cada una, por otro lado, representan en gran parte el reflejo de la sociedad por ello mayor sensibilidad frente a las dificultades que éstas puedan presentar siendo estos espacios abiertos con una particularidad distinta se pueden evidenciar ciertas tensiones que se dan entre la autoridad con una visión de resultados direccionada al gerente educativo y la gestión de los recursos humanos enfocada a los docentes, bajo esta premisa ambos caracterizan una política de cambio en el ámbito educativo.

Por otro lado, en cada institución, se vivencian diversas experiencias de clima organizacional, a pesar de compartir las bases en el mismo currículo, el liderazgo a cargo de un directivo, formación del personal en el ámbito profesional, así como la construcción de un clima armonioso basado en la interacción como otros aspectos que son de interés.

Jovell (2007) indicó que, el clima organizacional es la base de la institución es como el capital afectivo donde las interacciones se dan en un contexto de armonía, pero también puede generar adversidades por ende es un factor que determina el éxito de la institución, asimismo, tiene relevancia en el comportamiento docente pues este se verá reflejado en el grado de satisfacción en la labor que desempeña; por tanto, surge la necesidad de que el directivo a cargo propicie un ambiente adecuado (p. 185).

Según Newstrom (2007) señaló que el desempeño laboral es un proceso de acción mediante el cual los empleados tienen información sobre lo que se desea de ellos en relación a su labor también mencionó que se requiere de una retroalimentación y acompañamiento según la necesidad con la finalidad de asegurar un mejor desempeño en la labor a ejecutar (p. 319).

La institución educativa es una organización donde se realizan diversas actividades de parte del directivo y los trabajadores en ella se puede observar distribución de poderes de acuerdo a los roles de cada uno, así como otras de integración en el trabajo en equipo.

La percepción que tienen los docentes de las interacciones, experiencias que ocurren dentro de este ámbito educativo donde cada uno de sus miembros mediante los procesos busca un desempeño adecuado es el clima organizacional.

Actualmente en el Perú, el clima organizacional tiene gran importancia en las instituciones gubernamentales, porque los implicados en las altas direcciones han tomado conciencia de que sólo se podrá alcanzar la calidad total en el servicio, conociendo y optimizando el talento humano con la organización, esto fijará los lineamientos de trabajo con la finalidad de cumplir con los objetivos fijados por la empresa. A pesar de ello, esta preocupación generalmente queda en papeles, ya que las instituciones cuentan con personal intensamente desgastados emocionalmente, debido a relaciones interpersonales negativas entre compañeros laborales, así también a la limitada motivación de logros, a la insuficiente capacitación, pocas oportunidades para ascender, salarios bajos, deficiente logística y en muchas veces a la infraestructura inconveniente. Algunos directivos de las instituciones proyectan actividades para que el personal socialice e integren; sin embargo, dichas actividades no se llevan a cabo.

Otros directivos contratan a empresas consultoras las cuales generalmente estudian únicamente aspectos internos de la institución sin ahondar en cómo estos procesos trascienden e influyen en el personal beneficiario del servicio que se brinda; esto genera un vacío en los resultados los que dificultan entender el valor acertado del estudio del clima así como la cultura organizacional, debido a que lo que se espera obtener es un entendimiento a profundidad de cómo funciona actualmente una determinada institución, para aplicar benchmarking y así verlo en escenario a futuro (Torres, 2005).

Según el Marco del buen desempeño docente (2012) mencionó la necesidad de seguir los lineamientos que se establecen con la finalidad de propiciar un buen clima organizacional y esta se va a dar de acuerdo a las interacciones entre directivos y trabajadores de manera armoniosa en las coordinaciones de los trabajos, actividades, acciones de dirección y administrativas con el propósito de alcanzar un mejor desempeño laboral en las instituciones educativas, pero en la realidad de nuestro país muchas veces no se da. Por otro lado, la investigación muestra que no se observa una convivencia democrática, el respeto a la diversidad, no se establecen canales de comunicación adecuados, los cargos y funciones no se cumplen a cabalidad y este tipo de situaciones generan un clima desfavorable en las organizaciones.

Las instituciones educativas en la actualidad están experimentando cambios

constantes debido a diversos factores sociales, políticos y económicos, existe mucha incertidumbre, consecuencia de su entorno, ante todo, las instituciones de educación pública que tienen el reto de formar educandos con capacidades suficientes para desenvolverse en el entorno social, desde ese punto se puede observar que en la I.E. “José Carlos Mariátegui” se viene trabajando con desinterés y objetivos nada claros, lo cual crea un clima organizacional hostil y negativo que provocará inseguridad e incertidumbre en la I.E. “José Carlos Mariátegui”, la escasez de valores es notable entre los colaboradores, la falta de un clima organizacional adecuado pone en riesgo la estabilidad de la imagen institucional tanto dentro como fuera de la misma. El aspecto salarial de los colaboradores en el sector público es un aspecto primordial para generar un buen clima favorable, lo cual genera un compromiso profesional.

Visto de otra manera, un buen clima laboral ayuda a solucionar los problemas existentes sin que haya conflictos internos, en esta institución se percibe que no hay un buen clima, por lo tanto, se sugiere desarrollar un programa de cultura organizacional para lograr la identificación del colaborador con su organización

A nivel local, la realidad en las organizaciones educativas se ha observado que la comunidad educativa respecto al clima organizacional algunas veces no se evidencia el liderazgo de los directivos frente a situaciones donde se debe asumir las funciones propias del cargo, así como la toma de decisiones ante diversas problemáticas que se suscitan en la institución, por otro lado, se ve poca constancia en la motivación para lograr los objetivos institucionales.

Asimismo, en cuanto al uso de los canales de comunicación hay diversos medios que se usan, sin embargo, hay veces que los mensajes no se transmiten con claridad y precisión así como las tareas y funciones delegadas a cumplir en el momento esperado, de allí se originan cierta disconformidad, acuerdos que no son tomados en cuenta y se discrepan las opiniones sin llegar algunas veces a buen consenso en los equipos de trabajo, por otro lado, ante los cambios propuestos se observa cierto rechazo lo cual genera 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.

Además, Menarguez (2004) mencionó que para un buen desempeño laboral se requiere un clima institucional favorable si este no se da la evidencia se observará en la dificultad que tendrá la comunidad educativa para consolidar el trabajo en equipo en una misma dirección (p. 204).

En este sentido, se hace indispensable que en este contexto educativo se asuman los roles y responsabilidades para conseguir los propósitos planteados orientado a un mejor método de mando, una buena interacción que conlleve a un buen proceso de comunicación entre la comunidad educativa. Asimismo, se hace necesario el desarrollo de las habilidades profesionales por parte de los trabajadores y los directivos, así como el manejo de las estrategias organizacionales dentro las cuales se encuentra los valores de la institución con la finalidad de evidenciar y desarrollar acciones de trabajo por el mismo objetivo. Se debe tener en cuenta que en estos espacios se pasan gran parte de tiempo, por tal motivo, la necesidad de que sean agradables y donde se promueva el respeto, el profesionalismo y la empatía aspectos que van a favorecer una formación íntegra del personal y directivos con el fin de lograr un clima organizacional positivo cuyo propósito sea alcanzar el desempeño laboral deseado.

La institución educativa Jose Carlos Mariategui se sitúa en el departamento de Lima, provincia Lima, distrito de Villa el Maria del Triunfo. Es una institución educativa de nivel secundaria con variante tecnica, cuenta con especialidades de industria del vestido, zapateria, industria alimentaria, mecánica de producción, carpintería, cosmetología. Tiene setenta y tres trabajadores, entre ellos tres directivos, dos jerárquicos, un psicólogo, once personal administrativos, cincuenta y seis docentes, cuyo fin es brindar un servicio de calidad, lo cual no se da debido al malestar que manifiestan los usuarios respecto a la mala atención brindada por parte de los trabajadores de la institución educativa, persiviendose un clima desagradable, donde constantemente se observa en los trabajadores mal humor, demotivacion, lentitud de respuesta de los requerimientos, desinterés, escasez de valores; lo cual se refleja en el bajo rendimiento del trabajo, poniendo en riesgo la estabilidad de la imagen institucional tanto dentro como fuera de la misma.

## **1.2 Formulación del problema**

### **1.2.1 Problema General**

¿Qué relación existe entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la Institución Educativa José Carlos Mariátegui del distrito de Villa María del Triunfo, Lima - 2020?

### **1.2.2. Problemas específicos**

¿Qué relación existe entre la comunicación, y el desempeño laboral de los trabajadores de la Institución Educativa José Carlos Mariátegui del distrito de Villa María del Triunfo, Lima

- 2020?

¿Qué relación existe entre la motivación y el desempeño laboral de los trabajadores de la Institución Educativa José Carlos Mariátegui del distrito de Villa María del Triunfo, Lima - 2020?

¿Qué relación existe entre la confianza y el desempeño laboral de los trabajadores de la Institución Educativa José Carlos Mariátegui del distrito de Villa María del Triunfo, Lima - 2020?

¿Qué relación existe entre la participación y el desempeño laboral de los trabajadores de la Institución Educativa José Carlos Mariátegui del distrito de Villa María del Triunfo, Lima - 2020?

### **1.3 Justificación y viabilidad de la investigación**

#### **1.3.1 Justificación**

##### **1.3.1.1 Aporte teórico**

El presente estudio busca relacionar el clima organizacional con el desempeño laboral en la institución educativa José Carlos Mariátegui de Villa María del Triunfo, de esta manera, queda como referente para la elaboración de futuras investigaciones en la institución educativa José Carlos Mariátegui de Villa María del Triunfo, para aportar soluciones a problemáticas de dicho contexto que se podrían presentar en la institución educativa en favor de la mejora del clima organizacional.

##### **1.3.1.2 Aporte metodológico**

Su valor teórico radica en el uso tanto de definiciones como del uso de conceptos y teorías que garantizan el valor científico del estudio. En este sentido, aquí se consignan categóricamente argumentos teóricos hallados en fuentes primarias. Además, la metodología es una herramienta vital para la investigación toda vez que, clarifica los pasos a seguir para la realización de este tipo de investigación, donde la teoría empleada, los instrumentos y el análisis estadístico aportan a las demás investigaciones como modelo o como fuente de información.

##### **1.3.1.3 Aporte práctico y social**

En lo social contribuye potencialmente con futuras investigaciones relacionadas con las variables de estudio (clima organizacional y desempeño laboral), así como con sus respectivas dimensiones. Del mismo modo, sirve como aporte para futuros estudios, comparando los resultados obtenidos con los de otro investigador a fin de hallar coincidencias o discrepancias.

### **1.3.2 Viabilidad de la investigación**

Para la recolección de datos de esta investigación se procedió a elevar un documento de solicitud de permiso dirigido a la institución y a los docentes de esta, donde se puso en conocimiento a los participantes el deseo de contar con estos y la necesidad de obtener información importante a partir de su perspectiva sobre el clima organizacional y el desempeño docente. Los participantes han mostrado en todo momento predisposición hacia el estudio, respondiendo a los instrumentos de manera oportuna, con sinceridad y en el tiempo establecido.

## **1.4 Objetivos**

### **1.4.1 Objetivo general**

Determinar la relación que existe entre el clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de la Institución Educativa José Carlos Mariátegui del distrito de Villa María del Triunfo, Lima – 2020.

### **1.4.2 Objetivos específicos**

Determinar la relación que existe entre la comunicación y el desempeño laboral de los trabajadores de la Institución Educativa José Carlos Mariátegui del distrito de Villa María del Triunfo, Lima – 2020.

Determinar la relación que existe entre la motivación y el desempeño laboral de los trabajadores de la Institución Educativa José Carlos Mariátegui del distrito de Villa María del Triunfo, Lima – 2020.

Determinar la relación que existe entre la confianza y el desempeño laboral de los trabajadores de la Institución Educativa José Carlos Mariátegui del distrito de Villa María del Triunfo, Lima – 2020.

Determinar la relación que existe entre la participación y el desempeño laboral de los trabajadores de la Institución Educativa José Carlos Mariátegui del distrito de Villa María del Triunfo, Lima – 2020.



## Capítulo II

### 2. Marco Teórico

#### 2.1 Antecedentes de la investigación

##### 2.1.1 Antecedentes nacionales

Sacsa (2018) buscó relación entre clima institucional y el desempeño laboral en instituciones educativas de educación básica alternativa de un distrito limeño. Dicha investigación fue de tipo descriptiva con enfoque cuantitativo, su muestra fue de 265 escolares y usó como instrumento la encuesta. La idoneidad global de las dimensiones que incluyen el clima institucional y el desempeño académico fue de 0.768, y como resultante un valor promedio inferior a 0.05, los cuales evidencian la existencia de una relación entre ambas variables, concluyéndose que existe un positivo Clima organizacional en la institución, así también, se demostró la conexión entre los recursos humanos y el desempeño académico de los docentes (0.483). Además, existe una conexión (0.522) de los procesos internos y el desempeño académico en 15 del total de maestros; de igual manera, existe un enlace (0.547) de los sistemas abiertos y el desempeño académico.

Mino (2018) halló la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral en restaurante en Lambayeque. La investigación fue de tipo descriptiva, correlacional de corte transversal, en esta se utilizó dos instrumentos en una muestra de 21 trabajadores. Después de obtener la información, se logró determinar la correlación debido a que los resultados obtenidos dieron un valor 0.281 menor a 0.05, lo que evidencia la vinculación: una relación positiva baja, esto demuestra que la variable independiente (clima organizacional) influye ligeramente en el desempeño de la variable dependiente (desempeño laboral), de tal manera que se considera sustancial, y si sucediera algún conflicto en la organización, dependerá de factores como la experiencia y las capacidades del personal, las dimensiones de la empresa, la necesidad de trabajar que permite que el personal soporte un pésimo clima laboral, entre otros. Se concluyó la existencia de una leve idoneidad entre las variables clima organizacional y desempeño laboral en el restaurante objeto de la investigación, debido al resultante de 0.281, y así se muestra que el compromiso de los trabajadores dio los menores puntajes, demostrando así la poca interacción entre el personal de la empresa, la inadecuada coordinación y falta de identidad con la empresa; así también, se observó bajos niveles de productividad, servicio de baja calidad, falta de una estructura organizacional, desfavorable programa de retribuciones remunerativas, desmotivación en los trabajadores, estrés laboral causado por la falta de identidad, compromiso y trabajo en equipo

del personal de la empresa.

Del mismo modo, Rojas (2018) estudió la relación entre ambas variables en una dependencia policial en Huancayo. El diseño de la investigación no experimental de alcance correlacional. Concluyó que, en cuanto a la descripción del desempeño laboral en general, se pudo apreciar que, los trabajadores, casi siempre tienen un buen desempeño laboral, hallándose una correlación de 0,459 entre el ambiente físico y el desempeño laboral. En la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral se observó la correlación de 0,381, con  $p$ -valor=0,018.

De la Cruz y Huaman (2016) buscó determinar la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral en los colaboradores del Programa Nacional Cuna Más en Huancavelica. Se trató de investigación aplicada, de nivel descriptivo correlacional y diseño no experimental. Los investigadores llegaron a la siguiente conclusión: entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores de la institución mencionada existe una relación positiva y significativa, siendo la intensidad de la relación hallada de  $r=71\%$  que tienen asociado una probabilidad  $p=0,02$ .

### **2.1.2 Antecedentes internacionales**

Uría (2015) estudió la incidencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores de una compañía ecuatoriana. Su metodología fue de tipo descriptivo-correlacional, se emplearon dos cuestionarios con la finalidad de conocer el clima organizacional desde la perspectiva de 40 empleados y su desempeño según los directivos de Andelas CIA. LTDA. Los resultados indicaron que el 89% de los trabajadores están desmotivados en sus labores; además se observó como factores débiles el trabajo en equipo, el liderazgo y la comunicación. Por otro lado, respecto al desempeño de los directivos se consideró que dicho personal tiene un desempeño medio, lo que se relaciona al desánimo de los trabajadores que muestran una insatisfacción y al analizar el desempeño de los trabajadores se le posiciona en un nivel medio que perjudica el óptimo cumplimiento de las metas.

Sanchez y Villamil (2017) estudió cómo influye el clima organizacional en el desempeño laboral del personal de una municipalidad en Honduras. Dicha investigación con un enfoque cuantitativo fue de tipo descriptiva, la muestra utilizada es de 154 empleados a quienes se les aplicó un cuestionario de 65 preguntas. Los hallazgos más notables

encontrados son que el 61% de los empleados perciben un clima organizacional desfavorable; y, en relación al grado de desempeño que tienen estos se manifiesta un grado de insatisfacción del 55%, una insatisfacción con posibilidad de desarrollo del 82% y una insatisfacción con su salario de 91%. Se concluyó que hay una idoneidad estadística relevante entre el clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad motivo del estudio. La insatisfacción laboral, que muestran los trabajadores, son debido a factores como: equidad, confianza, salarios y oportunidad de desarrollo.

Rodríguez (2017) buscó determinar la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral percibido por los empleados de instituciones educativas adventistas. Se usó la metodología de enfoque cuantitativo, con un alcance descriptivo correlacional, de campo y transversal. Los resultados indican la existencia de una correlación positiva altamente significativa entre las variables de estudio ( $r = .708$ ,  $p = .000$ ). No se observaron relaciones significativas de la edad con la satisfacción laboral ni con la percepción del clima organizacional. Concluye que los empleados se mostraron muy satisfechos en las instituciones que laboran y también manifestaron una buena percepción del clima organizacional de las mismas.

## 2.2.1 Clima organizacional

### 2.2.1.1 Definición

Según Payne (citado por Campbell, 1974) define al clima organizacional como resultante de la interacción entre las habilidades, la idiosincrasia, las necesidades, los intereses de los miembros de la organización y su estructura. Las percepciones que los colaboradores de la organización valoran de su experiencia con el sistema organizacional, conforman una afirmación evaluativa y una explicación valorativa. Del mismo modo, Alves (2000) y Mendez (2003) afirma que es la percepción que los colaboradores tienen de la realidad. En este proceso interviene la actitud, la motivación, el grado de participación, las creencias, la satisfacción, el comportamiento y grado de efectividad en las labores encomendadas (Mendez, 2003).

Para Rodríguez (1999) es el mismo ambiente que ofrece la organización y donde los colaboradores se desempeñan en forma positiva, y por quienes llega a ser valorada en forma negativa o positiva. De forma similar, Segredo (2013) lo define como el “ambiente donde se reflejan las facilidades o dificultades que encuentra la persona para aumentar o disminuir su desempeño, o para encontrar su punto de equilibrio” (p. 389). Es así que, Robbins y Judge (2009) argumentan que el clima organizacional es un factor indispensable para el desempeño

laboral y afirman que “El comportamiento organizacional es un campo de estudio, lo que significa que es un área distinta de experiencia con un cuerpo común de conocimiento” (p. 44).

Mientras que, Onetto (2008) define al clima institucional como la unión de “parámetros de bienestar psicológico, éticos y emocionales” (p. 30).

Además, Machado y Rubén (2009) dicen sobre el clima organizacional que es una mezcla de ciencia y artesanía. Es a la vez un área de acción social y de investigación científica que trata de las personas y las organizaciones, y de cómo funcionan; además, se interesa en lograr que los individuos, los equipos y las organizaciones funcionen mejor.

Arancibia (2006) determina que el clima organizacional es uno de los “factores determinantes de los procesos organizativos, de gestión, cambio e innovación. Adquiere relevancia por su repercusión inmediata, tanto en los procesos como en los resultados, lo cual incide directamente en la calidad del propio sistema y su desarrollo” (p. 133).

Para Brunet, (1987) el clima organización es “En una forma global, el clima refleja los valores, las actitudes y las creencias de los miembros, que, debido a su naturaleza, se transforman a su vez, en elementos del clima” (p. 20). En ese sentido, permite examinar el origen de los problemas de desánimo y dotar de los medios de prevención con la finalidad de sostener y desarrollar la organización. De forma similar, Goncalves (1997) lo define como un fenómeno mediador entre las condiciones del sistema organizacional y las tendencias motivacionales que traen consecuencias en la organización como la productividad, la satisfacción, la rotación, entre otros.

Según Goncalves (1992, citado por Caligiore y Díaz, 2003, p. 645) “el clima organizacional es un componente multidimensional de elementos que pueden descomponerse en términos de estructuras organizacionales, tamaño de la organización, modos de comunicación, estilos de liderazgo de la dirección, entre otros”. Y para que este sea favorable, Alves (2000) sugiere la necesidad de una buena comunicación, respeto, sentimientos de pertenencia, clima amigable, entre otros. En ese sentido, Martín (2000), asegura que el clima de las organizaciones es uno de los factores que determinan y facilitan los procesos de gestión, innovación y cambio. Además “se trata de un concepto multidimensional y globalizador, en el que no caben las simplificaciones ni caricaturas, indicando el tono o ambiente de la organización” (Martín, 2000, p. 108).

Chiavento (2004) señala, que el clima organizacional es la forma como se desempeñan las instituciones y a su vez las diversas áreas en una organización y que

determina un clima en el que el trabajador es partícipe e influencia en su conducta.

### **2.2.1.2 Teorías del clima organizacional**

En el desarrollo de la historia del clima organizacional, diversos autores han desarrollado diferentes teorías para poder explicar las bases del clima organizacional. Sin embargo, en el presente estudio se han tomado dos como referente: la teoría del clima organizacional de Likert y la teoría de las relaciones humanas de Elton Mayo, ya que guardan estrecha relación con las variables de estudio de la presente investigación.

La Teoría del clima organizacional de Rensis Likert Likert (1967, citado en Brunet, 2004) desarrolló la teoría de los sistemas, la cual afirma que el comportamiento de los colaboradores es consecuencia de la conducta administrativa y de las condiciones que estos perciben; en ese sentido, la reacción del ser humano ante cualquier circunstancia siempre obedece a la percepción que se tiene de esta. Y, acerca de la percepción, Brunet (2004), asevera que lo que cuenta es la forma cómo se ven las cosas y no cómo se ven en la realidad objetiva. En este caso, si la realidad tiene influencia sobre la percepción, entonces es la percepción la que determina el comportamiento que un sujeto va a adoptar.

Para Likert (1967, citado en Brunet, 2004) la percepción individual del clima está influida por cuatro factores, a saber: las variables asociadas al contexto, la tecnología y la estructura organizacional; la posición del individuo al interior de la organización y del salario que gana; las variables y características personales (personalidad, actitudes y el nivel de satisfacción); la percepción que tienen los colaboradores y los jefes acerca del clima de la organización. Entonces, es probable que estos factores provoquen los microclimas dentro de una organización. Se entiende por microclimas que los trabajadores de un área o departamento perciben el clima laboral de una manera distinta a la de otros trabajadores de un área distinta dentro de una misma organización. Es decir que para algunas áreas dentro de la organización el clima laboral será satisfactorio, mientras que, para otras áreas no lo será.

Según Soberanes y de la Fuente (2009) las percepciones de los individuos se encuentran influidas por atributos situacionales y personales tales como lo son la edad, el sexo, la antigüedad, la jerarquía, entre otros; y es por ello que existen percepciones diversas sobre el clima al interior de la misma organización, pues, esto obedece a la posición desde la que los individuos la observan.

De igual manera, Likert afirma la existencia de tres variables: las causales, las

intermediarias y las finales. Las causales determinan el desarrollo de una organización y lo que esta obtiene, al mismo tiempo pueden ser transformadas. Las intermedias son el reflejo de la situación interna de la empresa u organización (motivación, actitud, rendimiento, comunicación, toma de decisiones, entre otros). Las finales, es el efecto de la combinación de las dos primeras variables, es decir, la productividad, los egresos e ingresos de la organización y las pérdidas, todo lo cual hace referencia a la eficacia de la organización (Brunet, 2004). La combinación de estas variables permite la identificación de dos tipos de clima, el autoritario (explotador y paternalista) y el participativo (consultivo y participación en grupo) (Brunet, 2004).

Para ampliar cada tipo de clima, Brunet (2004) afirma que el clima autoritario explotador se caracteriza porque la dirección no confía en sus empleados, por esto, gran parte de las decisiones se toman por esta dependencia; mientras que, los empleados trabajan sobre la base del miedo, castigo, amenaza, y en menor proporción, de recompensas. Existe una muy baja interacción entre los superiores y los subordinados y esta relación se basa en el miedo y en la desconfianza. Asimismo, la comunicación con los empleados se da tan solo en forma de instrucciones y directivas a seguir.

Mientras que, el clima autoritario paternalista se caracteriza porque la dirección trata a sus empleados de forma condescendiente. Al igual que en el autoritarismo explotador, las decisiones se toman en la cima y solo algunas en los escalones inferiores. Se usan las recompensas y castigos como elementos para motivar a los empleados. De vez en cuando, se delegan los procesos de control a los niveles intermedio e inferiores y se trabaja aparentemente dentro de un ambiente estable y bien estructurado.

Por otro lado, en el clima participativo consultivo se observa que los directivos sí confían en sus empleados. Las decisiones estructurales siguen siendo tomadas por la dirección, pero se permite a los subordinados tomar decisiones de menos impacto en los niveles inferiores. De igual manera, se utilizan las recompensas, los castigos ocasionales como elementos motivadores. Asimismo, se toma en consideración el prestigio y la estima de los empleados. Existe una buena cantidad de interacción entre los superiores y sus subordinados, así como un alto nivel de responsabilidad en todos los niveles. El ambiente que se vive es dinámico y se trazan objetivos a ser alcanzados por todos los colaboradores.

En el clima participativo consultivo de participación en grupo, la dirección muestra plena confianza en sus subordinados. Las decisiones no son tomadas por la dirección solamente, sino que también se involucra a los demás empleados en este proceso. Los

empleados se encuentran altamente motivados y existe un alto nivel de participación, implicación y comunicación. Se procura mejorar los métodos de trabajo y aumentar el rendimiento por medio de metas u objetivos a ser alcanzados. Existe una relación amical basada en la confianza entre los superiores y subordinados y los niveles inferiores se encuentran plenamente identificados con la organización. Todos forman parte de un equipo que busca alcanzar los objetivos trazados para la organización y para ellos mismos.

Brunet (2004) concluye que mientras más cerca se encuentre del clima participativo consultivo de participación en grupo, mejores serán las relaciones entre la dirección y el personal y mientras más cerca esté el clima de autoritarismo explotador, las relaciones serán menos buenas. Lo anterior significa que, las organizaciones deben procurar lograr un clima de tipo participativo para que los miembros que la componen se puedan sentir plenamente identificados con los objetivos de la empresa y se puedan desarrollar en un ambiente de plena confianza mutua dentro de un clima.

### **2.2.1.3 Dimensiones del clima organizacional**

Para Martín (1999) el clima organizacional es producto de la interacción entre las características y factores de la organización, y está constituido por una serie de dimensiones que conforman su esencia y que lo caracterizan, entre estas se encuentran la comunicación, motivación, confianza y participación

#### **2.2.1.3.1 La comunicación**

La palabra comunicación proviene del latín *communicatio* y significa hacer común. La Real Academia de la Lengua Española (s.f.) la define como el trato o entre dos o más personas.

Martín (1999) la caracteriza como el traslado de información entre distintos sectores y al interior de estos, la rapidez para dicho traslado, el nivel de respeto entre los integrantes de la organización y su grado de aceptación.

Carnicero (2005) desde la perspectiva de la gestión de la información en el centro de enseñanza define esta dimensión como un proceso de interiorización recíproca, una puesta en común de un contenido mental que es propio de uno y llega a serlo también de otros.

Según Chiavenato (2009), la comunicación es la transmisión de información de una persona a otra o de una organización a otra. De forma similar, Landry et al (2015) precisa que la comunicación es el acto de emitir y recibir mensajes entre interlocutores, estableciéndose como primordial la relación entre ambas partes y una forma de convivencia

dentro de la entidad. Sin embargo, para Robbins (2004) la comunicación debe abarcar la transferencia y la comprensión de significados, es decir, no solo se trata de transmitir información de una persona a otra, sino que el receptor debe comprender lo que el emisor está tratando de expresar.

Por esto, la comunicación debe ser efectiva y para esa efectividad se necesita que el líder sepa escuchar y hablar de manera que no vulnere y considere los derechos de los trabajadores. Además, el líder debe ser cauteloso en la manera de usar las palabras, puesto que una mala comunicación puede generar toda clase de sentimientos negativos en la empresa, asimismo, al emplearse correctamente genera confianza, compañerismo y unión entre los miembros de la organización (Valdés, 2003). Asimismo, Newstrom (2011) indica que cuando la comunicación es eficaz, existe un mejor desempeño y una mayor satisfacción en el trabajo.

#### **2.2.1.3.2 La motivación**

La motivación es el grado de satisfacción que presenta el trabajador en la organización donde ejerce su profesión (Martín, 1999). Así, Pérez (2008) la define como la inclinación hacia una determinada actividad, objeto, persona, etc., que es apreciado por el hombre como valor, como motivo para la acción en un intento de poseerlo.

Cooper y Sawaf (1997) definen como “una fortaleza emocional que empieza con el sentimiento del propio valor y propósito, que extendemos a otros como el radio de un círculo que llega a todos los integrantes de nuestro equipo, departamento, división o toda la compañía” (p. 90). De forma similar, para Slocum (2009) la motivación representa las fuerzas que operan sobre o en el interior de una persona y que provocan que se comporte de una manera específica para dirigirse hacia la meta específica.

Sin embargo, Chiavenato (2009) señala que no existe un consenso sobre el significado exacto de lo que es la motivación, lo cual hace aún más difícil su aplicación en el quehacer diario de las organizaciones. De igual manera, indica que varios autores han procurado darle una definición y que algunos autores se enfocan en los factores que estimulan y dirigen las acciones de las personas mientras que otros señalan que son metas a alcanzar y algunos otros autores lo ven como una manera de incitar un comportamiento. La motivación suele estar ligada a términos tales como necesidades, deseos, voluntad, impulsos, motivos, metas objetivos e incentivos.

Complementa Littlewood (2008, citado en Uribe, 2015) diciendo que, la motivación



es el grado en el que los colaboradores muestran preocupación por la calidad del trabajo, intentan seguir adelante, y se involucran en su trabajo. De igual manera, considera que también se le asocia con el nivel de responsabilidad y compromiso con el trabajo en función de las expectativas alcanzadas y la probabilidad de que estas expectativas sean exitosas a partir de esfuerzos propios recompensados.

De acuerdo con Newstrom (2011), define como motivación a un conjunto de fuerzas internas y externas que hacen que un empleado elija un curso de acción y se conduzca de ciertas maneras. El autor estima que la situación es ideal cuando esas conductas se dirigen hacia el logro de metas organizacionales.

Por otro lado, Robbins (2004) define la motivación como los procesos que dan cuenta de la intensidad, dirección y persistencia del esfuerzo de un individuo por conseguir una meta. La intensidad hace referencia a cuánto se esfuerza una persona, pero este esfuerzo deberá de ser canalizado o direccionado para poder lograr mejores resultados. De igual manera, se necesita de la persistencia, la cual se entiende como el tiempo que una persona es capaz de sostener un esfuerzo, para poder lograr aquello que desea y que lo mueve hacia la consecución de esa meta.

#### **2.2.1.3.3 La confianza**

La Real Academia de la Lengua Española (2010) define la confianza como la esperanza puesta en alguien o en algo. En otra de sus definiciones, la usa como sinónimo de familiaridad o persona con la que se tiene un trato íntimo. Complementa Martín (1999) diciendo que la confianza es creer que las personas inviertan las necesidades y sueños en niveles que van en incremento respecto a la importancia y realizan una labor efectiva entre ellos para lograr alcanzar las metas compartidas. Mientras que, las instituciones que tienen alto rendimiento se distinguen por tener un alto grado de confianza bilateral entre los integrantes de la organización, es decir, que los trabajadores de la empresa creen y se fian del carácter y capacidad de su compañero de trabajo.

Robbins (2004) define la confianza como la esperanza positiva de que otra persona no se conducirá de forma oportunista, por medio de palabras, obras o decisiones. Es ese sentido, Robbins & Coulter (2010) la definen como una de las características de un líder: integridad, el carácter y habilidad; asimismo, consideran que la confianza va de la mano con la credibilidad que una persona tiene. Sobre este punto, Carbonell (2003) señala que la confianza se da cuando se crean las condiciones necesarias para reducir la desconfianza

inicial que los individuos sienten al conocer a una nueva persona.

Robbins (2004), reconoce que se precisan de dos elementos esenciales para poder confiar en otra persona. El primero de ellos es la familiaridad, es decir, las personas aprenden a confiar en los demás a medida que los van conociendo y familiarizando con ellos. A cualquier persona le resulta muy difícil confiar plenamente en un extraño. Es a medida que la persona va conociendo a la otra persona y ésta demuestra que es de fiar que el nivel de confianza hacia esa persona se incrementa.

El otro elemento es el de riesgo. El confiar en alguien hace vulnerables a las personas ya que la otra persona puede traicionar la confianza que se ha depositado en esta. Es decir, se arriesga a sufrir decepciones o de que se aprovechen del que confía.

Kanter (1999) indica que los líderes precisan reestablecer la confianza entre el personal para poder producir un ciclo de triunfos y que el éxito permanente de una organización depende en gran medida del nivel de confianza existente entre sus miembros.

Robbins (2004) refiere que la confianza por disuasión está basada en el miedo a las represalias si es que ésta se llega a perder. Es decir, se tiene miedo a las consecuencias del no cumplir con las obligaciones.

Robbins (2004), señala que la confianza por conocimiento es la que usualmente se halla al interior de las organizaciones. Se basa en la previsibilidad del comportamiento luego de que se ha tratado a la persona por un cierto tiempo. Es decir, se conoce cómo se va a comportar la persona y se sabe qué esperar de esta, ya sea que su actuar sea positivo o negativo. Es claro que a medida que más se conoce a una persona, más se confía en esta, ya que la confianza se logra gradualmente. La confianza por identificación se da cuando existe una conexión emocional entre los individuos. Se basa en la comprensión mutua y permite ponerse en el lugar del otro. Se caracteriza porque hay una lealtad absoluta. Es el tipo de confianza que existe entre una pareja que han estado juntos por muchos años o compañeros de trabajo que se conocen plenamente. Es el tipo de confianza que es más difícil de alcanzar.

Serrat (2009) señala que, la confianza es la base de las relaciones eficaces y que trae consigo grandes beneficios para las organizaciones. Entre ellos destaca que, un ambiente con altos niveles de confianza se correlaciona con altos niveles de participación y de compromiso, así como de éxito organizacional e innovación, mejora las relaciones interpersonales, promueve la colaboración, la comunicación efectiva y la lealtad. Por lo tanto, es necesario que dentro de una organización se promueva la confianza y que exista un ambiente de confianza mutua entre todos sus miembros para que la organización pueda

alcanzar el éxito y lograr un mejor ambiente laboral.

#### **2.2.1.3.4 La participación**

Martín (1999) la define como el grado en el que los colaboradores de una organización se involucran en las actividades realizadas por esta. También es el grado en que los trabajadores propician que otros participen. El grado en que se crean conjuntos informales y formales, además de la forma de actuar frente a las actividades. Por otro lado, el nivel de trabajo en conjunto, la forma como se llevan a cabo las reuniones, asimismo, determina el nivel de formación y frecuencia con las que se llevan a cabo estas reuniones

Mientras que, Newstrom (2011) define la participación como el compromiso mental y emocional de los trabajadores en situaciones de grupo, que los anima a contribuir para lograr las metas del grupo y lograr que compartan las responsabilidades correspondientes. Esta definición comprende tres grandes elementos: compromiso, contribución y responsabilidad. Cuando los empleados se sienten comprometidos con la organización, las personas comprometen su ego y buscan mucho más que tan sólo cumplir con una tarea. Existe un compromiso real que busca el bien común, no solamente el propio. De igual manera, la participación motiva a los empleados a contribuir con sus ideas, a tener iniciativa y a desarrollar su creatividad para poder lograr los objetivos trazados por la institución. Por último, permite que las personas acepten su responsabilidad dentro del grupo de trabajo. Los individuos se sienten parte de un equipo y procuran el bien del mismo. Se crea una identificación con los compañeros de trabajo y con la gerencia. Las personas se sienten responsables por las actividades del grupo y se trabaja activamente con los jefes.

Por otro lado, Chiavenato (2009) considera que al delegar la autoridad y permitirles a los empleados a que sean partícipes en la toma de decisiones de la organización se promueve la velocidad, la flexibilidad y la capacidad para decidir en la organización.

### **2.2.2 Desempeño laboral**

#### **2.2.2.1 Definición**

Montenegro (2003) define que “el desempeño laboral hace énfasis en que el trabajador realice sus actividades a cabalidad con relación a las funciones que se le encomienden en la institución” (p. 18). Del mismo modo, Stoner (1994) plantea que el Desempeño Laboral trata sobre la ejecución de funciones de los colaboradores de una organización de manera eficiente, para lograr las metas propuestas.

Asimismo, Fernández (2008) se refiere al desempeño eficaz del trabajador como “el

factor que determina si el trabajador cumple con las expectativas esperadas de la institución” (p.115).

D’ Vicente (1997, citado por Bohórquez 2004), define el Desempeño Laboral como el nivel de ejecución alcanzado por el trabajador en el logro de las metas dentro de la organización en un tiempo determinado.

Según Valdés, (2004) indica que el ejercicio del trabajador tiene que ver con el accionar que realiza en el establecimiento educativo. Del mismo modo, Montenegro (2003) afirma que, el desempeño laboral docente hace referencia a que este realice sus actividades a cabalidad.

Por otro lado, Picón, (1990) manifiesta que “el trabajador debe dejar atrás la forma de trabajo tradicional, más bien debe ser el ejemplo en la parte convivencial que implica valores y hábitos” (p.7).

Mientras que, Benavides (2002) lo relaciona con competencias, sosteniendo que, si el colaborador mejora sus competencias, entonces este mejorará su desempeño. En ese sentido, Hunt (2009) valora el desempeño laboral y profundiza en el término como “el conjunto de características, competencias y conductas de los trabajadores en todos los niveles (p. 6).

El desempeño laboral es el conjunto de factores que forman parte del trabajo que el docente realiza diariamente: elaboración y ejecución de clases, guía para actividades del alumnado, creación y promoción de proyectos de formación y trabajo en equipo con sus pares y jefes en la escuela (Fernández, 2008). En ese sentido, es la ejecución de los deberes y funciones que derivan de la propia labor del docente, alumnos y la unidad escolar. Por esto, el desempeño laboral puede ser visto desde la perspectiva del entorno sociocultural, el escolar, las experiencias en el aula y sobre el mismo docente; siendo, las dimensiones de esta variable la profesional, personal y social (Zarate Ramírez, 2011).

Mientras que, el Ministerio de Educación del Perú (2017) considera al desempeño laboral como un proceso participativo y sistemático, que resalta la calidad del docente en aspectos como el personal, social y profesional, estos sobre la base de ciertas condiciones: un contexto determinado, capacidades que este posea y los resultados del aprendizaje que alcancen sus estudiantes. El mismo organismo años antes ya había sentado las bases sobre esta variable diciendo que, el desempeño laboral del docente recae en el accionar de la persona y está orientado al logro de los saberes esperados y el cumplimiento de las tareas impuestas (Minedu, 2014).

De una manera más detallada, Rafael y Orbegoso (2019) afirman que, son las actitudes y aptitudes manifestadas en la práctica pedagógica, es decir, en la enseñanza, el aprendizaje y su respectiva evaluación, que requiere del uso de conocimientos, habilidades, destrezas y la práctica de valores.

#### **2.2.2.2 Teorías relacionados a la variable Desempeño Docente**

La teoría cognitiva de Hacker (1994) llamada Desempeño Laboral y proceso de Acción goza de gran prestigio en el campo de la psicología laboral europea. Y, pese a que tiene coincidencias con otras teorías, esta se especializa en el campo laboral.

Para Hacker, el desempeño docente está compuesto por seis pasos: establecimiento de metas, orientación, generación de planes, decisión, ejecución-control y Feedback. Según esta teoría se puede señalar que el proceso de acción de comunicación para un buen desempeño laboral consta de dos perspectivas las cuales llevarían a la acción desde la meta hasta la culminación del plan teniendo en cuenta su ejecución y la retroalimentación enseñanza que viene ofertando esta institución.

Muchos investigadores han propuesto diversas estructuras, elementos o dimensiones del desempeño docente; sin embargo, todas están orientadas a una verdadera valoración de este ya que, dicha variable brinda la posibilidad de explorar nuevas perspectivas, un pensamiento alternativo sobre la praxis de enseñanza y propone un modelo ideal del docente.

Al respecto, Rodríguez (1999) amplía la idea diciendo que, la evaluación del desempeño docente es un proceso inmerso en la evaluación de la institución donde intervienen factores como la percepción acerca de las normas de la institución, los procesos seguidos por el docente, los productos de enseñanza-aprendizaje, todo con el fin de llevar a cabo una adecuada toma de decisiones y correcciones.

#### **2.2.2.3 Dimensiones de la variable Desempeño Docente**

Valdés (2004) sostiene que, para evaluar el desempeño se requiere de un juicio de valor, objetivo de la realidad y del mismo trabajador. Sobre la base de esto, propone cuatro dimensiones para evaluar el desempeño laboral docente: capacidades en relación al puesto, emocionalidad, responsabilidad y relaciones interpersonales.

##### **2.2.2.3.1 Capacidades referidas al puesto**

Según Valdés (2004) la capacidad se refiere al conocimiento y dominio que tiene referente a sus funciones, asimismo poder transmitir y ejecutar de forma correcta la información (p. 61). Es decir, se refiere a las habilidades adquiridas por el docente a lo largo de su formación (metódicas, pedagógicas y formativas) que hacen posible el trabajo eficaz de este.

#### **2.2.2.3.2 Emocionalidad**

Según Valdés (2004) “Los aspectos que incluyen la emocionalidad son referidos a los sentimientos que demuestre el trabajador que muchas veces puede ser negativo, sin embargo, también depende del amor que ponga en el desempeño de sus actividades” (p. 66). En otras palabras, se refiere a la identificación del estado emocional del docente acerca de sí mismo y sobre sus estudiantes.

#### **2.2.2.3.3 Responsabilidad**

Valdés (2004) define como responsabilidad al compromiso que implica la puntualidad y el nivel de eficacia de las funciones que se encargan, como en el nivel de participación para cumplir metas en común trazadas por el líder de la institución. Esto quiere decir que el docente entiende cómo debe cumplir correctamente su labor profesional respetando las normas de la institución e involucrándose en las actividades de la institución.

#### **2.2.2.3.4 Relaciones interpersonales**

Valdés (2004) define que “las relaciones interpersonales son parte fundamental [del Desempeño docente] ya que mejora la convivencia desde el punto de vista del compañerismo ya que esto permitirá que se pueda cumplir con las metas trazadas” (p.69). En ese sentido, las relaciones interpersonales no solo se dan entre el docente y el estudiantes, sino también se debe considerar las relaciones a nivel institucional, familiar y social.

### **Capítulo III**

## **3. Materiales y métodos**

### **3.1 Tipo de estudio**

La investigación fue de enfoque cuantitativo, según Hernández, Fernández y Baptista (2014) manifestaron que se recolecta puntuaciones de los cuestionarios, luego realizar la codificación numérica y proceder a los procesamientos de datos tanto descriptivos como inferenciales.

El tipo de investigación es básico descriptiva, al respecto Sierra (2008) estableció que en una investigación básica mejoran el conocimiento científico y servirá de cimiento para otras investigaciones. Es descriptiva porque describe los niveles de cada variable que interviene en una en una investigación, asimismo fue correlacional porque determinó el coeficiente de correlación entre las variables (Hernández y Mendoza, 2018).

Además, se empleó el método hipotético deductivo, en la que Bernal (2010) consideró que el inicio en una investigación es la observación, para describir la realidad problemática y plantear las hipótesis, emplear un estadístico de prueba y contrastar las hipótesis, de acuerdo a los resultados se toman las decisiones ya que la hipótesis sometida es la hipótesis nula, se establecen las conclusiones las cuales son generalizadas a la población donde se realizó la investigación.

### **3.2 Diseño metodológico**

El diseño de este estudio fue no experimental debido a que no se actuó sobre ninguna variable, es decir, se aplicaron los instrumentos de recolección de datos en una sola oportunidad a cada integrante de la muestra, en este caso es transversal (Hernández *et al.*, 2014).

### **3.3 Población y muestra**

#### **3.3.1 Población**

Hernández (2010) refiere que la población es un conjunto de componentes en común que cumplen una serie de especificaciones. Para el estudio se ha tomado una población censal, que son los 73 trabajadores de la institución educativa Jose Carlos Mariategui, por lo tanto, no se estableció tamaño muestral.

### **3.4 Formulación de la hipótesis**

#### **3.4.1 Hipótesis general**

**H1.** Existe relación significativa entre clima organizacional y el en el desempeño laboral de los trabajadores de la Institución Educativa José Carlos Mariátegui del distrito de Villa María del Triunfo, Lima – 2020.

### 3.4.2 Hipótesis específicas

#### Hipótesis específica 1

**H1.** Existe relación significativa entre la comunicación y el desempeño laboral de los trabajadores de la Institución Educativa José Carlos Mariátegui del distrito de Villa María del Triunfo, Lima – 2020.

#### Hipótesis específica 2

**H1.** Existe relación significativa entre la motivación y el desempeño laboral de los trabajadores de la Institución Educativa José Carlos Mariátegui del distrito de Villa María del Triunfo, Lima – 2020.

#### Hipótesis específica 3

**H1.** Existe relación significativa entre la confianza y el desempeño laboral de los trabajadores de la Institución Educativa José Carlos Mariátegui del distrito de Villa María del Triunfo, Lima – 2020.

#### Hipótesis específica 4

**H1.** Existe relación significativa entre la participación y el desempeño laboral de los trabajadores de la Institución Educativa José Carlos Mariátegui del distrito de Villa María del Triunfo, Lima – 2020.

## 3.5 Operacionalización de variables

### 3.5.1 Clima organizacional

Clima organizacional es la percepción personal de los trabajadores acerca de la organización, por lo que les ofrece la organización (Chiavenato, 2004).

Tabla 1. *Matriz de clima organizacional*

Dimensiones	Indicadores	Nº ítems	Escala y valores	Niveles y rango
<b>Comunicación</b>	➤ Proceso de interiorización	1 – 6		



	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Reciprocidad</li> <li>➤ Puesta en común de un contenido mental</li> <li>➤ Propio de uno y llega serlo también de otro</li> </ul>				5-10= malo 11-15= regular 16-20= bueno 21-25= excelente
<b>Motivación</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Fortaleza emocional</li> <li>➤ Sentimiento del propio valor y propósito</li> <li>➤ Radio de un círculo que llega a todos los integrante</li> </ul>	7 – 11	Escala ordinal		5-10= malo 11-15= regular 16-20= bueno 21-25= excelente
<b>Confianza</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Detalle emocional</li> <li>➤ Manera de proceder y actuar cuando nos sentimos confiados</li> <li>➤ Transmitimos</li> <li>➤ Esperar la misma reciprocidad</li> </ul>	12 – 17		1.Nunca 2.Muy pocas veces 3.Algunas veces 4.Casi Siempre 5.Siempre	5-10= malo 11-15= regular 16-20= bueno 21-25= excelente
<b>Participación</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Compromete a los sujetos</li> <li>➤ Proceso de toma de decisiones</li> <li>➤ Marco de la institución</li> </ul>	18 – 21			2-2= malo 3-5= regular 6 -8= bueno 9-11= excelente

*Fuente: elaboración propia*

### 3.5.2 Desempeño Laboral

Montenegro (2003) define que “el desempeño laboral hace énfasis en que el trabajador realice sus actividades a cabalidad con relación a las funciones que se le encomienden en la institución” (p. 18).

Tabla 2. *Matriz de operacionalización de desempeño laboral*

Dimensio- nes	Indicadores	Nº ítems	Escala y valo- res	Niveles y rango
				4-8= malo
<b>Capacida- des referi- das al puesto</b>	Referido al conocimiento	1-5	Escala ordinal	9-12= regular
	Referido al dominio			13-16= bueno
	Poder transmitir		1.Nunca	17-20=
	Poder ejecutar		2.Muy pocas veces	excelente

<b>Emocionalidad</b>	Referidos a sentimientos negativos	6-9	3.Algunas veces	3-6= malo
	Referidos a sentimientos de amor		4.Casi Siempre	7-9= regular
	Desempeño de sus actividades		5.Siempre	10-12= bueno
				13-15=excelente
<b>Responsabilidad</b>	Compromiso en puntualidad	10-13		3-6= malo
	Eficacia de las funciones			7-9= regular
	Participación para cumplir metas			10-12= bueno
	Líder de la institución			13-15=excelente
<b>Relaciones interpersonales</b>	Mejora la convivencia	14-17		3-6= malo
	Vista de compañerismo			7-9= regular
	Cumplir con metas			10-12= bueno
				13-15=excelente

### 3.6 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Para la recolección de los datos se empleó la técnica de la encuesta con su respectivo instrumento el cuestionario.

Bernal (2010) consideró que la encuesta es la técnica de mayor uso en las investigaciones cuantitativas, a pesar del sesgo que se generan al aplicar a los sujetos de estudio, para su elaboración se tiene en cuenta cuál fue el objetivo de la investigación, es decir, se tiene en cuenta cómo fue operacionalizada la variable para que se elaboren las preguntas en el cuestionario.

Respecto del instrumento, Arias (2012) indicó que se ejecuta en una hoja de papel donde están contenidas las preguntas las cuales son auto administradas por los sujetos seleccionados de la muestra de estudio, asimismo, el investigador no interviene sobre el sujeto.

#### 3.6.1 Instrumento de Clima Organizacional

El instrumento de Clima organizacional estuvo dividido en cuatro dimensiones: comunicación, motivación, confianza y participación las que fueron propuestas por Martín (1999); sin embargo, dicho instrumento que consta de 21 ítems distribuidos en cada

dimensión fue elaborado por la autora de esta investigación. La escala tuvo un puntaje mínimo de uno y máximo de cinco, distribuido de la siguiente manera: Nunca (1), Muy pocas veces (2), Algunas veces (3), Casi siempre (4) y Siempre (5). A nivel de puntaje total, el encuestado puede llegar a un mínimo de 21 puntos y un máximo de 105 puntos. Sobre la base de los puntajes, se establecieron los niveles y rangos siguientes: de 21 a 48 puntos (Inadecuado), de 49 a 76 puntos (Poco adecuado) y de 77 a 105 puntos (Adecuado). Para observar el instrumento, véase el apartado de Anexos.

### **3.6.2 Instrumento de Desempeño Docente**

El instrumento de Desempeño Docente estuvo dividido en cuatro dimensiones: capacidades referidas al puesto, emocionalidad, responsabilidad y relaciones interpersonales las que fueron propuestas por Valdés (2004); sin embargo, dicho instrumento que consta de 17 ítems distribuidos en cada dimensión fue elaborado por la autora de esta investigación. La escala tuvo un puntaje mínimo de uno y máximo de cinco, distribuido de la siguiente manera: Nunca (1), Muy pocas veces (2), Algunas veces (3), Casi siempre (4) y Siempre (5). A nivel de puntaje total, el encuestado puede llegar a un mínimo de 17 puntos y un máximo de 85 puntos. Sobre la base de los puntajes, se establecieron los niveles y rangos siguientes: de 17 a 39 puntos (Inadecuado), de 40 a 62 puntos (Poco adecuado) y de 63 a 85 puntos (Adecuado). Para observar el instrumento, véase el apartado de Anexos.

### **3.6.3 Fiabilidad y validez de los instrumentos**

#### **3.6.3.1 Fiabilidad**

Acerca de la fiabilidad, se realizó la prueba piloto con 25 encuestados trabajadores de la institución educativa Jose Carlos Mariategui, en la cual se aplicó el estadístico Alfa de Cronbach debido a que el cuestionario fue medido en escala ordinal. Según las Tablas 3, 4 y 5, los valores del coeficiente de Alfa de Cronbach para la variable independiente fue 0.935 y para la variable dependiente fue 0.875, lo cual indica que ambos instrumentos son confiables para ser aplicados en la muestra de estudio. De manera similar las valoraciones por dimensiones de cada una de las variables muestran valores por encima de 0,7, lo que implica la alta consistencia de los instrumentos a nivel de consistencia interna. Por lo tanto, la variable clima organizacional y desempeño laboral pueden ser medidos a través de dichos instrumentos.

Tabla 3. *Confiabilidad de la Variable Clima organizacional y desempeño laboral*

Variable	Alfa de Cronbach	N ° de elementos
Clima Organizacional	0.935	25
Desempeño laboral	0.875	25

*Fuente: Elaboración propia (2020)*

Tabla 4. *Confiabilidad de la Variable Clima organizacional y dimensiones*

Variable / Dimensiones	Alfa de Cronbach	Ítems
Clima organizacional	.935	25
Comunicación	.848	6
Motivación	.902	7
Confianza	.843	5
Participación	.920	7

*Fuente: Elaboración propia (2020)*

Tabla 5. *Confiabilidad de la Variable desempeño laboral y dimensiones*

Variable / Dimensiones	Alfa de Cronbach	Ítems
Desempeño laboral	.875	18
Capacidades referidas al puesto	.853	5
Emocionalidad	.791	3
Responsabilidad en el desempeño de funciones	.746	6
Relaciones interpersonales	.877	4

*Fuente: Elaboración propia (2020)*

### 3.6.3.2 Validez

Acerca de la validez, se obtuvo a partir del juicio de expertos, lo cual significa que los instrumentos fueron expuestos a expertos en el tema a fin de que valoren pertinencia, claridad y precisión en los contenidos expuestos en cada ítem de los cuestionarios.

Tabla 6. *Juicio de expertos de la variable clima organizacional y desempeño laboral*

N °	Grado académico	Nombres y apellidos	Dictamen
1	Doctor	Alexander De La Cruz	Hay suficiencia y es aplicable
2	Doctor	Marcos Enrique Flores Gonzales	Hay suficiencia y es aplicable

Fuente: Elaboración propia

### **3.7 Técnicas de procesamiento y análisis de datos**

Con los resultados favorables en la prueba piloto, se procedió con el envío virtual de los instrumentos (Google forms) a los trabajadores de la institución de estudio. Los resultados fueron registrados en el SPSS versión 25, donde se efectuó la prueba de hipótesis (coeficiente de correlación Rho de Spearman) debido a que las variables son ordinales, haciendo uso del valor “r” establece qué grado de correlación existe entre las variables; además, se extrajeron tablas y figuras.

## Capítulo IV

### 4. Resultados y discusión

#### 4.1 Descripción de los resultados

##### 4.1.1 Resultados descriptivos de Clima organizacional

Tabla 7. *Distribución de frecuencia para medir la variable clima organizacional*

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Mala	5	6,8
	Regular	42	57,5
	Buena	26	35,6
	Total	73	100,0

Fuente. Bases de datos de la presente investigación

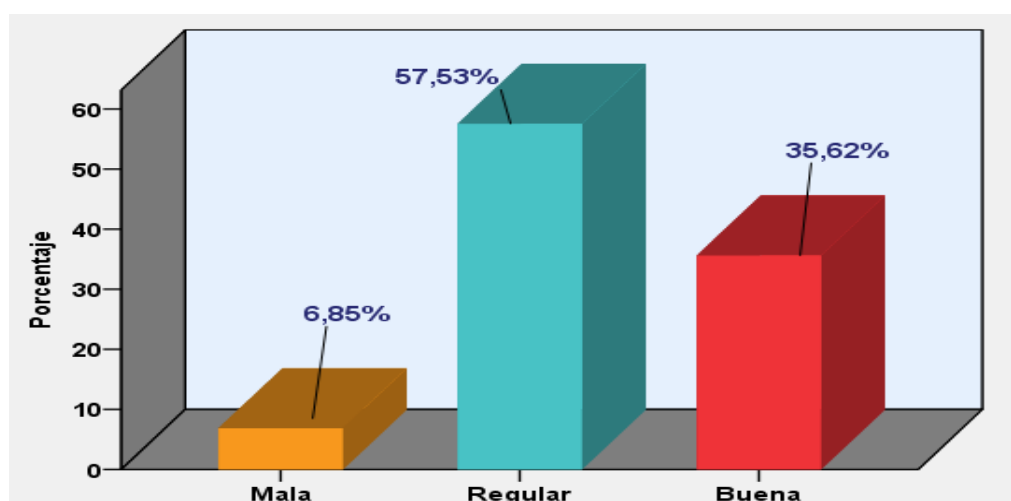


Figura 1. *Distribución de frecuencia para medir la variable clima organizacional*

En la tabla 7 y figura 1 se presenta la distribución descriptiva de la variable clima organizacional, obteniéndose los resultados de los 73 encuestados, según el 57,53% (42) indica que el clima organizacional es regular, el 35,62% (26) de trabajadores indicaron que el clima organizacional es bueno y el 6,85% (5) de trabajadores indicaron que el clima es malo.

#### 4.1.2 Resultados descriptivos de Desempeño laboral

Tabla 8. *Distribución de frecuencia para medir variable desempeño laboral*

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Mala	8	11,0
	Regular	44	60,3
	Buena	21	28,8
	Total	73	100,0

Fuente. Bases de datos de la presente investigación

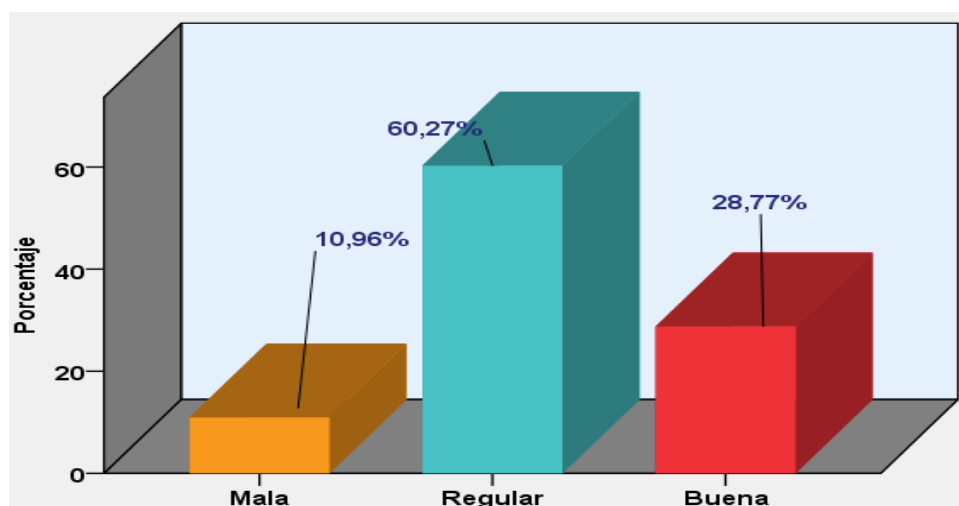


Figura 2. *Distribución de frecuencia para medir la variable desempeño laboral*

Fuente: Bases de datos de la presente investigación (SPSS Vs.23)

En la tabla 8 y figura 2 se presenta la distribución descriptiva de la variable desempeño laboral, obteniéndose los resultados de los 73 encuestados, el 60,27% (44) de trabajadores manifiestan que el desempeño laboral es regular, 28,77% (21) manifiestan que el desempeño laboral es bueno y el 10,96% (8) indicaron que el desempeño laboral es malo.

#### 4.2 Estadística inferencial

Con la estadística inferencial se realizó la prueba de hipótesis para determinar el nivel de correlación de Spearman.

#### 4.2.1 Contrastación de hipótesis general

**H0.** No existe relación significativa entre Clima Organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la Institución Educativa José Carlos Mariátegui del distrito de Villa María del Triunfo, Lima – 2020.

**H1.** Existe relación significativa entre Clima Organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la Institución Educativa José Carlos Mariátegui del distrito de Villa María del Triunfo, Lima – 2020.

Tabla 9. *Correlación y significación entre el clima organizacional y el desempeño laboral*

		Clima organizacio- nal	Desempeño laboral	
Rho de Spear- man	Clima organizacio- nal	Coeficiente de corre- lación	1,000	,767**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	73	73
	Desempeño laboral	Coeficiente de corre- lación	,767**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	73	73

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

#### Interpretación

En la tabla 9 se muestra el coeficiente de correlación Rho de Spearman=0.767, a un nivel de significancia de 0,000, entonces, se cumple que  $p < \alpha$ , lo que significa que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa. Por lo tanto, existe una relación significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la Institución Educativa José Carlos Mariátegui del distrito de Villa María del Triunfo. Además, el resultado del coeficiente de correlación indica que existe una asociación directa y alta entre el clima organizacional y el desempeño laboral.



## 4.2.2 Contrastación para hipótesis específicas

### Hipótesis específica 1

**H0.** No existe relación significativa entre la comunicación y el desempeño laboral de los trabajadores de la Institución Educativa José Carlos Mariátegui del distrito de Villa María del Triunfo, Lima – 2020.

**H1.** Existe relación significativa entre la comunicación y el desempeño laboral de los trabajadores de la Institución Educativa José Carlos Mariátegui del distrito de Villa María del Triunfo, Lima – 2020.

Tabla 10. *Correlación y significación entre la dimensión comunicación con el desempeño laboral*

		Desempeño labo- ral	Comunica- ción	
Rho de Spear- man	Desempeño labo- ral	Coeficiente de correla- ción	,663**	
		Sig. (bilateral)	,000	
		N	73	
	Comunicación	Coeficiente de correla- ción	,663**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	73	73

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

### Interpretación

Como se visualiza en la tabla 10, el coeficiente de correlación de Rho de Spearman entre la Comunicación y el desempeño laboral es 0,663, a un nivel de significancia de 0,000, entonces, se cumple que  $p < \alpha$ , lo que significa que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa. Por lo tanto, existe una relación significativa entre la comunicación y el desempeño laboral de los trabajadores de la Institución Educativa José Carlos Mariátegui del distrito de Villa María del Triunfo.

### Hipótesis específica 2

**H0.** No existe relación significativa entre la motivación y el desempeño laboral de los trabajadores de la Institución Educativa José Carlos Mariátegui del distrito de Villa María

del Triunfo, Lima – 2020.

**H1.** Existe relación significativa entre la motivación y el desempeño laboral de los trabajadores de la Institución Educativa José Carlos Mariátegui del distrito de Villa María del Triunfo, Lima – 2020.

Tabla 11. *Correlación y significación entre la dimensión motivación con el desempeño laboral*

			Desempeño labo- ral	Motivación
Rho de Spear- man	Desempeño laboral	Coeficiente de correlación	1,000	,872**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	73	73
	Motivación	Coeficiente de correlación	,872**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	73	73

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

## Interpretación

Como se visualiza en la tabla 11, el coeficiente de correlación de Rho de Spearman entre la motivación y el desempeño laboral resultó 0,872, a un nivel de significancia de 0,000, entonces, se cumple que  $p < \alpha$ , lo que significa que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa. Por lo tanto, existe una relación significativa entre la motivación y el desempeño laboral de los trabajadores de la Institución Educativa José Carlos Mariátegui del distrito de Villa María del Triunfo.

## Hipotesis específica 3

**H0.** No existe relación significativa entre la confianza y el desempeño laboral de los trabajadores de la Institución Educativa José Carlos Mariátegui del distrito de Villa María del Triunfo, Lima – 2020.

**H1.** Existe relación significativa entre la confianza y el desempeño laboral de los trabajadores de la Institución Educativa José Carlos Mariátegui del distrito de Villa María del Triunfo, Lima – 2020.

Tabla 12. *Correlación y significación entre la dimensión confianza con el desempeño laboral*

		Desempeño la- boral	Confianza
Rho de Spearman	Desempeño laboral	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,929**
		N	73
	Confianza	Coeficiente de correlación	,929**
	Sig. (bilateral)	1,000	
	N	73	

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

## Interpretación

Como se visualiza en la tabla 12, el coeficiente de correlación de Rho de Spearman entre la confianza y el desempeño laboral resultó 0,929, a un nivel de significancia de 0,000, entonces, se cumple que  $p < \alpha$ , lo que significa que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa. Por lo tanto, existe una relación significativa entre la confianza y el

desempeño laboral de los trabajadores de la Institución Educativa José Carlos Mariátegui del distrito de Villa María del Triunfo.

#### Hipotesis específica 4

**H0.** Existe relación significativa entre la participación y el desempeño laboral de los trabajadores de la Institución Educativa José Carlos Mariátegui del distrito de Villa María del Triunfo, Lima – 2020.

**H1.** Existe relación significativa entre la participación y el desempeño laboral de los trabajadores de la Institución Educativa José Carlos Mariátegui del distrito de Villa María del Triunfo, Lima – 2020.

Tabla 13. *Correlación y significación entre la dimensión participación con el desempeño laboral*

		Desempeño laboral	Participación
Rho de Spearman	Desempeño laboral		
	Coeficiente de correlación	1,000	,703**
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	73	73
Participación	Participación		
	Coeficiente de correlación	,703**	1,000
	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	73	73

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

#### Interpretación

Como se visualiza en la tabla 22, el coeficiente de correlación de Rho de Spearman entre la participación y el desempeño laboral resultó 0,703, a un nivel de significancia de 0,000, entonces, se cumple que  $p < \alpha$ , lo que significa que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa. Por lo tanto, existe una relación significativa entre la participación y el desempeño laboral de los trabajadores de la Institución Educativa José Carlos Mariátegui del distrito de Villa María del Triunfo.

### 4.3. Discusión

Luego del análisis de resultados se procede a contrastarlos con la teoría hallada, de esta manera se discutirán cada una de las hipótesis establecidas.

La hipótesis general asegura que existe relación significativa entre Clima Organizacional y el desempeño laboral, lo cual fue demostrado a partir del hallazgo del coeficiente de correlación de Rho de Spearman=0.767; de esta manera, se confirma lo que asegura Menarguez (2004) que para un buen desempeño laboral es necesario un clima institucional favorable, en caso contrario la comunidad educativa verá la dificultad para consolidar el trabajo en equipo en una misma dirección.

Los resultados del presente estudio coinciden con los de Cruz y Huaman (2016) quienes estudiaron estas variables en el contexto del Programa Nacional Cuna Más en Huancavelica y el de Rodríguez (2017); sin embargo, discrepan del estudio de Rojas (2018) quien halló una correlación baja entre dichas variables.

Acerca de la primera hipótesis específica, se logró afirmar la existencia de una relación significativa entre la comunicación y el desempeño laboral, sin embargo, dicha relación se caracteriza porque entre aquellos que aseguran que la comunicación es mala y regular suman más del 90% de los encuestados. Entonces, para mejorar el desempeño laboral se debe tener en cuenta lo dicho por Newstrom (2007) quien señaló que el desempeño laboral es un proceso en el que los empleados tienen información directa sobre lo que se desea de ellos en su ejercicio profesional, para esto se requiere de una retroalimentación y acompañamiento según la necesidad.

También, acerca de la segunda hipótesis específica, los resultados demostraron que existe relación significativa entre la motivación y el desempeño laboral, pues, como lo indicó Jovell (2007) el clima organizacional es la base de la institución que puede ser considerado como el capital afectivo, asimismo, es un factor que determina el éxito de la institución, teniendo relevancia en el comportamiento docente pues este se verá reflejado en el grado de satisfacción en la labor que desempeña. Sin embargo, en el presente estudio se observó que, el 43,84% de los trabajadores identificó que la motivación externa es mala, lo que significaría que casi la mitad del personal de la institución educativa no se encuentran motivados por la organización y su dirección, lo que acarrea consecuencias negativas en los resultados de su desempeño.

Así también, respaldando esta correlación Goncalves (1997) afirma que el clima organizacional es un fenómeno mediador entre las condiciones del sistema organizacional y las tendencias motivacionales que traen consecuencias en la organización como la productividad, la satisfacción, la rotación, entre otros.

Además, los resultados demostraron sobre la tercera hipótesis específica que existe relación significativa entre la confianza y el desempeño laboral, donde los encuestados afirmaron que en esta dimensión el 47,95% la percibe como regular y el 45,21% la percibe como buena. Como lo menciona el Marco del buen desempeño docente (2012) un buen clima organizacional es propiciado por las interacciones entre directivos y trabajadores en las coordinaciones de los trabajos, actividades, acciones de dirección y administrativas con el propósito de alcanzar un mejor desempeño laboral en las instituciones educativas.

Finalmente, sobre la cuarta hipótesis específica se asegura que existe relación significativa entre la participación y el desempeño laboral, lo cual se demostró con el coeficiente de correlación de Rho de Spearman que resultó 0,703. Por lo tanto, existe una relación significativa entre la participación y el desempeño laboral de los trabajadores de la Institución Educativa José Carlos Mariátegui del distrito de Villa María del Triunfo. Entre los resultados descriptivos se halló que, el 53.42% manifestó que la participación de los trabajadores es buena y el 35.62% que es regular. La participación es entendida por Martín (1999) como el grado en el que los colaboradores de una institución se involucran en las actividades realizadas por esta; y, cómo los trabajadores propician que otros también participen. De esta manera, Chiavenato (2009) considera que al delegar la autoridad y permitirles a los empleados que sean partícipes en la toma de decisiones de la organización se promueve la velocidad, la flexibilidad y la capacidad para decidir en la organización.

## Capítulo V

### 5. Conclusiones y recomendaciones

#### 5.1 Conclusiones

Primera: existe relación significativa entre Clima Organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la Institución Educativa José Carlos Mariátegui del distrito de Villa María del Triunfo, Lima – 2020, demostrado con un coeficiente de correlación de Rho de Spearman que resultó 0.767.

Segunda: existe relación significativa entre la comunicación y el desempeño laboral de los trabajadores de la Institución Educativa José Carlos Mariátegui del distrito de Villa María del Triunfo, Lima – 2020, demostrado con un coeficiente de correlación de Rho de Spearman que resultó 0,663.

Tercera: existe relación significativa entre la motivación y el desempeño laboral de los trabajadores de la Institución Educativa José Carlos Mariátegui del distrito de Villa María del Triunfo, Lima – 2020, demostrado con un coeficiente de correlación de Rho de Spearman que resultó 0,872.

Cuarta: existe relación significativa entre la confianza y el desempeño laboral de los trabajadores de la Institución Educativa José Carlos Mariátegui del distrito de Villa María del Triunfo, Lima – 2020, demostrado con un coeficiente de correlación de Rho de Spearman que resultó 0,929.

Quinta: existe relación significativa entre la participación y el desempeño laboral de los trabajadores de la Institución Educativa José Carlos Mariátegui del distrito de Villa María del Triunfo, Lima – 2020, demostrado con un coeficiente de correlación de Rho de Spearman que resultó 0,703.

## 5.2 Recomendaciones

Sobre la base del desarrollo de la calidad educativa donde todos los agentes de la comunidad escolar intervienen, se recomienda las siguientes medidas:

Primero: teniendo en cuenta el impacto del clima organizacional sobre el desempeño docente, se recomienda reconocer los logros de cada uno de los trabajadores, sean estos a nivel laboral, académico, social o en otro ámbito, siempre y cuando sirva como ejemplo de buena práctica educativa. De esta manera, se estaría empoderando al personal, motivando y reteniéndolo para seguir laborando en la institución.

Segundo: la realización de actividades alternas al trabajo de corte recreativo son las que promueven la comunicación, participación y confianza entre los trabajadores, por esto, se recomienda establecer, por lo menos una fecha por cada bimestre para dedicarlo a dichas actividades, pues teniendo en cuenta los beneficios que se pueden obtener valdría la pena invertir el tiempo.

Tercero: la implementación de actividades y proyectos de responsabilidad social, que de manera similar a la recomendación anterior facilitan el desarrollo de comunicación, participación y confianza, e incluso favorecen la motivación por tratarse de actividades nobles y sensibles, incluso se puede insertar la participación de los otros agentes de la comunidad educativa, así, se estaría ampliando el campo de beneficios en el clima organizacional.



## Referencias

- Agreda, M & Muñoz, D. (2006). *Como influye el clima organizacional en la competitividad de las organizaciones*.
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación*.
- Campos, C. (2013). *tesis modelo de asociación entre elementos de satisfacción y desempeño laboral en los docentes universitarios de la Universidad de Montemorelos. México*.
- Chiavento, I. (2004). Introducción a la teoría general de la administración. In *Interamericana*. <http://www.slideshare.net/yesidsolano/gestion-del-conocimiento-3533782>
- De la Cruz, E., & Huaman, A. (2016). “ *Clima Organizacional Y Desempeño Laboral En El Personal Del Programa Nacional Cuna Más En. Universidad Nacional De Huancavelica Escuela Profesional De Administracion, clima organizacional y desempeño laboral en el personal del programa nacional cuna más en la provincia de huancavelica – 2015*, x.
- Emilcer, P. S. (2017). *Clima organizacional en una empresa del Estado. Progress in Physical Geography*, 14(7), 450. <https://doi.org/10.1177/0309133309346882>
- Estate, E. G. W. (2012). *Mente, Caracter y personalidad. 1*, 74–78. <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Fernández, J. (2008). *Desempeño docente y su relación con orientación a la meta, estrategias de aprendizaje y autoeficacia* (Tesis de Posgrado). PUCP, Lima-Perú.
- Hernandez Sampieri, R., Fernandez Collado, C., & Baptista Lucio, M. del P. (2010). *Definición del alcance de la investigación a realizar: exploratoria, descriptiva, correlacional o explicativa*. In *Metodología de la investigación*. <http://www.casadellibro.com/libro-metodologia-de-la-investigacion-5-ed-incluye-cd-rom/9786071502919/1960006>
- Landry, A., Européen, E., De, I., & Bordeaux, S. (2005). (*Martin, 2000*;
- Lifante Vidal, I. (2017). Responsibility in the performance of public functions. *Anuario De Filosofía Del Derecho*, 33(Xxxiii), 99–124.
- Mendez, C. (2003). *Metodología para describir la cultura corporativa. estudio de Caso en una empresa Colombiana del sector Industrial*.
- Ministerio de Educación del Perú. (2014). *Marco del buen desempeño del directivo. Directivos construyendo escuela*. Recuperado de: [http://www.minedu.gob.pe/n/xtras/marco\\_buen\\_desempeno\\_directivo.pdf](http://www.minedu.gob.pe/n/xtras/marco_buen_desempeno_directivo.pdf)

- Ministerio de Educación del Perú. (2017). *Rúbricas de observación de aula para la Evaluación del Desempeño Docente. Manual de aplicación*. Recuperado de <http://repositorio.minedu.gob.pe/bitstream/handle/MINEDU/5332/R%C3%BAbricas%20de%20observaci%C3%B3n%20de%20aula%20para%20la%20evaluaci%C3%B3n%20del%20desempe%C3%B1o%20docente%20manual%20de%20aplicaci%C3%B3n.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Mino Peres, E. M. (2014). *Correlación entre clima organizacional el desempeño en los trabajadores del restaurante de parrillas Marakos 490, Lambaeque*.
- Morales Franceschi, J. (2009). *Acoso Psicológico Laboral (Mobbing) y su Impacto en el Desempeño Laboral. Aplicación a los Maestros de los Municipios de Juana Díaz y Ponce, Puerto Rico*. 2009, 1–243.  
[https://buleria.unileon.es/xmlui/bitstream/handle/10612/6014/Tesis de Julissa Morales.PDF?sequence=1](https://buleria.unileon.es/xmlui/bitstream/handle/10612/6014/Tesis%20de%20Julissa%20Morales.PDF?sequence=1)
- Rafael, B. y Orbegoso, V. (2019). Liderazgo pedagógico de los directivos y desempeño docente. *Lex: Revista de la Facultad de Derecho y Ciencia Política de la Universidad Alas Peruanas*, 17(23), 361-376. doi: /10.21503/lex.v17i23.1682
- Robbins, S. (2004). *Comportamiento Organizacional, 10a. ed. In Pearson Educación de México, S.A.*
- Rodríguez Durán, C. (2017). *Clima organizacional y nivel de satisfacción laboral percibidos por el personal de un grupo de colegios Adventistas ubicados en la Unión Colombiana del Norte durante el curso escolar 2016*.
- Rodríguez, I (1999) *El desempeño de los docentes de las Escuelas Básicas del Distrito Escolar N° 4 del Estado Aragua* (Trabajo de grado de maestría no publicado). Universidad de Carabobo, Venezuela.
- Rodríguez, M. J. (2012). *La motivación en el mundo del trabajo maría Jesús Rodríguez Raquel Bonilla*.
- Rojas, I. (2018). *Trabajadores De La Dirección Territorial De Policía De Huancayo 2018. Universidad de San Martín de Porres*, 101.  
[http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/usmp/3995/1/rojas\\_cip.pdf](http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/usmp/3995/1/rojas_cip.pdf)
- Sacsa, J. (2010). *Relación entre clima institucional desempeño académico de los docentes de los centros de educación básica alternativa (CEBAS) del distrito de San Martín de Porres*.
- Sanchez, R. Y. M. (2015). (2015). *Manual de terminos en la investigación científica, tecnológica y humanista*. Sanchez, R. Y. M. (2015). (2015). *Manual de terminos en la investigación científica, tecnológica y humanista*.umanista.
- Sanchez, & Villamil. (2017). *influencia del clima organizacional sobre la satisfacción laboral en los empleados de la municipalidad de choloma, Mexico*.

- Uría Calderon, D. (2015). (2015). *El clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores de andelas Cia Ltda, de la Ciudad de Ambato.*
- Valdés, H. (2003). La evaluación del desempeño del docente: un pilar del sistema de evaluación de la calidad de la educación en Cuba. *Instituto Central de Ciencias Pedagógicas.*, 1–17. [http://www.opech.cl/bibliografico/calidad\\_equidad/Valdes - Evaluacion del desempeno del docente.pdf](http://www.opech.cl/bibliografico/calidad_equidad/Valdes - Evaluacion del desempeno del docente.pdf)
- Valdes, H. (2004). *Manual de buenas practica de evaluación del desempeño profesional de los docentes.* Lima: Biblioteca Nacional del Perú.
- Varona, J. (2002). (2002). *Propuesta de la nueva gestión municipal.*
- Wrigley, W. (2015). *Comportamiento Organizacional . Primera Edición* , 167–189. [https://doi.org/10.1016/S1665-7063\(14\)70928-5](https://doi.org/10.1016/S1665-7063(14)70928-5)
- Zarate Ramírez, D. (2011). *Liderazgo directivo y el desempeño docente en instituciones educativas de primaria del distrito de Independencia* (Tesis de maestría). Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima, Perú.

# Anexos



## CONSTANCIA

EL DIRECTOR DE LA INSTITUCION EDUCATIVA JOSE CARLOS MARIATEGUI HACE CONSTAR  
QUE LAS BACHILLERES:

**NAARA EUNICE MEDINA ALTAMIRANO y GIOVANNA ECHACCAYA QUISPE** aplicaron los instrumentos –cuestionarios, a todo el personal de la institución, como parte de la investigación titulada. **“Clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de la institución educativa “José Carlos Mariátegui” del distrito de Villa María del Triunfo, Lima – 2020”**

Se expide la presente constancia a petición de parte para los fines que estimen conveniente.

15 de agosto del 2020

## Anexo 1. Matriz

<b>Título: CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA INSTITUCION EDUCATIVA “JOSE CARLOS MARIATEGUI” DEL DISTRITO DE VILLA MARIA DEL TRIUNFO, LIMA – 2020</b> <b>Autor: Naara Eunice Medina Altamirano/Lidia Giovanna Echaccaya Quispe</b>										
Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables e indicadores							
<p><b>Problema General:</b> ¿Qué relación existe entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la Institución Educativa José Carlos Mariátegui del distrito de Villa María del Triunfo, Lima - 2020?</p> <p><b>Problemas Específicos:</b> ¿Qué relación existe entre la comunicación, y el desempeño laboral de los trabajadores de la Institución Educativa José Carlos Mariátegui del distrito de Villa María del Triunfo, Lima - 2020? ¿Qué relación existe entre la motivación y el desempeño laboral de los trabajadores de la Institución Educativa José Carlos Mariátegui del distrito de Villa María del Triunfo, Lima - 2020? ¿Qué relación existe entre la confianza y el desempeño laboral de los trabajadores de la Institución Educativa José Carlos Mariátegui del distrito de Villa María del Triunfo, Lima - 2020? ¿Qué relación existe entre la participación y el desempeño laboral de los trabajadores de la Institución Educativa José Carlos Mariátegui del distrito de Villa María del Triunfo, Lima - 2020?</p>	<p><b>Objetivo general:</b> Determinar la relación que existe entre el clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de la Institución Educativa José Carlos Mariátegui del distrito de Villa María del Triunfo, Lima – 2020.</p> <p><b>Objetivos específicos:</b> Determinar la relación que existe entre la comunicación y el desempeño laboral de los trabajadores de la Institución Educativa José Carlos Mariátegui del distrito de Villa María del Triunfo, Lima – 2020. Determinar la relación que existe entre la motivación y el desempeño laboral de los trabajadores de la Institución Educativa José Carlos Mariátegui del distrito de Villa María del Triunfo, Lima – 2020. Determinar la relación que existe entre la confianza y el desempeño laboral de los trabajadores de la Institución Educativa José Carlos Mariátegui del distrito de Villa María del Triunfo, Lima – 2020.</p>	<p><b>Hipótesis general:</b> Existe relación entre Clima Organizacional y el en el desempeño laboral de los trabajadores de la Institución Educativa José Carlos Mariátegui del distrito de Villa María del Triunfo, Lima – 2020.</p> <p><b>Hipótesis específicas:</b> Existe relación entre la comunicación y el desempeño laboral de los trabajadores de la Institución Educativa José Carlos Mariátegui del distrito de Villa María del Triunfo, Lima – 2020. Existe relación entre la motivación y el desempeño laboral de los trabajadores de la Institución Educativa José Carlos Mariátegui del distrito de Villa María del Triunfo, Lima – 2020. Existe relación entre la confianza y el desempeño laboral de los trabajadores de la Institución Educativa José Carlos Mariátegui del distrito de Villa María del Triunfo, Lima – 2020. Existe relación entre la participación y el desempeño laboral de los trabajadores de la Institución Educativa José Carlos Mariátegui del distrito de Villa María del Triunfo, Lima – 2020.</p>	Variable 1: Clima organizacional							
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición	Niveles y rangos			
			Comunicación	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Proceso de interiorización</li> <li>✓ Reciprocidad</li> <li>✓ Puesta en común de un contenido mental</li> <li>✓ Propio de uno y llega serlo también de otro</li> </ul>	1 – 6	Escala ordinal 1.Nunca 2.Muy pocas veces 3.Algunas veces 4.Casi Siempre 5.Siempre	Inadecuado =21 a 48 puntos Poco adecuado = 49 a 76 puntos Adecuado= 77 a 105 puntos			
			Motivación	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Fortaleza emocional</li> <li>✓ Sentimiento del propio valor y propósito</li> <li>✓ Radio de un círculo que llega a todos los integrantes</li> </ul>	7 – 11					
			Confianza	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Detalle emocional</li> <li>✓ Manera de proceder y actuar cuando nos sentimos confiados</li> <li>✓ Transmitimos</li> <li>✓ Esperar la misma reciprocidad</li> </ul>	12 – 17					
			Participación	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Compromete a los sujetos</li> <li>✓ Proceso de toma de decisiones</li> <li>✓ Marco de la institución</li> </ul>	18 – 21					
			Variable 2: Desempeño laboral			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición	Niveles y rangos
			Capacidades referidas al puesto	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Referido al conocimiento</li> <li>✓ Referido al dominio</li> <li>✓ Poder transmitir</li> <li>✓ Poder ejecutar</li> </ul>	1-5	Escala ordinal 1.Nunca 2.Muy pocas veces 3.Algunas veces 4.Casi Siempre 5.Siempre	Inadecuado =17 a 39 puntos Poco adecuado = 40 a 62 puntos Adecuado= 63 a 85 puntos			
			Emocionalidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Referidos a</li> <li>✓ sentimientos negativos</li> <li>✓ Referidos a</li> </ul>	6-9					

Carlos Mariátegui del distrito de Villa María del Triunfo, Lima - 2020?	Determinar la relación que existe entre la participación y el desempeño laboral de los trabajadores de la Institución Educativa José Carlos Mariátegui del distrito de Villa María del Triunfo, Lima – 2020.		✓ sentimientos de amor ✓ Desempeño de sus actividades	10-13		
		Responsabilidad	✓ Compromiso en puntualidad ✓ Eficacia de las funciones ✓ Participación para cumplir metas ✓ Líder de la institución			
		Relaciones interpersonales	✓ Mejora la convivencia ✓ Vista de compañerismo ✓ Cumplir con metas			
<b>Nivel - diseño de investigación</b>	<b>Población y muestra</b>	<b>Técnicas e instrumentos</b>		<b>Estadística a utilizar</b>		
Nivel: Descriptivo correlacional  Diseño: no experimental  Método: Hipotético deductivo	Población censal: 73 docentes  Tipo de muestreo:  No aplica	Variable 1: Clima organizacional  Técnicas: encuesta Instrumentos: cuestionario de Clima organizacional  Autor: Naara Medina Año:2020 Monitoreo: la docente investigadora Ámbito de Aplicación: educativo Forma de Administración: virtual	Variable 2: Desempeño laboral  Técnicas: encuesta Instrumentos: cuestionario de Desempeño laboral  Autor: Naara Medina Año:2020 Monitoreo: la docente investigadora Ámbito de Aplicación: educativo Forma de Administración: virtual	DESCRIPTIVA:  Tablas y figuras  INFERENCIAL:  Prueba de hipótesis (Rho de Spearman)		



## Anexo 2 cuestionario de clima organizacional

Agradecemos su apoyo para el desarrollo de este cuestionario ya que nos servirá para dar cumplimiento en el desarrollo de nuestro trabajo de investigación titulado: “Clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de la Institución Educativa “José Carlos Mariátegui” del distrito de Villa María del triunfo, Lima – 2020”.

DIMENSIÓN		Nunca	Muy pocas veces	Algunas veces	Casi Siempre	Siempre
<b>COMUNICACIÓN</b>						
1	Los procesos de interiorización de mi grupo es recíproco?					
2	Soy aceptado dentro del grupo de manera recíproca?					
3	Mi puesto es aceptado por mi grupo de trabajo?					
4	En mi puesto de trabajo los miembros son indiferentes conmigo?					
5	Mi grupo de trabajo me hace sentir incomodo?					
6	Mi grupo de trabajo valora mis aporte?					
<b>MOTIVACIÓN</b>						
7	Los directivos tienen fortaleza emocional recíproca con el grupo de trabajo?					
8	Los directivos tienen sentimiento de buena educación de propio valor?					
9	Los directivos apoyan las ideas que propongo?					
10	Los directivos valoran los grupos de trabajo?					
11	Las ordenes internas impartidas por los directivos son arbitraria?					
<b>CONFIANZA</b>						
12	El detalle emocional que me embarga es que me siento de acuerdo con mi asignación salarial					
13	La manera de proceder y sentir confianza que se vive en la institución educativa					
14	Mis aspiraciones transmitidas se ven frustrados por la política de la Institución Educativa					
15	El grado de sinceridad que se vive en la entidad					
16	considera el nivel de respeto por los espacios colaborativos de cada integrante de la institución educativa					
17	El grado de importancia con respecto al trato de amistad espera la reciprocidad					
<b>PARTICIPACIÓN</b>						



18	Recomiendo a involucrarse a amigos y otras personas en las actividades de la institución educativa					
19	El profesorado propicia la participación en el proceso de toma de decisiones en la institución educativa					
20	Realmente me interesa el futuro de la institución educativa					
21	Considera dentro del marco normativo de la institución al el nivel de frecuencias a las reuniones					



### Anexo 3 cuestionario de desempeño laboral

Agradecemos su apoyo para el desarrollo de este cuestionario ya que nos servirá para dar cumplimiento en el desarrollo de nuestro trabajo de investigación titulado: “Clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de la Institución Educativa “José Carlos Mariátegui” del distrito de Villa María del triunfo, Lima – 2020”.

DIMENSIÓN		Nunca	Muy pocas veces	Algunas veces	Casi Siempre	Siempre
<b>CAPACIDADES REFERIDAS AL PUESTO</b>						
1	El personal cuenta con la capacidad referido al conocimiento y conceptualización del material que imparte en la institución educativa					
2	El personal cuenta con la capacidad referido al dominio y conceptualización del material que imparte en la institución educativa					
3	El personal cumplen con la selección minuciosa del material y equipos para poder transmitir o manejo de recursos en la institución educativa					
4	El personal cuenta con la capacidad para poder ejecutar las funciones de su puesto.					
5	El personal cuenta con capacidad de comunicar de manera clara sus ideas y propuestas					
<b>EMOCIONALIDAD</b>						
7	Te has considerado como una persona con alta o baja energía de sentimientos negativos.					
8	Te has considerado como una persona con alta o baja energía de sentimientos de amor.					
9	Muestras el nivel de disposición para absolver consultas o dudas de compañeros de trabajo					
10	Muestras en el desempeño de sus actividades en la promoción de honestidad, respeto, responsabilidad y colaboración					
<b>RESPONSABILIDAD</b>						
11	Valora el nivel de cumplimiento de puntualidad de los horarios de trabajo establecido dentro de la institución educativa					
12	Valora la eficacia de las funciones y el respeto para el cumplimiento de reglas y valores en la institución educativa					
13	valora la participación en el cumplimiento de la meta en espacios que buscan la reflexión.					
14	valora al líder de la institución en el desenvolvimiento individual para la realización de los trabajos.					
<b>RELACIONES INTERPERSONALES</b>						
15	Considera que la convivencia de trabajar en grupo es más provechosos porque te trae más satisfacción.					

16	Considera que el nivel de compañerismo y respeto por las ideas de sus compañeros de trabajo dentro de la institución educativa.					
17	Considera que el ambiente laboral en la institución educativa es el adecuado					
18	Considera que el grado de cumplimiento de metas en temas de cordialidad para fluir las ideas en la institución educativa					

#### Anexo 4

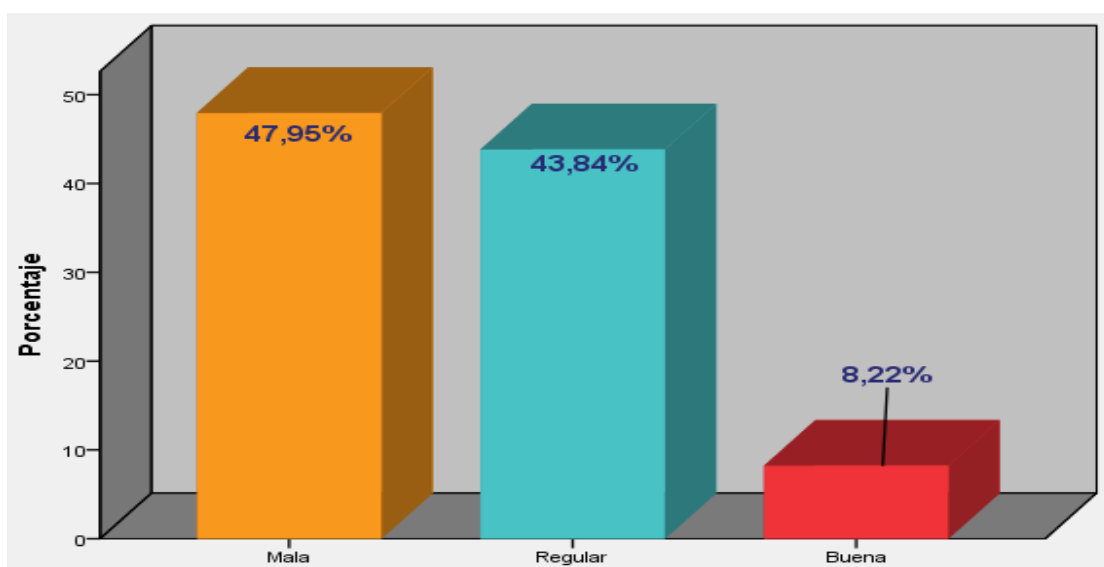
#### Resultados descriptivos de las dimensiones de Clima organizacional

Tabla N ° 15

*Distribución de frecuencia dimensión para medir la dimensión comunicación*

	Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Mala	35
	Regular	32
	Buena	6
	Total	73

Fuente. Bases de datos de la presente investigación



Fuente: Bases de datos de la presente investigación (SPSS Vs.23)

Figura. N ° 3, Distribución de la dimensión de comunicación

En la tabla 15 y figura 3 se evidencia en los resultados descriptivos de la dimensión comunicación de la variable clima organizacional, se evidencian los resultados de los 73 encuestados, donde un 47,95% (35) de trabajadores manifestaron que la comunicación es mala, el 43,84% (32) de trabajadores manifestó que es regular y el 8,22% (6) de trabajadores mencionó ser buena.

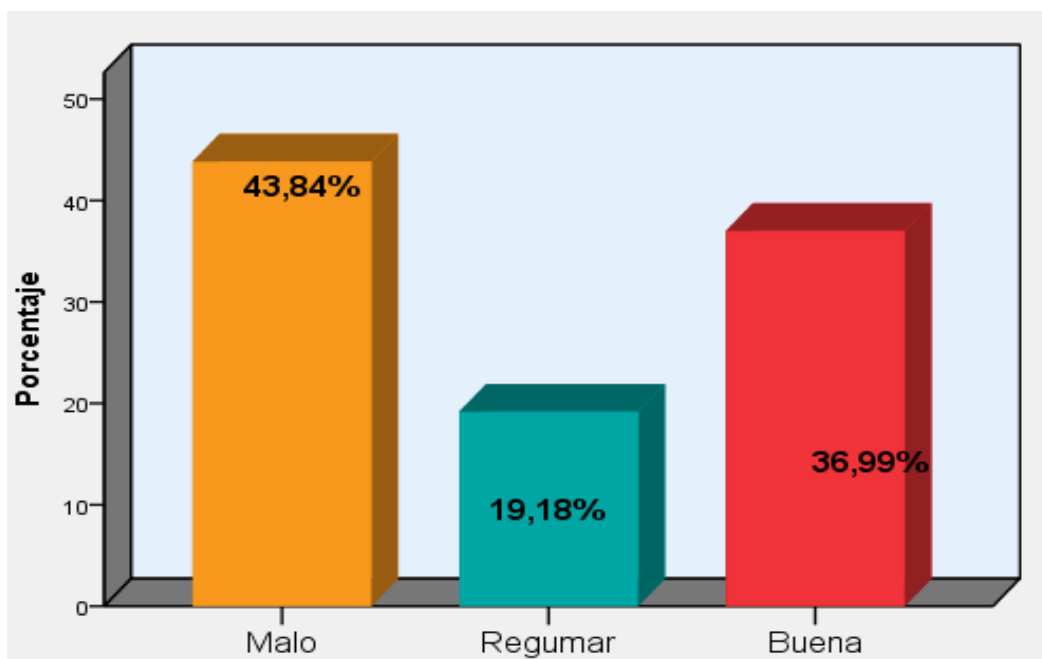
## ANEXO 5

Tabla N ° 16

*Distribución de frecuencia de la dimensión de motivación*

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Malo	32	43,8
	Regular	14	19,2
	Buena	27	37,0
	Total	73	100,0

Fuente. *Bases de datos de la presente investigación*



Fuente: Bases de datos de la presente investigación (SPSS Vs.23)

Figura. N ° 4 Distribución de la dimensión de Motivación

En la tabla 16 y figura 4 se evidencia en los resultados descriptivos de la dimensión Motivación de la variable clima organizacional, se evidenció en los resultados de los 73 encuestados que el 43,84% (32) de trabajadores mencionó que la motivación es mala, el 36,99% (27) manifestó que es buena y 19,18% (14) mencionó que es regular.

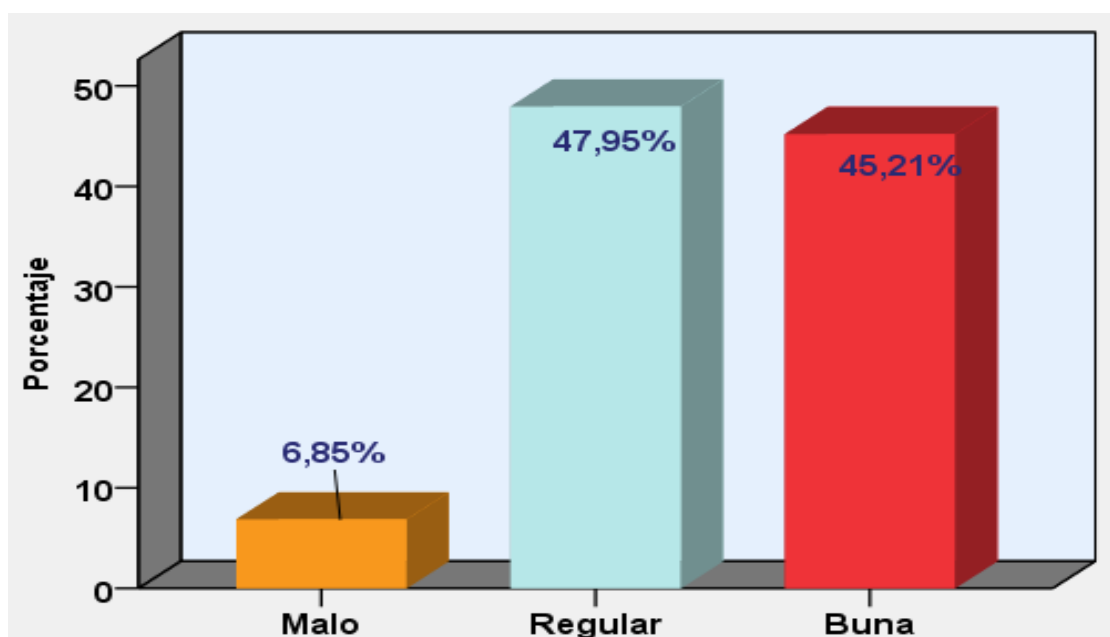
## ANEXO 6

Tabla N ° 17

Distribución de frecuencia dimensión de confianza

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Malo	5	6,8
	Regular	35	47,9
	Buena	33	45,2
	Total	73	100,0

Fuente. *Bases de datos de la presente investigación*



Fuente: Bases de datos de la presente investigación (SPSS Vs.23)

Figura. N ° 5, Distribución de la dimensión de Confianza

En la tabla 17 y figura 5 se evidencia la distribución los resultados descriptivos de la dimensión Confianza de la variable clima organizacional, que de 73 encuestados, el 47,95% (35) manifestó ser regular, y el 45,21% (33) manifestaron ser buena y el 6,85% (5) mencionó que es mala.

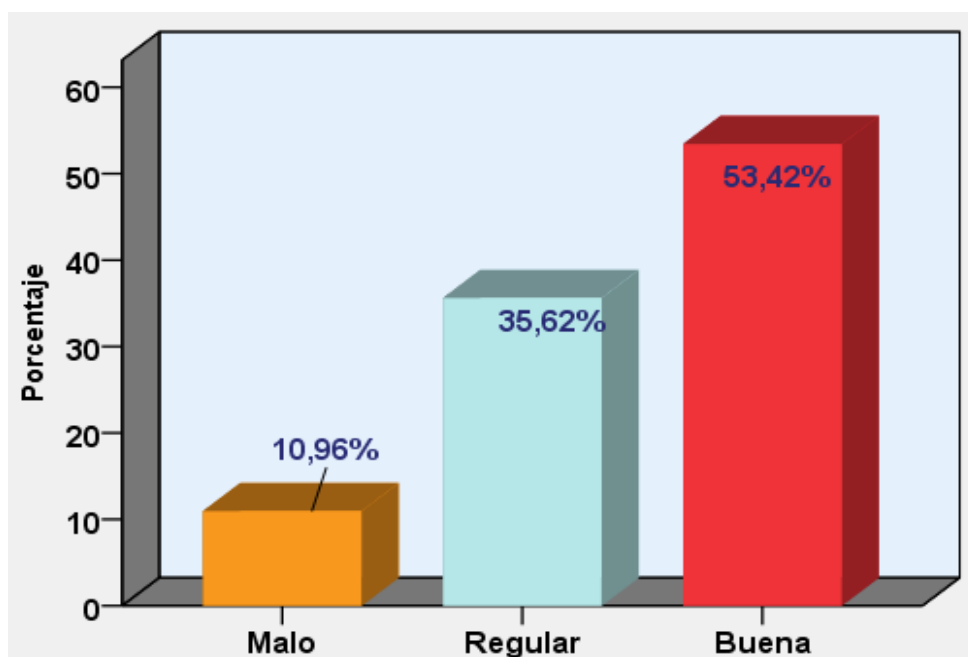
## ANEXO 7

Tabla N °18

Distribución de frecuencia de dimensión de participación

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Malo	8	11,0
	Regular	26	35,6
	Buena	39	53,4
	Total	73	100,0

Fuente. *Bases de datos de la presente investigación*



Fuente: Bases de datos de la presente investigación (SPSS Vs.23)

Figura N ° 6, Distribución de la dimensión de Participación

En la tabla 18 y figura 6 se evidencia la distribución de los resultados descriptivos de la dimensión Participación de la variable clima organizacional que, de 73 encuestados, el 53.42% (39) manifestó que es buena, 35.62% (26) manifestó ser regular y 10,96% (8) manifestó ser mala.

## ANEXO 7

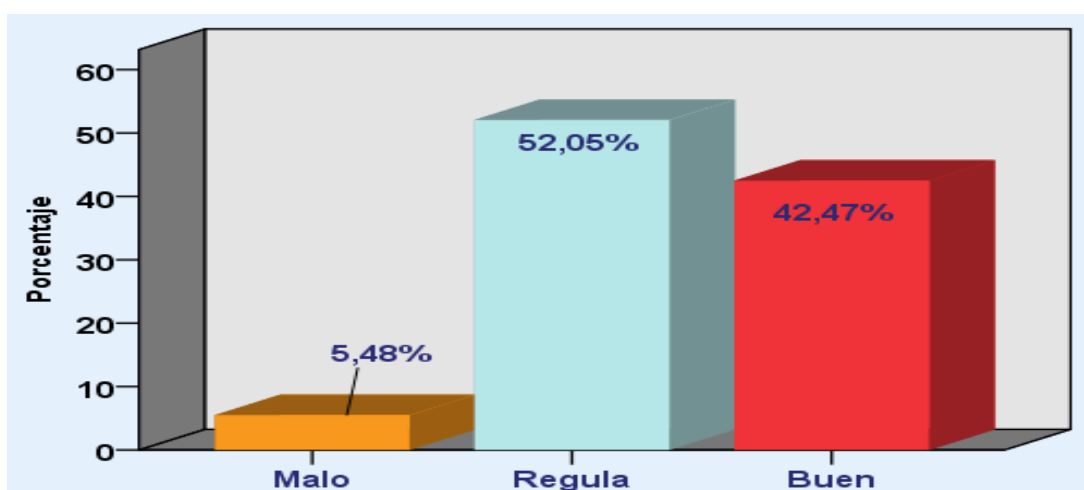
### Resultados descriptivos de las dimensiones de Desempeño laboral

Tabla N ° 19

*Distribución de frecuencia de la dimensión capacidades referidas al puesto*

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Malo	4	5,5
	Regula	38	52,1
	Buen	31	42,5
	Total	73	100,0

Fuente. *Bases de datos de la presente investigación*



Fuente: Bases de datos de la presente investigación (SPSS Vs.23)

Figura N ° 7, Distribución de la dimensión capacidades referidas al puesto

En la tabla 19 y figura 7 se evidencia la distribución de los resultados descriptivos de la dimensión capacidades referidas al puesto de la variable desempeño laboral, que de 73 encuestados, el 52,05% (38) manifestaron que es regular, 42,47% (31) indicaron es buena y 5,48% (4) manifesto ser mala.



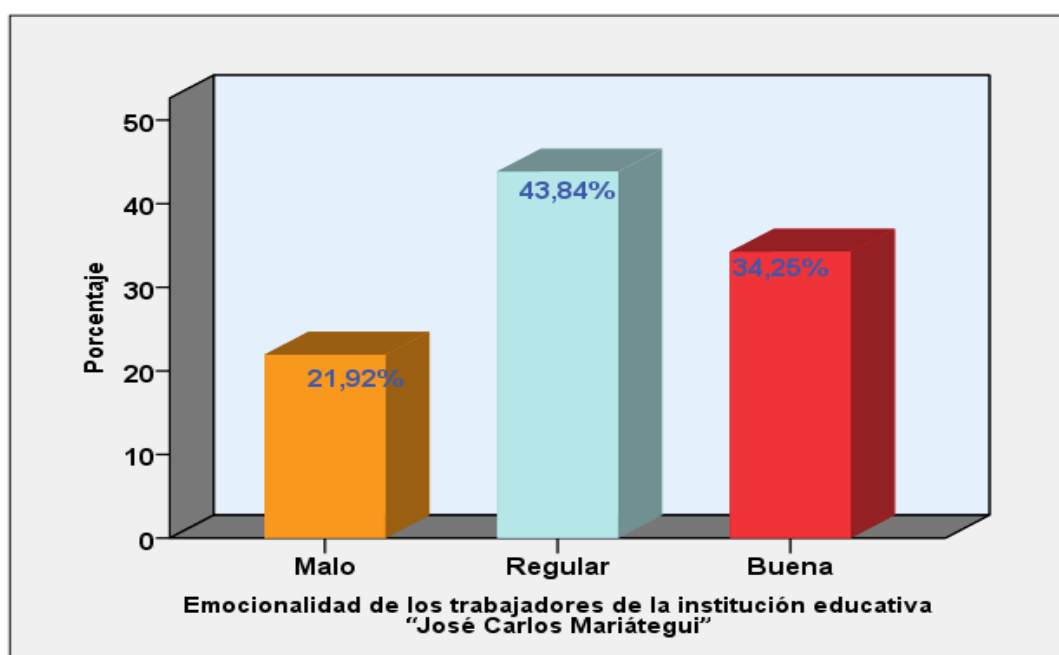
## ANEXO 8

Tabla N ° 20

Distribución de frecuencia de dimensión de la emocionalidad

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Malo	16	21,9
	Regular	32	43,8
	Buena	25	34,2
	Total	73	100,0

Fuente. *Bases de datos de la presente investigación*



Fuente: Bases de datos de la presente investigación (SPSS Vs.23)

Figura N ° 8, Distribución de la dimensión emocionalidad

En la tabla 20 y figura 8 se evidencia la distribución de los resultados descriptivos de la dimensión emocionalidad de la variable desempeño laboral que, de 73 encuestados, el 43,84% (43) de trabajadores indicaron que es regular, el 34,25% (25) indicó que es buena y el 21,92% (16) indicó que es mala.

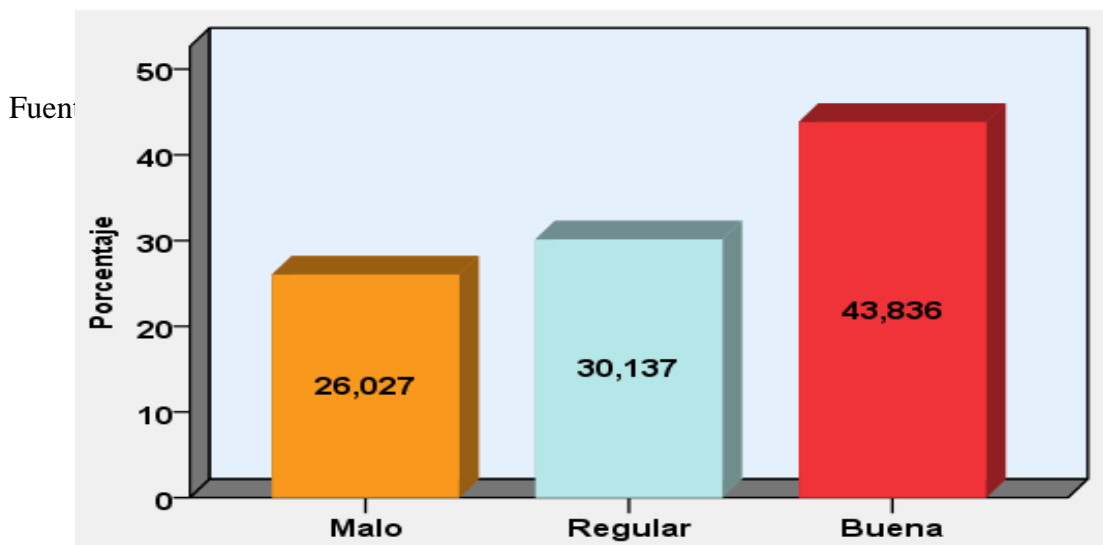
## ANEXO 9

Tabla N ° 21

Distribución de frecuencia dimensión de la responsabilidad

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Malo	19	26,0
	Regular	22	30,1
	Buena	32	43,8
	Total	73	100,0

Fuente. *Bases de datos de la presente investigación*



Fuente: Bases de datos de la presente investigación (SPSS Vs.23)

Figura N ° 9, Distribución de la dimensión responsabilidad

En la tabla 21 y figura 9 se evidencia la distribución de los resultados descriptivos de la dimensión responsabilidad de la variable desempeño laboral que, de 73 encuestados, el 43.8% (32) de trabajadores manifestó ser buena, y el 30.14% (22) manifestó que es regular y 26.02% (19) manifestó ser mala.

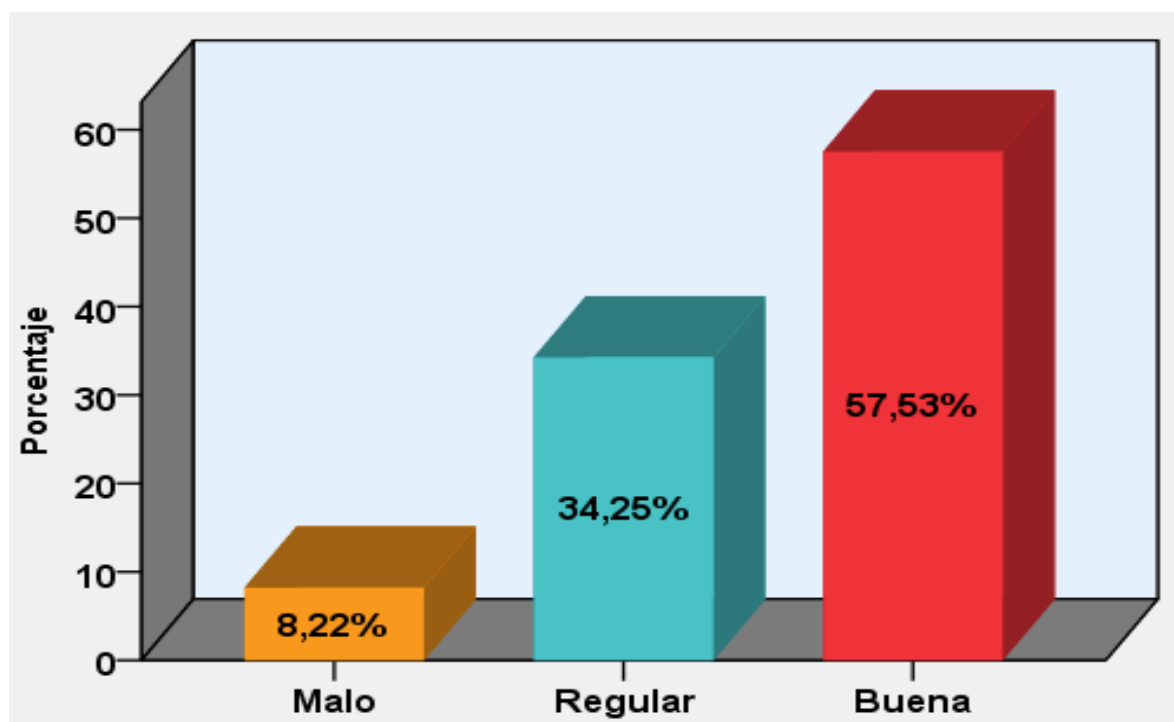
## ANEXO 10

Tabla N ° 22

Distribución de frecuencia dimensión de relaciones interpersonales

	Frecuencia	Porcentaje
Válidos		
Malo	6	8,2
Regular	25	34,2
Buena	42	57,5
Total	73	100,0

Fuente. *Bases de datos de la presente investigación*



Fuente: Bases de datos de la presente investigación (SPSS Vs.23)

Figura N ° 10, Distribución de la dimensión relaciones interpersonales

En la tabla 22 y figura 10 se evidencia la distribución de los resultados descriptivos de la dimensión relaciones interpersonales de la variable desempeño laboral que, de 73 encuestados, el 57.53% (57) de trabajadores manifestó buena, 34.25% (25) de trabajadores indicaron que es regular y 8,2% (6) de trabajadores indicaron ser mala.

O17

X ✓ fx 5

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S	T	U	V	W
1	VI	Item 1	Item 2	Item 3	Item 4	Item 5	Item 6	Item 7	Item 8	Item 9	Item 10	Item 11	Item 12	Item 13	Item 14	Item 15	Item 16	Item 17	Item 18	Item 19	Item 20	Item 21	
2	Sujeta 1	5	5	5	3	3	3	3	5	5	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	Sujeta 2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3
4	Sujeta 3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3
5	Sujeta 4	3	3	3	5	5	5	5	5	5	5	3	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5
6	Sujeta 5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
7	Sujeta 6	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3
8	Sujeta 7	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
9	Sujeta 8	3	3	3	5	5	5	5	5	5	5	3	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5
10	Sujeta 9	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
11	Sujeta 10	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3
12	Sujeta 11	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
13	Sujeta 12	3	3	3	5	5	5	5	5	5	5	3	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5
14	Sujeta 13	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
15	Sujeta 14	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3
16	Sujeta 15	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
17	Sujeta 16	3	3	2	5	5	5	5	5	5	5	3	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5
18	Sujeta 17	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
19	Sujeta 18	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3
20	Sujeta 19	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4
21	Sujeta 20	3	3	3	5	5	5	5	5	5	5	3	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5
22	Sujeta 21	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
23	Sujeta 22	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3
24	Sujeta 23	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
25	Sujeta 24	3	3	3	5	5	5	5	5	5	5	3	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5
26	Sujeta 25	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
27	Sujeta 26	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3
28	Sujeta 27	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
29	Sujeta 28	3	3	3	5	5	5	5	5	5	5	3	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5
30	Sujeta 29	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
31	Sujeta 30	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3
32	Sujeta 31	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
33	Sujeta 32	3	3	3	5	5	5	5	5	5	5	3	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5
34	Sujeta 33	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
35	Sujeta 34	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3
36	Sujeta 35	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
37	Sujeta 36	3	3	3	5	5	5	5	5	5	5	3	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5
38	Sujeta 37	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
39	Sujeta 38	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3
40	Sujeta 39	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
41	Sujeta 40	3	3	3	5	5	5	5	5	5	5	3	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5
42	Sujeta 41	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
43	Sujeta 42	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3
44	Sujeta 43	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
45	Sujeta 44	3	3	3	5	5	5	5	5	5	5	3	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5
46	Sujeta 45	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
47	Sujeta 46	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3

U27																														
	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S	T	U	V	W	X	Y	Z	AA	AB	AC	AD
29	Dajuto 29	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
30	Dajuto 30	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
31	Dajuto 31	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
32	Dajuto 32	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
33	Dajuto 33	0	0	0	0	5	5	5	5	5	5	5	5	5	0	0	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
34	Dajuto 34	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
35	Dajuto 35	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
36	Dajuto 36	0	0	0	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	0	0	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
37	Dajuto 37	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
38	Dajuto 38	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
39	Dajuto 39	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
40	Dajuto 40	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
41	Dajuto 41	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
42	Dajuto 42	0	0	0	0	5	5	5	5	5	5	5	5	5	0	0	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
43	Dajuto 43	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
44	Dajuto 44	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
45	Dajuto 45	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
46	Dajuto 46	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
47	Dajuto 47	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
48	Dajuto 48	0	0	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	0	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
49	Dajuto 49	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
50	Dajuto 50	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
51	Dajuto 51	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
52	Dajuto 52	0	0	0	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	0	0	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
53	Dajuto 53	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
54	Dajuto 54	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
55	Dajuto 55	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
56	Dajuto 56	0	0	0	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	0	0	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
57	Dajuto 57	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
58	Dajuto 58	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
59	Dajuto 59	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
60	Dajuto 60	0	0	0	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	0	0	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
61	Dajuto 61	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
62	Dajuto 62	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
63	Dajuto 63	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
64	Dajuto 64	0	0	0	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	0	0	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
65	Dajuto 65	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
66	Dajuto 66	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
67	Dajuto 67	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
68	Dajuto 68	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
69	Dajuto 69	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
70	Dajuto 70	0	0	0	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	0	0	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
71	Dajuto 71																													
72	Dajuto 72																													

U27																														
	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S	T	U	V	W	X	Y	Z	AA	AB	AC	AD
29	Dajuto 29	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
30	Dajuto 30	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
31	Dajuto 31	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
32	Dajuto 32	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
33	Dajuto 33	0	0	0	0	5	5	5	5	5	5	5	5	5	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
34	Dajuto 34	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
35	Dajuto 35	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
36	Dajuto 36	0	0	0	0	5	5	5	5	5	5	5	5	5	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
37	Dajuto 37	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
38	Dajuto 38	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
39	Dajuto 39	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
40	Dajuto 40	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
41	Dajuto 41	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
42	Dajuto 42	0	0	0	0	5	5	5	5	5	5	5	5	5	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
43	Dajuto 43	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
44	Dajuto 44	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
45	Dajuto 45	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
46	Dajuto 46	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
47	Dajuto 47	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
48	Dajuto 48	0	0	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	0	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
49	Dajuto 49	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
50	Dajuto 50	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
51	Dajuto 51	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
52	Dajuto 52	0	0	0	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
53	Dajuto 53	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
54	Dajuto 54	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
55	Dajuto 55	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
56	Dajuto 56	0	0	0	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
57	Dajuto 57	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
58	Dajuto 58	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
59	Dajuto 59	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
60	Dajuto 60	0	0	0	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
61	Dajuto 61	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
62	Dajuto 62	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
63	Dajuto 63	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
64	Dajuto 64	0	0	0	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
65	Dajuto 65	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
66	Dajuto 66	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
67	Dajuto 67	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
68	Dajuto 68	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
69	Dajuto 69	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
70	Dajuto 70	0	0	0	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
71	Dajuto 71	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
72																														



VALIDACION DEL INSTRUMENTO  
UNIVERSIDAD PERUANA UNIÓN  
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

Título del Instrumento a Validar: *Clima Organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de la Institución Educativa "José Carlos Mariátegui" del distrito de Villa María del Triunfo, Lima - 2019*

Instrucciones: Sirvase a marcar con una X, el porcentaje que crea conveniente para cada pregunta

1. ¿Considera usted que el instrumento cumple con los objetivos propuestos?

0 \_\_\_ 10 \_\_\_ 20 \_\_\_ 30 \_\_\_ 40 \_\_\_ 50 \_\_\_ 60 \_\_\_ 70 \_\_\_ 80 \_\_\_ 90 \_\_\_ 100

2. ¿Considera Ud. Que éste instrumento contiene los conceptos propios del tema que se investiga?

0 \_\_\_ 10 \_\_\_ 20 \_\_\_ 30 \_\_\_ 40 \_\_\_ 50 \_\_\_ 60 \_\_\_ 70 \_\_\_ 80 \_\_\_ 90 \_\_\_ 100

3. ¿Estima Ud. Que la cantidad de items que se utiliza son suficientes para tener una visión comprensiva del asunto que se investiga?

0 \_\_\_ 10 \_\_\_ 20 \_\_\_ 30 \_\_\_ 40 \_\_\_ 50 \_\_\_ 60 \_\_\_ 70 \_\_\_ 80 \_\_\_ 90 \_\_\_ 100

4. ¿Considera Ud. Que si se aplicara éste instrumento a muestras similares, se obtendrían datos también similares?

0 \_\_\_ 10 \_\_\_ 20 \_\_\_ 30 \_\_\_ 40 \_\_\_ 50 \_\_\_ 60 \_\_\_ 70 \_\_\_ 80 \_\_\_ 90 \_\_\_ 100

5. ¿Estima Ud. Que los items propuestos permiten una respuesta objetiva de parte de los informantes?

0 \_\_\_ 10 \_\_\_ 20 \_\_\_ 30 \_\_\_ 40 \_\_\_ 50 \_\_\_ 60 \_\_\_ 70 \_\_\_ 80 \_\_\_ 90 \_\_\_ 100

6. ¿Qué pregunta cree Ud. Que se podría agregar?

\_\_\_\_\_

7. ¿Qué pregunta cree Ud. Que se podría eliminar?

\_\_\_\_\_

Fecha (dd/mm/aa): 17/10/2015

Firma: *[Signature]*

Validado por: *Harold Enrique Flores González*

Grado Académico: *Doctor*

Institución: *Universidad Peruana del Típacu* Ciudad/País: *Veraguada Panquisípano*

*Estado Lara*

REDMI NOTE 8

ATQUAD CAMERA

*Obs: Se anexa el formato cuando se divide el*

*estrato.*



VALIDACION DEL INSTRUMENTO  
UNIVERSIDAD PERUANA UNIÓN  
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

Titulo del Instrumento a Validar: *Clima Organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de la Institución Educativa "José Carlos Mariátegui" del distrito de Villa María del Triunfo, Lima - 2019.*

Instrucciones: Sirvase a marcar con una X, el porcentaje que crea conveniente para cada pregunta

1. ¿Considera usted que el instrumento cumple con los objetivos propuestos?

0 \_\_\_ 10 \_\_\_ 20 \_\_\_ 30 \_\_\_ 40 \_\_\_ 50 \_\_\_ 60 \_\_\_ 70 \_\_\_ 80 \_\_\_ 90 \_\_\_ 100 \_\_\_

2. ¿Considera Ud. Que éste instrumento contiene los conceptos propios del tema que se investiga?

0 \_\_\_ 10 \_\_\_ 20 \_\_\_ 30 \_\_\_ 40 \_\_\_ 50 \_\_\_ 60 \_\_\_ 70 \_\_\_ 80 \_\_\_ 90 \_\_\_ 100 \_\_\_

3. ¿Estima Ud. Que la cantidad de Items que se utiliza son suficientes para tener una visión comprensiva del asunto que se investiga?

0 \_\_\_ 10 \_\_\_ 20 \_\_\_ 30 \_\_\_ 40 \_\_\_ 50 \_\_\_ 60 \_\_\_ 70 \_\_\_ 80 \_\_\_ 90 \_\_\_ 100 \_\_\_

4. ¿Considera Ud. Que si se aplicara éste instrumento a muestras similares, se obtendrían datos también similares?

0 \_\_\_ 10 \_\_\_ 20 \_\_\_ 30 \_\_\_ 40 \_\_\_ 50 \_\_\_ 60 \_\_\_ 70 \_\_\_ 80 \_\_\_ 90 \_\_\_ 100 \_\_\_

5. ¿Estima Ud. Que los Items propuestos permiten una respuesta objetiva de parte de los informantes?

0 \_\_\_ 10 \_\_\_ 20 \_\_\_ 30 \_\_\_ 40 \_\_\_ 50 \_\_\_ 60 \_\_\_ 70 \_\_\_ 80 \_\_\_ 90 \_\_\_ 100 \_\_\_

6. ¿Qué pregunta cree Ud. Que se podría agregar?

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

7. ¿Qué pregunta cree Ud. Que se podría eliminar?

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Fecha (dd/mm/aa): 23/07/19

Firma: 

Validado por: Edwin Octavio Cimero Gonzalez

Grado Académico: Doctor en Administración

Institución: Universidad Peruana Unión Ciudad/Pais: Lima, Perú





VALIDACION DEL INSTRUMENTO  
UNIVERSIDAD PERUANA UNIÓN  
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

Título del Instrumento a Validar: *Clima Organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de la Institución Educativa "José Carlos Mariátegui" del distrito de Villa María del Triunfo, Lima - 2019.*

Instrucciones: Sirvase a marcar con una X, el porcentaje que crea conveniente para cada pregunta

1. ¿Considera usted que el instrumento cumple con los objetivos propuestos?

0 \_\_\_ 10 \_\_\_ 20 \_\_\_ 30 \_\_\_ 40 \_\_\_ 50 \_\_\_ 60 \_\_\_ 70 \_\_\_ 80 \_\_\_ 90  100 \_\_\_

2. ¿Considera Ud. Que éste instrumento contiene los conceptos propios del tema que se investiga?

0 \_\_\_ 10 \_\_\_ 20 \_\_\_ 30 \_\_\_ 40 \_\_\_ 50 \_\_\_ 60 \_\_\_ 70 \_\_\_ 80 \_\_\_ 90 \_\_\_ 100

3. ¿Estima Ud. Que la cantidad de ítems que se utiliza son suficientes para tener una visión comprensiva del asunto que se investiga?

0 \_\_\_ 10 \_\_\_ 20 \_\_\_ 30 \_\_\_ 40 \_\_\_ 50 \_\_\_ 60 \_\_\_ 70 \_\_\_ 80 \_\_\_ 90 \_\_\_ 100

4. ¿Considera Ud. Que si se aplicara éste instrumento a muestras similares, se obtendrían datos también similares?

0 \_\_\_ 10 \_\_\_ 20 \_\_\_ 30 \_\_\_ 40 \_\_\_ 50 \_\_\_ 60 \_\_\_ 70 \_\_\_ 80 \_\_\_ 90 \_\_\_ 100

5. ¿Estima Ud. Que los ítems propuestos permiten una respuesta objetiva de parte de los informantes?

0 \_\_\_ 10 \_\_\_ 20 \_\_\_ 30 \_\_\_ 40 \_\_\_ 50 \_\_\_ 60 \_\_\_ 70 \_\_\_ 80 \_\_\_ 90 \_\_\_ 100

6. ¿Qué pregunta cree Ud. Que se podría agregar?

\_\_\_\_\_

7. ¿Qué pregunta cree Ud. Que se podría eliminar?

\_\_\_\_\_

Fecha (dd/mm/aa):

23/07/19

Firma:

*Alex D V*

Validado por:

Alexander De la Cruz Vargas

Grado Académico:

Doctor

Institución:

UPU

Ciudad/País:

Lima - PERU