

# UNIVERSIDAD PERUANA UNIÓN

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

Escuela Profesional de Administración



*Una Institución Adventista*

## **Clima Organizacional y desempeño laboral docente en la Asociación Educativa Adventista de la Misión Peruana del Sur, 2018**

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

Por:

Diego Armando Mamani Limache  
Dannyd Moises Rivera Briceño

Asesor:

Ing. Santos Víctor Burgos Chávez

Lima, julio de 2019

## DECLARACIÓN JURADA DE AUTORIA DEL INFORME DE TESIS

Yo *Ing. Santos Víctor Burgos Chávez*, de la Facultad de Ciencias Empresariales/Escuela Profesional de Administración, de la Universidad Peruana Unión.

### DECLARO:

Que el presente informe de investigación titulado: "**CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL DOCENTE EN LA ASOCIACIÓN EDUCATIVA ADVENTISTA DE LA MISIÓN PERUANA DEL SUR, 2018**" constituye la memoria que presentan los **Bachilleres Diego Armando Mamani Limache y Dannyd Moises Rivera Briceño** para aspirar al título profesional de Licenciado en Administración y Negocios Internacionales ha sido realizada en la Universidad Peruana Unión bajo mi dirección.

Y estando de acuerdo, firmo la presente constancia en *Lima*, al 25 de Julio de 2019.



---


Ing. Santos Víctor Burgos Chávez

Clima Organizacional y desempeño laboral docente en la  
Asociación Educativa Adventista de la Misión Peruana del Sur, 2018

# TESIS

Presentada para optar el título profesional de Licenciado en  
Administración y Negocios Internacionales

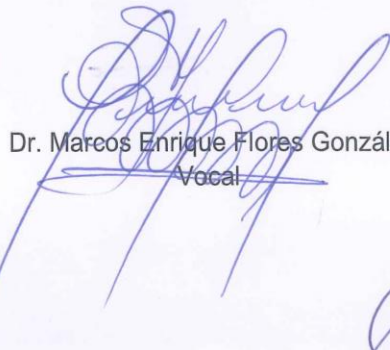
## JURADO CALIFICADOR



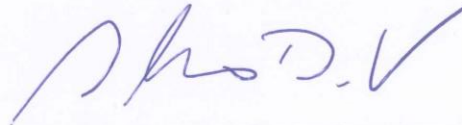
Lic. Nancy Abigail Lazo Palacios  
Presidenta



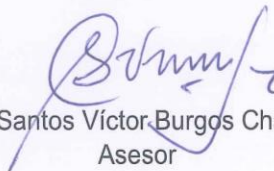
Mg. Martha Elizabeth Delgado Ramos  
Secretaria



Dr. Marcos Enrique Flores González  
Vocal



Dr. Alexander David De La Cruz Vargas  
Vocal



Ing. Santos Víctor Burgos Chávez  
Asesor

Lima, 25 de Julio de 2019

## **Dedicatoria**

A nuestros padres, por su apoyo incondicional para nuestra carrera profesional, con arduo trabajo para poder realizar nuestras metas y ser un excelente profesional en esta corta vida terrenal.

## **Agradecimientos**

Agradecemos a Dios por tantas bendiciones en nuestras vidas, por fortalecer nuestro corazón e iluminar nuestras mentes y por haber puesto en nuestro camino a aquellas personas que han sido el soporte para llegar a concluir nuestro trabajo.

Nuestro agradecimiento a la Asociación Educativa Adventista de la Misión Peruana del Sur por la disposición de brindarnos la información pertinente y por la confianza puesta en nuestra capacidad en el desarrollo de la investigación.

A la Universidad Peruana Unión por darnos la oportunidad de crecer personal y profesionalmente.

A nuestro asesor Ing. Santos Víctor Burgos Chávez por la buena orientación a lo largo del proceso.

## Índice General

Dedicatoria .....	iiiiv
Agradecimientos .....	v
Índice de tablas.....	ix
Índice de anexos.....	x
Resumen .....	xi
Abstract .....	xii
Planteamiento del problema .....	13
1.1. Descripción de la realidad problemática .....	13
1.2. Formulación del problema.....	18
1.2.1. Problema general.....	18
1.2.2. Problemas específicos.....	18
1.3. Justificación y viabilidad .....	19
1.3.1. Justificación.....	19
1.3.2. Viabilidad.....	20
1.4. Objetivos .....	20
1.4.1. Objetivo general.....	20
1.4.2. Objetivos específicos.....	20
CAPITULO II.....	22
Marco teórico.....	22
2.1. Marco filosófico .....	22
2.2. Antecedentes de la investigación .....	22
2.2.1. Antecedentes Internacionales .....	22
2.2.2. Antecedentes nacionales.....	24
2.3. Marco teórico .....	27
2.3.1. Clima organizacional.....	27
2.3.1.1. Origen del clima organizacional.....	27
2.3.1.2. Importancia del clima organizacional.....	28
2.3.1.3. Teorías del clima organizacional.....	29

2.3.1.4.	Tipos de clima organizacional. ....	30
2.3.1.5.	Instrumentos de medición del clima organizacional. ....	32
2.3.1.6.	Dimensiones del clima organizacional. ....	33
2.3.2.	Desempeño laboral. ....	35
2.3.2.1.	Origen del desempeño laboral. ....	35
2.3.2.2.	Definición del desempeño laboral. ....	36
2.3.2.3.	Importancia del desempeño laboral. ....	37
2.3.2.4.	Teorías del desempeño laboral. ....	39
2.3.2.5.	Modelos de evaluación del desempeño laboral. ....	40
2.3.2.6.	Características del desempeño laboral. ....	42
2.3.2.7.	Instrumentos de medición del desempeño laboral. ....	43
2.3.2.8.	Dimensiones del desempeño laboral. ....	43
2.3.2.9.	Estrategias de mejora del desempeño laboral. ....	46
2.4.	Marco conceptual. ....	47
2.4.1.	Clima organizacional. ....	47
2.4.2.	Desempeño laboral. ....	48
CAPÍTULO III. ....		50
Materiales y métodos de la investigación. ....		50
3.1.	Tipo de investigación. ....	50
3.2.	Diseño de la investigación. ....	50
3.3.	Hipótesis. ....	51
3.3.1.	Hipótesis general. ....	51
3.3.2.	Hipótesis específicas. ....	51
3.4.	Operacionalización de variables. ....	51
3.5.	Población y muestra. ....	52
3.5.1.	Población. ....	52
3.5.2.	Muestra. ....	52
3.6.	Técnica de muestreo. ....	53
3.7.	Instrumento para la recolección de datos. ....	53

3.7.1.	Instrumento para medir clima organizacional. ....	53
3.7.2.	Instrumento para medir desempeño laboral. ....	53
3.7.3.	Confiabilidad de los instrumentos.....	54
3.8.	Técnica de recolección de datos.....	54
3.9.	Técnicas para el procesamiento y análisis de datos.....	54
	Resultados y discusión.....	56
4.1.	Descripción del lugar de estudio.....	56
4.2.	Resultados.....	56
4.2.1	Datos sociodemográficos.....	56
4.2.2.	Datos de la variable: Clima organizacional.....	58
4.2.3.	Desempeño laboral.....	63
4.2.4.	Niveles de percepción.....	67
4.2.5.	Contrastación de hipótesis.....	70
4.2.6.	Prueba de normalidad.....	70
4.2.7.	Relación entre clima organizacional y desempeño laboral docente.....	71
4.2.8.	Relación entre realización personal y desempeño laboral docente.....	72
4.2.9.	Relación entre involucramiento laboral y desempeño laboral docente.....	73
4.2.10.	Relación entre condiciones laborales y desempeño laboral docente.....	74
4.2.11.	Relación entre comunicación y desempeño laboral docente.....	75
4.2.12.	Relación entre supervisión y desempeño laboral docente.....	76
4.3.	Discusión.....	76
	CAPÍTULO V.....	80
	Conclusiones y recomendaciones.....	80
5.1.	Conclusiones.....	80
5.2.	Recomendaciones.....	82
	REFERENCIAS.....	84
	ANEXOS.....	91

## Índice de tablas

Tabla 1 Distribución por niveles de los docentes de la Asociación Educativa Adventista de la Misión Peruana del Sur .....	52
Tabla 2 Confiabilidad de los instrumentos.....	54
Tabla 3 Datos sociodemográficos .....	56
Tabla 4 Experiencia profesional y condición laboral.....	57
Tabla 5 Estado civil y género .....	58
Tabla 6 Media y desviación estándar de realización personal e involucramiento laboral..	58
Tabla 7 Media y desviación estándar de supervisión y comunicación .....	60
Tabla 8 Media y desviación estándar de condiciones laborales .....	62
Tabla 9 Media y desviación estándar de calidad de servicio y productividad .....	63
Tabla 10 Media y desviación estándar de toma de decisiones y conocimiento .....	65
Tabla 11 Escala de medición de la variable clima organizacional y dimensiones.....	67
Tabla 12 Niveles de percepción de la variable Clima organizacional y dimensiones.....	67
Tabla 13 Escala de medición de la variable desempeño laboral docente y dimensiones .	69
Tabla 14 Niveles de percepción de la variable desempeño laboral y dimensiones .....	69
Tabla 15 Prueba de normalidad de la variable desempeño laboral docente y sus dimensiones.....	70
Tabla 16 Prueba de normalidad de la variable clima organizacional y sus dimensiones ..	71
Tabla 17 Relación entre clima organizacional y desempeño laboral docente.....	72
Tabla 18 Relación entre realización personal y desempeño laboral docente .....	73
Tabla 19 Relación entre desempeño laboral e involucramiento laboral docente .....	74
Tabla 20 Relación entre condiciones laborales y desempeño laboral docente.....	74
Tabla 21 Relación entre comunicación y desempeño laboral docente .....	75
Tabla 22 Relación entre supervisión y desempeño laboral docente.....	76

## Índice de anexos

Anexo 1: Matriz de consistencia.....	91
Anexo 2: Operacionalización de variables .....	93
Anexo 3: Instrumentos.....	102

## Resumen

El objetivo de la presente investigación fue determinar en qué medida se relaciona la realización personal y el desempeño laboral docente en la Asociación Educativa Adventista de la Misión Peruana del Sur, 2018. El estudio es de enfoque cuantitativo, de alcance correlacional, de diseño no experimental y de corte transversal. En el estudio participaron 120 docentes de la Asociación Educativa Adventista de la Misión Peruana del Sur, seleccionados de manera no probabilística. Para medir el clima organizacional, se aplicó el instrumento desarrollado y aplicado por Sonia Palma (2010), el Alfa de Cronbach en la prueba piloto fue de 0.978, con cinco dimensiones (realización personal, involucramiento laboral, supervisión, comunicación y condiciones laborales) y 11 indicadores. Para medir el desempeño laboral docente, se aplicó el instrumento desarrollado por Hernández (2010), el Alfa de Cronbach en la prueba piloto fue de 0.974, con cuatro dimensiones (calidad de servicio, productividad, toma de decisiones y conocimiento), y 39 indicadores. Los resultados obtenidos mediante el Rho de Spearman es de 0.676 que indica que existe una relación directa, positiva y moderada, también se halló el p valor que es igual a 0.000 ( $p < 0.05$ ), lo cual significa que es altamente significativa. Se concluye, que el clima organizacional se relaciona de manera directa al desempeño laboral docente, y que a mayor comportamiento organizacional, mayor será el desempeño laboral o de lo contrario, a menor clima organizacional menor será el desempeño laboral. Al ser significativo estos resultados se pueden generalizar a poblaciones similares.

Palabras clave: desempeño laboral docente, clima organizacional

## **Abstract**

The objective of this research was to determine the extent to which personal achievement and teacher work performance are related in the Adventist Educational Association of the Peruvian Mission of the South, 2018. The study is quantitative, correlational in scope, non-experimental design and cross section. The study involved 120 teachers from the Adventist Educational Association of the Peruvian Mission of the South, selected in a non-probabilistic manner. To measure the organizational climate, the instrument developed and applied by Sonia Palma (2010) was applied, the Cronbach Alpha in the pilot test was 0.978, with five dimensions (personal fulfillment, work involvement, supervision, communication and working conditions) and 11 indicators To measure teacher work performance, the instrument developed by Hernández (2010) was applied, Cronbach's Alpha in the pilot test was 0.974, with four dimensions (quality of service, productivity, decision making and knowledge), and 39 indicators . The results obtained through Spearman's Rho is 0.676, which indicates that there is a direct, positive and moderate relationship, the p value that is equal to 0.000 ( $p < 0.05$ ) was also found, which means that it is highly significant. It is concluded that the organizational climate is directly related to the teaching work performance, and that the greater the organizational behavior, the greater the work performance or otherwise, the lower the organizational climate, the lower the work performance. Being significant these results can be generalized to similar populations.

Keywords: teacher work performance, organizational climate

## **CAPÍTULO I**

### **Planteamiento del problema**

#### **1.1. Descripción de la realidad problemática**

La globalización, los avances tecnológicos y las innovaciones, que se han dado en los últimos años, han marcado los lineamientos de competencia, calidad, así como de competitividad en las organizaciones. Tales cambios disruptivos, han obligado a las organizaciones a entrar en un proceso de renovación; obviamente aquellas organizaciones que estuvieron preparadas, los cambios que se convirtieron en oportunidad para poder consolidar su posicionamiento en el mercado que hoy por hoy es altamente competitivo; del mismo modo, las organizaciones que no estuvieron preparadas y no pudieron salir airoso de este proceso quedaron rezagadas, desaparecieron o fueron absorbidas por la competencia.

En este contexto que describimos de manera panorámica, nos preguntamos ¿Qué debe mejorar una organización para ser competente y competitiva? ¿Su sistema de producción? ¿Sus estrategias administrativas?, si es en su sistema de producción, tendría que adquirir tecnología y así automatizar gran parte de sus procesos, y así poder mejorar la calidad del producto o servicio, como también para aumentar su capacidad, a fin de incrementar la oferta. Para este caso, la tecnología y la información están disponibles; se requiere que la organización tenga la capacidad de inversión y decisión, y así habría dado el primer paso en el proceso de transformación y de alineamiento con las exigencias del mercado. En cuanto al cambio de sus estrategias de administración, avizoramos que allí radica el meollo del asunto, y es donde la organización imprime su sello estructurando su identidad su ADN que lo caracterice y a la vez lo diferencie de las demás organizaciones e inclusive de las organizaciones del mismo rubro.

En el siglo XXI, existen algunas organizaciones que aún conservan la herencia de una administración tradicional, donde se percibe una brecha marcada en la comunicación

entre el gerente y colaborador, en donde los objetivos organizacionales se quedan en el nivel estratégico, como un privilegio de los altos mandos, esto es debido a que tales organizaciones centran su accionar en la parte operativa y en cómo satisfacer a los clientes externos, descuidando al cliente interno, cuyo rol protagónico debe ser reconocido como el más importante, ya que es quien ejecuta y realiza las actividades u operaciones para que la organización cumpla con su objetivo con eficacia, eficiencia y calidad. Es por esto que, la organización debe desarrollar planes estratégicos que consideren de manera prioritaria al individuo como eje fundamental del progreso, desarrollo y expansión organizacional.

Al respecto, Regalado, Allpacca, Baca, & Gerónimo (2011), a través del endomarketing, nos ayudan a entender cómo debe ser la relación personal-organización, que tiene como propósito lograr que el personal de manera voluntaria oriente su esfuerzo para lograr la calidad del servicio, que es necesaria para lograr altos, consistentes y estables niveles de exigencia que son requeridos, tanto por los clientes internos como por los clientes externos, en todos los servicios que la organización pone a disposición.

Bajo el contexto de mantener satisfechos a los clientes internos y externos, nos preguntamos ¿Cuál es el área de la organización encargada de promover la satisfacción del cliente interno y a través de qué? Según Lumbreras (2017), en un estudio hecho acerca de las principales gerencias que existen en una organización, a fin de conocer cómo se distribuye el poder en la organización; de 1780 organizaciones el 77% mencionó a la Gerencia de Recursos Humanos como un área clave. La mayoría de estas organizaciones figuran en los primeros lugares del ranking especializado elaborado por *Great Place to Work*.

Diversos son los factores que deben considerarse en la gestión del talento humano, tal como: organización, remuneración, capacitación, evaluación del desempeño, evaluación de competencias, motivación y productividad. A esta relación deben añadirse los deberes

y los derechos tácitos de la organización. El conjunto de todos estos elementos y la manera cómo se desarrollen va a determinar el grado de relación entre la organización y el recurso humano, lo cual dependerá de cómo la organización establezca las prioridades entre los elementos y, a la vez, de si los elementos priorizados están en consonancia con las prioridades y las posibilidades del colaborador.

El clima laboral diferencia a las organizaciones exitosas de las mediocres. El ser humano es el eje principal de todo centro del trabajo; es el elemento más importante en la organización, y mientras este hecho no se asuma como tal, de nada vale hablar de sofisticadas herramientas de gestión.

Según Domínguez, Ramírez & García (2013), el clima laboral se forma a través de las percepciones personales, de igual forma abarca al conjunto de patrones recurrentes de conducta, actitudes y sentimientos que determinan el ambiente en una organización.

Según Olaz (2009), en un intento de definir el clima laboral, conceptualiza como un conjunto de variables situacionales de distinto orden y naturaleza, que oscilan en el transcurso del tiempo, afectando de desigual manera a todos aquellos miembros de la comunidad laboral.

Para Barzola (2017), el clima laboral no es otra cosa que un factor interviniente dentro de la organización, factor que guarda relación con la productividad, rotación de personal y satisfacción laboral generando un determinado clima, que conlleva a comportamientos conductuales que obviamente pueden traer consecuencias laborales.

Calzadilla (2002 en Barzola, 2017) menciona que el clima laboral involucra factores como: análisis de puesto, reclutamiento, selección, inducción, capacitación, evaluación del desempeño, administración de salarios y relaciones laborales.

Para Chiavenato (2007), las acciones internas y externas (motivación), determinan en gran parte el accionar de los colaboradores. La manera en como asimile la motivación el colaborador exteriorizara su accionar positivo o negativo, para eso el colaborador debe de adaptarse a la situación y circunstancias, logrando un equilibrio emocional, operacionalizado en: sentirse bien consigo mismo, sentirse bien en su relación con otras personas y ser capaz de enfrentar las demandas de la vida. Esto es el resumen de clima organizacional, que está íntimamente relacionado con el grado de motivación de sus integrantes.

Fischman (2017) muestra los resultados de las investigaciones, en lo que se refiere a la evaluación del desempeño laboral. 50% de los empleados encuestados opinan que su evaluación de desempeño es injusta. Además, uno de cada cuatro empleados detesta las evaluaciones de desempeño laboral más que cualquier cosa en su vida laboral. Un 28% de los gerentes de recursos humanos piensa que las evaluaciones de desempeño son puro formalismo. Por otro lado, un estudio realizado por *People IQ*, un 87% de los empleados y jefes encuestados, piensan que la evaluación del desempeño es improductiva.

Las organizaciones, deben encontrar estrategias en donde se pueda difundir los beneficios que conllevan las evaluaciones, haciendo hincapié en el beneficio mutuo que generará el sincerar el rendimiento de cada colaborador, y como consecuencia, se pueda establecer una meritocracia para ascensos y aumentos de sueldo.

Para Álvarez *et al.* (2018), la evaluación de desempeño laboral es una herramienta indispensable en la gestión de las organizaciones, a fin de potenciar el talento humano, a través de una mejor calidad de vida, de tal manera que, una vez satisfechas sus necesidades pueda retribuir el interés de la organización, optimizando su productividad.

Al respecto, Goleman (1999) enfatiza que cada vez son más las organizaciones que alientan y propician la correcta evaluación del desempeño laboral debido a que, es un componente vital para la filosofía de la gerencia, pues actualmente no se compete sólo con productos, sino con la eficiente administración del talento humano. Los resultados obtenidos en la evaluación del desempeño laboral, sirve a la gerencia para tomar las decisiones pertinentes a fin de fortalecer o corregir las habilidades y competencias de su recurso humano.

La evaluación del desempeño laboral beneficia de manera directa al propio colaborador como a la misma organización. Estableciendo oportunidades para el trabajador dentro de la organización, mediante la promoción, ubicación en un puesto más acorde a sus habilidades, capacitación, aumento de sueldo, categorización, así como también que pueda asumir responsabilidades de mando medio. A la organización le permitiría categorizar a sus colaboradores, establecer estándares y métricas de producción, optimizar los niveles de desempeño, reconocer el desempeño sobresaliente y lograr el compromiso e identificación de los colaboradores.

Para Chiavenato (2007), el desempeño laboral es situacional, el colaborador debe ser evaluado en su puesto de trabajo, en donde él desarrolla su máximo potencial. Varía de una persona a otra y depende de innumerables factores condicionantes que influyen mucho en él.

En la Asociación Educativa Adventista de la Misión Peruana del Sur, se percibe una falta de involucramiento del personal docente con los propósitos de la organización, debido a que piensan que no pueden realizarse de manera personal ni profesional; no sienten el apoyo ni la supervisión de los superiores; la comunicación no es fluida y consideran que no es específica, debido a que no se tiene un manual de funciones establecido; que las condiciones laborales no son las óptimas. Agrupadas todas estas percepciones diremos que el clima laboral no es el óptimo.

Toda esta problemática no es estática, al contrario, arrastra consecuencias, que en mayor o menor nivel perjudica a la organización en: la calidad de servicio, la productividad, la colaboración participativa de los docentes en la toma de decisiones y la generación de las relaciones interpersonales saludables.

Por lo expuesto, se hace pertinente llevar a cabo la presente investigación, a fin, de determinar en qué medida se relaciona el clima laboral y el desempeño laboral docente en la Asociación Educativa Adventista de la Misión Peruana del Sur, 2018.

## **1.2. Formulación del problema**

### **1.2.1. Problema general.**

¿En qué medida se relacionan el clima organizacional y desempeño laboral docente en la Asociación Educativa Adventista de la Misión Peruana del Sur, 2018?

### **1.2.2. Problemas específicos.**

- ¿En qué medida se relaciona la realización personal y el desempeño laboral docente en la Asociación Educativa Adventista de la Misión Peruana del Sur, 2018?
- ¿En qué medida se relacionan el involucramiento laboral y el desempeño laboral docente en la Asociación Educativa Adventista de la Misión Peruana del Sur, 2018?
- ¿En qué medida se relacionan la supervisión y el desempeño laboral docente en la Asociación Educativa Adventista de la Misión Peruana del Sur, 2018?
- ¿En qué medida se relacionan la comunicación y el desempeño laboral docente en la Asociación Educativa Adventista de la Misión Peruana del Sur, 2018?

- ¿En qué medida se relacionan las condiciones laborales y el desempeño laboral docente en la Asociación Educativa Adventista de la Misión Peruana del Sur, 2018?

### **1.3. Justificación y viabilidad**

#### **1.3.1. Justificación.**

El talento humano es el capital máspreciado con el que cuenta una organización, y es el que genera la dinámica, creatividad, proactividad y el progreso. Es por eso que las organizaciones deben desarrollar esfuerzos, a fin de proveer un ambiente, un clima laboral óptimo acorde con las exigencias. Bajo esta línea de acción, la investigación se propone, en primer lugar, analizar la percepción que tiene cada trabajador del entorno en cual se desenvuelve, es decir conocer si los docentes en la Asociación Educativa Adventista de la Misión Peruana del Sur, se sienten satisfechos con respecto al bienestar psicológico, físico y material. En segundo lugar, analizar la respuesta a tal percepción, evidenciado en su desempeño laboral. Por lo que mantener un clima laboral favorable es importante ya que posibilita la estabilidad de los docentes y ayuda a cumplimentar la misión de la organización.

En la medida que se establezca una relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral docente, los resultados y conclusiones, servirán a la Asociación Educativa Adventista de la Misión Peruana del Sur, conocer: el compromiso y la identidad de sus colaboradores; como es considerada la organización en la realización personal; el involucramiento de los mandos medios en todas las actividades que desarrollan los docentes; los factores que dificultan la comunicación provocando que esta no sea fluida y las condiciones laborales en los que están inmersos los docentes. Además, como todas estas condiciones influye en la calidad de servicio, productividad, trabajo en equipo al asumir la responsabilidad en la toma de decisiones y conocimientos de los objetivos organizacionales.

Las recomendaciones tendrán un alcance que le permita a la Asociación tomar decisiones respecto a las políticas y acciones que respondan a los objetivos de mejora relacionados al entorno laboral, liderazgo, capacitación, desempeño y productividad.

Entonces, la relevancia de este trabajo de investigación radica en su importancia de aporte institucional a partir de los supuestos teóricos de las variables de estudio.

### **1.3.2. Viabilidad.**

Esta investigación es viable, por la disponibilidad de los recursos: tiempo, financiero y acceso a la información en la Asociación Educativa Adventista de la Misión Peruana del Sur; es decir, no se han encontrado impedimentos para realizar la investigación y aplicar los instrumentos, al contrario, existe un interés por parte de la Asociación en conocer los resultados, conclusiones y recomendaciones de la investigación.

## **1.4. Objetivos**

### **1.4.1. Objetivo general.**

Determinar en qué medida se relacionan el clima organizacional y desempeño laboral docente en la Asociación Educativa Adventista de la Misión Peruana del Sur, 2018.

### **1.4.2. Objetivos específicos.**

- Determinar en qué medida se relaciona la realización personal y el desempeño laboral docente en la Asociación Educativa Adventista de la Misión Peruana del Sur, 2018.
- Determinar en qué medida se relacionan el involucramiento laboral y el desempeño laboral docente en la Asociación Educativa Adventista de la Misión Peruana del Sur, 2018.

- Determinar en qué medida se relacionan la supervisión y el desempeño laboral docente en la Asociación Educativa Adventista de la Misión Peruana del Sur, 2018.
- Determinar en qué medida se relacionan la comunicación y el desempeño laboral docente en la Asociación Educativa Adventista de la Misión Peruana del Sur, 2018.
- Determinar en qué medida se relación las condiciones laborales y el desempeño laboral docente en la Asociación Educativa Adventista de la Misión Peruana del Sur, 2018.

## **CAPITULO II**

### **Marco teórico**

#### **2.1. Marco filosófico**

La biblia hace referencia al clima organizacional y al desempeño laboral mencionando lo siguiente: “Si he sido injusto con mis siervos o con mis siervas cuando me han presentado sus quejas, ¿cómo podría enfrentarme con Dios? ¿Qué podría decir cuando él me interrogara? – Job 31: 13-14. Las personas que se encargan de la dirección de una institución son uno de los primeros receptores de cualquier inconveniente en el clima organizacional, a su vez son responsables e interesados en la solución de la misma; sin embargo, cómo yo puedo pedir desempeño en las responsabilidades si no escucho, no tomo en cuenta, no doy importancia a las percepciones del trabajador y a la realidad del clima laboral en la institución, si hago caso omiso o no le doy el debido interés. Sin duda Dios nos derramará sus bendiciones porque lo que hacemos con sus hijos los trabajadores es como si fuese que lo estamos haciendo a Él dice la Biblia.

#### **2.2. Antecedentes de la investigación**

##### **2.2.1. Antecedentes Internacionales**

Palomini & Peña (2016), en su investigación, señalan que el fin principal fue analizar la relación del clima organizacional y el desempeño laboral de los empleados de la organización Distribuidora y Papelería Venoplast Ltda. La metodología que se utilizó fue de tipo descriptivo y correlacional; diseño no experimental y transversal. Contó con una población 97 colaboradores, se tomó una muestra de 49 colaboradores. El instrumento que se usó para medir el clima organizacional fue (autores, año, nombre del instrumento), así mismo, el instrumento usado para medir el desempeño laboral fue (autores, año, nombre del instrumento). Se obtuvo como resultado un valor de  $p=0.00$  que es menor a

0.05. Por lo que concluyen que sí existe una relación significativa. Además, un 68,7% percibe que cuando el clima organizacional mejora, el desempeño laboral es óptimo.

Luengo & Valbuena (2013), en su investigación, tuvo el propósito de determinar la relación que existe entre el clima organizacional y el desempeño laboral docente en los Centros de educación Inicial del Municipio de Mara, Estado de Zulia, Venezuela. Estudio de tipo descriptivo – correlacional, con un diseño no experimental transversal. Con una población y muestra de 5 directores y 49 docentes. Se utilizaron dos instrumentos en la recolección de los datos, uno para directores y el otro para los docentes, cada uno con 36 ítems, con selección de escala tipo Likert. Los instrumentos fueron validados por 5 expertos y sometidos a la prueba de Alpha de Cronbach, obteniéndose una confiabilidad del 0.87 en ambos instrumentos. Los resultados, según el coeficiente de Spearman 0.726, nos indican una relación alta directa y estadísticamente significativa. Concluyendo que a un mayor nivel del clima organizacional mayor desempeño laboral docente, además, se concluyó que en la institución predomina un clima autoritario, ya que el director no es visto como un líder motivador, evidenciándose un ambiente laboral que no incentiva a los docentes a identificarse con la institución.

Almeida (2017), en su investigación, se planteó como objetivo determinar la relación entre el clima organizacional y desempeño laboral docente en la escuela general básica Fernando Pizarro Bermeo del Cantón Guayaquil Parroquia Tarqui, investigación de tipo descriptivo correlacional, de diseño no experimental, de corte transversal. Muestra conformada por 45 docentes de la institución. Para la recolección de la información del clima organizacional, se usó el instrumento diseñado por Litwin y Stringer (1968) y para desempeño docente Montenegro (2003) realizado el análisis descriptivo y la correlación a través del coeficiente de Rho de Spearman con un resultado de 0.848 y  $p = 0.00$ ; por lo tanto, existe una relación alta directa y significativa concluyéndose que a mayor nivel del clima organizacional mayor será el nivel del desempeño laboral docente.

Fernandez (2006), en su estudio, planteó como objetivo determinar la relación entre el clima organizacional y la supervisión del desempeño docente en instituciones de Educación Básica del Circuito No 1 del Municipio Maracaibo, Venezuela. Es un estudio descriptivo correlacional, con diseño no experimental transversal. La población compuesta por 497 docentes de las instituciones, seleccionándose una muestra intencional de 107 docentes. En la recolección de los datos se aplicaron dos instrumentos validados por expertos con alta confiabilidad. Los resultados indicaron una débil relación entre el clima organizacional y la supervisión del desempeño docente, así como entre sus dimensiones. A nivel de clima organizacional, prevaleció la tendencia favorable pero muy cercana a desfavorable; considerando como favorable las relaciones interpersonales, liderazgo y la comunicación; mientras fue desfavorable la toma de decisiones y supervisión, teniendo a la remuneración con percepción dividida. La supervisión del desempeño docente fue calificada como positiva a nivel global.

### **2.2.2. Antecedentes nacionales.**

Teves (2015), en su investigación, tuvo el objetivo de determinar la relación que existe entre el clima organizacional y el desempeño laboral del docente del Instituto Superior Público ISEP La Salle, Abancay, Perú; investigación cuantitativa de tipo descriptivo-correlacional, no experimental. Muestra formada de 22 docentes de la institución. Los resultados estadísticos reportan un coeficiente de relación de 0.61312, lo que significa una relación positiva directa moderada. Asimismo, se acepta la hipótesis alterna debido al valor que tiene  $t$  calculada es mayor que el valor de tablas ( $27,871 > 1,7207$ ), por tanto, queda confirmado que existe relación directa significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral del docente del Instituto Superior de Educación Público "La Salle" de Abancay-2015.

Bardales (2016) tuvo el objetivo de determinar la relación que existe entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la Unidad de Gestión

Educativa, Mariscal Cáceres, Juanjuí. Estudio de tipo descriptivo correlacional de diseño no experimental. Muestreo no probabilístico, aplicándose el cuestionario a 73 colaboradores de la institución. Los instrumentos para medir las variables fueron la escala del clima laboral y desempeño laboral. Reportando como resultado un coeficiente de Pearson de 0.511 lo cual indica una relación positiva directa con p valor igual a 0.030, que indica que la relación es significativa. Concluyendo que, en la Unidad Educativa Mariscal Cáceres, Juanjuí existe una relación directa y significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral docente, es decir a un mayor nivel del clima organizacional mayor será el desempeño laboral docente.

Ortiz (2017), en su investigación, determinó la relación que existe entre el clima organizacional y el desempeño docente en la Institución Educativa 148 Maestro Víctor Raúl Haya de la Torre del distrito de San Juan de Lurigancho, Lima. Investigación básica de diseño no experimental, con una muestra formada por 78 docentes de la institución. En la recolección de la información para la variable clima organizacional, se usó el cuestionario de Tupiño (2014), y para el desempeño docente se adaptó la escala de Vásquez (2016).

Los resultados obtenidos muestran un coeficiente de Spearman de 0.800 y  $p=0.000$ , lo que significa una relación alta directa positiva y significativa. Concluyendo que: a mayor nivel de clima organizacional, mayor nivel de desempeño docente desarrollarán los docentes de la institución educativa 148 “Maestro Víctor Raúl Haya de la Torre” del distrito de San Juan de Lurigancho, Lima.

Livaque (2017), en su estudio, tuvo el propósito de establecer la relación entre el clima laboral y el desempeño docente de la Escuela de Obstetricia de la Universidad Nacional de Cajamarca, estudio descriptivo correlacional no experimental. La muestra estuvo formada por 26 docentes y 161 estudiantes de la Escuela Académico Profesional de Obstetricia. El instrumento usado para la recolección de la información de la variable

clima organizacional fue elaborado por Martín (1999) adaptado por Pérez (2010) y para la variable desempeño docente, el instrumento fue elaborado por Valdés (2004) adaptado por Salluca (2010). Al calcular el coeficiente de correlación de Pearson (con un nivel de significancia del 95%) se obtuvo un valor de 0,980 y el p valor de 0,001, que evidencia la existencia de una relación alta directa positiva y significativa. Concluyendo que, a un mayor nivel del clima organizacional, mayor será el desempeño docente en la Escuela de Obstetricia de la Universidad Nacional de Cajamarca.

Copelo & Espinoza (2014), en su investigación titulada Relación del clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de comercial Pacheco E.I.R.L. Huancayo, 2014, tuvieron el objetivo de identificar la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral con un tipo de investigación correlacional, siendo este un estudio que tiene como propósito evaluar la relación que existe entre dos o más conceptos, categorías o variables.

Esta investigación fue de diseño no experimental pues se observa los fenómenos tal y como se dan en su contexto natural; además, según su clasificación es del tipo transaccional descriptivo, que tiene como objetivo indagar la incidencia y los valores en lo que se manifiesta una o más variables dentro del enfoque cuantitativo. Llegando a la conclusión que el clima organizacional influye de manera directa en el rendimiento laboral de la municipalidad del Tambo, la encuesta de 85 trabajadores administrativos, arroja que el 62% de los trabajadores perciben buenas relaciones interpersonales, el 44% cree que tiene una buena identidad sobre la organización. El rendimiento laboral es aceptable, el 54% de los trabajadores fueron considerados responsables y el 44% fue calificado como bueno en calidad y cantidad del trabajo.

## **2.3. Marco teórico**

### **2.3.1. Clima organizacional.**

El clima organizacional puede ser conceptualizado como un conjunto de características que describen a una organización, como una síntesis de percepciones del individuo y como un resultado del proceso de interacción social.

Méndez (2006) menciona que la conceptualización del clima organizacional parte de una interacción de las personas en un marco de una acción social que permite construir percepciones que por su origen e impacto colectivo se constituyen en atributos de la organización como un todo. Además, menciona que las conductas y patrones del comportamiento de los individuos en la organización son el resultado de conjunto de valores, normas y pautas propias de la estructura organizacional, como las condiciones que se establecen por el proceso de interacción; de tal manera que las experiencias vivenciales que cada individuo tiene en su entorno laboral son los que determinan las percepciones respecto de la organización García & Bejarano (2017). Finalmente, todo lo mencionado anteriormente no nacerían sin que las características las cuales distinguen a una organización de otra y que perduran a través del tiempo influyan en el comportamiento de las personas formando una personalidad Chiang Vega, Heredia Gálvez, & Santamaría freire (2017).

#### **2.3.1.1. Origen del clima organizacional.**

Según Bordas (2016), los antecedentes originarios para el estudio del clima organizacional comienzan a desarrollarse con los trabajos de Lewin, Lippitt y White en los años 1939 quienes es sus estudios referentes a los procesos sociales que sucedieron en grupos de niños participantes de una campamento de verano, encontraron que el comportamiento del individuo en el grupo no depende exclusivamente de sus características personales, sino también de la atmósfera o clima social en que está inmerso y que posteriormente influye en su conducta.

Posteriormente, Morse y Reimer por los años 1956 publicaron un estudio realizado en cuatro divisiones de una gran compañía que buscaba analizar el efecto que tenían si los empleados participaban en el proceso de toma de decisiones, resultando que en los casos de no participación producía una significativa disminución de la lealtad, interés y compromiso con el desarrollo del trabajo por parte de los empleados.

Rensis Likert, a partir de 1961, en un estudio canalizado al contexto humano de la organización llega a la conclusión de que las condiciones, la atmósfera o el clima creado en un lugar de trabajo tienen importantes efectos sobre el comportamiento de los empleados y los resultados de la organización en términos de productividad y efectividad.

### **2.3.1.2. Importancia del clima organizacional.**

Actualmente, todas las organizaciones comienzan a ser tocadas por temas como la competitividad y globalización, frente a estos factores causales se inicia la búsqueda de los mejores recursos y estrategia, así como la manera de utilizarlos para hacer frente a este problema. Por tal motivo, Ernesto Rodríguez (2016) se pronuncia diciendo que existe un recurso dentro de la organización que es imprescindible para que las demás áreas operen, este es el recurso humano. El hombre es un ser social por creación; por lo tanto, su vida se basa en interacciones con otros individuos y el entorno en donde se dan estas interrelaciones, esto incluye el entorno familiar, laboral y comunal. Las interrelaciones se dan con el propósito de cooperar o intercambiar esfuerzos a fin de alcanzar objetivos y beneficios comunes. Es por ello que es necesario que las organizaciones centren su interés en el ambiente de trabajo y como incide de manera positiva o negativa en el comportamiento que a diario tienen sus colaboradores, traslucido en sus percepciones sobre su equipo de trabajo, jefes, normas, ambiente, recompensas, entre otras y esto permita a las organizaciones puedan alcanzar un clima organizacional que permita a sus colaboradores estar satisfecho de su puesto de trabajo y de pertenecer a la organización.

El clima organizacional es importante, esencialmente por tres razones: primero, porque permite evaluar las fuentes de conflicto, de estrés o de insatisfacción que aportan al desarrollo de actitudes negativas frente a la organización; segundo, porque permite iniciar y sostener un cambio que avise al administrador los elementos específicos sobre los cuales debe dirigir sus intervenciones; y tercero, porque permite seguir el desarrollo de su organización y prever los problemas que pueden surgir.

Las organizaciones deben ser conscientes de la importancia del recurso humano porque cuando una organización cuenta con trabajadores comprometidos, y se le reconocen sus aportaciones, siendo valorados como personas y están motivados, estos se pondrán la camiseta de la organización operando con mayor productividad, incluso superiores al 100% Tito (2003).

Por lo tanto, el clima organizacional es importante, porque si los colaboradores perciben un clima o ambiente de trabajo positivo, habrá un cambio en su actitud que se transformará en una mayor productividad, compromiso e identidad.

#### **2.3.1.3. Teorías del clima organizacional.**

Según Brunet (2004), citado por García & Bejarano (2017), menciona en su teoría de sistemas que el comportamiento de los empleados es causado por la conducta administrativa o por las condiciones organizacionales que perciben, además indica que existen tres tipos de variables las cuales detallan las características y consecuentemente influyen en la apreciación de la persona. Estas variables son las siguientes: primero las variables causales que inician o determinan el posterior ambiente de una organización tales como la estructura organizativa y administrativa, las decisiones, competencia y actitudes; segundo las variables intermedias que ayudan a detectar el ambiente o estado interno de una organización, las variables son motivación, rendimiento, comunicación y toma de decisiones; y, por último, las variables finales que son el efecto o consecuencia

de las anteriores variables, y estos efectos son nivel de costos, productividad, ganancia y pérdida.

Por otro lado, Litwin y Stringer, citado por (Solarte, 2009), en su estudio “Motivación y clima organizacional”, muestran aspectos importantes de la conducta de los individuos que laboran en una organización bajo estas dos variables mencionadas. A su vez comprobar la influencia del estilo de liderazgo del clima organizacional sobre la motivación de los miembros de la misma, en efecto se plantearon tres objetivos como estudiar el estilo de liderazgo y clima organizacional, estudiar los efectos del clima organizacional sobre la motivación individual, medidos a través del análisis de contenido del pensamiento imaginativo y finalmente determinar los efectos del clima organizacional sobre variables como satisfacción personal y desempeño organizacional.

Paralelamente postularon la existencia de nueve dimensiones tienen su efecto en la generación del clima organizacional. Estas son: estructura, responsabilidad, recompensa, riesgo, calor, apoyo, estándares de desempeño, conflicto e identidad.

#### **2.3.1.4. Tipos de clima organizacional.**

##### **Tipos de clima organizacional según Likert**

Según Brunet (2011), citado por Ramos Moreno (2012), Likert sostiene una serie de variables que se dan en la percepción del clima organizacional tales como estructura de la organización y de administración y dentro de ellas las reglas y normas, la toma de decisiones, motivaciones, las actitudes, la comunicación, también se incluyen la productividad, las ganancias y las pérdidas logradas en la organización. Estos tipos de variables influyen en la percepción del clima por parte de los miembros de una organización, formándose un tipo de clima organizacional representativo en cada organización. A partir de diferentes configuraciones de variables, Likert llega a tipificar cuatro tipos de sistemas organizacionales, cada uno de ellos con un clima particular.

El primero es el clima de tipo autoritario-explotador; en este tipo de clima no existe la confianza entre los niveles de mando, tiene una naturaleza estrictamente autocrática. En consecuencia, el miedo, temor, actitudes hostiles y la insatisfacción son fuerzas que predominan en los trabajadores. Además, las decisiones se toman en la alta dirección, que a su vez son poco motivantes y generalmente las toma un solo hombre.

Segundo, es el autoritario-autoritarismo paternalista donde sigue prevaleciendo la desconfianza entre los niveles jerárquicos, sigue existiendo una comunicación deficiente, sin embargo, se logra dar la comunicación, aunque ya lo dijimos es deficiente. Además, unas de las formas de motivación resultan ser los castigos.

Tercero, es el participativo-consultivo donde surge un cambio porque se empieza a delegar algunas decisiones, es decir algunas áreas son autónomas en cuanto a sus decisiones. Además, las recompensas, los castigos ocasionales y cualquier implicación se utilizan para motivar a los trabajadores. Las actitudes son generalmente favorables y la mayor parte de los empleados se sienten responsables de lo que hacen.

Y, cuarto, es el participativo-participación en grupo donde el clima es totalmente distinto al primero, porque se tiene una absoluta confianza. Los procesos de toma de decisiones están dirigidos a toda la organización, además la comunicación no solamente se da de manera vertical, sino que también se da de manera horizontal.

Los trabajadores están totalmente motivados por la participación y la consideración para el establecimiento de objetivos que dicho sea de paso se da en grupos y mejoramiento de métodos de trabajo.

### **Tipos de clima organizacional de Rousseau**

Rousseau (1988), citado por Inca Inca (2012), plantea cuatro tipos de clima organizacional; a continuación, se presentará cada uno de ellas mostrando una clara diferenciación.

En primer lugar, el clima psicológico donde cada persona es totalmente diferente de otra, por lo tanto, la perspectiva de ver las cosas es también distinta. Cada persona vive su propia experiencia dándole forma al clima organizacional psicológico a causa de diversos factores influyentes como estilos de pensamiento, personalidad, procesos cognoscitivos, estructura, cultura y las interacciones sociales. Las diferencias individuales le dan color remarcado.

Segundo, el clima agregado, en este tipo de percepción promedio se da solamente en un nivel jerárquico o área de la organización, por lo tanto, las percepciones son limitadas en cuando a toda la organización porque no se toma en cuenta de las demás área o niveles de mando-jerárquico, desconociendo así las demás percepciones.

Tercero, el clima colectivo se da al efectuarse el consenso entre individuos respecto a su percepción en los contextos de comportamiento. Es decir, se toman solo algunos climas para hacerlo posteriormente colectivo. Los factores personales, como la administración y la experiencia laboral, el tiempo en el puesto vigente y la edad explican algunos grupos, mientras que los factores situacionales como el área funcional, la ubicación y los cambios explican otros grupos.

Y, por último, el clima organizacional donde se le llega a conocer y considerarse como un descriptor de los atributos organizacionales porque cada persona tiene sus experiencias con la organización, aquí se llegan a considerar todas las percepciones para poder calificar el clima organizacional en su conjunto.

#### **2.3.1.5. Instrumentos de medición del clima organizacional.**

Estos instrumentos, se componen en general de 4 a 6 dimensiones; sin embargo, existen otros que evalúan entre 16 y 20 dimensiones. Entre los instrumentos que evalúan pocas dimensiones se encuentran el Cuestionario de Clima Organizacional Universitario (C-CLIOU) (Mujica y Pérez, 2008), el Organizational Climate Measure(OCM) (Patterson,

West, Shackleton, Dawson, Lawthom, Maitlis, Robinson y Wallace, 2005) y el Inventario de Clima Organizacional (ICO) (Rodríguez *et al.*, 2010); sin embargo, estos componentes hacen referencia a 4 aspectos globales que se subdividen en 8, 17 y 16 dimensiones, respectivamente. Posteriormente, se encuentran 2 instrumentos, cada uno evaluando 5 dimensiones; el primer instrumento se denomina CFK Ltd. y evalúa el clima organizacional en el sector educativo universitario y fue validado en la ciudad de Medellín-Colombia (Castillo, Lengua y Pérez Herrera, 2011); el segundo instrumento fue desarrollado en Cuba por Noriega y Pría (2011), no le asignaron un nombre específico (aunque para este análisis se codifica como Clima-GCV por estar enmarcado en el Grupo de Control de Vectores) y evalúa los principales aspectos nombrados al principio de esta descripción. Los instrumentos que evalúan 6 dimensiones son tres: el IPAO (Gómez, 2004), el Organizational/Supervisory Climate Inventory(OSCI) (Claudet y Ellett, 1999) y el Balanced Scorecard(BSC) (Silva, de la Torre, López y Bastos, 2011). El IPAO y el BSC evalúan 6 de los principales aspectos nombrados al inicio de esta descripción mientras que el OSCI únicamente evalúa 4 de dichos componentes. La prueba que evalúa más componentes es la New Organizational Climate Test(NOCT) (Merkys, Kalinauskaite y Eitutyte, 2007), la cual mide 20 componentes sin que los autores establezcan un modelo de agrupación superior.

Para ésta investigación se utilizó el cuestionario de Clima organizacional de Sonia Palma Carrillo (2004).

#### **2.3.1.6. Dimensiones del clima organizacional.**

##### **Realización personal**

Según Barre Aveiga (2014), la realización personal está muy relacionado con el bienestar económico, pero que ésta no depende exclusivamente de ella, sino vivir de acuerdo a nuestras expectativas; concretando y llevando a cabo las aspiraciones bajo una red de interdependencia; es decir tienen una influencia de su entorno para llegar al

punto de sentirse realizados. Por otro lado, el sentirse negativas sobre sí mismas, afectar sus competencias, su capacidad, deseos y motivación para trabajar desmitifican que puedan llegar a sentirse y ser como tales (Capuano, 2004), a su vez Luisa & Pereira (2009) menciona que el desánimo del trabajador afecta las percepciones que este tiene acerca de su auto concepto, provocando inseguridad y falta de autoestima; de esta manera descalificando las pretensiones e intenciones de realización que pueda tener el trabajador De Parra (2001).

### **Involucramiento laboral**

Para Hernan & Alviter (2006), el involucramiento laboral se refiere al grado en que un individuo se orienta o está determinado por su trabajo; es decir, está directamente relacionado con la productividad por lo que se podrá determinar como el trabajo tiene prioridad en la vida del individuo. Además, es una respuesta efectiva hacia la identidad a una organización teniendo como elementos causales el sentido de pertenencia y responsabilidad Navarro (2012). Dado que es una respuesta a las condiciones que facilitan su participación y el impacto en la organización como efecto del involucramiento Bardales, (2016), se asume como uno de los procesos más resaltantes para el éxito o fracaso de la organización que buscan soluciones acordes a los retos que se plantean o surgen, que a su vez están ligados a los objetivos de la empresa Uribe Prado (2014).

### **Supervisión**

Artavia (2014) menciona que la supervisión es una actividad y proceso fundamental para determinar los acontecimientos que se suscitan en función de alcanzar los objetivos esperados. Asimismo, Sánchez & Naranjo (2014) mencionan que como parte de un proceso administrativo exitoso, permitirá ajustar, evitar y corregir a tiempo las desviaciones que puedan tener frente a planes y objetivos trazados.

### **Comunicación**

Según Guzmán (2015), la comunicación es un proceso mediante el cual se transmite información, sentimientos, pensamientos y otras que pueden ser compartidas en una organización. Asimismo, Apolo, Báez, Pauker, & Pasquel (2017) añaden que es un instrumento de gestión que usa para una base favorable para las relaciones internas y externas de los que la empresa depende. Ambos están sustentadas en objetivos y con el propósito de establecer relaciones con los públicos organizacionales, donde el conocimiento de estos públicos garantiza el entendimiento. Esto llevará a tener una comunicación exitosa a partir de saber qué sienten, quieren o piensan, teniendo como efecto diseñar estrategias de comunicación certeras Fernández Nava & Cristina Useche (2015).

### **Condiciones laborales**

Martínez, Oviedo & Luna (2013) mencionan que las condiciones laborales son el conjunto de circunstancias y características materiales, ecológicas, económicas, políticas, organizacionales entre otras, a través de las cuales se forman las relaciones laborales con el fin de que los individuos tengan un desarrollo de mayor responsabilidad y experimentar un crecimiento mental y psicológico Giomar Herrera & Manrique (2008); asimismo, Eduardo Rodríguez & Silva (2009) añaden diciendo que genera un desarrollo y desempeño laboral pleno. Por otro lado, Jordán (2002) menciona que al no determinar las condiciones laborales las organizaciones e individuos asumen comportamientos ineficientes, limitan sus posibilidades de crecimiento producción y de empleo.

#### **2.3.2. Desempeño laboral.**

##### **2.3.2.1. Origen del desempeño laboral.**

Sánchez Henríquez & Calderón (2011) mencionan que a través del tiempo, las organizaciones han tomado mayor consideración y fuerza en la idea clave que determina el éxito a la forma en la que aprovechan el trabajo de sus empleados, siendo este un recurso muy valioso. Debido a esa idea surgió el término “recursos humanos”, naciendo

también la necesidad de saber cómo están siendo administrados y si estos aportan a la organización con base en los parámetros que desea y esta necesita. Mientras que (Jesús & Asch, 2015) nos dice que en tiempos recientes y a través de la historia de la gestión del talento humano, siempre ha existido un debate continuo sobre cómo medir los recursos humanos de una manera precisa y confiable, llegando a optimizarlo para beneficio de la organización.

Según Pedraza, Amaya, & Conde (2010), los cambios que se han generado en diferentes entornos laborales a la actualidad, ha sido efecto para que las organizaciones aceleren su ritmo de trabajo para lograr buena competitividad y sean organizaciones exitosas. Una de las cuales ha sido la evaluación del desempeño laboral de los empleados que residen en la organización; esto quiere decir que la organizaciones se ven obligados a diseñar y aplicar sistemas de evaluación del desempeño para poder identificar de manera oportuna y eficaz fallas y limitaciones que no permitan el objeto de la organización.

#### **2.3.2.2. Definición del desempeño laboral.**

Podemos definir desempeño laboral como la destreza o habilidad en la que un individuo realiza sus actividades.

Según Chiavenato (2000), citado por Quintero, Africano, & Faría (2008), es el comportamiento del trabajador en busca de los objetivos fijados; es decir, la estrategia individual para lograr los objetivos. Entonces se afirma que un buen desempeño es la fortaleza más relevante con la que cuenta una organización. Así como Montejo (2001) define desempeño como: “aquellas acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes para los objetivos de la organización”.

Por otra parte, Chiavenato (2009), citado por Jesús & Asch (2015), define que el desempeño laboral es como una herramienta que mide el concepto que tienen, tanto los

proveedores como los clientes internos, de un colaborador. Esta herramienta brinda información sobre su desempeño y sus competencias individuales con el fin de identificar áreas de mejora continua que incrementen su colaboración al logro de los objetivos de la organización. El desempeño, es la consecuencia del logro de ventajas a través de la implementación de estrategias funcionales basadas en la eficiencia en el uso de los recursos, la calidad e innovación en los procesos y la satisfacción de los Stakeholders, en el marco de un desarrollo sustentable económico, social y ambiental (Amato, 2002). Así también, Faria Mello (1983) considera desempeño laboral como el resultado del comportamiento que tienen los trabajadores frente al contenido a su cargo, ya sean atribuciones, tareas y actividades, esto depende de un proceso de mediación o regulación entre él y la organización. Robbins (2004) da su aporte para desempeño laboral como la capacidad de coordinar y organizar actividades que integradas moldean el comportamiento de las personas inmersos en el proceso productivo de la organización.

Según Stone (2004), citado por Ruiz, Silva, & Vena (2008), define desempeño laboral a la manera cómo los individuos de la organización laboran eficazmente, para alcanzar metas comunes, sujetos a las reglas básicas establecida con anterioridad. Así mismo, citan a Chiavenato (1998) quien define como: una sistemática apreciación del desempeño, del potencial de desarrollo del individuo en el cargo, afirmando que toda evaluación es un proceso para estimular o juzgar el valor, la excelencia, las cualidades de alguna persona.

Por último, Mayuri (2008) mantiene el concepto de desempeño laboral como el resultado productivo de una jornada de trabajo.

### **2.3.2.3. Importancia del desempeño laboral.**

Palmar & Valero (2013) mencionan que en toda organización es importante el adecuado desempeño del recurso humano, ya que a partir de ello funcionan todas las áreas de cualquier tipo de institución; considerando las tareas y actividades ejecutadas,

se sujetan a las condiciones de trabajo, bajo las que se llevan a cabo las mismas: por tanto, el comportamiento organizacional debe ser de gran importancia, razón por la cual se debe disponer de un personal que reúna el perfil de competencias correspondiente y acorde con el cargo desempeñado, particularmente si se trata de puestos gerenciales dentro de la administración pública, que debe estar direccionada a cumplir con las exigencias de las comunidades. Sánchez Henríquez & Calderón (2011) nos manifiesta que el desempeño laboral, va cobrando mayor relevancia al paso de los tiempos y las organizaciones son conscientes que son un elemento fundamental e importante de considerar cuidadosamente en el proceso de dirección estratégica. Así mismo, Ramirez Dilma (2006) mencionan que la importancia de medir el desempeño humano dentro de la organización está dada por la evaluación del desempeño y las recompensas a los empleados. Lo que contribuye a generar un clima de realización cuando estos se disponen a prestar un servicio de calidad extraordinaria. Así mismo, menciona que la naturaleza humana introduce una especial complejidad en el manejo de las organizaciones, y por esta razón la administración del capital humano debe poseer suficientes habilidades y conocimientos para la conducción exitosa de este recurso a través de la implementación de las actividades necesarias para seleccionar y mantener motivado a su personal, evaluando su actuación. Cuando consideramos el recurso humano como un factor positivo, decisivo y activo importante, entonces debemos implementar políticas bien definidas de evaluación de desempeño para detectar las fallas que se presentan en el seno de las organizaciones, con el fin de lograr cambios favorables en su estructura y funcionamiento. Espinoza Gaby (2017) hacen referencia a la evaluación del desempeño como importante tanto para los trabajadores como para los gerentes o accionistas de la organización, pues estos brindan información útil para tomar decisiones de ambas partes. Si bien es cierto cada organización mantiene su propio plan estratégico, es vital establecer una evaluación de desempeño de acuerdo a las necesidades de la misma, el cual debe ser válido, confiable, efectivo y aceptado.

Según Bohlander y Snell, citado por Gleydi Herrera (2016), da énfasis desde un punto de vista administrativo, que la evaluación del desempeño es un proceso útil para la administración de recursos humanos; de manera especial, para tomar una buena decisión en cuanto a compensación, promoción, transferencia y despidos. Las evaluaciones del desempeño de los trabajadores tienen como objetivo principal impulsar la conducta del empleado, para la mejora del desempeño organizacional.

Ruiz (2008) valora la importancia del desempeño del empleado en el puesto de trabajo para conocer su actuación y su factible potencial de desarrollo. Asimismo, este proceso estimara los valores, excelencia, cualidades y estatus de las personas.

#### **2.3.2.4. Teorías del desempeño laboral.**

Según Olivera (2013), la motivación es producto de tres conceptos básicos. Valencia: Valor que para la persona tiene el resultado de su acción. Instrumental: siendo la anticipación subjetiva sobre la probabilidad de que un resultado, le sirve para obtener resultados. Y, por último, expectativa: Siendo la probabilidad de que cierto esfuerzo conduzca a cierto resultado de un primer nivel, es decir, la estimulación que se tiene de la probabilidad de que el esfuerzo produzca un desempeño óptimo.

Vroom menciona que un empleado tendrá buen rendimiento si llega a la conclusión previa de que si su esfuerzo influye en el rendimiento laboral y este en otros resultados positivos y atractivos para él; siendo este su rendimiento. En cambio, disminuirá si llega a la conclusión de que estos resultados no dependen de su esfuerzo. Los empleados se sentirán motivados para aumentar su desempeño, si estos consideran que ello traerá como resultado una buena evaluación del mismo.

#### **Teoría de la equidad**

Hernan & Alviter (2006) muestran la teoría de la equidad de Adams (1965) que propone que los individuos están motivados a ser tratados equitativamente en relación

con su desempeño y el desempeño de sus compañeros. Por otro lado, Olivera (2013) menciona que el factor primordial para la motivación en el trabajo. Es la evaluación individual en cuanto a la equidad y la justicia de la recompensa recibida. En un término de equidad, se define como una parte que guarda los insumos laborales del individuo y las recompensas laborales. Entonces, según esta teoría los individuos están motivados cuando experimentan satisfacción con lo que reciben de acuerdo con el esfuerzo hecho.

Por otro lado, Vega (2007), citado por Chávez & Puyo Huayunga (2017), mencionan que la equidad es el punto medio entre las cualidades laborales del trabajador y las recompensas que recibe a cambio. Esto quiere decir que de acuerdo a la teoría los trabajadores se motivan cuando llegan a experimentar satisfacción por lo recibido mediante el esfuerzo realizado.

### **Teoría de Establecimiento de Metas y Retroalimentación**

Molina (2012) menciona que los empleados necesitan saber cómo van en la medida que avanzan hacia el logro de sus metas. Las fuentes de retroalimentación pueden venir de la tarea misma, pero en ciertos casos proceden de un supervisor. Según Betancur (2010), citado por Chávez & Puyo Huayunga (2017), en base a esta teoría existe retroalimentación; es decir, que el trabajador debe poseer posibilidades de saber cómo progresa en su camino hacia el cumplimiento de las metas. Sabiendo que no es suficiente estableciendo metas específicas y con la retroalimentación, existen otros factores que influyen sobre el desempeño como el compromiso por parte del trabajador.

Esta teoría también sostiene que las metas tanto específicas como metas difíciles son las que llevan a un alto desempeño laboral.

#### **2.3.2.5. Modelos de evaluación del desempeño laboral.**

Para Giraldo (2004), la evaluación del desempeño es un sistema de apreciación del desenvolvimiento del individuo en el cargo y su potencial de desarrollo que muestra para

con la organización. Así mismo, menciona que toda evaluación es un proceso para estimar o juzgar el valor, la excelencia, las cualidades o el status de algún objeto o persona. Según Dessler & Varela (2011), la mayoría de estas evaluaciones son llevadas a cabo y ejecutadas por el jefe inmediato, pues es quien conoce el desempeño del personal que labora en la organización que tiene a su cargo; sin embargo, para la evaluación puede estar sujeta a los prejuicios de la persona y, por lo tanto, puede afectar a calificación a favor o en contra del trabajador. A continuación describiremos los modelos de evaluación. Por parte de los colegas, comité evaluador, autoevaluación, evaluación por parte de subalternos y retroalimentación 360°. Mencionados por el mismo autor.

- **Evaluación pro parte de los colegas (pares)**

Como cada vez más organizaciones usan equipos auto administradores; por ello, la evaluación de un trabajador por parte de sus colegas o par gana más popularidad. La autoevaluación puede realizar por un supervisor y otros colegas, esta evaluación puede influir en una mejor comunicación y trabajo grupal.

- **Comités evaluadores**

Los comités evaluadores pueden conformarse por el jefe inmediato y otros superiores, el cual puede resultar ventajoso pues ayuda a resolver la subjetividad en los juicios individuales y obtener diferentes puntos de vista del desempeño del trabajador.

- **Autoevaluaciones**

Cada individuo realiza un autodiagnóstico; sin embargo, se utilizan en conjunto con las calificaciones de los supervisores, ya que una autoevaluación puede ser mayor que una calificación asignada por un tercero.

- **Evaluación por parte de subalternos**

Muchas organizaciones permiten realizar una evaluación ascendente, con el fin de que la alta dirección atienda los estilos administrativos de sus subalternos e identifiquen problemas latentes con el manejo de personal. Aquí la retroalimentación puede mejorar el desempeño de un gerente.

- **Retroalimentación o evaluación de 360°**

La retroalimentación o evaluación de 360°, va a permitir recopilar información completa del desempeño de un trabajador, desde sus supervisores, subalternos, colegas, clientes en este caso internos y externos.

### **2.3.2.6. Características del desempeño laboral.**

Las características del desempeño laboral corresponden a conocimientos, habilidades y capacidades que se esperan que una persona aplique y lo demuestre al momento de desarrollar su trabajo (Calcina, 2012). Así mismo, la autora cita a Furnham (2000), y refiere las siguientes características para desempeño laboral:

**Adaptabilidad:** Es la mantención de la efectividad en diferentes asignaciones, responsabilidades y personas.

**Comunicación:** Capacidad de expresar ideas de manera precisa ya sea en grupo o individualmente.

**Iniciativa:** Es la intención de influir sobre acontecimientos para alcanzar distintos objetivos, como también puede ser la habilidad de provocar situaciones en lugar de aceptarlas pasivamente.

**Conocimiento:** Da referencia al nivel alcanzado de conocimientos, ya sean técnicos o profesionales en distintas áreas del trabajo.

**Trabajo en equipo:** Es la capacidad de tener desenvolvimiento en equipos o grupos de trabajo para alcanzar los objetivos y metas de la organización, generando un ambiente armónico.

**Estándares de trabajo:** Es la capacidad de poder cumplir y exceder las metas o estándares que presenta la organización o organización y la capacidad de obtención de datos para la retroalimentación de sistemas y aplicar mejoras.

**Desarrollo de talentos:** Es la capacidad de poder desarrollar habilidades competentes de cada miembro en un equipo de trabajo a la hora de planificar tareas haciéndolas efectivas.

**Potencia el diseño de trabajo.** Da lugar a la capacidad para poder organizar y estructurar eficazmente la organización para cumplir las metas.

**Maximiza el desempeño.** Es la capacidad que se tiene para establecer metas de desempeño y desarrollo proporcionando capacitaciones y evaluando el desempeño del trabajador de manera objetiva de la organización.

#### **2.3.2.7. Instrumentos de medición del desempeño laboral.**

Gleydi Herrera (2016), en su tesis titulada “La inteligencia emocional y su relación con el desempeño laboral de los trabajadores de la municipalidad distrital de San Martín en el año 2016”, adaptaron el instrumento de desempeño laboral creado por Hernández (2008), el cual es un instrumento estructurado por cuatro dimensiones y 36 ítems, adaptando a 39 ítems, en la escala de Likert del 1 al 5, siendo el número 1 (nunca) y el número 5 (siempre), el mismo que utilizaremos para la recolección de datos de este trabajo de investigación. A continuación, mostraremos la tabla de la escala de la encuesta.

#### **2.3.2.8. Dimensiones del desempeño laboral.**

##### **Calidad del servicio.**

Según Juran (1990), citado por De Parra (2001), la calidad de un producto no es el resultado del azar o de la buena suerte, sino que este es el cumplimiento del proceso de

planificación que tiene la organizaciones de un bien o servicio que ofrece. Hoy en día muchas organizaciones se vinculan con sus clientes o usuarios de muchas maneras. Ya sea por medio de puntos de contacto humano, de forma presencial y mediante puntos de contactos automatizados, mediante máquinas o medios virtuales como por ejemplo los sitios web o las redes sociales Gleydi Herrera (2016).

Deming (1989) traduce calidad, como las necesidades futuras de los usuarios en características medibles; mediante eso un producto puede ser diseñado y fabricado para dar satisfacción a un precio que el cliente pagará, la calidad puede estar definida solamente en términos del agente.

Por otra parte, Abadi (2004), citado por Gleydi Herrera (2016), define calidad como la totalidad de funciones, características o comportamientos de un bien o un servicio, nos dice que no hay calidad que se pueda medir por su apreciación o el análisis de las partes constructivas de un servicio que se recibe.

### **Productividad.**

En palabras simples podemos definir productividad como la relación que tienen los resultados de una actividad y los medios que fueron necesarios para dicha producción. Según la RAE, productividad quiere decir: La cualidad de productivo, es decir: que es útil o provechoso.

Mientras que para Galindo (2015), la productividad es la medida de que tan eficientemente se utiliza el trabajo y el capital de la organización para producir valor económico.

Para Levitan Werneke I (2002), la productividad, en términos generales, es un indicador que refleja qué tan bien están siendo usados los recursos de una economía en la producción de bienes o servicios de una organización o organización. A simple vista, entonces, podemos decir que se trata entre la relación que existe entre recursos

utilizados y productos obtenidos denotando la eficiencia con la que recursos humanos, capital, tierra son utilizados para producir bienes o servicios en el mercado.

### **Toma de decisiones.**

La mayoría de problemas que suelen suceder en las organizaciones u organizaciones tiene que ver mucho con la toma de decisiones que sobre ellas se hace, ya que no es suficiente y efectiva para cada nivel que puedan tener las organizaciones.

Según Rodríguez (2014), citado por Gleydi Herrera (2016), nos menciona que la toma de decisiones constituye este un proceso organizacional, desarrollado por individuos o grupos de trabajos para solucionar problemas y aprovechar oportunidades organizacionales. Mientras que para Fiorella (2016), la toma de decisiones es el proceso mediante el cual se realiza una elección, entre varias alternativas o ya sean formas para resolver diferentes situaciones laborales.

En todo momento y lugar siempre tendremos que tomar decisiones ya sean en la vida cotidiana como al mando de una organización, muchas veces de eso depende el éxito de las organizaciones o también el fracaso para ello debemos estar siempre preparados para tomar las mejores decisiones.

### **Conocimiento.**

La Real Academia de la Lengua Española define conocer como el proceso de averiguar por el ejercicio de las facultades intelectuales la naturaleza, cualidades y relaciones de las cosas, podemos decir que conocer es enfrentar la realidad.

Ducker, citado por Gleydi Herrera (2016), conceptualiza al conocimiento como la información eficaz en la acción, enfocada en resultados, los cuales están fuera de la persona, la sociedad y la economía o también en el proceso del conocimiento mismo. En la actualidad, el conocimiento se considera como un factor de producción claves en las organizaciones, creando un valor en los productos y servicios haciendo más competitiva

las naciones. Donde en el recurso básico no es el capital, ni el trabajo, sino que es el conocimiento.

### **2.3.2.9. Estrategias de mejora del desempeño laboral.**

El propósito fundamental de la medición del desempeño siempre debe ser mejorar las condiciones que tiene un trabajador y estas sean las debilidades o fortalezas.

Giraldo (2004) sugiere como parte de mejoras en el desempeño laboral de los trabajadores, crear un modelo de evaluación de desempeño basado en la teoría de las competencias, que permita superar las deficiencias metodológicas de los actuales enfoques, ya que el proceso de evaluación en una organización, es un proceso constante, favoreciendo así a la organización a través de conocimiento y valoración de su personal. Facilitar su conocimiento. Este tipo de evaluación hace parte a la responsabilidad que tienen los superiores con el empleado o colaborador, no solo para calificar su desempeño sino para generar cambios positivos en este, para la toma de una decisión que tenga que ver con ascensos, recompensar, traslados, entrenamientos o despidos.

Perez (2014) propone un sistema de control, basando en la comparación para indagar e inspeccionar a las variables organizativas, detectando las desviaciones reales o potenciales que afectan o representan un riesgo para el cumplimiento de los objetivos de la organización. Esta estrategia de mejora de control en cualquier organización, provee a los empleadores un sistema exacto y confiable, sobre todo al momento del pago, es de beneficio para el trabajador como también para la organización en el cumplimiento del objeto.

Miranda & René (2009) emplea:

- Estrategias monetarias, ya sean beneficios económicos: que tiene que ver con las ventajas proporcionadas por la organización a sus empleados y sus familias.

- Bonificaciones e incentivos. Las que se otorgan a los empleados por los resultados demostrados en la ejecución de su trabajo.
- Políticas salariales, en este caso la atención recae sobre los salarios de los empleados como ofrecerles un salario superior o un salario mínimo legal vigente.
- Calidad de vida, aquí nos referimos a todo lo que tiene que ver con la flexibilidad horaria para hacer diligencias, permisos especiales, programas de bienestar como convenios a empleados.
- Plan de carrera, esta estrategia comprende a la oportunidad que las organizaciones brindan a sus empleados de ascender dentro de la organización las cuales incluyen planes de carrera tales y las promociones.
- Proceso de ingreso. Aquí se contemplan los planes para cerrar brechas entre el que requiere el cargo y los candidatos internos para cubrirlos.
- Clima laboral, de esta estrategia hace parte el monitoreo del clima organizacional y los planes orientados a mejorarlos, así como también hacer sentir bien al trabajador como si fuera parte de su familia.
- Integración familiar, las organizaciones proporcionan actividades de integración con las familias, becas extensivas, así como vacaciones recreativas.
- Estabilidad laboral, aquí se hace la vinculación directa a término fijo o indefinido.
- Reconocimiento, en esta estrategia encontramos los espacios de reconocimientos públicos del personal, ya sean materializados con algún beneficio monetario o algún tipo de afectivo o simbólico.

## **2.4. Marco conceptual**

### **2.4.1. Clima organizacional.**

El clima organizacional puede ser conceptualizado como un conjunto de características que describen a una organización, como una síntesis de percepciones del individuo y como un resultado del proceso de interacción social.

La conceptualización del clima organizacional parte de una interacción de las personas en un marco de una acción social que permite construir percepciones que por su origen e impacto colectivo se constituyen en atributos de la organización como un todo. Además, las conductas y patrones del comportamiento de los individuos en la organización son el resultado de conjunto de valores, normas y pautas propias de la estructura organizacional, como las condiciones que se establecen por el proceso de interacción; de tal manera que las experiencias vivenciales que cada individuo tiene en su entorno laboral son los que determinan las percepciones respecto de la organización. Finalmente, todo lo mencionado anteriormente no nacerían sin que las características las cuales distinguen a una organización de otra y que perduran a través del tiempo influyan en el comportamiento de las personas formando una personalidad.

#### **2.4.2. Desempeño laboral.**

El comportamiento del trabajador en la búsqueda de los objetivos fijados constituye la estrategia individual para lograr los objetivos. Entonces se afirma que un buen desempeño es la fortaleza más relevante con la que cuenta una organización. Así define desempeño como: “aquellas acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes para los objetivos de la organización”.

Por otra parte, el desempeño laboral es una herramienta que mide el concepto que tienen, tanto los proveedores como los clientes internos, de un colaborador. Esta herramienta brinda información sobre su desempeño y sus competencias individuales con el fin de identificar áreas de mejora continua que incrementen su colaboración al logro de los objetivos de la organización. El desempeño es la consecuencia del logro de ventajas a través de la implementación de estrategias funcionales basadas en la eficiencia en el uso de los recursos, la calidad e innovación en los procesos y la satisfacción de los Stakeholders, en el marco de un desarrollo sustentable económico, social y ambiental. Asimismo, es el resultado del comportamiento que tienen los trabajadores frente al

contenido a su cargo, ya sean atribuciones, tareas y actividades, esto depende de un proceso de mediación o regulación entre él y la organización.

## CAPÍTULO III

### Materiales y métodos de la investigación

#### 3.1. Tipo de investigación

El presente estudio es de tipo cuantitativo, descriptiva y correlacional. Es cuantitativa, en tanto que la información recolectada será procesada, cuantificada e interpretada haciendo uso de la matemática y la estadística; es descriptiva, porque a través de la percepción y la observación se describe el comportamiento organizacional, en su estado natural sin influir de manera directa o indirecta; es correlacional porque pretende establecer en qué medida se relacionan el clima organizacional y desempeño laboral docente.

#### 3.2. Diseño de la investigación

El presente estudio utiliza un diseño no experimental y de corte transversal; no experimental, debido a que no se manipulan las variables y transversal, en cuanto que la información recolectada es en un tiempo determinado y por única vez.

Diseño general:

X → Y

Diseños específicos:

X1 → Y

X2 → Y

X3 → Y

X4 → Y

X5 → Y

Leyenda:

X: Clima organizacional

Y: Desempeño laboral docente

X1: Realización personal

X2: Involucramiento laboral

X3: Supervisión

X4: Comunicación

X5: Condiciones laborales

### **3.3. Hipótesis**

#### **3.3.1. Hipótesis general.**

Existe relación significativa entre el clima organizacional y desempeño laboral docente en la Asociación Educativa Adventista de la Misión Peruana del Sur, 2018.

#### **3.3.2. Hipótesis específicas.**

- Existe relación significativa entre la realización personal y el desempeño laboral docente en la Asociación Educativa Adventista de la Misión Peruana del Sur, 2018
- Existe relación significativa entre el involucramiento laboral y el desempeño laboral docente en la Asociación Educativa Adventista de la Misión Peruana del Sur, 2018.
- Existe relación significativa entre la supervisión y el desempeño laboral docente en la Asociación Educativa Adventista de la Misión Peruana del Sur, 2018
- Existe relación significativa entre la comunicación y el desempeño laboral docente en la Asociación Educativa Adventista de la Misión Peruana del Sur, 2018.
- Existe relación significativa entre las condiciones laborales y el desempeño laboral docente en la Asociación Educativa Adventista de la Misión Peruana del Sur, 2018.

### **3.4. Operacionalización de variables**

Ver Anexo 1

### 3.5. Población y muestra

#### 3.5.1. Población.

Arias (2006) define a una población como el conjunto de todos los elementos con características comunes y puede ser carácter finito o infinito, dependiendo de las limitaciones expuestas en el problema y por los objetivos planteados de estudio. Las conclusiones de la investigación nos permitirán inferir en el comportamiento de la población.

La población sujeta de estudio, en la presente investigación, está formada por los docentes, de la Asociación Educativa Adventista de la Misión Peruana del Sur, en sus tres niveles: inicial, primaria y secundaria, siendo un total de 120 docentes.

#### 3.5.2. Muestra.

Arias (2006) define a la muestra como un subconjunto finito y representativo, que conserva las características de la población. Por el tamaño de la población, finita y pequeña se tomará en cuenta a la totalidad de los elementos, según se muestra en la tabla No1, la distribución por niveles.

Tabla 1  
*Distribución por niveles de los docentes de la Asociación Educativa Adventista de la Misión Peruana del Sur*

Institución Educativa	Inicial	Primaria	Secundaria
28 de Julio	5	11	14
El Faro	7	16	6
Eduardo Forga	3	4	7
Majes	1	7	3
Mirave	1	3	3
Maranatha	6	1	0
José de San Martín	0	4	3
Fernando Sthal	2	7	6
TOTAL	25	53	42

### **3.6. Técnica de muestreo**

En vista de que la muestra es el 100% de los elementos objeto del estudio, se obvió el muestreo. Sin embargo, se estableció un criterio de inclusión: ser docente y que labore en algún colegio que pertenece a la Asociación Educativa Adventista de la Misión Peruana del Sur.

### **3.7. Instrumento para la recolección de datos**

#### **3.7.1. Instrumento para medir clima organizacional.**

El instrumento que permitirá medir la variable independiente es la escala de Clima Laboral de Sonia Palma Carrillo que describe el nivel de percepción global del ambiente laboral y específico en relación con la realización personal, involucramiento laboral, supervisión y condiciones laborales.

La calificación del instrumento de acuerdo con las normas técnicas establecidas se puntúa de 1 a 5 puntos, con un total de 250 puntos como máximo. Las categorías diagnósticas consideradas para el instrumento están basadas en las puntuaciones directas del instrumento y tomando como criterio que la máxima puntuación, revela una mejor percepción del ambiente de trabajo y viceversa.

#### **3.7.2. Instrumento para medir desempeño laboral.**

El instrumento que permitirá medir la variable dependiente es la escala de Desempeño Laboral de Hernández que describe el nivel desempeño laboral en relación con la calidad de servicio, productividad, toma de decisiones y el conocimiento. La calificación del instrumento de acuerdo con las normas técnicas establecidas también se puntúa de 1 a 5 puntos, con un total de 195 puntos como máximo. Las categorías diagnósticas consideradas para el instrumento están basadas en las puntuaciones directas del instrumento y tomando como criterio que la máxima puntuación, revela una mejor percepción del desempeño y viceversa.

### 3.7.3. Confiabilidad de los instrumentos

Tabla 2  
*Confiabilidad de los instrumentos*

Variables	Alfa de Cronbach	N de Ítems
Clima organizacional	0.978	50
Desempeño laboral	0.974	39

En la tabla 2, se presenta el análisis de confiabilidad mediante el Alfa de Cronbach, el cual para el instrumento de la variable clima organizacional, tiene un coeficiente de 0.978 que tiene 50 indicadores, y el instrumento de la variable desempeño laboral tiene un coeficiente de 0.974, que contiene 39 indicadores. En conclusión, ambos instrumentos tienen alta consistencia interna y alto nivel de confiabilidad, por lo tanto, se puede aplicar en poblaciones similares.

### 3.8. Técnica de recolección de datos

Se utilizó la encuesta, cuyo instrumento fue el cuestionario de clima organizacional. Estuvo compuesto por 50 ítems distribuidos en 5 dimensiones: realización personal, involucramiento laboral, supervisión y condiciones laborales. Por su parte, para la medición de desempeño laboral se utilizó la encuesta cuyo instrumento es la escala de Desempeño Laboral, la cual estuvo compuesto por 39 ítems distribuidos en 4 dimensiones: calidad de servicio, productividad, toma de decisiones y el conocimiento.

### 3.9. Técnicas para el procesamiento y análisis de datos

Luego de haber encuestado y recolectado los datos, se procederá a analizar cada uno de los cuestionarios desarrollados. Seguidamente se ingresará los datos al programa SPSS 24 con el fin de obtener datos estadísticos, respecto a la correlación de las variables, entre otros, los cuales nos permitirán hacer un mejor análisis de información e interpretación con el fin de obtener una mejor descripción de cada ítem o variable.



## CAPÍTULO IV

### Resultados y discusión

#### 4.1. Descripción del lugar de estudio

La red Educativa Adventista, a la cual pertenecen los Centros Educativos de la Misión Peruana del Sur, considera al docente como el líder que gestiona la información curricular y extracurricular, que dependiendo de la responsabilidad con que lo haga, influirá en la vida de sus estudiantes. La Educación Adventista considera el proceso educativo de forma integral y es por eso que necesita docentes comprometidos y satisfechos, para así obtener el óptimo de su desempeño.

#### 4.2. Resultados

Los resultados que se presentan a continuación, se obtuvieron después de procesar la información brindada por 120 docentes, pertenecientes a la red Educativa Adventista de la Misión Peruana del Sur, quienes formaron la muestra del objeto de estudio. Estos resultados se presentan de acuerdo al análisis realizado mediante el uso de la estadística descriptiva e inferencial.

##### 4.2.1 Datos sociodemográficos.

Tabla 3  
*Datos Sociodemográficos*

		Frecuencia	Porcentaje
Género	Masculino	41	34.2%
	Femenino	79	65.8%
	Total	120	100.0%
Estado Civil	Soltero	46	38.3%
	Casado	69	57.5%
	Viudo	0	0.0%
	Divorciado	5	4.2%
	Total	120	100.0%
Institución Educativa	San Martín	7	5.8%
	Fernando Forga	14	11.7%
	Fernando Sthal	15	12.5%
	28 de Julio	30	25.0%

		El Faro	29	24.2%
		Mirave	7	5.8%
		Maranatha	7	5.8%
		Majes	11	9.2%
		Total	120	100.0%
Nivel de Enseñanza		Inicial	25	20.8%
		Primaria	52	43.3%
		Secundaria	43	35.8%
		Total	120	100.0%
Condición Laboral		Misionero	0	0.0%
		Empleado	55	45.8%
		Contratado	65	54.2%
		Total	120	100.0%
Experiencia Profesional		1-5 años	36	30.0%
		6-10 años	32	26.7%
		11-15 años	31	25.8%
		16-20 años	13	10.8%
		21 a más años	8	6.7%
	Total	120	100.0%	

De los datos presentados en la tabla 2, podemos concluir que en la red educativa adventista de la Misión Peruana del Sur el 65% del personal docente es femenino, que guarda relación con los datos presentados por INE (2018) en donde del total de docentes en todo el Perú el 63.6% son mujeres. Además, el 57.5% son casados y tienen una experiencia mayor a 11 años un 43.3%. Por el nivel de enseñanza, el 43.3% es del nivel primario, que nos permite intuir que es su potencial fortalecido en la educación básica.

Tabla 4  
*Experiencia profesional y condición laboral*

Experiencia Profesional	Condición Laboral					
	Misionero		Empleado		Contratado	
	Recuento	Porcentaje	Recuento	Porcentaje	Recuento	Porcentaje
1-5 años	0	0.0%	5	9.1%	31	47.7%
6-10 años	0	0.0%	18	32.7%	14	21.5%
11-15 años	0	0.0%	18	32.7%	13	20.0%
16-20 años	0	0.0%	9	16.4%	4	6.2%
21 a más años	0	0.0%	5	9.1%	3	4.6%

En la tabla 3, se presenta resultados de doble entrada, en donde se puede destacar a los docentes con una experiencia laboral de más de 11 años y son empleados (contrato indefinido) representan el 58.2%. Con la misma experiencia y contratados representan el 30.8%, lo que refleja la importancia para la organización su personal docente al tener más personal empleado que contratado.

Tabla 5  
*Estado civil y género*

Estado civil	Género			
	Masculino		Femenino	
	Porcentaje	Recuento	Porcentaje	Recuento
Soltero	43.9%	18	35.4%	28
Casado	48.8%	20	62.0%	49
Viudo	0.0%	0	0.0%	0
Divorciado	7.3%	3	2.5%	2

En la tabla 4 se aprecia que el 48.8% de los varones está casado, el 43.9% soltero y 7.3% está divorciado, a diferencia de las féminas quienes el 62 % se encuentran casadas, el 35.4% soltera y el 2.5% divorciada. En ambos casos, no se registra a alguien cuyo estado civil sea el de viudo/a.

#### 4.2.2. Datos de la variable: **Clima organizacional**

Tabla 6  
*Media y desviación estándar de realización personal e involucramiento laboral*

Dimensiones	Ítems	Media	D.E
Realización personal	Existen oportunidades de progresar en la institución	3.30	1.19
	Se siente comprometido con el éxito en la organización.	3.98	.97
	El superior brinda apoyo para superar los obstáculos que se presentan.	3.38	1.16
	Se cuenta con acceso a la información necesaria para cumplir con el trabajo	3.43	1.04
	Los compañeros de trabajo cooperan entre sí.	3.39	.97
	El jefe se interesa por el éxito de sus empleados.	3.43	1.14
	Cada trabajador asegura sus niveles de logro en el trabajo.	3.57	.80

	En la organización, se mejoran continuamente los métodos de trabajo.	3.36	1.09
	En mi oficina o lugar de trabajo, la información fluye adecuadamente.	3.50	.93
	Los objetivos de trabajo son retadores.	3.62	.96
	Se participa en definir los objetivos y las acciones para lograrlo.	3.52	.90
	Cada empleado se considera factor clave para el éxito de la organización.	3.61	1.03
Involucramiento laboral	La evaluación que se hace del trabajo, ayuda a mejorar la tarea.	3.56	1.13
	En los grupos de trabajo, existe una relación armoniosa.	3.44	.99
3.44	Los trabajadores tienen la oportunidad de tomar decisiones en tareas de sus responsabilidades.	3.54	1.02
	Se valora los altos niveles de desempeño.	3.41	1.12
	Los trabajadores están comprometidos con la organización	3.61	.85
	Se recibe la preparación necesaria para realizar el trabajo	3.18	1.07
	Existen suficientes canales de comunicación.	3.15	1.01
	El grupo con el que trabajo, funciona como un equipo bien integrado.	3.38	1.02

La tabla 5 muestra a detalle la relevancia de la variable clima organizacional en sus dimensiones: Realización personal e Involucramiento laboral, resaltando la preponderancia de cada indicador en función de la desviación estándar y la media. Con respecto a la dimensión **realización personal**, resaltamos que el indicador con mayor ponderación fue “Se siente comprometido con el éxito en la organización” cuya media es de 3.98 lo que indicaría que las respuestas de los participantes oscilaron entre 3 y 4, sesgado o aproximado a 4, que según la escala utilizada corresponderían a “de acuerdo” y “ni de acuerdo, ni en desacuerdo”, interpretando que el personal si se siente comprometido con el éxito la organización, es decir se siente parte de los logros organizacionales. A diferencia del indicador “Existen oportunidades de progresar en la institución” que tiene una ponderación de 3.30 que es la más baja de la dimensión, en donde se infiere que la puntuación dada en este indicador fue de 3 a 4, sesgado a 3 que según la escala utilizada corresponderían a “ni de acuerdo, ni en desacuerdo” y “de

acuerdo”. Interpretando que el personal no tiene una opinión definida o no siente las oportunidades de progresar en la institución.

Con respecto a la dimensión **involucramiento laboral**, resaltamos que el indicador con mayor ponderación fue “Los trabajadores están comprometidos con la organización” cuya media es de 3.61 lo que indicaría que las respuestas de los participantes oscilaron entre 3 y 4, sesgado o aproximado a 4, que según la escala utilizada corresponderían a “de acuerdo” y “ni de acuerdo, ni en desacuerdo”, interpretando que el personal se siente medianamente comprometido con la organización. A diferencia del indicador, “Existen suficientes canales de comunicación” que tiene una ponderación de 3.15 que es la más baja de la dimensión, en donde se infiere que la puntuación dada en este indicador fue de 3 a 4, sesgado a 3 que según la escala utilizada corresponderían a “ni de acuerdo, ni en desacuerdo” y “de acuerdo”. Interpretando que el personal no tiene una opinión definida o no siente que los canales de comunicación sean los suficientes, ya sea porque existen indicaciones dobles o muy ambiguas.

Tabla 7  
*Media y desviación estándar de supervisión y comunicación*

Dimensiones	Ítems	Media	D.E
Supervisión 3.48	Los supervisores expresan reconocimiento por los logros.	3.13	1.13
	En la oficina, se hacen mejor las cosas cada día.	3.29	1.03
	Las responsabilidades del puesto están claramente definidas.	3.47	.95
	Es posible la interacción con personas de mayor jerarquía.	3.54	1.08
	Se cuenta con la oportunidad de realizar el trabajo lo mejor que se	3.58	1.01
	Las actividades en las que se trabaja permiten aprender y desarrollarse.	3.68	.99
	Cumplir con las tareas diarias en el trabajo, permite el desarrollo del personal.	3.77	1.06
	Se dispone de un sistema para el seguimiento y control de las actividades.	3.44	1.12
	En la institución, se afrontan y superan los obstáculos.	3.50	1.08
	Existe buena administración de los recursos.	3.43	1.07
	Los jefes promueven la capacitación que se necesita.	3.28	1.09
Cumplir con las actividades laborales es una tarea	3.60	.96	

	estimulante.		
	Existen normas y procedimientos como guías de trabajo.	3.46	1.03
	La institución fomenta y promueve la comunicación interna.	3.46	1.06
Comunicación	La remuneración es atractiva en comparación con la de otras organizaciones.	2.70	1.15
3.36	La empresa promueve el desarrollo del personal.	3.03	1.12
	Los productos y/o servicios de la organización, son motivo de orgullo del personal.	3.39	.98
	Los objetivos del trabajo están claramente definidos.	3.63	.96
	El Supervisor escucha los planteamientos que se le hacen.	3.41	1.06
	Los objetivos de trabajo guardan relación con la visión de la institución.	3.62	.95

La tabla 6 muestra el detalle de la relevancia de la variable, comportamiento organizacional en sus dimensiones: Supervisión y Comunicación, resaltando la preponderancia de cada indicador en función de la desviación estándar y la media. Con respecto a la dimensión **supervisión**, resaltamos que el indicador con mayor ponderación fue “Cumplir con las tareas diarias en el trabajo, permite el desarrollo del personal” cuya media es de 3.77 lo que indicaría que las respuestas de los participantes oscilaron entre 3 y 4, sesgado o aproximado a 4, que según la escala utilizada corresponderían a “de acuerdo” y “ni de acuerdo, ni en desacuerdo”, interpretando que el personal es consciente que el desarrollo personal depende de su trabajo, en el cumplimiento de las tareas. A diferencia del indicador “Los supervisores expresan reconocimiento por los logros” que tiene una ponderación de 3.17 que es la más baja de la dimensión, en donde se infiere que la puntuación dada en este indicador fue de 3 a 4, sesgado a 3 que según la escala utilizada corresponderían a “ni de acuerdo ni en desacuerdo” y “de acuerdo” Interpretando que el personal no siente que los supervisores reconocen el logro de sus colaboradores.

Con respecto a la dimensión **comunicación**, resaltamos que el indicador con mayor ponderación fue “Los objetivos del trabajo están claramente definidos” cuya media es de

3.63 lo que indicaría que las respuestas de los participantes oscilaron entre 3 y 4, sesgado o aproximado a 4, que según la escala utilizada corresponderían a “de acuerdo” y “ni de acuerdo, ni en desacuerdo”, interpretando que el personal siente medianamente que los objetivos organizacionales se encuentran claramente definidos. A diferencia del indicador “La remuneración es atractiva en comparación con la de otras organizaciones” que tiene una ponderación de 2.70 que es la más baja de la dimensión, en donde se infiere que la puntuación dada en este indicador fue de 2 a 3, sesgado a 3 que según la escala utilizada corresponderían a “ni de acuerdo, ni en desacuerdo” y “desacuerdo”. Interpretando que el personal no siente que la remuneración sea atractiva en la organización, infiriendo que, en otras organizaciones, la remuneración es más atractiva.

Tabla 8  
*Media y desviación estándar de condiciones laborales*

Dimensión	Ítems	Media	D.E
Condiciones laborales 3.31	Se promueve la generación de ideas creativas o innovadoras.	3.29	1.04
	Hay clara definición de visión, misión y valores en la institución.	3.55	.97
	El trabajo se realiza en función a métodos o planes establecidos.	3.53	.94
	Existe colaboración entre el personal de las diversas oficinas.	3.48	.99
	Se dispone de tecnología que facilite el trabajo.	3.13	1.09
	Se reconocen los logros en el trabajo.	3.21	1.16
	La organización es buena opción para alcanzar calidad de vida laboral.	3.38	1.11
	Existe un trato justo en la institución.	3.40	1.15
	Se conocen los avances en las otras áreas de la organización.	3.19	1.08
La remuneración está de acuerdo al desempeño y los logros.	2.97	1.18	

Finalmente, la tabla 7 muestra el detalle de la relevancia de la variable, comportamiento organizacional en su dimensión: Condiciones laborales, resaltando la preponderancia de cada indicador en función de la desviación estándar y la media. Con respecto a la dimensión **condiciones laborales**, resaltamos que el indicador con mayor ponderación fue “Hay clara definición de visión, misión y valores en la institución” cuya

media es de 3.55 lo que indicaría que las respuestas de los participantes oscilaron entre 3 y 4, sesgado o aproximado a 4, que según la escala utilizada corresponderían a “de acuerdo” y “ni de acuerdo, ni en desacuerdo”, interpretando que el personal conoce medianamente la visión, misión y valores de la organización. A diferencia del indicador “La remuneración está de acuerdo al desempeño y los logros” que tiene una ponderación de 2.97 que es la más baja de la dimensión, en donde se infiere que la puntuación dada en este indicador fue de 2 a 3, sesgado a 3 que según la escala utilizada corresponderían a “ni de acuerdo ni en desacuerdo” y “desacuerdo” Interpretando que el personal no percibe que su remuneración vaya acorde a su desempeño y consecución de logros en favor de la organización.

#### 4.2.3. Desempeño laboral

Tabla 9  
*Media y desviación estándar de calidad de servicio y productividad*

Dimisiones	Ítems	Media	D.E
Calidad de Servicio	Considero eficiente la calidad de servicio brindado al cliente.	3.60	.88
	Analizamos nuestro servicio con la opinión de nuestros de nuestros clientes.	3.53	1.08
	Brindo al cliente una atención rápida y eficiente.	3.83	.91
	Atiendo respetuosamente y diligentemente a nuestros clientes.	4.10	.82
	Tengo presente que la satisfacción de los clientes depende de mi trabajo.	4.13	.80
	Transformo las quejas en oportunidades para aprender y mejorar.	4.02	.84
	Recibo incentivos por el buen desempeño de mi trabajo.	2.93	1.19
	Mis jefes y superiores confían en mi desempeño laboral.	3.73	.98
	Me siento orgulloso de pertenecer a esta organización.	4.10	.87
	Trabajo en equipo para obtener mejores resultados.	3.97	.91
	Cumplo con las expectativas que el cliente solicita.	3.94	.73
	Percibo favoritismo en mi área de trabajo e institución.	3.08	1.21
	Justifico alguna demora con respecto a la excelencia de atención.	3.53	.96
	Cumplo con mis horarios de trabajo.	4.24	.92
Promuevo el cuidado de la estructura y materiales de mi área de trabajo.	4.31	.84	

	Alcanzo los objetivos personales y de mi área de trabajo.	4.00	.79
	Trabajo tiempo extra para alcanzar los objetivos planteados en la institución.	4.07	1.00
Productividad	Cumplo con las tareas que me permitan lograr con los objetivos planteados.	3.97	.84
4.07	Demuestro resultados eficientes al nivel solicitado por la institución	3.95	.84
	Dedico tiempo a analizar el avance de mi trabajo.	4.12	.81
	Motivo a mi equipo a cumplir con los objetivos de la institución.	3.84	.81
	Me involucro en el trabajo de la empresa.	4.12	.84
	Trabajo en equipo para beneficiar a los ciudadanos.	4.06	.85

La tabla 8 muestra el detalle de la relevancia de la variable, desempeño laboral docente en sus dimensiones: Calidad de servicio y productividad, resaltando la preponderancia de cada indicador en función de la desviación estándar y la media. Con respecto a la dimensión **calidad de servicio**, resaltamos que el indicador con mayor ponderación fue “Tengo presente que la satisfacción de los clientes depende de mi trabajo” cuya media es de 4.13 lo que indicaría que las respuestas de los participantes oscilaron entre 4 y 5, sesgado o aproximado a 4, que según la escala utilizada corresponderían a “de acuerdo” y “totalmente de acuerdo”, interpretando que el personal es consciente de que la satisfacción del cliente depende de la labor que desempeña. A diferencia del indicador “Recibo incentivos por el buen desempeño de mi trabajo” que tiene una ponderación de 2.93 que es la más baja de la dimensión, en donde se infiere que la puntuación dada en este indicador fue de 2 a 3, sesgado a 3 que según la escala utilizada corresponderían a “ni de acuerdo ni en desacuerdo” y “desacuerdo” Interpretando que el personal percibe que, a pesar de realizar una buena labor, esta no es incentivada por los supervisores.

Con respecto a la dimensión **productividad**, resaltamos que el indicador con mayor ponderación fue “Promuevo el cuidado de la estructura y materiales de mi área de trabajo” cuya media es de 4.31 lo que indicaría que las respuestas de los participantes oscilaron entre 4 y 5, sesgado o aproximado a 4, que según la escala utilizada

corresponderían a “de acuerdo” y “totalmente de acuerdo”, interpretando que el personal siente como suyos los materiales que se le asigna para realizar su labor, como también es cuidadoso con la infraestructura de la organización. A diferencia del indicador “Motivo a mi equipo a cumplir con los objetivos de la institución” que tiene una ponderación de 3.84 que es la más baja de la dimensión, en donde se infiere que la puntuación dada en este indicador fue de 3 a 4, sesgado a 4 que según la escala utilizada corresponderían a “ni de acuerdo, ni en desacuerdo” y “de acuerdo”. Interpretando que el personal se motiva entre ellos a cumplir con los objetivos de la institución.

Tabla 10  
*Media y desviación estándar de toma de decisiones y conocimiento*

Dimensiones	Ítems	Media	D.E
Toma de decisiones 3.84	Reporto a un trabajador que no cumple con sus tareas.	3.09	1.08
	Conozco mi comportamiento en caso de algún imprevisto en mi tarea de trabajo.	3.78	.83
	Resuelvo los problemas presentados en mi área de trabajo.	4.00	.82
	Analizo los resultados cuando no son positivos.	4.06	.79
	Decido y asumo la responsabilidad de mis acciones libremente.	4.03	.83
	Me proporcionan lo que solicito para facilitarme el trabajo.	3.44	1.09
	Realizo programaciones de los recursos utilizados en mi área de trabajo.	3.93	.83
	Conozco mis responsabilidades y normas de la entidad.	4.13	.86
Conocimiento 3.93	Tengo conocimiento suficiente para realizar las tareas propias en mi puesto.	4.08	.86
	Conozco la misión, visión y valores de la empresa.	4.13	.85
	Tengo conocimiento de las normas de la institución.	4.12	.79
	Conozco la distribución de los recursos económicos de la institución.	3.28	1.17
	Tengo conocimiento del reglamento interno de mi área de trabajo.	3.83	.97
	Conozco el nombre de los trabajadores de mi área de trabajo.	4.21	.81
	Conozco las necesidades y expectativas de los usuarios.	3.88	.78
	Respondo eficientemente las dudas de nuestros clientes acerca de nuestros servicios.	4.08	.74

La tabla 9 muestra el detalle de la relevancia de la variable, desempeño laboral docente en sus dimensiones: Toma de decisiones y conocimiento, resaltando la preponderancia de cada indicador en función de la desviación estándar y la media. Con respecto a la dimensión **toma de decisiones**, resaltamos que el indicador con mayor ponderación fue “Conozco mis responsabilidades y normas de la entidad” cuya media es de 4.13 lo que indicaría que las respuestas de los participantes oscilaron entre 4 y 5, sesgado o aproximado a 4, que según la escala utilizada corresponderían a “de acuerdo” y “totalmente de acuerdo”, interpretando que el personal conoce las normas y las responsabilidades, para poder realizar su labor. A diferencia del indicador “Reporto a un trabajador que no cumple con sus tareas” que tiene una ponderación de 3.09 que es la más baja de la dimensión, en donde se infiere que la puntuación dada en este indicador fue de 3 a 4, sesgado a 3 que según la escala utilizada corresponderían a “ni de acuerdo ni en desacuerdo” y “de acuerdo” Interpretando que el personal es consciente de que los objetivos de la institución se cumplen cuando todos cumplen con su labor asignada, si alguno no cumple, están en la obligación moral de reportarlo.

Con respecto a la dimensión **conocimiento**, resaltamos que el indicador con mayor ponderación fue “Conozco el nombre de los trabajadores de mi área de trabajo” cuya media es de 4.21 lo que indicaría que las respuestas de los participantes oscilaron entre 4 y 5, sesgado o aproximado a 4, que según la escala utilizada corresponderían a “de acuerdo” y “totalmente de acuerdo”, interpretando que el personal conoce a las personas con quien interactúa todos los días mientras ejecuta sus tareas. A diferencia del indicador “Conozco la distribución de los recursos económicos de la institución” que tiene una ponderación de 3.28 que es la más baja de la dimensión, en donde se infiere que la puntuación dada en este indicador fue de 3 a 4, sesgado a 3 que según la escala utilizada corresponderían a “ni de acuerdo, ni en desacuerdo” y “de acuerdo”. Interpretando que el personal conoce en parte como están distribuidos los recursos económicos en la institución.

#### 4.2.4. Niveles de percepción.

Para obtener los valores de la escala de medición para las variables y sus dimensiones se utilizó los percentiles 25 y 75, clasificándolo como: bajo, moderado y alto. La tabla 9 muestra la escala con sus valores para la variable: Clima Organizacional y sus respectivas dimensiones. Para la dimensión: Realización Personal, todos aquellos valores que están por debajo de 31 se consideró como bajo, aquellos valores que están entre 31 y 40 como moderado y los superiores a 40 como alto. En cuanto a Involucramiento Laboral, todos aquellos valores menores a 28 serán considerados como bajos, aquellos valores que estén entre 29 y 40 como moderado y los valores mayores a 40 como alto. Supervisión, valores menores a 31, se consideran bajo; valores entre 31 y 40 consideramos moderados y valores mayores a 40 como alto. Comunicación valores menores a 28 considerados como bajos, valores entre 28 y 39 considerados como moderados y valores mayores a 39 considerados como alto. Condiciones Laborales, valores menores a 27 considerados bajo, valores entre 27 y 39 considerado moderado y valores mayores a 39 considerado alto. Finalmente, de manera global para la variable comportamiento organizacional los valores menores a 151 se consideraron como bajo, aquellos que oscilan entre 151 y 195 como moderado y los superiores a 195 como alto.

Tabla 11  
*Escala de medición de la variable clima organizacional y dimensiones*

Niveles	Realización Personal	Involucramiento Laboral	Supervisión	Comunicación	Condiciones Laborales	Clima Organizacional
Bajo	<31	<29	<31	<28	<27	<151
Moderado	31-40	29-40	31-40	28-39	27-39	151 - 195
Alto	40<	40<	40<	39<	39<	195<

Tabla 12  
*Niveles de percepción de la variable Clima organizacional y dimensiones*

	Recuento	Porcentaje	
Realización personal	Bajo	28	23.3%
	Moderado	67	55.8%
	Alto	25	20.8%
	Total	120	100.0%

Involucramiento laboral	Bajo	28	23.3%
	Moderado	70	58.3%
	Alto	22	18.3%
	Total	120	100.0%
Supervisión	Bajo	29	24.2%
	Moderado	64	53.3%
	Alto	27	22.5%
	Total	120	100.0%
Comunicación	Bajo	29	24.2%
	Moderado	61	50.8%
	Alto	30	25.0%
	Total	120	100.0%
Condiciones laborales	Bajo	29	24.2%
	Moderado	65	54.2%
	Alto	26	21.7%
	Total	120	100.0%
Clima organizacional	Bajo	30	25.0%
	Moderado	60	50.0%
	Alto	30	25.0%
	Total	120	100.0%

La tabla 11 nos muestra los niveles de percepción que manifestaron los informantes con respecto a la variable clima organizacional, así como para sus respectivas dimensiones. Tal es que, un 55.8% de la población percibe a la dimensión **realización personal** como moderada. Un 55.3% de la población percibe al **involucramiento laboral** también como moderada. Un 53.3% de la población considera a la dimensión **supervisión** como moderada. El 50.8% de la población considera a la dimensión **comunicación** moderada. El 54.2 % de la población percibe a la dimensión **condiciones laborales** como moderada. Y de manera global el 50% percibe a la variable **clima organizacional** como moderado.

Para obtener los valores de la escala de medición para la variable desempeño laboral y sus dimensiones también se utilizó los percentiles 25 y 75, clasificándolo como: bajo, moderado y alto. La tabla 11 muestra la escala con sus valores para la variable: Desempeño Laboral Docente y sus respectivas dimensiones. Para la dimensión: Calidad de Servicio, todos aquellos valores que están por debajo de 44 se consideró como bajo,

aquellos valores que están entre 44 y 54 como moderado y los superiores a 54 como alto. En cuanto a Productividad, todos aquellos valores menores a 39 serán considerados como bajos, aquellos valores que estén entre 39 y 45 como moderado y los valores mayores a 45 como alto. Toma de Decisiones, valores menores a 25, se consideran bajo; valores entre 25 y 39 consideramos moderados y valores mayores a 29 como alto. Conocimiento, valores menores a 33 considerados como bajos, valores entre 33 y 39 considerados como moderados y valores mayores a 39 considerados como alto. Finalmente, de manera global para la variable Desempeño Laboral Docente los valores menores a 143 se consideraron como bajo, aquellos que oscilan entre 143 y 166 como moderado y los superiores a 166 como alto.

Tabla 13  
*Escala de medición de la variable desempeño laboral docente y dimensiones*

Niveles	Calidad de servicio	Productividad	Toma de decisiones	Conocimiento	Desempeño Laboral
Bajo	<44	<39	<25	<33	<143
Moderado	44-54	39-45	25-29	33-39	143-166
Alto	54<	45<	29<	39<	166<

Tabla 14  
*Niveles de percepción de la variable desempeño laboral y dimensiones*

		Recuento	Porcentaje
Calidad de servicio	Bajo	25	20.8%
	Moderado	68	56.7%
	Alto	27	22.5%
	Total	120	100.0%
Productividad	Bajo	26	21.7%
	Moderado	67	55.8%
	Alto	27	22.5%
	Total	120	100.0%
Toma de decisiones	Bajo	29	24.2%
	Moderado	70	58.3%
	Alto	21	17.5%
	Total	120	100.0%
Conocimiento	Bajo	21	17.5%
	Moderado	74	61.7%

	Alto	25	20.8%
	Total	120	100.0%
Desempeño laboral	Bajo	26	21.7%
	Moderado	69	57.5%
	Alto	25	20.8%
	Total	120	100.0%

La tabla 13 nos muestra los niveles de percepción que manifestaron los informantes con respecto a la variable desempeño laboral docente, así como para sus respectivas dimensiones. Tal es que, un 56.7% de la población percibe a la dimensión **calidad de servicio** como moderada. Un 55.8% de la población percibe a la **productividad** también como moderada. Un 58.3% de la población considera a la dimensión **toma de decisiones** como moderada. El 61.7% de la población considera a la dimensión **conocimiento** como moderada. Y de manera global el 57.5% de la población percibe a la variable **desempeño laboral docente** como moderado.

#### 4.2.5. Contrastación de hipótesis

Para elegir el estadístico que usaremos en la determinación de las relaciones estipuladas en la hipótesis, es necesario determinar la normalidad de cada una de las variables. La tabla 14 muestra la prueba de normalidad de la variable desempeño laboral docente y sus respectivas dimensiones, donde se aprecia que las cuatro dimensiones: calidad de servicio, productividad, toma de decisiones y conocimiento, incluyendo la variable misma cuentan con una distribución no paramétrica ya que el nivel de significancia o p valor es menor a 0.05 en todos los casos. Lo que indicaría que para realizar la correlación se usará el estadístico de correlación Rho de Spearman.

#### 4.2.6. Prueba de normalidad

Tabla 15  
*Prueba de normalidad de la variable desempeño laboral docente y sus dimensiones*

Variable y dimensiones	Pruebas de normalidad		
	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>		
	Estadístico	gl	Sig.

Calidad de servicio	.101	120	.005
Productividad	.187	120	.000
Toma de decisiones	.174	120	.000
Conocimiento	.150	120	.000
Desempeño Laboral Docente	.139	120	.000

a. Corrección de significación de Lilliefors

La tabla 14 muestra la prueba de normalidad de la variable clima organizacional y sus respectivas dimensiones, donde se aprecia que las cinco dimensiones: realización personal, involucramiento laboral, supervisión, comunicación y condiciones laborales, incluyendo la variable misma cuentan con una distribución no paramétrica ya que el nivel de significancia o p valor es menor a 0.05 en todos los casos. Lo que indicaría que para realizar la correlación se usará el estadístico de correlación Rho de Spearman.

Tabla 16

*Prueba de normalidad de la variable clima organizacional y sus dimensiones*

Variable y dimensiones	Pruebas de normalidad		
	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>		
	Estadístico	gl	Sig.
Realización Personal	.139	120	.000
Involucramiento Laboral	.152	120	.000
Supervisión	.125	120	.000
Comunicación	.121	120	.000
Condiciones Laborales	.134	120	.000
Clima Organizacional	.121	120	.000

a. Corrección de significación de Lilliefors

#### **4.2.7. Relación entre clima organizacional y desempeño laboral docente**

Ho: No existe relación significativa entre clima organizacional y desempeño laboral docente en la Asociación Educativa Adventista de la Misión Peruana del Sur, 2018.

Ha: Existe relación significativa entre clima organizacional y desempeño laboral docente en la Asociación Educativa Adventista de la Misión Peruana del Sur, 2018.

Regla de decisión

Si p valor > 0.05 se acepta hipótesis nula y rechaza la alterna.

Si  $p$  valor  $< 0.05$  se acepta hipótesis alterna y rechaza la nula.

Se observa en la tabla 16 la relación existente entre clima organizacional y desempeño laboral, se aprecia que la relación es directa y moderada de acuerdo a lo que indica el estadístico de correlación Rho de Spearman ( $\rho=.676^{**}$ ), de igual modo muestra que el nivel de significancia o  $p$  valor es igual a 0.000 siendo menor a 0.05, lo que indica que la relación entre ambas variables es altamente significativa, de tal modo se rechaza la hipótesis nula y se acepta la alterna. Se concluye que, a mayor clima organizacional, mayor será el desempeño laboral o de lo contrario, a menor clima organizacional menor será el desempeño laboral.

Tabla 17  
*Relación entre clima organizacional y desempeño laboral docente*

	Desempeño laboral		
	Rho de Spearman	Sig. (bilateral)	N
Clima organizacional	,676**	.000	120

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

#### **4.2.8. Relación entre realización personal y desempeño laboral docente**

Ho: No existe relación significativa entre la realización personal y el desempeño laboral docente en la Asociación Educativa Adventista de la Misión Peruana del Sur, 2018.

Ha: Existe relación significativa entre la realización personal y el desempeño laboral docente en la Asociación Educativa Adventista de la Misión Peruana del Sur, 2018.

Regla de decisión

Si  $p$  valor  $> 0.05$  se acepta hipótesis nula y rechaza la alterna.

Si  $p$  valor  $< 0.05$  se acepta hipótesis alterna y rechaza la nula.

Se observa en la tabla 17 la relación existente entre realización personal y desempeño laboral docente, se aprecia que la relación es directa y moderada de acuerdo a lo que indica el estadístico de correlación Rho de Spearman ( $\rho=.557^{**}$ ), de igual modo muestra que el nivel de significancia o  $p$  valor es igual a 0.000 siendo menor a 0.05, lo

que indica que la relación entre ambas variables es altamente significativa, de tal modo se rechaza la hipótesis nula y se acepta la alterna. Se concluye que, a mayor nivel de realización personal, mayor será el desempeño laboral o de lo contrario, a menor nivel de realización personal menor será el desempeño laboral.

Tabla 18  
*Relación entre realización personal y desempeño laboral docente*

	Desempeño laboral		
	Rho de Spearman	Sig. (bilateral)	N
Realización personal	,557**	.000	120

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

#### **4.2.9. Relación entre involucramiento laboral y desempeño laboral docente**

Ho: No existe relación significativa entre el involucramiento laboral y el desempeño laboral docente en la Asociación Educativa Adventista de la Misión Peruana del Sur, 2018.

Ha: Existe relación significativa entre el involucramiento laboral y el desempeño laboral docente en la Asociación Educativa Adventista de la Misión Peruana del Sur, 2018.

Regla de decisión

Si p valor > 0.05 se acepta hipótesis nula y rechaza la alterna.

Si p valor < 0.05 se acepta hipótesis alterna y rechaza la nula.

Se observa en la tabla 18 la relación existente entre involucramiento laboral y desempeño laboral docente, se aprecia que la relación es directa y moderada de acuerdo a lo que indica el estadístico de correlación Rho de Spearman ( $\rho=0.574^{**}$ ), de igual modo muestra que el nivel de significancia o p valor es igual a 0.000 siendo menor a 0.05, lo que indica que la relación entre ambas variables es altamente significativa, de tal modo se rechaza la hipótesis nula y se acepta la alterna. Se concluye que, a mayor nivel

de realización personal, mayor será el desempeño laboral o de lo contrario, a menor nivel de realización personal menor será el desempeño laboral.

Tabla 19  
*Relación entre desempeño laboral e involucramiento laboral docente*

Desempeño laboral			
	Rho de Spearman	Sig. (bilateral)	N
Involucramiento laboral	,574**	.000	120

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

#### 4.2.10. Relación entre condiciones laborales y desempeño laboral docente

Ho: No existe relación significativa entre las condiciones laborales y el desempeño laboral docente en la Asociación Educativa Adventista de la Misión Peruana del Sur, 2011.

Ha: Existe relación significativa entre las condiciones laborales y el desempeño laboral docente en la Asociación Educativa Adventista de la Misión Peruana del Sur, 2018

Regla de decisión.

Si p valor > 0.05 se acepta hipótesis nula y rechaza la alterna.

Si p valor < 0.05 se acepta hipótesis alterna y rechaza la nula.

Se observa en la tabla 19 la relación existente entre condiciones laborales y desempeño laboral docente, se aprecia que la relación es directa y moderada de acuerdo a lo que indica el estadístico de correlación Rho de Spearman ( $\rho = .651^{**}$ ), de igual modo, muestra que el nivel de significancia o p valor es igual a 0.000 siendo menor a 0.05, lo que indica que la relación entre ambas variables es altamente significativa, de tal modo se rechaza la hipótesis nula y se acepta la alterna. Se concluye que, a mayor nivel de las condiciones laborales, mayor será el desempeño laboral docente o de lo contrario, a menor nivel en las condiciones laborales menor será el desempeño laboral docente.

Tabla 20  
*Relación entre condiciones laborales y desempeño laboral docente*

Desempeño laboral			
	Rho de Spearman	Sig. (bilateral)	N

Condiciones laborales	,651**	.000	120
-----------------------	--------	------	-----

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

#### 4.2.11. Relación entre comunicación y desempeño laboral docente

Ho: No existe relación significativa entre la comunicación y el desempeño laboral docente en la Asociación Educativa Adventista de la Misión Peruana del Sur, 2018.

Ha: Existe relación significativa entre la comunicación y el desempeño laboral docente en la Asociación Educativa Adventista de la Misión Peruana del Sur, 2018.

Regla de decisión

Si  $p$  valor  $> 0.05$  se acepta hipótesis nula y rechaza la alterna.

Si  $p$  valor  $< 0.05$  se acepta hipótesis alterna y rechaza la nula.

Se observa en la tabla 20 la relación existente entre comunicación y desempeño laboral docente, se aprecia que la relación es directa y moderada de acuerdo a lo que indica el estadístico de correlación Rho de Spearman ( $\rho = .650^{**}$ ); de igual modo, muestra que el nivel de significancia o  $p$  valor es igual a 0.000 siendo menor a 0.05, lo que indica que la relación entre ambas variables es altamente significativa, de tal modo se rechaza la hipótesis nula y se acepta la alterna. Se concluye que, a mayor nivel de la comunicación, mayor será el desempeño laboral docente o de lo contrario, a menor nivel en la comunicación menor será el desempeño laboral docente.

Tabla 21

*Relación entre comunicación y desempeño laboral docente*

Desempeño laboral			
	Rho de Spearman	Sig. (bilateral)	N
Comunicación	,650**	.000	120

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

#### 4.2.12. Relación entre supervisión y desempeño laboral docente

Ho: No existe relación significativa entre la supervisión y el desempeño laboral docente en la Asociación Educativa Adventista de la Misión Peruana del Sur, 2018.

Ha: Existe relación significativa entre la supervisión y el desempeño laboral docente en la Asociación Educativa Adventista de la Misión Peruana del Sur, 2018.

Regla de decisión

Si  $p$  valor  $> 0.05$  se acepta hipótesis nula y rechaza la alterna.

Si  $p$  valor  $< 0.05$  se acepta hipótesis alterna y rechaza la nula.

Se observa en la tabla 21 la relación existente entre supervisión y desempeño laboral docente, se aprecia que la relación es directa y moderada de acuerdo a lo que indica el estadístico de correlación Rho de Spearman ( $\rho=.669^{**}$ ), de igual modo muestra que el nivel de significancia o  $p$  valor es igual a 0.000 siendo menor a 0.05, lo que indica que la relación entre ambas variables es altamente significativa, de tal modo se rechaza la hipótesis nula y se acepta la alterna. Se concluye que, a mayor nivel de la supervisión, mayor será el desempeño laboral docente o de lo contrario, a menor nivel en la supervisión menor será el desempeño laboral docente.

Tabla 22  
*Relación entre supervisión y desempeño laboral docente*

	Desempeño laboral		
	Rho de Spearman	Sig. (bilateral)	N
Supervisión	,669**	.000	120

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

#### 4.3. Discusión

El objetivo de la investigación fue determinar en qué medida se relacionan el clima organizacional y desempeño laboral docente en la Asociación Educativa Adventista de la Misión Peruana del Sur, 2018. Se halló que en esta asociación hay una relación directa y moderada ( $\rho=.676$ ); de igual modo muestra que el nivel de significancia o  $p$  valor es igual a 0.000 siendo menor a 0.05, lo que indica que la relación entre ambas variables es

altamente significativa. Por lo que indudablemente cuando el clima laboral es favorable y agradable traerá por consecuencia un mejor desempeño laboral, tal como lo menciona Tito (2003) mencionando que las organizaciones deben ser conscientes de la importancia del recurso humano porque cuando una organización cuenta con trabajadores comprometidos, y se le reconocen sus aportaciones, siendo valorados como personas y están motivados, estos se pondrán la camiseta de la organización operando con mayor productividad, incluso superiores al 100%.

Además, en contraste con lo que menciona Palomini & Peña (2016), en su investigación donde el fin principal fue analizar la relación del clima organizacional y el desempeño laboral de los empleados de la organización Distribuidora y Papelería Veneplast Ltda. Se obtuvo como resultado un valor de  $p=0.00$  que es menor a 0.05. Por lo que concluyen que sí existe una relación significativa. Además, un 68,7% percibe que cuando el clima organizacional mejora, el desempeño laboral es óptimo. Por su parte, Ortiz (2017), en su investigación determinó la relación que existe entre el clima organizacional y el desempeño docente en la Institución Educativa 148 Maestro Víctor Raúl Haya de la Torre del distrito de San Juan de Lurigancho, Lima. Los resultados obtenidos muestran un coeficiente de Spearman de 0.800 y  $p=0.000$ , lo que significa una relación alta directa positiva y significativa. Concluyendo que, a mayor nivel de clima organizacional mayor nivel de desempeño docente desarrollarán los docentes de la institución educativa 148 “Maestro Víctor Raúl Haya de la Torre” del distrito de San Juan de Lurigancho, Lima.

Por otro lado, un aspecto resaltante que se ve reflejando para el análisis son las dimensiones del clima organizacional en relación al desempeño laboral.

Se puede verificar una relación directa y moderada entre realización personal y desempeño laboral. Dicho de otro modo, en cierta forma los docentes se sienten comprometidos con el éxito de la asociación a pesar de que ligeramente no tengan

muchas oportunidades de progresar en su institución. Al final, entienden que el cumplimiento de los objetivos institucionales son primordiales para el desempeño global, tomando en cuenta lo desafiante y retador que son, tal como lo menciona Arias, Portilla, & Villa (2008) que es un proyecto de vida con el fin de expresar a plenitud su potencial como ser humano.

Por otro lado, también verificamos una relación directa y moderada entre involucramiento laboral y desempeño laboral. Es decir, cada docente se siente un factor clave para el éxito de la institución percibiéndose a través de las evaluaciones que se hacen al docente, a pesar de que no reciba una preparación necesaria para realizar las labores. Sin embargo, muestran un compromiso con su institución de dar lo mejor, por lo que se considera al docente como parte del proceso de mejora y solución de problemas que influirán en el éxito o fracaso de la organización Uribe Prado (2014), dando énfasis a la evaluación.

De la misma forma, se resalta la relación directa y moderada entre supervisión y desempeño laboral. Dicho de otro modo, los docentes sienten que cumpliendo las tareas diarias en el trabajo permite el desarrollo del personal superando y afrontando los obstáculos que se presenten. A pesar de que no exista un reconocimiento constante ellos son profesionales y entienden el desarrollo de las actividades permite aprender y desarrollarse personalmente. De tal modo, como parte de un proceso administrativo exitoso, permitirá ajustar, evitar y corregir a tiempo las desviaciones que puedan tener frente a planes y objetivos trazados Sánchez & Naranjo (2014).

Igualmente, los docentes de la muestra estudiada verifican una relación directa y moderada entre comunicación y desempeño laboral. Es decir, los objetivos están claramente definidos de tal modo que todos hacen esfuerzos conjuntos y unánimes para alcanzar tales objetivos. Que a su vez se usa para una base favorable en las relaciones internas y externas de los que la empresa depende, esto llevará a tener una

comunicación exitosa a partir de saber qué sienten, quieren o piensan, teniendo como efecto diseñar estrategias de comunicación certeras Fernández Nava & Cristina Useche (2015), no dejando de lado ni mucho menos restando importancia a la remuneración salarial.

Finalmente, los docentes de la muestra estudiada verifican una relación directa y moderada entre condiciones laborales y desempeño laboral. Dicho de otro modo, se dispone de una tecnología que facilita el trabajo del docente, colaboración entre el personal; de tal modo que se promueva la generación de ideas creativas innovadoras, tal como lo menciona Eduardo Rodríguez & Silva (2009), de lo contrario al no tomar en cuenta las condiciones laborales como el las remuneraciones acordes al desempeño y logros en las organizaciones e individuos asumen comportamientos ineficientes, limitan sus posibilidades de crecimiento producción y de empleo (Jordán, 2002).

## CAPÍTULO V

### Conclusiones y recomendaciones

#### 5.1. Conclusiones

Primera conclusión: El clima organizacional guarda relación significativa y directa con el desempeño laboral docente de la Asociación Educativa Adventista de la Misión Peruana del Sur. Lo que significa que a mejor clima organizacional, mejor será el desempeño laboral docente. Con un estadístico de correlación Rho de Spearman ( $\rho=.676^{**}$ ); y el valor  $p = ,000$ , lo que indica que la relación entre ambas variables es altamente significativa. Tomando en cuenta el compromiso con el éxito de la organización y un trabajo retador como pilares de influencia.

Segunda conclusión: La realización personal guarda relación significativa y directa con el desempeño laboral docente de la Asociación Educativa Adventista de la Misión Peruana del Sur. Lo que significa que a mejor realización personal, mejor será el desempeño laboral docente. Con un estadístico de correlación Rho de Spearman ( $\rho=.557^{**}$ ); y el valor  $p = ,000$ , lo que indica que la relación entre ambas variables es altamente significativa. Resaltando que el docente se siente factor clave para el éxito de la organización y participando en la definición de objetivos y acciones para lograrlo.

Tercera conclusión: El involucramiento laboral guarda relación significativa y directa con el desempeño laboral docente de la Asociación Educativa Adventista de la Misión Peruana del Sur. Lo que significa que a mejor involucramiento laboral, mejor será el desempeño laboral docente. Con un estadístico de correlación Rho de Spearman ( $\rho=.574^{**}$ ); y el valor  $p = ,000$ , lo que indica que la relación entre ambas variables es altamente significativa. Subrayando al docente que se siente un factor clave para el éxito de la institución percibiéndose a través de las evaluaciones que se hacen al mismo.

Cuarta conclusión: Las condiciones laborales guarda relación significativa y directa con el desempeño laboral docente de la Asociación Educativa Adventista de la Misión Peruana del Sur. Lo que significa que a mejor condiciones laborales, mejor será el desempeño laboral docente. Con un estadístico de correlación Rho de Spearman ( $\rho=.651^{**}$ ); y el valor  $p = ,000$ , lo que indica que también la relación entre ambas variables es altamente significativa. Resaltando que los docentes sienten que cumpliendo las tareas diarias en el trabajo permite el desarrollo del personal superando y afrontando los obstáculos que se presenten.

Quinta conclusión: La comunicación guarda relación significativa y directa con el desempeño laboral docente de la Asociación Educativa Adventista de la Misión Peruana del Sur. Lo que significa que a mejor comunicación, mejor será el desempeño laboral docente. Con un estadístico de correlación Rho de Spearman ( $\rho=.650^{**}$ ); y el valor  $p = ,000$ , lo que indica que la relación entre ambas variables es altamente significativa. Subrayando que objetivos están claramente definidos de tal modo que todos hacen esfuerzos conjuntos y unánimes para alcanzar tales objetivos, que a su vez, se usa para una base favorable en las relaciones internas y externas.

Sexta conclusión: La supervisión guarda relación significativa y directa con el desempeño laboral docente de la Asociación Educativa Adventista de la Misión Peruana del Sur. Lo que significa que a mejor supervisión, mejor será el desempeño laboral docente. Con un estadístico de correlación Rho de Spearman ( $\rho=.669^{**}$ ); y el valor  $p = ,000$ , lo que indica que también la relación entre ambas variables es altamente significativa. Resaltando que se dispone de una tecnología que facilita el trabajo del docente, colaboración entre el personal; de tal modo que se promueva la generación de ideas creativas innovadoras.

## **5.2. Recomendaciones**

Tomando en cuenta los resultados de esta investigación respecto al moderado clima organizacional y al moderado desempeño laboral se recomienda realizar un programa de apoyo organizacional con los administradores y tomadores de decisiones, a fin de que esta pueda repercutir en una mejor percepción y sentir de los colaboradores en el clima organizacional.

Se sugiere al personal administrativo implementar un programa de crecimiento organizacional y/o estructural, con lo que el docente pueda aspirar y ejercer cargos administrativos.

Se sugiere al personal administrativo de esta asociación, poder organizar y planificar sesiones de capacitación al docente para que pueda estar a la vanguardia de la mejora educativa.

De la misma manera, se sugiere a la asociación realizar un plan de reconocimiento personal por periodo a fin de que el docente sepa que tiene otras oportunidades para mejorar y poder ser reconocido.

Por otro lado, se sugiere mejorar en cierta medida estratégica la remuneración salarial de los docentes, respecto al trabajo natural que realizan.

Además, se sugiere mejorar los incentivos acordes al desempeño y logros en las instituciones.

Adicionalmente, se ha observado que existe un gran porcentaje de mujeres, que a nuestra opinión influye en el clima laboral tanto en la solución de conflictos y cumplimiento de tareas, porque tratar problemas con mujeres es distinto que tratar con varones y por otro lado, se sabe que las mujeres son más cumplidos que los varones. Por

lo que recomendamos, tener a consideración la cantidad de mujeres en la solución de conflictos y responsabilidad de tareas.

Finalmente, se ha observado que hay un gran porcentaje de personas que trabajan con contrato, por lo que creemos que también influye en la percepción del clima laboral, ya que al trabajar sienten inseguridad y piensan en el siguiente trabajo. Por lo que recomendamos, otorgar estabilidad laboral a los docentes que corresponden y ameritan.

## REFERENCIAS

- Almeida, M. (2017). Clima organizacional y el desempeño docente en la Escuela General Básica Fernando Pizarro Bermeo del Canton Guayaquil Parroquia Tardi. *Revista Científica: Facultad de Ciencias Empresariales y Educación, Vol. 7 (No.*
- Álvarez, Blanca, Indacochea, Blanca, Álvarez, Arturo, Yoza, Narciso & Figueroa, M. (2018). La evaluación del desempeño laboral en la Educación Superior. *Revista Científica Dominio de Las Ciencias, 4*, 362–372.
- Amato, C. (2002). Redefinición del concepto de desempeño y sus dimensiones en el marco de la sustentabilidad organizacional. Retrieved from <http://www.cyta.com.ar/ta1302/v13n2a3.htm>
- Apolo, D., Báez, V., Pauker, L., & Pasquel, G. (2017). Gestión de comunicación corporativa: consideraciones para el abordaje de su estudio y práctica. *Revista Latina de Comunicación Social, (72)*, 883–896. <https://doi.org/10.4185/RLCS>
- Arias, L., Portilla, L., & Villa, C. (2008). El desarrollo personal en el proceso de crecimiento individual. *Scientia et Technica Año XIV, 40*. Retrieved from <http://www.redalyc.org/pdf/849/84920454022.pdf>
- Artavia, J. M. (2014). El papel de supervisión del personal docente durante el desarrollo del recreo escolar. *Revista Educación, 38(2)*, 19–36. <https://doi.org/10.15517/revedu.v38i2.15259>
- Bardales, V. (2016). “ *Clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local – Mariscal Cáceres – Juanjui* . Año. Universidad César Vallejo.
- Barre Aveiga, D. J. (2014). “Estudio sobre la satisfacción laboral y su relación con la rotación de personal de Auxiliares de Punto de Venta y de Servicios Generales de las Pharmacy’s del Norte de la ciudad de Guayaquil, durante el periodo de Enero– Agosto 2013”. *Satisfacción Laboral*.
- Barzola, I. (2017). Factores del clima laboral que influyen en el rendimiento de os trabajadores del sector público en el Ecuador. *Revista Científica Dominio de Las Ciencias, 3*, 917–937.
- Bordas, M. (2016). *Gestión estratégica del clima laboral*. UNED - Universidad Nacional de Educación a Distancia. Retrieved from <https://books.google.com.pe/books?id=7ICxCwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=clima+laboral++pdf&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiQ3KiQ8qTcAhVQPN8KHUELBBsQ6AEILDAB#v=onepage&q&f=false>
- Calcina, Y. C. (2012). El Clima institucional y su incidencia en el desempeño laboral de los docentes de la facultad de ciencias sociales de la Universidad Nacional del

- Altiplano y Facultad de Ciencias de la Educacion Universidad Andina Nestor Caceres Velasquez- Peru 2012. Retrieved from <http://www.scielo.org.pe/pdf/comunica/v5n1/a03v5n1.pdf>
- Capuano, A. M. (2004). EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO DESEMPEÑO POR COMPETENCIAS. Retrieved from <http://www.redalyc.org/pdf/877/87713710.pdf>
- Chávez, E., & Puyo Huayunga, E. (2017). *Relacion entre el Clima Organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores del area administrativa en las empresas constructoras del distrito de tarapoto, 2017*. Retrieved from [http://repositorio.upeu.edu.pe/bitstream/handle/UPEU/896/Enrique\\_tesis\\_Bachiller\\_2017.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.upeu.edu.pe/bitstream/handle/UPEU/896/Enrique_tesis_Bachiller_2017.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Chiang Vega, M. M., Heredia Gálvez, S. A., & Santamaría freire, E. J. (2017). Clima organizacional y salud psicológica: una dualidad organizacional. *Dimensión Empresarial*, 15(1), 63–76. Retrieved from <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5826333>
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos. McGraw-Hill / Interamericana*. <https://doi.org/10.1007/s13398-014-0173-7.2>
- Copelo, R. y, & ESPINOZA, R. (2014). *Relacion del Clima Organizacional y Desempeño Laboral de los trabajadores de Comercial Pacheco E.I.R.L , Huancayo 2014*. Retrieved from <http://repositorio.uncp.edu.pe/bitstream/handle/UNCP/1276/RELACIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- De Parra, R. (2001). Calidad, Productividad y Costos: Análisis de Relaciones entre estos Tres Conceptos\*. Retrieved from <http://www.redalyc.org/pdf/257/25700405.pdf>
- Deming, W. (1989). Calidad, productivid y competitividad: la salida de la crisis. Retrieved from <http://site.ebrary.com/id/10219490?ppg=17>
- Dessler, G., & Varela, R. (2011). *Administración de recursos humanos Administración de recursos humanos Quinta edición Enfoque latinoamericano*. Retrieved from [www.pearsoneducacion.net](http://www.pearsoneducacion.net)
- Domínguez Aguirre, L. R., Ramírez Campos, Á. F., & García Méndez, A. (2013). El clima laboral como un elemento del compromiso organizacional. *Revista Nacional de Administración*, 4(1), 59–70.
- Espinoza Gaby. (2017). *Modelo de evaluacion del desempeño laboral en el area de produccion de una empresa de fabricacion de prendas de vestir*. Retrieved from [http://cybertesis.unmsm.edu.pe/xmlui/bitstream/handle/cybertesis/7066/Espinoza\\_vg.pdf?sequence=1](http://cybertesis.unmsm.edu.pe/xmlui/bitstream/handle/cybertesis/7066/Espinoza_vg.pdf?sequence=1)
- Faria Mello, F. A. de. (1983). *Desarrollo organizacional : enfoque integral*. Limusa.

- Retrieved from <http://www.worldcat.org/title/desarrollo-organizacional-enfoque-integral/oclc/864678680/viewport>
- Fernández Nava, L., & Cristina Useche, M. (2015). Identidad y alteridad en la comunicación organizacional. *Nuevalos*, 12, 60–77.
- Fernandez, P. (2006). *Clima organizacional y supervisión del desempeño docente en instituciones de Educación Básica*. Universidad Rafael Urdaneta, Maracibo. Venezuela.
- Fiorella, G. (2016). *Clima Organizacional y su relacion con el Desempeño Laboral de los servidores de Ministerio Publico Gerencia Administrativa de Arequipa, 2015*. Retrieved from <http://repositorio.unsa.edu.pe/bitstream/handle/UNSA/4637/COMgapafa.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Fischman, D. (2017, May). “Evaluaciones de desempeño”, por David Fischman. *El Comercio*, p. 1.
- Galindo, M. y V. (2015). ¿QUÉ ES LA PRODUCTIVIDAD? Retrieved from [https://scholar.harvard.edu/files/vrios/files/201508\\_mexicoproductivity.pdf](https://scholar.harvard.edu/files/vrios/files/201508_mexicoproductivity.pdf)
- García, J., & Bejarano, J. (2017). Relación entre el clima organizacional y satisfacción laboral de los colaboradores de la Asociación de Productores y Abastecedores de cereales y oleaginosas de Los Ríos del cantón Mocache-Ecuador, 2016, 2(2), 97–108.
- Giraldo, C. (2004). creacion de un modelo de evaluacion de desempeño bajo la teoria de las competencias. Retrieved from <http://bibliotecadigital.udea.edu.co/bitstream/10495/258/1/CreacionModeloEvaluacionDesempeñoTeoriaCompetencias.pdf>
- Goleman, D. (1999). *La práctica de la inteligencia emocional*. (Kairos SA, Ed.). Barcelona. España.
- Guzmán, V. (2015). *Comunicación organizacional*. Retrieved from [http://www.aliat.org.mx/BibliotecasDigitales/derecho\\_y\\_ciencias\\_sociales/Comunicacion\\_organizacional.pdf%0Ahttp://www.monografias.com/trabajos86/la-comunicacion-organizacional/la-comunicacion-organizacional.shtml](http://www.aliat.org.mx/BibliotecasDigitales/derecho_y_ciencias_sociales/Comunicacion_organizacional.pdf%0Ahttp://www.monografias.com/trabajos86/la-comunicacion-organizacional/la-comunicacion-organizacional.shtml)
- Hernan, F., & Alviter, E. (2006). LA TEORÍA DE EQUIDAD DE ADAMS DESDE EL PUNTO DE VISTA DEL ABUSIVO. Retrieved from [http://acacia.org.mx/busqueda/pdf/16\\_03\\_teor%C3%ADa\\_de\\_la\\_equidad.pdf](http://acacia.org.mx/busqueda/pdf/16_03_teor%C3%ADa_de_la_equidad.pdf)
- Herrera, Giomar, & Manrique, F. (2008). Condiciones laborales y grado de satisfacción de profesionales de enfermería. *Aquichan*, 8(2). Retrieved from <http://aquichan.unisabana.edu.co/index.php/aquichan/article/view/150/286>

- Herrera, Gleydi. (2016). *La inteligencia emocional y su relacion con el desempeñio laboral de los trabajadores de la municipalidad Provincial de San Martin, Region de San Martin, 2016*. Retrieved from [http://repositorio.upeu.edu.pe/bitstream/handle/UPEU/400/Gleydi\\_Tesis\\_bachiller\\_2017.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.upeu.edu.pe/bitstream/handle/UPEU/400/Gleydi_Tesis_bachiller_2017.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Jesús, I., & Asch, M. (2015). La evaluación del desempeño en las empresas y la resiliencia: Una revisión de literatura Performance review in companies and resilience: A literature review. Retrieved from <https://ufidelitas.ac.cr/assets/es/revista-fidelitas/se-2-ciencia-5-morgan-jesus.pdf>
- Jordán, M. (2002). Particularidades de las condiciones laborales en las empresas de trabajo asociado. *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, (42), 33–47. Retrieved from <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=17404202>
- Levitan Werneke I, S. D. (2002). Productividad: Un estudio de caso e un departamento de siniestros. Retrieved from [https://ucema.edu.ar/posgrado-download/tesinas2002/Felsingher\\_MADE.pdf](https://ucema.edu.ar/posgrado-download/tesinas2002/Felsingher_MADE.pdf)
- Livaque, P. (2017). *El clima laboral y su relación con el desempeño docente en la Escuela académico Profesional de Obstetricia de la Universidad Nacional de cajamarca 2015 - 2016*. Universidad Nacional de Cajamarca. Universidad Nacional de Cajamarca.
- Luengo, Y., & Valbuena, M. (2013). *Clima organizacional y desempeño laboral del docente en centros de educacion inicial*. Retrieved from [http://tesis.luz.edu.ve/tde\\_arquivos/177/TDE-2014-05-22T09:44:24Z-4814/Publico/luengo\\_cruz\\_yubisay\\_coromoto.pdf](http://tesis.luz.edu.ve/tde_arquivos/177/TDE-2014-05-22T09:44:24Z-4814/Publico/luengo_cruz_yubisay_coromoto.pdf)
- Luisa, M., & Pereira, N. (2009). MOTIVACIÓN: PERSPECTIVAS TEÓRICAS Y ALGUNAS CONSIDERACIONES DE SU IMPORTANCIA EN EL ÁMBITO EDUCATIVO. *Revista Educación*, 33(2), 153–170. Retrieved from <https://revistas.ucr.ac.cr/index.php/educacion/article/viewFile/510/525>
- Lumbreras. (2017, May). ¿La rentabilidad de una empresa depende de su clima laboral? *El Comercio*, p. 1.
- Martínez, L., Oviedo, O., & Luna, C. (2013). Condiciones de trabajo que impactan en la vida laboral. *Barranquilla (Col.)*, 29(3), 542–560. Retrieved from <http://www.scielo.org.co/pdf/sun/v29n3/v29n3a06.pdf>
- Mayuri, J. (2008). *Capacitacion empresarial y desempeño laboral en el Fondo de Empleados del Banco de la Nacion FEBAN, Lima 2006*. Retrieved from [http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/cybertesis/2615/Mayuri\\_bj.pdf?seq](http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/cybertesis/2615/Mayuri_bj.pdf?seq)

- uence=1&isAllowed=y
- Méndez, C. (2006). *Clima organizacional en Colombia : El IMCOC, un método de análisis para su intervención*. Centro Editorial, Universidad del Rosario. Retrieved from <https://books.google.com.pe/books?id=qipFxpVbK1AC&printsec=frontcover#v=onepage&q&f=false>
- Miranda, G., & René, D. (2009). Estrategia de retención del personal. Retrieved from <http://www.redalyc.org/src/inicio/ArtPdfRed.jsp?iCve=21518650004>
- Molina, H. (2012). ESTABLECIMIENTO DE METAS, COMPORTAMIENTO Y DESEMPEÑO. Retrieved from <http://www.scielo.org.co/pdf/eg/v16n75/v16n75a02.pdf>
- Montejo, A. P. (2001). Evaluacion del Desempeño Laboral. *Charles-Henri*, (2), 222. Retrieved from <http://www.monografias.com/cgi-bin/>
- Navarro, S. M. F. (2012). "Satisfaccion laboral y su influencia en la productividad " tesis. In *Psicóloga Industrial/Organizacional* (pp. 30–38).
- Olaz, Á. J. (2009). Definición de un modelo de clima laboral basado en la gestión por competencias. *Revista de Sociología*, (91), 193–201.
- Olivera, Y. (2013). *Estudio de la Motivacion y su influencia en el desempeño laboral de los Empleados Administrativos del Area Comercial de la Constructora Furoiani Obras y Proyectos*. Retrieved from <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/10432/1/TESIS DE GRADO - YOLANDA OLVERA.pdf>
- Ortiz, N. (2017). *Clima organizacional y desempeño docente en la institución educativa 148 " Maestro Víctor Raúl Haya de la Torre " d el distrito de San Juan de Lurigancho , Lima ; 2017*. Universidad César Vallejo.
- Palmar, R., & Valero, J. (2013). Competencias y desempeño laboral de los gerentes en los institutos autonomos dependientes de la alcaldía del municipio del estado Zulia. Retrieved from <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=67630574009>
- Palomini, M., & Peña, R. (2016). *El clima organizacional y su relacion con el desempeño laboral de los empleados de la empresa distribuidora y papeleria venoplast ltda*. Retrieved from <http://190.242.62.234:8080/jspui/bitstream/11227/3991/1/CLIMA ORGANIZACIONAL- MIRYAM PALOMINO Y RAFAEL PEÑA.pdf>
- Pedraza, E. \*, Amaya, G., & Conde. (2010). Desempeño laboral y estabilidad del personal administrativo contratado de la Facultad de Medicina de la Universidad del Zulia. *Revista de Ciencias Sociales (RCS)*, XVII(3), 493–505. Retrieved from <http://www.redalyc.org/pdf/280/28016320010.pdf>
- Perez, A. (2014). sistema biometrico de constrol de asistencia laboral mediante el uso de

- huella dactilar. Retrieved from <http://200.35.84.131/portal/bases/marc/texto/2501-14-07814.pdf>
- Quintero, N., Africano, N., & Faría, E. (2008). CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL EMPRESA VIGILANTES ASOCIADOS COSTA ORIENTAL DEL LAGO ORGANIZATIONAL CLIMATE AND LABOUR PERFORMANCE OF THE COMPANY &quot;VIGILANTES ASSOCIATE&quot; ORIENTAL COAST OF THE LAKE. Retrieved from <http://ojs.revistanegotium.org.ve/index.php/negotium/article/viewFile/57/49>
- Ramirez Dilma. (2006). La importancia de la evaluacion del desempeño en la gerencia de la ciencia. Retrieved from <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=181517920002>
- Regalado, O., Allpacca, R., Baca, L., & Gerónimo, M. (2011). *Endomárketing: estrategias de relación con el cliente interno*. (U. ESAN, Ed.), *Journal of Chemical Information and Modeling* (Primera ed, Vol. 53). Lima. Perú.  
<https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Robbins, S. (2004). *Comportamiento organizacional robbins stephen p-7ma. edición*. Retrieved from <https://es.slideshare.net/sanamuro/comportamiento-organizacional-robbins-stephen-p7ma-edicin>
- Rodríguez, Eduardo, & Silva, L. (2009). Construcción de un índice de condiciones laborales por estados para México. *Gestión y Política Pública*, 18(1), 149–178. Retrieved from [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1405-10792009000100005](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1405-10792009000100005)
- Rodríguez, Ernesto. (2016). El clima organizacional presente en una empresa de servicio. *Enero -Junio*, 1. Retrieved from <http://servicio.bc.uc.edu.ve/multidisciplinarias/educacion-en-valores/v1n25/art01.pdf>
- Ruiz, J., Silva, N., & Vena, M. (2008). Etica empresarial y el desempeño laboral en organizaciones de alta tecnologia. *Revista Venezolana de Gerencia*, 13(43). Retrieved from <http://www.redalyc.org/html/290/29004306/>
- Sánchez, D., & Naranjo, Y. (2014). *El proceso administrativo: Factor determinante en las Mipymes colombianas del siglo XXI*. Retrieved from <http://congreso.investiga.fca.unam.mx/docs/xix/docs/1.16.pdf>
- Sánchez Henríquez, J., & Calderón, V. C. (2011). Diseño del proceso de evaluación del desempeño del personal y las principales tendencias que afectan su auditoría. Retrieved from <http://www.redalyc.org/pdf/646/64623932004.pdf>
- Solarte, M. (2009). Clima Organizacional y su Diagnóstico: Una aproximación Conceptual. Retrieved from <http://www.scielo.org.co/pdf/cuadm/n42/n42a4.pdf>
- Teves, T. (2015). *Relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral docente*

*del instituto superior de educación público La Salle de Abancay. Universidad Nacional de San Antonio Abad. Cusco.*

Tito, P. (2003). El trabajador es el recurso mas valioso de que disponen las empresas.

Retrieved from

[http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtualdata/publicaciones/administracion/N12\\_2003/a03.pdf](http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtualdata/publicaciones/administracion/N12_2003/a03.pdf)

Uribe Prado, J. F. (2014). Clima y ambiente organizacional: Trabajo, salud y factores psicosociales - Jesús Felipe Uribe Prado - Google Books. Retrieved June 27, 2017, from

<https://books.google.com.pe/books?id=UuYhCQAAQBAJ&pg=PT59&dq=clima+organizacional&hl=en&sa=X&sqi=2&pj=1&ved=0ahUKEwjy89WW8t7UAhVJHJAKHWa1AGoQ6AEIYjAJ#v=onepage&q=clima organizacional&f=false>

## ANEXOS

### Anexo 1: Matriz de consistencia

PROBLEMA	OBJETIVO	HIPÓTESIS	VARIABLES Y DIMENSIONES	METODO - POBLACIÓN
<p><b>GENERAL</b></p> <p>¿En qué medida se relacionan el clima organizacional y desempeño laboral docente en la Asociación Educativa Adventista de la Misión Peruana del Sur, 2018?</p>	<p><b>GENERAL</b></p> <p>Determinar en qué medida se relacionan el clima organizacional y desempeño laboral docente en la Asociación Educativa Adventista de la Misión Peruana del Sur, 2018</p>	<p><b>GENERAL</b></p> <p>Existe relación significativa entre clima organizacional y desempeño laboral docente en la Asociación Educativa Adventista de la Misión Peruana del Sur, 2018</p>	<p>1. Clima organizacional</p> <p>a. Realización personal</p> <p>b. Involucramiento laboral</p> <p>c. Supervisión</p> <p>d. Comunicación</p> <p>e. Condiciones laborales</p>	<p><b>Enfoque del estudio</b> Cuantitativo y correlacional</p> <p><b>Diseño</b> Transversal</p> <p><b>Población</b> Docentes de la AEAMPS</p> <p><b>Muestra</b> n= 120</p>
<p><b>ESPECÍFICOS</b></p> <p>1. ¿En qué medida se relaciona la realización personal y el desempeño laboral docente en la Asociación Educativa Adventista de la Misión Peruana del Sur, 2018?</p> <p>2. ¿En qué medida se relacionan el involucramiento laboral y el desempeño laboral</p>	<p><b>ESPECIFICOS</b></p> <p>1. Determinar en qué medida se relaciona la realización personal y el desempeño laboral docente en la Asociación Educativa Adventista de la Misión Peruana del Sur, 2018</p> <p>Determinar si existe relación significativa entre involucramiento laboral y desempeño</p>	<p><b>ESPECIFICOS</b></p> <p><b>H1.</b> Existe relación significativa entre realización personal y desempeño laboral docente en la Asociación Educativa Adventista de la Misión Peruana del Sur, 2018</p> <p><b>H2.</b> Existe relación significativa entre involucramiento laboral y desempeño laboral</p>	<p>2. Desempeño laboral</p> <p>a. Calidad del servicio</p> <p>b. Productividad</p> <p>c. Toma de decisiones</p> <p>d. Conocimiento</p>	<p><b>Instrumentos</b> Cuestionario de Clima organizacional de Sonia Palma (2004)</p> <p>Cuestionario Desempeño Laboral Hernández .E (2008)</p>

<p>docente en la Asociación Educativa Adventista de la Misión Peruana del Sur, 2018?</p> <p>3. ¿En qué medida se relacionan la supervisión y el desempeño laboral docente en la Asociación Educativa Adventista de la Misión Peruana del Sur, 2018?</p> <p>4. ¿En qué medida se relaciona la comunicación y el desempeño laboral docente en la Asociación Educativa Adventista de la Misión Peruana del Sur, 2018?</p> <p>5. ¿En qué medida se relaciona la comunicación y el desempeño laboral docente en la Asociación Educativa Adventista de la Misión Peruana del Sur, 2018?</p>	<p>laboral en los trabajadores de, en el periodo 2018</p> <p>3. Determinar en qué medida se relacionan la supervisión y el desempeño laboral docente en la Asociación Educativa Adventista de la Misión Peruana del Sur, 2018</p> <p>Determinar En qué medida se relaciona la comunicación y el desempeño laboral docente en la Asociación Educativa Adventista de la Misión Peruana del Sur, 2018</p> <p>5. Determinar En qué medida se relaciona la comunicación y el desempeño laboral docente en la Asociación Educativa Adventista de la Misión Peruana del Sur, 2018</p>	<p>docente en la Asociación Educativa Adventista de la Misión Peruana del Sur, 2018</p> <p><b>H3.</b> Existe relación significativa entre supervisión y desempeño docente en la Asociación Educativa Adventista de la Misión Peruana del Sur, 2018</p> <p><b>H4.</b> Existe relación significativa entre comunicación y desempeño laboral docente en la Asociación Educativa Adventista de la Misión Peruana del Sur, 2018</p> <p><b>H5.</b> Existe relación significativa entre condiciones laborales y desempeño laboral docente en la Asociación Educativa Adventista de la Misión Peruana del Sur, 2018</p>		
---	--	---	--	--

**Anexo 2: Operacionalización de variables**

Variable	Dimensiones	Indicadores	Definición instrumental		Escala	Instrumento	Población
Clima organizacional	Realización Personal	Mejora Personal	1	Existen oportunidades de progresar en la institución	Las respuestas a estas preguntas se validarán de acuerdo a la escala de Likert Totalmente en desacuerdo=1, En desacuerdo=2, Ni de acuerdo ni desacuerdo=3, De acuerdo=4 y Totalmente de acuerdo=5	Cuestionario de clima organizacional Sonia Palma (2004)	Docentes de la AEAMPS
			2	Se siente comprometido con el éxito en la organización.			
			3	El superior brinda apoyo para superar los obstáculos que se presentan.			
			4	Se cuenta con acceso a la información necesaria para cumplir con el trabajo.			
			5	Los compañeros de trabajo cooperan entre sí.			
			6	El Director se interesa por el éxito de sus empleados.			
		Mejora Profesional	7	Cada trabajador asegura sus niveles de logro en el trabajo			
			8	En la organización, se mejoran continuamente los métodos de trabajo.			
			9	En mi oficina o lugar de trabajo, la información fluye adecuadamente.			
			10	Los objetivos de trabajo son retadores.			
	Involucramiento laboral	Compromiso con la organización	11	Se participa en definir los objetivos y las acciones para lograrlo			
			12	Cada docente se considera factor clave para el éxito de la organización.			

			13	La evaluación que se hace del trabajo, ayuda a mejorar la tarea.		
			14	En los grupos de trabajo, existe una relación armoniosa		
			15	Los docentes tienen la oportunidad de tomar decisiones en tareas de sus responsabilidades.		
			16	Se valora los altos niveles de desempeño		
		Identificación con la organización	17	Los docentes están comprometidos con la organización		
			18	Se recibe la preparación necesaria para realizar el trabajo		
			19	Existen suficientes canales de comunicación.		
			20	Mi grupo de trabajo, funciona como un equipo bien integrado		
Supervisión	Apoyo para las tareas		21	Los supervisores expresan reconocimiento por los logros.		
			22	En la oficina, se hacen mejor las cosas cada día.		
			23	Las responsabilidades del puesto están claramente definidas.		
			24	Es posible la interacción con personas de mayor jerarquía.		
			25	Se cuenta con la oportunidad de realizar el trabajo lo mejor que se puede		

		26	Las actividades en las que se trabaja permiten aprender y desarrollarse.		
	Funcionamiento	27	Cumplir con las tareas diarias en el trabajo, permite el desarrollo del personal.		
		28	Se dispone de un sistema para el seguimiento y control de las actividades.		
		29	En la institución, se afrontan y superan los obstáculos.		
		30	Existe buena administración de los recursos.		
Comunicación	Fluidez en la comunicación	31	Los jefes promueven la capacitación que se necesita.		
		32	Cumplir con las actividades laborales es una tarea estimulante.		
		33	Existen normas y procedimientos como guías de trabajo.		
		34	La institución fomenta y promueve la comunicación interna.		
		35	La remuneración es atractiva en comparación con la de otras organizaciones.		
	Claridad con la comunicación	36	La institución promueve el desarrollo del personal.		
		37	Los productos y/o servicios de la organización, son motivo de orgullo del personal.		
		38	Los objetivos del trabajo están claramente definidos.		

		39	El Supervisor escucha los planteamientos que se le hacen.		
		40	Los objetivos de trabajo guardan relación con la visión de la institución.		
Condiciones laborales	Elementos materiales	41	Se promueve la generación de ideas creativas o innovadoras.		
		42	Hay clara definición de visión, misión y valores en la institución.		
		43	El trabajo se realiza en función a métodos o planes establecidos.		
		44	Existe colaboración entre el personal de las diversas oficinas.		
		45	Se dispone de tecnología que facilite el trabajo.		
		46	Se reconocen los logros en el trabajo.		
	Elementos psicológicos	47	La organización es buena opción para alcanzar calidad de vida laboral.		
		48	Existe un trato justo en la institución.		
	Elementos económicos	49	Se conocen los avances en las otras áreas de la organización.		
		50	La remuneración está de acuerdo al desempeño y los logros.		

Variable	Dimensiones	Indicadores	Definición instrumental	Escala	Instrumento	Población
Desempeño Laboral	Calidad del servicio	Es eficiente el servicio brindado	1 Considero eficiente la calidad de servicio brindado al estudiante.	Las respuestas a estas preguntas se validarán de acuerdo a la escala de Likert Totalmente en desacuerdo=1, En desacuerdo=2, Ni de acuerdo ni desacuerdo=3, De acuerdo=4 y Totalmente de acuerdo=5	Cuestionario de Desempeño Laboral Hernández (2008)	Docentes de la AEAMPS
		Analizamos el servicio brindado	2 Analizamos nuestro servicio con la opinión de nuestros de nuestros estudiantes.			
		La atención es eficiente	3 Brindo al estudiante una atención rápida y eficiente.			
		Nuestros clientes tienen una atención respetuosa y diligentemente	4 Atiendo respetuosamente y diligentemente a nuestros estudiantes.			
		Depende de mí la satisfacción de los clientes	5 Tengo presente que la satisfacción de los estudiantes depende de mi trabajo.			
		Transformo las quejas en oportunidades de mejora	6 Transformo las quejas en oportunidades para aprender y mejorar.			
		Incentivos por mi buen desempeño	7 Recibo incentivos por el buen desempeño de mi trabajo.			
		Mis jefes y superiores confían en mi	8 Mis jefes y superiores confían en mi desempeño laboral.			
		Estoy orgulloso de trabajar aquí	9 Me siento orgulloso de pertenecer a esta organización.			

		Trabajo en equipo	10	Trabajo en equipo para obtener mejores resultados.		
		Cumplo con las expectativas del cliente	11	Cumplo con las expectativas que el estudiante solicita.		
		Percibo favoritismo laboral	12	Percibo favoritismo en mi área de trabajo e institución.		
		Justifico alguna demora	13	Justifico alguna demora con respecto a la excelencia de atención.		
	Productividad	Cumplo mis horas	14	Cumplo con mis horarios de trabajo.		
		Promuevo el cuidado de la empresa	15	Promuevo el cuidado de la estructura y materiales de mi área de trabajo.		
		Alcanzo objetivos planteados	16	Alcanzo los objetivos personales y de mi área de trabajo.		
		Trabajo horas extras	17	Trabajo tiempo extra para alcanzar los objetivos planteados en la institución.		
		Cumplo con las tareas encomendadas	18	Cumplo con las tareas que me permitan lograr con los objetivos planteados.		
		Resultados eficientes	19	Demuestro resultados eficientes al nivel solicitado por la institución		

		Analizo el avance de mi trabajo	20	Dedico tiempo a analizar el avance de mi trabajo.			
		Ayudo a cumplir las metas	21	Motivo a mi equipo a cumplir con los objetivos de la institución.			
		Me involucro en todo	22	Me involucro en el trabajo de la institución.			
		Trabajo en equipo	23	Trabajo en equipo para beneficiar a los estudiantes.			
	Toma de decisiones	Reporto malas funciones	24	Reporto a un docente que no cumple con sus tareas.			
		Actitud laboral	25	Conozco mi comportamiento en caso de algún imprevisto en mi tarea de trabajo.			
		Resuelvo problemas presentados	26	Resuelvo los problemas presentados en mi área de trabajo.			
		Analizo los resultados	27	Analizo los resultados cuando no son positivos.			
		Decido y asumo responsabilidad	28	Decido y asumo la responsabilidad de mis acciones libremente.			
		Me proporcionan lo que solicito	29	Me proporcionan lo que solicito para			

			facilitarme el trabajo.		
		Realizo programaciones	30	Realizo programaciones de los recursos utilizados en mi área de trabajo.	
Conocimiento		Conozco la políticas y normas	31	Conozco mis responsabilidades y normas de la entidad.	
		Conocimiento para las tareas	32	Tengo conocimiento suficiente para realizar las tareas propias en mi puesto.	
		Misión, visión y valores	33	Conozco la misión, visión y valores de la empresa.	
		Conocimiento de las normas	34	Tengo conocimiento de las normas de la institución.	
		Distribución de recursos	35	Conozco la distribución de los recursos económicos de la institución.	
		Tengo conocimiento del reglamento	36	Tengo conocimiento del reglamento interno de mi área de trabajo.	
		Conozco a los colaboradores	37	Conozco el nombre de los trabajadores de mi área de trabajo.	
		Conozco las necesidades y expectativas del a	38	Conozco las necesidades y expectativas de los usuarios.	
		Respondo las incertidumbres de nuestros	39	Respondo eficientemente las	

	clientes	dudas de nuestros estudiantes acerca de nuestros servicios.			
--	----------	---	--	--	--

## Anexo 3: Instrumentos

### CUESTIONARIO

#### CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL DOCENTE

El objetivo del presente cuestionario es recoger información para el desarrollo del trabajo de investigación cuya temática está enfocada en el clima organizacional y el desempeño laboral en los colaboradores de la red educativa de la Misión Peruana del Sur (MPS).

El documento es totalmente anónimo y su aplicación será de utilidad para la investigación, por ello su colaboración y participación es muy valiosa. Marque con aspa "X" la respuesta que considere acertada desde su punto de vista veraz y consiente, según lo crea conveniente.

#### I. Información Demográfica

Genero:

- Masculino ( )
- Femenino ( )

Estado Civil:

- Soltero ( )
- Casado ( )
- Viudo ( )
- Divorciado ( )

Institución Educativa

- Colegio San Martín ( )
- Colegio Fernando Forga ( )
- Colegio Fernando Sthal ( )
- Colegio 28 de Julio ( )
- Colegio el Faro ( )
- Colegio Mirave ( )
- Colegio Maranatha ( )
- Colegio Majes ( )

Nivel de Enseñanza

- Inicial ( )
- Primaria ( )
- Secundaria ( )

Condición Laboral

- Misionero ( )
- Empleado ( )
- Contratado ( )

Experiencia Profesional

- 1 – 5 años ( )
- 6 – 10 años ( )

- 11 – 15 años ( )
- 16 – 20 años ( )
- 21 a más años ( )

**II. Información sobre las variables de investigación: Clima Organizacional y Desempeño Laboral**

Cada ítem tiene 5 alternativas de respuesta, Marque con una X la que Ud. Crea conveniente. Una sola respuesta por ítem.

<b>Leyenda</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>Escala</b>	<b>Totalmente en Desacuerdo</b>	<b>De Acuerdo</b>	<b>Ni de Acuerdo Ni en Desacuerdo</b>	<b>De Acuerdo</b>	<b>Totalmente de Acuerdo</b>

<b>ITEMS</b>										
<b>CLIMA ORGANIZACIONAL</b>										
<b>Realización Personal</b>					1	2	3	4	5	
1	Existen oportunidades de progresar en la institución									
2	Se siente comprometido con el éxito en la organización.									
3	El superior brinda apoyo para superar los obstáculos que se presentan.									
4	Se cuenta con acceso a la información necesaria para cumplir con el trabajo									
5	Los compañeros de trabajo cooperan entre sí.									
6	El Director se interesa por el éxito de sus empleados.									
7	Cada docente asegura sus niveles de logro en el trabajo.									
8	En la organización, se mejoran continuamente los métodos de trabajo.									
9	En mi oficina o lugar de trabajo, la información fluye adecuadamente.									
10	Los objetivos de trabajo son retadores.									
<b>Involucramiento laboral</b>					1	2	3	4	5	
11	Se participa en definir los objetivos y las acciones para lograrlo.									
12	Cada docente se considera factor clave para el éxito de la organización.									

13	La evaluación que se hace del trabajo, ayuda a mejorar la tarea.					
14	En los grupos de trabajo, existe una relación armoniosa.					
15	Los docentes tienen la oportunidad de tomar decisiones en tareas de sus responsabilidades.					
16	Se valora los altos niveles de desempeño.					
17	Los docentes están comprometidos con la organización					
18	Se recibe la preparación necesaria para realizar el trabajo					
19	Existen suficientes canales de comunicación.					
20	El grupo con el que trabajo, funciona como un equipo bien integrado.					
<b>Supervisión</b>		1	2	3	4	5
21	Los supervisores expresan reconocimiento por los logros.					
22	En la oficina, se hacen mejor las cosas cada día.					
23	Las responsabilidades del puesto están claramente definidas.					
24	Es posible la interacción con personas de mayor jerarquía.					
25	Se cuenta con la oportunidad de realizar el trabajo lo mejor que se puede					
26	Las actividades en las que se trabaja permiten aprender y desarrollarse.					
27	Cumplir con las tareas diarias en el trabajo, permite el desarrollo del personal.					
28	Se dispone de un sistema para el seguimiento y control de las actividades.					
29	En la institución, se afrontan y superan los obstáculos.					
30	Existe buena administración de los recursos.					
<b>Comunicación</b>		1	2	3	4	5
31	Los jefes promueven la capacitación que se necesita.					
32	Cumplir con las actividades laborales es una tarea					

	estimulante.					
33	Existen normas y procedimientos como guías de trabajo.					
34	La institución fomenta y promueve la comunicación interna.					
35	La remuneración es atractiva en comparación con la de otras organizaciones.					
36	La institución promueve el desarrollo del personal.					
37	Los productos y/o servicios de la organización, son motivo de orgullo del personal.					
38	Los objetivos del trabajo están claramente definidos.					
39	El Supervisor escucha los planteamientos que se le hacen.					
40	Los objetivos de trabajo guardan relación con la visión de la institución.					
<b>Condiciones laborales</b>		1	2	3	4	5
41	Se promueve la generación de ideas creativas o innovadoras.					
42	Hay clara definición de visión, misión y valores en la institución.					
43	El trabajo se realiza en función a métodos o planes establecidos.					
44	Existe colaboración entre el personal de las diversas oficinas.					
45	Se dispone de tecnología que facilite el trabajo.					
46	Se reconocen los logros en el trabajo.					
47	La organización es buena opción para alcanzar calidad de vida laboral.					
48	Existe un trato justo en la institución.					
49	Se conocen los avances en las otras áreas de la organización.					
50	La remuneración está de acuerdo al desempeño y los logros.					
<b>DESEMPEÑO LABORAL DOCENTE</b>						

<b>Calidad del servicio</b>		1	2	3	4	5
1	Considero eficiente la calidad de servicio brindado al estudiante.					
2	Analizamos nuestro servicio con la opinión de nuestros de nuestros estudiantes.					
3	Brindo al estudiante una atención rápida y eficiente.					
4	Atiendo respetuosamente y diligentemente a nuestros estudiantes.					
5	Tengo presente que la satisfacción de los estudiantes depende de mi trabajo.					
6	Transformo las quejas en oportunidades para aprender y mejorar.					
7	Recibo incentivos por el buen desempeño de mi trabajo.					
8	Mis jefes y superiores confían en mi desempeño laboral.					
9	Me siento orgulloso de pertenecer a esta organización.					
10	Trabajo en equipo para obtener mejores resultados.					
11	Cumplo con las expectativas que el estudiante solicita.					
12	Percibo favoritismo en mi área de trabajo e institución.					
13	Justifico alguna demora con respecto a la excelencia de atención.					
<b>Productividad</b>		1	2	3	4	5
14	Cumplo con mis horarios de trabajo.					
15	Promuevo el cuidado de la estructura y materiales de mi área de trabajo.					
16	Alcanzo los objetivos personales y de mi área de trabajo.					
17	Trabajo tiempo extra para alcanzar los objetivos planteados en la institución.					
18	Cumplo con las tareas que me permitan lograr con los objetivos planteados.					
19	Demuestro resultados eficientes al nivel solicitado por la institución					
20	Dedico tiempo a analizar el avance de mi trabajo.					
21	Motivo a mi equipo a cumplir con los objetivos de la					

	institución.					
22	Me involucro en el trabajo de la institución.					
23	Trabajo en equipo para beneficiar a los estudiantes.					
<b>Toma de decisiones</b>		1	2	3	4	5
24	Reporto a un docente que no cumple con sus tareas.					
25	Conozco mi comportamiento en caso de algún imprevisto en mi tarea de trabajo.					
26	Resuelvo los problemas presentados en mi área de trabajo.					
27	Analizo los resultados cuando no son positivos.					
28	Decido y asumo la responsabilidad de mis acciones libremente.					
29	Me proporcionan lo que solicito para facilitarme el trabajo.					
30	Realizo programaciones de los recursos utilizados en mi área de trabajo.					
<b>Conocimiento</b>		1	2	3	4	5
31	Conozco mis responsabilidades y normas de la entidad.					
32	Tengo conocimiento suficiente para realizar las tareas propias en mi puesto.					
33	Conozco la misión, visión y valores de la empresa.					
34	Tengo conocimiento de las normas de la institución.					
35	Conozco la distribución de los recursos económicos de la institución.					
36	Tengo conocimiento del reglamento interno de mi área de trabajo.					
37	Conozco el nombre de los trabajadores de mi área de trabajo.					
38	Conozco las necesidades y expectativas de los usuarios.					
39	Respondo eficientemente las dudas de nuestros estudiantes acerca de nuestros servicios.					

**¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN Y PARTICIPACIÓN !**