

# **UNIVERSIDAD DE CHICLAYO**

## **ESCUELA DE POST GRADO**

**MAESTRÍA EN DOCENCIA UNIVERSITARIA Y  
GERENCIA EDUCATIVA**



**CLIMA ORGANIZACIONAL ASOCIADO AL DESEMPEÑO  
LABORAL DEL DOCENTE DE LA FACULTAD DE  
CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y  
CONTABLES DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL “PEDRO  
RUIZ GALLO” DE LAMBAYEQUE - 2015.**

## **TESIS**

**Para Optar el Grado Académico de Magister en Docencia Universitaria y  
Gerencia Educativa**

**AUTOR:**

**LIC. ADM. HÉCTOR SEGUNDO RAMÍREZ NAMUCHE.**

**ASESORA:**

**Dra. MARÍA SOFÍA TAMAYO PALACIOS**

**CHICLAYO - PERU**

**2015**

**TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:**

**CLIMA ORGANIZACIONAL ASOCIADO AL DESEMPEÑO LABORAL  
DEL DOCENTE DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS,  
ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL  
“PEDRO RUIZ GALLO” DE LAMBAYEQUE-2015.**

Tesis presentada para obtener el Grado Académico de Magister con Mención en  
Docencia Universitaria y Gerencia Educativa.

---

**LIC. ADM. HÉCTOR SEGUNDO RAMÍREZ NAMUCHE  
AUTOR**

---

**Dra. MARÍA SOFÍA TAMAYO PALACIOS  
ASESORA**

Aprobado por el siguiente jurado:

---

**Dra. ASUNCIÓN GLENNY DE DEL CASTILLO  
PRESIDENTE**

---

**Dr. JORGE CESAR NAKASAKI SERVIGÓN  
SECRETARIO**

---

**Dr. CESAR FRANCISCO RIVAROLA ROVEGNO  
VOCAL  
2015**

# **ÍNDICE DE CONTENIDOS**

**CLIMA ORGANIZACIONAL ASOCIADO AL DESEMPEÑO LABORAL DEL  
DOCENTE DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS,  
ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL  
“PEDRO RUIZ GALLO” DE LAMBAYEQUE - 2015.**

**ÍNDICE GENERAL**

|                         |      |
|-------------------------|------|
| <b>ÍNDICE GENERAL</b>   | iv   |
| <b>ÍNDICE DE TABLAS</b> | x    |
| <b>ÍNDICE DE ANEXOS</b> | xiii |
| <b>DEDICATORIA</b>      | xv   |
| <b>AGRADECIMIENTO</b>   | xvii |
| <b>INTRODUCCIÓN</b>     | xix  |
| <b>RESUMEN</b>          | xxii |
| <b>ABSTRACT</b>         | xxiv |

**CAPÍTULO I**

**EL PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN**

|                                                              |    |
|--------------------------------------------------------------|----|
| <b>1.1. REALIDAD PROBLEMÁTICA</b>                            | 26 |
| 1.1.1. Descripción de la realidad problemática               | 26 |
| <b>1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.</b>                      | 30 |
| <b>1.3. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA:</b>                        | 31 |
| 1.3.1. Problema General.                                     | 31 |
| 1.3.2. Problemas Específicos.                                | 31 |
| <b>1.4. JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACIÓN.</b> | 32 |
| 1.4.1. Desde el punto de vista teórico.                      | 32 |
| 1.4.2. En el aspecto psicológico.                            | 32 |
| 1.4.3. En el aspecto social.                                 | 33 |
| 1.4.4. En el aspecto metodológico.                           | 33 |
| 1.4.5. En el aspecto personal                                | 33 |
| <b>1.5. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN</b>                    | 34 |
| 1.5.1. Objetivo General.                                     | 34 |
| 1.5.2. Objetivos Específicos:                                | 34 |

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO – CIENTÍFICO**

|                                                                                             |    |
|---------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN                                                       | 36 |
| 2.2. BASES TEÓRICO - CIENTÍFICAS.                                                           | 41 |
| 2.2.1. TEORÍAS                                                                              | 41 |
| 2.2.1.1. Teoría de La Motivación e Higiene según Frederick Irving Herzberg.                 | 41 |
| 2.2.1.2. Teoría X y Teoría Y de Douglas Mc Gregor.                                          | 44 |
| 2.2.2. CLIMA ORGANIZACIONAL                                                                 | 46 |
| 2.2.2.1. Definición                                                                         | 46 |
| 2.2.2.2. Elementos del Clima Organizacional                                                 | 47 |
| 2.2.2.3. Características del Clima Organizacional                                           | 48 |
| 2.2.2.4. Factores del Clima Organizacional                                                  | 49 |
| 2.2.2.5. Tipos de Clima Organizacional                                                      | 49 |
| 2.2.2.6. Funciones del Clima Organizacional                                                 | 54 |
| 2.2.2.7. Instrumentos para medir el Clima Organizacional.                                   | 55 |
| 2.2.3. DESEMPEÑO LABORAL DEL DOCENTE                                                        | 56 |
| 2.2.3.1. Desempeño Laboral.                                                                 | 56 |
| 2.2.3.2. Evaluación del Desempeño.                                                          | 57 |
| 2.2.3.3. Importancia de la Evaluación del Desempeño.                                        | 58 |
| 2.2.3.4. Programa de Evaluación de Desempeño.                                               | 58 |
| 2.2.3.5. Métodos de Evaluación del Desempeño.                                               | 59 |
| 2.2.3.6. La Evaluación del Desempeño según el Evaluador                                     | 61 |
| 2.2.3.7. Evaluación del Desempeño Laboral del Docente.                                      | 62 |
| 2.2.3.8. Funciones de la evaluación del Desempeño Docente.                                  | 64 |
| 2.2.3.9. Principios que orientan la Evaluación del Desempeño Docente                        | 65 |
| 2.2.3.10. Modelos del perfil ideal que influyen en la evaluación del Desempeño del Docente. | 68 |
| 2.2.3.11. Marco Normativo.                                                                  | 73 |
| 2.3. HIPÓTESIS                                                                              | 75 |
| 2.3.1. Hipótesis General.                                                                   | 75 |
| 2.3.2. Hipótesis Específicas. .                                                             | 75 |
| 2.4. IDENTIFICACIÓN DE LAS VARIABLES                                                        | 76 |

|                                           |    |
|-------------------------------------------|----|
| 2.5. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES  | 76 |
| 2.6. DEFINICIÓN DE VARIABLES              | 80 |
| 2.6.1. Variable Clima Organizacional      | 80 |
| 2.6.2. Variable Desempeño Laboral Docente | 80 |

### **CAPÍTULO III**

#### **MARCO METODOLÓGICO DE LA INVESTIGACIÓN**

|                                                                   |    |
|-------------------------------------------------------------------|----|
| 3.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN                                        | 82 |
| 3.2. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN Y CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS.        | 82 |
| 3.3. POBLACIÓN Y MUESTRA.                                         | 82 |
| 3.3.1. Población.                                                 | 82 |
| 3.3.2. Muestra.                                                   | 82 |
| 3.4. MATERIALES, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS. | 83 |
| 3.4.1. Materiales.                                                | 83 |
| 3.4.2. Técnicas.                                                  | 83 |
| 3.4.3. Instrumentos.                                              | 85 |
| 3.5. MÉTODOS Y PROCEDIMIENTOS PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS.       | 88 |
| 3.5.1. Métodos.                                                   | 88 |
| 3.5.2. Procedimiento de recolección de datos.                     | 89 |
| 3.6. MÉTODO DEL ANÁLISIS ESTADÍSTICO DE DATOS.                    | 89 |

### **CAPITULO IV**

#### **RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN**

|                                                                                                                                  |    |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 4.1. PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN.                                                                                  | 92 |
| 4.1.1. Caracterización de los Docentes de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables según Sexo.            | 92 |
| 4.1.2. Caracterización de los Docentes de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables según Categoría.       | 93 |
| 4.1.3. Caracterización de los Docentes de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables según Grado Académico. | 94 |
| 4.1.4. Clima Organizacional de la Facultad de Ciencias Económicas,                                                               | 95 |

|                                                                                                                              |     |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Administrativas y Contables por Dimensiones.                                                                                 |     |
| 4.1.5. Clima Organizacional de La Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables.                              | 100 |
| 4.1.6. Desempeño Laboral de los Docentes de La Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables por Dimensiones. | 101 |
| 4.1.7. Desempeño Laboral de los Docentes de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables.                 | 103 |
| 4.1.8. Relación del Desempeño Laboral con la Dimensión Conflicto del Clima Organizacional.                                   | 104 |
| 4.1.9. Relación del Desempeño Laboral con la Dimensión Cooperación del Clima Organizacional.                                 | 106 |
| 4.1.10. Relación del Desempeño Laboral con la Dimensión Desafío del Clima Organizacional.                                    | 108 |
| 4.1.11. Relación del Desempeño Laboral con la dimensión Estándares de Desempeño del Clima Organizacional.                    | 110 |
| 4.1.12. Relación del Desempeño Laboral con la Dimensión Estructura del Clima Organizacional.                                 | 112 |
| 4.1.13. Relación del Desempeño Laboral con la Dimensión Identidad del Clima Organizacional.                                  | 114 |
| 4.1.14. Relación del Desempeño Laboral con la Dimensión Recompensa del Clima Organizacional.                                 | 116 |
| 4.1.15. Relación del Desempeño Laboral con la Dimensión Relaciones del Clima Organizacional.                                 | 118 |
| 4.1.16. Relación del Desempeño Laboral con la Dimensión Responsabilidad del Clima Organizacional.                            | 120 |
| 4.1.17. Relación del Clima organizacional con el Desempeño laboral del Docente.                                              | 122 |
| 4.2. DISCUSIÓN DE RESULTADOS.                                                                                                | 124 |
| 4.2.1. Caracterización de los Docentes de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables según Sexo.        | 124 |
| 4.2.2. Caracterización de los Docentes de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables según Categoría.   | 124 |
| 4.2.3. Caracterización de los Docentes de la Facultad de Ciencias                                                            | 125 |

|                                                                                                                              |     |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Económicas, Administrativas y Contables según Grado Académico.                                                               |     |
| 4.2.4. Clima Organizacional de La Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables por Dimensiones.              | 125 |
| 4.2.5. Clima Organizacional de La Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables.                              | 131 |
| 4.2.6. Desempeño Laboral de los Docentes de La Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables por Dimensiones. | 132 |
| 4.2.7. Desempeño Laboral de los Docentes de La Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables.                 | 136 |
| 4.2.8. Relación del Desempeño Laboral con las Dimensiones del Clima Organizacional.                                          | 137 |
| 4.2.9. Relación del Desempeño Laboral con la Dimensión Conflicto del Clima Organizacional.                                   | 137 |
| 4.2.10. Relación del Desempeño Laboral con la Dimensión Cooperación del Clima Organizacional.                                | 137 |
| 4.2.11. Relación del Desempeño Laboral con la Dimensión Desafío del Clima Organizacional.                                    | 138 |
| 4.2.12. Relación del Desempeño Laboral con la Dimensión Estándares de Desempeño del Clima Organizacional.                    | 138 |
| 4.2.13. Relación del Desempeño Laboral con la Dimensión Estructura del Clima Organizacional.                                 | 138 |
| 4.2.14. Relación del Desempeño Laboral con la Dimensión Identidad del Clima Organizacional.                                  | 138 |
| 4.2.15. Relación del Desempeño Laboral con la Dimensión Recompensa del Clima Organizacional.                                 | 139 |
| 4.2.16. Relación del Desempeño Laboral con la Dimensión Relaciones del Clima Organizacional.                                 | 139 |
| 4.2.17. Relación del Desempeño Laboral con la Dimensión Responsabilidad del Clima Organizacional.                            | 139 |
| 4.2.18. Relación del Clima Organizacional con el Desempeño Laboral del Docente.                                              | 140 |

|                                   |     |
|-----------------------------------|-----|
| <b>CONCLUSIONES</b>               | 142 |
| <b>RECOMENDACIONES</b>            | 146 |
| <b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b> | 149 |
| <b>ANEXOS</b>                     |     |

**CLIMA ORGANIZACIONAL ASOCIADO AL DESEMPEÑO LABORAL DEL  
DOCENTE DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS,  
ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL  
“PEDRO RUIZ GALLO” DE LAMBAYEQUE - 2015.**

**ÍNDICE DE TABLAS**

|                                                                                                                                                                                                    |    |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| TABLA N° 01. FUNCIONES DEL CLIMA ORGANIZACIONAL.                                                                                                                                                   | 54 |
| TABLA N° 02. OPERACIONALIZACIÓN DE LA VARIABLE CLIMA ORGANIZACIONAL.                                                                                                                               | 77 |
| TABLA N° 03. OPERACIONALIZACIÓN DE LA VARIABLE DESEMPEÑO LABORAL.                                                                                                                                  | 79 |
| TABLA N° 04. PERSONAL DOCENTE DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES POR ESCUELA PROFESIONAL.                                                                          | 83 |
| TABLA N° 05. CODIFICACIÓN DE LOS ÍTEMS DEL CUESTIONARIO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL.                                                                                                                  | 87 |
| TABLA N° 06. CATEGORÍAS DEL CLIMA ORGANIZACIONAL.                                                                                                                                                  | 87 |
| TABLA N° 07. CATEGORÍAS DEL DESEMPEÑO LABORAL.                                                                                                                                                     | 88 |
| TABLA N° 08. UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO: FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES. DOCENTES POR ESCUELA PROFESIONAL SEGÚN SEXO.                                     | 92 |
| TABLA N° 09. UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO: FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES. DOCENTES POR ESCUELA PROFESIONAL SEGÚN CATEGORÍA.                                | 93 |
| TABLA N° 10. UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO: FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES. DOCENTES POR ESCUELA PROFESIONAL SEGÚN GRADO ACADÉMICO.                          | 94 |
| TABLA N° 11. UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO: FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES. OPINIÓN DE DOCENTES SEGÚN PERCEPCIONES DEL CLIMA ORGANIZACIONAL POR DIMENSIONES. | 95 |

|                                                                                                                                                                                                                                                                      |     |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| TABLA N° 12. UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO: 100<br>FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y<br>CONTABLES. OPINIÓN DE DOCENTES SOBRE CLIMA<br>ORGANIZACIONAL.                                                                                       | 100 |
| TABLA N° 13. UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO: 101<br>FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y<br>CONTABLES. OPINIÓN DE DOCENTES SEGÚN PERCEPCIONES DEL<br>DESEMPEÑO LABORAL POR DIMENSIONES.                                                         | 101 |
| TABLA N° 14. UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO: 103<br>FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y<br>CONTABLES. OPINIÓN DE DOCENTES SOBRE DESEMPEÑO LABORAL.                                                                                             | 103 |
| TABLA N° 15. UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO: 104<br>FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y<br>CONTABLES. OPINIÓN DE DOCENTES SOBRE EL DESEMPEÑO<br>LABORAL, RELACIONADO CON LA DIMENSIÓN DE CONFLICTO DEL<br>CLIMA ORGANIZACIONAL.                | 104 |
| TABLA N° 16. UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO: 106<br>FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y<br>CONTABLES. OPINIÓN DE DOCENTES SOBRE EL DESEMPEÑO<br>LABORAL, RELACIONADO CON LA DIMENSIÓN DE COOPERACIÓN DEL<br>CLIMA ORGANIZACIONAL.              | 106 |
| TABLA N° 17. UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO: 108<br>FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y<br>CONTABLES. OPINIÓN DE DOCENTES SOBRE EL DESEMPEÑO<br>LABORAL, RELACIONADO CON LA DIMENSIÓN DE DESAFÍO DEL<br>CLIMA ORGANIZACIONAL.                  | 108 |
| TABLA N° 18. UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO: 110<br>FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y<br>CONTABLES. OPINIÓN DE DOCENTES SOBRE EL DESEMPEÑO<br>LABORAL, RELACIONADO CON LA DIMENSIÓN DE ESTÁNDARES DEL<br>DESEMPEÑO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL. | 110 |
| TABLA N° 19. UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO: 112<br>FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y<br>CONTABLES. OPINIÓN DE DOCENTES SOBRE EL DESEMPEÑO                                                                                                   | 112 |

LABORAL, RELACIONADO CON LA DIMENSIÓN DE ESTRUCTURA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL.

TABLA N° 20. UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO: 114  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES. OPINIÓN DE DOCENTES SOBRE EL DESEMPEÑO LABORAL, RELACIONADO CON LA DIMENSIÓN DE IDENTIDAD DEL CLIMA ORGANIZACIONAL.

TABLA N° 21. UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO: 116  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES. OPINIÓN DE DOCENTES SOBRE EL DESEMPEÑO LABORAL, RELACIONADO CON LA DIMENSIÓN DE RECOMPENSA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL.

TABLA N° 22. UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO: 118  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES. OPINIÓN DE DOCENTES SOBRE EL DESEMPEÑO LABORAL, RELACIONADO CON LA DIMENSIÓN DE RELACIONES DEL CLIMA ORGANIZACIONAL.

TABLA N° 23. UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO: 120  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES. OPINIÓN DE DOCENTES SOBRE EL DESEMPEÑO LABORAL, RELACIONADO CON LA DIMENSIÓN DE RESPONSABILIDAD DEL CLIMA ORGANIZACIONAL.

TABLA N° 24. UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO: 122  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES. OPINIÓN DE DOCENTES SOBRE CLIMA ORGANIZACIONAL, RELACIONADO CON EL DESEMPEÑO LABORAL.

TABLA N°25. PRUEBA DE CHI CUADRADO, RELACION DESEMPEÑO 140  
LABORAL Y DIMENSIONES DEL CLIMA ORGANIZACIONAL

**CLIMA ORGANIZACIONAL ASOCIADO AL DESEMPEÑO LABORAL DEL  
DOCENTE DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS,  
ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL  
“PEDRO RUIZ GALLO” DE LAMBAYEQUE - 2015.**

**ÍNDICE DE ANEXOS**

ANEXO N° 01. MATRIZ DE CONSISTENCIA: CLIMA ORGANIZACIONAL ASOCIADO AL DESEMPEÑO LABORAL DEL DOCENTE DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS, ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO DE LAMBAYEQUE.

ANEXO N° 02. CUESTIONARIO DE CLIMA ORGANIZACIONAL.

ANEXO N° 03. CUESTIONARIO DE DESEMPEÑO LABORAL DEL DOCENTE.

ANEXO N° 04. OPERACIONALIZACIÓN DE LA VARIABLE CLIMA ORGANIZACIONAL.

ANEXO N° 05. OPERACIONALIZACIÓN DE LA VARIABLE DESEMPEÑO LABORAL DEL DOCENTE.

# DEDICATORIA

## DEDICATORIA

**A:**

Dios todopoderoso, por guiar el  
camino de mi vida;

Mis Padres, José Alejandro y María  
Carmen ejemplo de lucha, motivación,  
generosidad y ser fuente de inspiración  
para cumplir mis objetivos.

Mis hermanos, de manera especial a  
Maritza Raquel por su apoyo y  
confianza.

Todos las personas que de manera  
anónima luchan por un mundo mejor.

**HÉCTOR SEGUNDO**

# **AGRADECIMIENTO**

## **AGRADECIMIENTO**

Mi gratitud y aprecio a:

La doctora María Sofía Tamayo Palacios, por el apoyo y asesoría brindada en el desarrollo de esta tesis.

Los docentes de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo por su tiempo y colaboración en el desarrollo de esta investigación.

Los profesionales que con sus conocimientos, opiniones y comentarios hicieron posible la culminación exitosa de esta investigación.

**HÉCTOR SEGUNDO**

# INTRODUCCIÓN

## INTRODUCCIÓN

En estos tiempos todo líder y/o gerente de empresa debe reconocer que un buen clima laboral se caracteriza por ser multidimensional, es decir que se compone por una serie de factores entre los cuales se encuentran: la estructura de la organización, responsabilidad de los trabajadores y de los empleadores, recompensas y beneficios para los y las trabajadores/as, desafíos, desempeño y posibilidad de emprender nuevos proyectos, relaciones entre trabajadores y entre trabajador y su/sus jefe/s, cooperación, identidad y orgullo que se sienta con la organización, entre otros factores.

En ese sentido surge la investigación denominada: CLIMA ORGANIZACIONAL ASOCIADO AL DESEMPEÑO LABORAL DEL DOCENTE DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL “PEDRO RUIZ GALLO” DE LAMBAYEQUE-2015.

Así, la tesis de maestría se organizó en cuatro partes debidamente estructuradas para su mayor comprensión.

Capítulo I, El problema de la investigación, en el que se expone el planteamiento del problema, en un contexto y espacio determinado, la formulación del mismo, justificación de la investigación; los objetivos tanto general como específicos.

Capítulo II, El marco teórico científico, el mismo que está referido a los fundamentos teóricos de la investigación mediante la presentación de las teorías y bases conceptuales, así como los antecedentes de estudio, las hipótesis, las variables y su operacionalización, definición conceptual y operacional de las mismas.

Capítulo III, En el marco metodológico de la investigación, se presentan, el tipo de estudio y diseño correspondiente, la población y muestra participante; así como los métodos, técnicas e instrumentos de investigación y de recolección de datos, los métodos de análisis de la información que se emplearon en la misma.

Capítulo IV, Los resultados de la investigación, donde se expone la descripción y resultados obtenidos en la investigación los mismos que se presentan en cuadros estadísticos para su mayor comprensión.

De otro lado se exponen las principales conclusiones y recomendaciones asumidas y admitidas respectivamente en la investigación. Así también se presentan las referencias bibliográficas consultadas, utilizadas y consignadas según el estilo de redacción sugerida en el protocolo de la universidad, además de los anexos elaborados y obtenidos en el trabajo investigativo.

**EL AUTOR**

# RESUMEN

## RESUMEN

La investigación desarrollada fue de tipo Descriptivo - Relacional – Transversal, con diseño No- Experimental, se trabajó con 86 docentes ordinarios de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo. Para efectos de recojo de información los instrumentos utilizados Cuestionario de Clima Organizacional, Cuestionario de Desempeño Docente.

La investigación atesoró relevancia significativa dado que; en la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables de la UNPRG se observó limitaciones de los docentes para desarrollar adecuadamente el PDE (Proceso Docente Educativo) y considerando que el clima organizacional puede ser un factor inhibitor o de motivación, para entender el problema se necesitó analizar las diferentes teorías que las sustentan.

Finalmente entre las principales conclusiones se tiene que; el Clima Organizacional de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables según la percepción del 89.54% de docentes se encuentra en un nivel regular a malo, lo cual limita que los docentes desarrollen su actividad educativa y se sientan comprometidos con la organización.

El Desempeño Laboral del Docente de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables según la percepción del 96.51% de docentes se encuentra en un nivel de muy bueno a bueno, lo cual indica la competencia profesional de los docentes en el desarrollo de sus funciones.

**Palabras claves:** Clima Organizacional, Desempeño Docente

# ABSTRACT

## ABSTRACT

The research conducted was descriptive - correlational - Transversal, with Non-Experimental design, we worked with 86 regular teachers of Faculty of Economics Management and Accounting from the National University Pedro Ruiz Gallo. For purposes of information gathering instruments used Questionnaire Organizational Climate Questionnaire Teaching Performance.

Research treasured significant relevance since; at the Faculty of Economics, Management and Accounting of Sciences UNPRG limitations of teachers was observed to adequately develop the PDE (educational process) and considering that organizational climate can be a motivating factor inhibitor or, to understand the problem is needed analyze the different theories that support them.

Finally the main conclusions you have to; the organizational climate of the Administrative Sciences Faculty of Economics and Accounting as perceived by the 89.54% of teachers are in a regular level to bad, limiting teachers to develop their educational activities and feel committed to the organization.

Job performance of teachers of the Faculty of Economics Management and Accountancy as perceived by the 96.51% of teachers at a level from very good to good, indicating the professional competence of teachers in the performance of their duties.

**Keywords:** Organizational Climate, Teacher Performance

# **CAPÍTULO I**

# **CAPÍTULO I**

## **EL PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN**

### **1.1. REALIDAD PROBLEMÁTICA**

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

Se define la docencia como el conjunto de actuaciones que se realizan dentro y fuera de los espacios de aprendizaje (laboratorios, bibliotecas, aulas, campo) que facilita el proceso formativo de los estudiantes, en relación a los objetivos y competencias de un plan de estudios o programas dentro de una institución universitaria.

Las diversas áreas en que se focaliza el desempeño docente son las áreas de enseñanza aprendizaje, la gestión docente, el desarrollo docente y aprendizaje continuo, las cuales se analizan en base al dominio de conocimientos, de competencias generales y específicas y el desarrollo de actitudes y valores.

El desempeño laboral del docente se refiere a las diferentes formas de organizar el proceso de enseñanza aprendizaje, cada una de las cuales tiene su sentido propio. Entre ellas se puede mencionar un curso destinado principalmente a la transferencia de conocimientos; el seminario a compartir aprendizajes; el taller cuyo propósito es desarrollar un producto ya sea tangible o intangible; y otras, tales como la tesis, la práctica de estudios dirigidos, laboratorios, etc. Para cada una de estas actividades docentes la planificación tiene connotaciones diferentes y requiere especificaciones distintas.

Para la ejecución de las actividades el docente en muchos casos, no maneja adecuadamente las herramientas pedagógicas y disciplinas apropiadas, no conoce su población objetivo y las condiciones del entorno. Lo central de este aspecto es que los aprendizajes que adquieren los

estudiantes no se logran de acuerdo a lo planificado y a la satisfacción respecto al proceso y al clima en el cual se realiza la actividad del docente.

En muchos casos el docente evalúa los aprendizajes de los alumnos solamente en forma cuantitativa y no comunica oportunamente a los alumnos los resultados obtenidos.

Generalmente no existe la evaluación de la práctica pedagógica, que permita retroalimentar al docente en el proceso de enseñanza aprendizaje con el fin de generar mejoramiento continuo de la docencia.

La función docente, en primer lugar se trata de un proceso multidimensional y en segundo lugar, se alude a la alta complejidad de los contextos en que se desarrolla. Con respecto a estas dos condiciones que marcan la docencia, habría que señalar que para que ella ocurra, deben conjugarse procesos de naturaleza muy distinta, su vinculación con lo práctico, institucional, disciplinar, pedagógico y lo macro social.

Las condiciones actuales de la universidad demandan una reingeniería de la docencia y del docente, propósito que puede ser alcanzado por las siguientes consideraciones relativas a nivel institucional, ámbito de la docencia y ámbito de los docentes.

Con relación al ámbito institucional, el propósito de reingeniería supone que la institución defina y asuma con claridad, el sentido y rol de la docencia y del docente. Que genere los procesos, mecanismos e instrumentos adecuados para que estos puedan ser cumplidos de manera orgánica, lo cual implica que la institución provea de equipamiento e infraestructura adecuada para que el proceso tenga éxito.

Las condiciones relativas al ámbito de la docencia, plantean la visión como proceso, lo que debería orientarse a la generación de criterios de

planificación, organización de la información disponible, criterio de análisis de los contenidos y forma de verificar los resultados obtenidos.

En el ámbito de los docentes se debe desarrollar las capacidades de comprensión, análisis, síntesis, elaboración, reflexión, las que deben ser prioritarias para el desempeño del docente.

Se puede apreciar que, la mayoría de los docentes adoptan un rol de “enseñante” y/o trasmisor de conocimientos, lejos de adoptar un papel más “orientador” en el proceso de construcción del aprendizaje del estudiante. No se comporta como un estimulador cognitivo y soporte emocional de los estudiantes, es decir no promueve la actividad intelectual.

En la práctica de la docencia se evidencia deficiencias como por ejemplo, no existe relación entre la teoría y la práctica, La deficiencia en la utilización de diferentes estrategias de enseñanza (metodologías, actividades, elaboración de proyectos, salida de campo), no permite a los estudiantes contextualizar los conocimientos adquiridos.

No se mantiene una relación con el entorno social, de tal manera que no permite el conocimiento de sus necesidades para incorporarlo al proceso de planificación curricular.

No se reformulan los procesos de evaluación, orientado hacia el logro de los resultados de aprendizaje.

En la práctica de la docencia existe escasa utilización de estrategias de motivación, no se genera un clima positivo para la interacción profesor-alumno, no se fortalece la autoestima de los alumnos, por el escaso conocimiento de métodos pedagógicos que orientan su quehacer en el aula. Por otro lado también se observa que, un gran porcentaje de docentes no manejan adecuadamente los medios informáticos, en la era de la globalización, donde los cambios sociales, económicos, políticos, culturales,

tecnológicos y científicos, vienen sucediendo de manera vertiginosa, ante esta situación la docencia, tiene el compromiso de evolucionar adecuadamente y en forma paralela con los avances de la ciencia y tecnología, para responder a las demandas de la sociedad.

Egido, I. (2003) citado por Arriata, A. (2010) <sup>01</sup>, indica que “uno de los factores que incide en la tarea del profesorado son las condiciones materiales de su entorno de trabajo y considera como aspectos básicos de las condiciones materiales de los docentes el espacio y la infraestructura de las aulas, los espacios para la docencia (sala de profesores, laboratorios, espacios para actividades deportivas y culturales, etc.) y los recursos materiales y didácticos. Adicionalmente, considera que también existen condiciones laborales de los docentes que son relevantes de comprender al momento de entender las condiciones de trabajo docente. Así, destaca factores que asocia a las condiciones laborales de los docentes, como el horario de dedicación de las distintas facetas del docente (docencia directa con los estudiantes, preparación de clases y revisión de ejercicios, reuniones de trabajo, actividades de innovación y perfeccionamiento), retribuciones salariales, satisfacción laboral, junto a aspectos como la estabilidad del empleo, la autonomía profesional y la jornada laboral como aspectos relevantes en la constitución de las condiciones materiales de trabajo. Esto nos lleva a dar cuenta del estado de las condiciones de trabajo y el clima organizacional está relacionado con el desempeño docente.

Las relaciones interpersonales en la práctica docente se relaciona como la percepción por parte de los miembros de la organización acerca de la existencia de un ambiente de trabajo grato y de buenas relaciones sociales, tanto entre pares como entre jefes y subordinados, estas relaciones interpersonales se generan dentro de toda organización, entendiendo que existen dos clases de grupos dentro de toda organización. Los grupos formales, que forman parte de la estructura jerárquica de la organización y los grupos informales, que se generan a partir de la relación de amistad que se puede dar entre los miembros de la organización. Robbins (2006)<sup>02</sup>.

## 1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.

La adecuación de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo a la ley N° 30220<sup>03</sup>, que establece las nuevas competencias de la Universidad, y las funciones principales de la docencia como: la formación profesional, investigación, extensión cultural y proyección social, educación continua, contribuir al desarrollo humano y otras que le señale la Constitución Política del Perú, Estatuto y normas conexas pueden estar generando cambios en las normas internas, conflictos de relaciones individuales y de grupo entre personas o departamentos, sistema de control, distribución del poder, recompensas, la contratación, desmotivación, frustración, ausentismo laboral, tensiones, estrés que exigen la reflexión de los problemas reales y emergentes de la universidad y sus alternativas de solución.

Se observa en la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables (FACEAC) una inadecuada comunicación que repercute en la organización y trabajo académico, docentes desmotivados, lo que podría deberse a factores como la remuneración, carga académica, que el docente no se sienta recompensado por el esfuerzo que realizan día a día o porque las condiciones de trabajo no son adecuadas ya que algunos docentes realizan su labor en aulas que carecen de medios y equipos necesarios para el buen desarrollo de clases según los avances de las tecnologías de información y comunicaciones.

Se aprecia limitada participación del docente en actividades institucionales (proyectos, comisiones, mesas de trabajo), inadecuadas relaciones interpersonales que se manifiestan en conductas de agresión entre profesores que adoptan formas diversas, desde la agresión psicológica sutil hasta la física directa, desconfianza, dificultad al trabajo en equipo, se trabaja de manera aislada e individual entre profesionales que desarrollan la misma asignatura o líneas afines de especialización.

Existen profesionales que realizan su labor académica utilizando paradigmas tradicionales (controladores, autoritarios, instructores, entre

otros), inadecuadas estrategias de enseñanza, los docentes conocen su respectiva materia, pero no llega al estudiante, y muchas veces no desarrollan el sílabo en su totalidad, impuntualidad, resistencia de los estudiantes a matricularse en cursos desarrollados con determinados docentes, excesiva matrícula en determinadas asignaturas, inadecuada programación de clases que generan cruce de horario, resistencia hacia las nuevas tendencias en la educación universitaria y normatividad vigente. Con esta problemática, el profesor universitario debe estar consciente de su capacidad de actuación frente a las demandas que le impone la sociedad y, ante todo, debe conducirse con ética profesional.

Es por esta razón que se considera pertinente determinar la percepción del clima organizacional de la Facultad y como éste se asocia al desempeño laboral del docente.

### **1.3. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA:**

#### **1.3.1. Problema General.**

¿EXISTE ASOCIACION ENTRE EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y EL DESEMPEÑO LABORAL DEL DOCENTE DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL “PEDRO RUIZ GALLO” DE LAMBAYEQUE - 2015?

#### **1.3.2. Problemas específicos.**

1. ¿Cuál es la percepción por dimensiones del clima organizacional de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables de la Universidad Nacional “Pedro Ruiz Gallo” de Lambayeque - 2015?
2. ¿Cuál es la percepción del clima organizacional de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables de la Universidad Nacional “Pedro Ruiz Gallo” de Lambayeque - 2015?
3. ¿Cuál es la percepción por dimensiones del desempeño laboral del docente de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y

Contables de la Universidad Nacional “Pedro Ruiz Gallo” de Lambayeque - 2015?

4. ¿Cuál es la percepción del desempeño laboral del docente de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables de la Universidad Nacional “Pedro Ruiz Gallo” de Lambayeque - 2015?
5. ¿Están asociadas las dimensiones del clima organizacional con el desempeño laboral general del docente de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables de la Universidad Nacional “Pedro Ruiz Gallo” de Lambayeque - 2015?

#### **1.4. JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACIÓN.**

##### **1.4.1. Desde el punto de vista teórico.**

El presente estudio es importante porque se observa en la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables de la UNPRG limitaciones de los docentes para desarrollar su actividad de docencia y considerando que el clima organizacional puede ser un factor inhibitorio o de motivación, para entender el problema se necesita analizar las teorías que las sustentan. Con los resultados de la investigación se lograría incrementar el conocimiento sobre estos constructos, sobre todo al aplicarse a una nueva población, tal como es la de los docentes de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables de La Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo.

##### **1.4.2. En el aspecto psicológico.**

Se identifica el estudio del clima como un factor que incide decisivamente en los aspectos afectivos y mentales del personal docente de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables de la UNPRG, de allí la importancia de su estudio para tomar conciencia de la necesidad de generar climas favorables que contribuirán al mejor desempeño de sus trabajadores

#### **1.4.3. En el aspecto social.**

La investigación tiene relevancia social en la medida en que aporta información actualizada de como los docentes perciben diferentes aspectos de la realidad laboral de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables en el contexto físico, estructura, condiciones de trabajo, relaciones interpersonales, identificando fortalezas y fuentes de conflicto e insatisfacción que generan actitudes negativas que podrían obstaculizar la actividad docente de formar profesionales de calidad, con sentido de responsabilidad social en concordancia a las necesidades de la sociedad.

#### **1.4.4. En el aspecto metodológico.**

Es importante la investigación porque va a determinar la validez y confiabilidad de las técnicas e instrumentos empleados; para que investigadores las puedan aplicar a otras investigaciones similares y en nuevos contextos.

#### **1.4.5. En el aspecto personal.**

Como profesional que laboro en la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo, adscrito al Departamento Académico de Administración, resulta relevante conocer el nivel en que se encuentran los indicadores de clima, y desempeño laboral, tanto para evidenciar los resultados y que las autoridades asuman decisiones para mejorar el clima organizacional, satisfacción y fortalecer el desempeño docente.

La investigación va a permitir el uso de los resultados por los directivos, profesionales y técnicos que buscan mejorar la calidad educativa en la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables para realizar programas de intervención para mejorar el clima organizacional y el desempeño laboral de los docentes, desarrollando una cultura de calidad que le permita a la Facultad lograr mejores resultados en su encargo social de formar profesionales que contribuyan al desarrollo del país.

## **1.5. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

### **1.5.1. Objetivo General.**

Determinar si existe asociación entre el clima organizacional y el desempeño laboral del docente de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables de la Universidad Nacional “Pedro Ruiz Gallo” de Lambayeque - 2015.

### **1.5.2. Objetivos Específicos:**

1. Determinar la percepción por dimensiones del clima organizacional de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables de la Universidad Nacional “Pedro Ruiz Gallo” de Lambayeque - 2015.
2. Determinar la percepción del clima organizacional de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables de la Universidad Nacional “Pedro Ruiz Gallo” de Lambayeque - 2015.
3. Determinar la percepción por dimensiones del desempeño laboral del docente de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables de la Universidad Nacional “Pedro Ruiz Gallo” de Lambayeque - 2015.
4. Determinar la percepción del desempeño laboral del docente de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables de la Universidad Nacional “Pedro Ruiz Gallo” de Lambayeque - 2015.
5. Determinar si las dimensiones del clima organizacional con el desempeño laboral general del docente de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables de la Universidad Nacional “Pedro Ruiz Gallo” de Lambayeque – 2015 están asociadas.

# **CAPÍTULO II**

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO – CIENTÍFICO**

#### **2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN**

Han sido múltiples las consultas bibliográficas realizadas para la concreción de este apartado, así tenemos los antecedentes a nivel:

##### **INTERNACIONAL**

Luengo, Y. (2013) <sup>04</sup>, en su tesis *Clima Organizacional y Desempeño Laboral del Docente en Centros de Educación Inicial*, encontraron que los resultados entre las variables objeto de investigación, muestran que en los centros educativos predomina un clima autoritario, donde el director no es visto como líder, con un ambiente laboral que no estimula a los docentes quienes no se sienten identificados con la organización, lo que ha venido influyendo en su desempeño laboral manifestando monotonía en el día a día, situación que los sitúa al margen de los avances tecnológicos y pedagógicos. La correlación entre las variables clima organizacional y desempeño laboral según el coeficiente de Spearman al nivel de 0.01 fue alta y estadísticamente significativa con un valor de  $r = 0.726$ , de modo a medida que aumentan los valores de la variable Clima Organizacional aumentara de manera significativa los valores del desempeño Laboral.

Arias, M. (2004)<sup>05</sup>, en su Tesis *Factores del Clima Organizacional Influyentes en la Satisfacción Laboral de Enfermería*, concerniente a los cuidados intensivos neonatales del Hospital Nacional de Niños. Obtuvieron los resultados siguientes: la comunicación se definió satisfactoria; pero se recomienda que sea breve, concisa y retroalimentada. El liderazgo se calificó como satisfactorio, aunque a las jefaturas se les solicita mejorar el estímulo a la excelencia, el trabajo en equipo y la solución de conflictos. La motivación por el trabajo se describe como fuente de satisfacción y realización. Pero tanto las jefaturas del área, como las del Hospital, deben analizar lo concerniente a: incentivos, reconocimientos, motivación del

desempeño, evaluación objetiva del desempeño y condiciones físicas del trabajo. La reciprocidad, se determinó como satisfactoria y se recomienda equidad en la asignación a cursos y ascensos. Conclusión, el clima organizacional de la UNCIM, es definido como positivo, porque existen oportunidades de mejora, recomienda retomar los siguientes aspectos: comunicación efectiva y cordial, condiciones físicas optimas, equidad en la asignación de cursos y ascensos y estudiar la aplicación de incentivos.

Fernández, P. (2006)<sup>06</sup>, en su tesis Clima Organizacional y Supervisión del Desempeño Docente en Instituciones de Educación Básica, mediante el coeficiente de correlación de Pearson obtuvo como resultado una débil relación ( $r=-0.118$ ) entre el clima organizacional y la supervisión del desempeño docente, que indica que las fluctuaciones de una de las variables de estudio no causan fluctuaciones sustanciales en la otra, no estando vinculados sus comportamientos, así como entre sus dimensiones. A nivel de clima prevaleció la tendencia favorable pero muy cercana a la desfavorable; pues consideraron de forma positiva las relaciones interpersonales, el liderazgo y la comunicación, mientras fue desfavorable en la toma de decisiones y supervisión; ubicándose como divididas en remuneraciones. La supervisión del desempeño docente fue calificada como positiva a nivel global, lo cual es el resultado de una valoración positiva de la planificación, evaluación, asesoría, promoción, actualización y reconocimientos. Se obtuvo una opinión negativa sobre la ejecución de la supervisión del desempeño docente.

Di Cesare, A. (2011)<sup>07</sup>, en su tesis Evaluación del Desempeño Docente desde la perspectiva del estudiante. Investigación realizada con el paradigma cualitativo, de carácter descriptivo. Concluyen que los elementos a considerar en la evaluación del desempeño docente son: Valores (puntualidad, respeto, calidad humana, vocación, paciencia, responsabilidad), Estrategias educativas, planificación estratégica, motivación al alumno, relación docente alumno, vocabulario, presentación personal, creatividad, manejo de contenido y manejo de recursos.

Cornejo, F. y Otros. (2011)<sup>08</sup>, en la investigación Clima y Satisfacción Laboral como Predictores del Desempeño: en una Organización Estatal Chilena, según el coeficiente de correlación de Pearson encontraron que el clima organizacional correlacionó significativa y positivamente con el desempeño general ( $r=0.539$ ;  $p<0.05$ ). A su vez, considerando las dimensiones del clima organizacional, el desempeño correlaciona significativamente con 8 de ellas ( $ps<0.05$ ), éstas son: Identidad ( $r=0.510$ ), luego viene Recompensa ( $r=0.459$ ), Apoyo ( $r=0.452$ ), Calidez ( $r=0.429$ ), Normas ( $r=0.323$ ), Conflicto ( $r=0.302$ ), Estructura ( $r=0.290$ ) y Riesgo ( $r=0.218$ ). El clima por sí solo explica el 28.2% de la variabilidad del desempeño ( $F(1; 94)= 38.401$ ;  $p<0.05$ ). Al analizar los coeficientes de regresión del modelo en conjunto, se confirma la tendencia, donde el clima tiene mayor poder como predictor del desempeño ( $\beta= 0.417$ ;  $t(95)= 4.587$ ;  $p<0.05$ ). Mientras que el poder predictivo de la satisfacción es menor ( $\beta=0.294$ ;  $t(95)= 3,228$ ;  $p<0.05$ ). Respecto a la dimensión condiciones personales Sólo el clima organizacional resultó ser un predictor significativo de esta dimensión, explicando un 19.4% de su variabilidad ( $F(1; 94)= 23.905$ ;  $p<0.05$ ). Los coeficientes muestran que hay una relación significativa y positiva entre el clima y las condiciones personales ( $\beta= 0.450$ ;  $t(95)=4.889$ ;  $p<0.05$ ). En la dimensión comportamiento del funcionario el clima organizacional resultó ser un predictor estadísticamente significativo, explicando un 18% de la variabilidad de dicha dimensión ( $F(1; 94)= 21.809$ ;  $p<0.05$ ). La relación entre las variables es significativa y positiva, de modo que cuando mejora el clima organizacional general, mejora el comportamiento funcionario ( $\beta= 0.434$ ;  $t(95)= 4.670$ ;  $p<0.05$ )

## **NACIONAL**

Saccca, J. (2010)<sup>09</sup>, en su Tesis Relación entre Clima Institucional y Desempeño Académico de los Docentes de los Centros de Educación Básica Alternativa (CEBAs) del Distrito de San Martín de Porres, encontraron un valor de  $p=0.000<0.05$ , por lo que afirman que existe relación entre el Clima organizacional y el Desempeño Académico de los Docentes de los Centros de Educación Básica Alternativa (CEBAs) del Distrito de San Martín

de Porres. El valor de  $r=0.768$  (coeficiente de correlación de Pearson) caracteriza la relación Clima Institucional y desempeño académico de los docentes de bueno. Un valor de  $p=0.032<0.05$  indica que existe relación en los Recursos Humanos con el Desempeño Académico de los Docentes, el valor de  $r=0.483$  indica que la relación es regular. El valor de  $p = 0.004<0.05$  indica que existe relación en los procesos internos con el Desempeño Académico de los Docentes, el valor de  $r= 0.522$  muestran una relación regular. Asimismo el valor de  $p=0.000<0.05$  muestra que existe relación en los sistemas abiertos con el Desempeño Académico de los Docentes de los Centros de Educación Básica Alternativa (CEBAs) del Distrito de San Martín de Porres,  $r= 0.547$  caracterizan la relación de regular.

Ramón, A. (2006)<sup>10</sup>, en su tesis El Desempeño Docente y el Rendimiento Académico en la Formación Especializada de los Estudiantes de Matemática y Física de las Facultades de Educación de las Universidades de la Sierra Central del Perú encontró que el desempeño del docente universitario de matemática y física de las universidades de la sierra central del Perú es bueno debido a que en promedio obtienen 14,56 puntos en la escala vigesimal con una desviación estándar de 1,44; pero en el dominio tecnológico que está compuesto por la metodología, medios y materiales didácticos y evaluación es el que obtienen menor puntaje alcanzando en ellos sólo respectivamente y el nivel de conocimiento del estudiante egresado de la especialidad de Matemática y Física de las universidades de la sierra central del Perú es deficiente debido a que en promedio en la prueba de conocimientos en formación especializada han obtenido 07,15 puntos en la escala vigesimal con una desviación estándar de 2,61.

Cuando se hace una correlación entre el desempeño del docente y el rendimiento académico de los estudiantes de la sierra central del Perú obtenemos que  $r=0,37397$ ; lo que demuestra que el desempeño docente universitario de matemática y física se relaciona significativamente con el rendimiento académico en formación especializada de los estudiantes de la especialidad de Matemática y Física de las Facultades de Educación, debido

a que en las universidades donde el desempeño docente es mejor, los estudiantes tendrán un mejor rendimiento académico.

Mendoza, M. (2012)<sup>11</sup>, en su tesis *Clima Organizacional y Rendimiento Académico en Estudiantes del Tercero de Secundaria en una Institución Educativa de Ventanilla* encontró con el coeficiente de correlación de Spearman al nivel 0.01 que existe relación significativa positiva moderada ( $r= 0.381$ ) entre el clima organizacional y el rendimiento académico en alumnos del tercer grado de educación secundaria en una institución educativa de Ventanilla. Existe relación significativa positiva moderada ( $r=0.227$ ) entre el clima organizacional en su dimensión estructura y el rendimiento. Existe relación positiva significativa ( $r= 0.236$ ) entre el clima organizacional en su dimensión recompensa y el rendimiento académico. Existe relación positiva significativa ( $r= 0.309$ ) entre el clima organizacional en su dimensión relaciones y el rendimiento académico. Existe relación significativa positiva con tendencia baja ( $r=0.210$ ) entre el clima organizacional en su dimensión identidad y el rendimiento académico de los alumnos.

Cuba, G. (2010)<sup>12</sup>, en su tesis *Relación entre Clima Institucional y Desempeño Docente en la I.E. 4021 del Distrito de Ventanilla - Callao* encontró según los alumnos, con el coeficiente de correlación de Spearman al nivel 0.05 que existe correlación moderada y significativa ( $r=0.434$ ) en las relaciones interpersonales y el desempeño docente; una correlación baja y significativa ( $r=0.303$ ) entre las condiciones laborales y el desempeño docente, una correlación mínima y no significativa ( $r=0.121$ ) entre el nivel de conflictividad y el desempeño docente. Asimismo encontró una correlación baja y significativa ( $r=0.368$ ) entre el clima institucional y el desempeño docente, según la percepción de los alumnos. En relación a los docentes se tiene que existe una correlación moderada y significativa ( $r=0.514$ ) entre las relaciones interpersonales de clima institucional y el desempeño docente; también existe una correlación inversa y no significativa ( $r= -0.153$ ) entre las condiciones laborales y el desempeño docente, y se obtiene una correlación

inversa y no significativa ( $r = -0.102$ ) entre el nivel de conflictividad de clima institucional y el desempeño docente. Además encontró una correlación buena y no significativa ( $r = 0.48$ ) entre el clima institucional y el desempeño docente, según la percepción de los docentes.

## **LOCAL**

Monteza, N. (2007)<sup>13</sup>, en su tesis Influencia del Clima Organizacional en la Satisfacción de las Enfermeras del Centro Quirúrgico Hospital ESSALUD Chiclayo, 2010 obtuvieron como resultados en su investigación que el 42% de enfermeras considera que existe un clima laboral medianamente favorable y una satisfacción en 35% que califica como medianamente satisfecho.

Se encontró que existe asociación y por lo tanto influencia entre el clima laboral y la satisfacción de enfermeras del centro quirúrgico Hospital Nacional “Almanzor Aguinaga Asenjo” de Chiclayo, que se comprobó con la prueba de independencia de criterios Chi o ji cuadrado ( $X^2$ ) al 95% de confiabilidad ( $p < 0.05$ ).

## **2.2. BASES TEÓRICO - CIENTÍFICAS.**

### **2.2.1. TEORÍAS**

#### **2.2.1.1. Teoría de La Motivación e Higiene según Frederick Irving Herzberg.**

Herzberg propuso la Teoría de la Motivación e Higiene también conocida como la “Teoría de los dos factores” para explicar el comportamiento de las personas en situaciones de trabajo. Según esta teoría las personas están influenciadas por dos factores:

**Factores higiénicos o factores extrínsecos:** Se localizan en el ambiente que rodea a las personas y abarcan las condiciones en que desempeñan su trabajo. Como esas condiciones son administradas y decididas por la empresa, los factores higiénicos están fuera del control de las personas. Los principales factores higiénicos son: el salario, los

beneficios sociales, el tipo de dirección o supervisión que las personas reciben de sus superiores, las condiciones físicas y ambientales de trabajo, las políticas y directrices de la empresa, el clima de relaciones entre la empresa y las personas que en ella trabajan, los reglamentos internos, etc. Son factores de contexto y se sitúan en el ambiente externo que circunda al individuo. Herzberg destaca que, tradicionalmente, solo los factores higiénicos fueron tomados en cuenta en la motivación de los empleados: el trabajo era considerado una actividad desagradable, y para lograr que las personas trabajaran más, se hacía necesario apelar a premios e incentivos salariales, liderazgo democrático, políticas empresariales abiertas y estimulantes, es decir, incentivos externos al individuo, a cambio de su trabajo. Más aún, otros incentivaban el trabajo por medio de recompensas (motivación positiva), o castigos (motivación negativa). Según las investigaciones de Herzberg, cuando los factores higiénicos son óptimos, sólo evitan la insatisfacción de los empleados, pues no consiguen elevar consistentemente la satisfacción, y cuando la elevan no logran sostenerla por mucho tiempo. Pero, cuando los factores higiénicos son pésimos o precarios, provocan la insatisfacción de los empleados. A causa de esta influencia más orientada a la insatisfacción, Herzberg los denomina factores higiénicos, pues son esencialmente profilácticos y preventivos: evitan la insatisfacción, pero no provocan satisfacción.

**Factores motivacionales o factores intrínsecos:** Están relacionados con el contenido del cargo y con la naturaleza del contenido de las tareas que el individuo ejecuta. Por esta razón, los factores motivacionales están bajo el control del individuo, pues se relacionan con aquello que él hace y desempeña. Los factores motivacionales involucran los sentimientos relacionados con el crecimiento individual, el reconocimiento profesional y las necesidades de autorrealización y dependen de las tareas que el individuo realiza en su trabajo. Tradicionalmente, las tareas y los cargos han sido diseñados y definidos con la única preocupación de atender a los principios de eficiencia y economía, suprimiendo los aspectos de reto y oportunidad para la creatividad individual. Con esto, pierden el significado

psicológico para el individuo que los ejecuta y tienen un efecto de “desmotivación” que provoca apatía, desinterés y falta de sentido psicológico, ya que la empresa solo ofrece un lugar decente para trabajar.

El efecto de los factores motivacionales sobre el comportamiento de las personas es más profundo y estable, cuando son óptimos, provocan la satisfacción de las persona. Sin embargo, cuando son precarios, la evitan. Herzberg destaca que los factores responsables de la satisfacción profesional de las personas están totalmente desligados y son distintos de los factores que originan la insatisfacción profesional. Para él, “El opuesto de la satisfacción profesional no sería la insatisfacción, sino ninguna satisfacción profesional; así mismo, el opuesto de la insatisfacción profesional sería ninguna insatisfacción profesional y no la satisfacción”.

En otros términos, la teoría de los dos factores de Herzberg afirma que:

- La satisfacción en el cargo es función del contenido o de las actividades retadoras y estimulantes del cargo que la persona desempeña: son los factores motivacionales o de satisfacción.
- La insatisfacción en el cargo es función del contexto, es decir, del ambiente de trabajo, del salario, de los beneficios recibidos, de la supervisión, de los compañeros y del contexto general que rodea el cargo ocupado: son los factores higiénicos o de insatisfacción.
- Para proporcionar motivación continua en el trabajo, Herzberg propone, el “enriquecimiento de las tareas o enriquecimiento del cargo”, el cual consiste en la constante sustitución de las tareas más simples y elementales del cargo por tareas más complejas, que ofrezcan condiciones de desafío y de satisfacción profesional, para que esta manera el empleado pueda continuar con su crecimiento profesional. El enriquecimiento de las tareas trae efectos altamente deseables, como el aumento de la motivación y de la productividad, la reducción del ausentismo. Chiavenato, I. (1995) <sup>14</sup>.

### **2.2.1.2. Teoría X y Teoría Y de Douglas Mc Gregor.**

La teoría de Mc Gregor se basa en la comparación de dos tipos antagónicos de comportamiento humano: El tradicional o X y el moderno o Y.

#### **La Teoría X postula que:**

- El hombre es indolente y perezoso por naturaleza; evita el trabajo y rinde el mínimo posible, a cambio de recompensas salariales o materiales.
- Al hombre le falta ambición: no le gusta asumir responsabilidades y prefiere ser dirigido y sentirse seguro con esa dependencia.
- El hombre es fundamentalmente egocéntrico y sus objetivos personales se oponen, en general a los objetivos de la organización.
- Su propia naturaleza lo lleva a resistirse al cambio, pues busca su seguridad y pretende no asumir riesgos que lo pongan en peligro.
- Su dependencia lo hace incapaz del autocontrol y la autodisciplina, necesita ser dirigido y controlado por la administración.

En función a estas premisas de la naturaleza humana, La teoría X refleja un estilo de administración duro, rígido y autocrático que, considera a las personas como meros recursos o medios de producción, limitándose a hacer que estén trabajen dentro de ciertos esquemas y estándares previamente planeados y organizados, teniendo en cuenta sólo los objetivos de la organización. La administración según la teoría X, se caracteriza por los siguientes aspectos:

- La administración es responsable por la organización de los recursos de la empresa (dinero, materiales, equipo, personas), teniendo como meta exclusiva la consecución de sus objetivos económicos.
- La administración es el proceso de dirigir los esfuerzos de las personas, incentivarlas, controlar sus acciones y modificar su comportamiento para atender las necesidades de la empresa.
- Sin esta intervención activa por parte de la dirección, las personas serian totalmente pasivas en relación con las necesidades de la empresa, o aún más, se resistirían a ellas. Por tanto las personas deben ser persuadidas, recompensadas, castigadas, coaccionadas y controladas: sus actividades

deben ser estandarizadas y dirigidas en función de los objetivos y necesidades de la empresa.

- Como las personas son, en primer lugar, motivadas por incentivos económicos (salarios), la empresa debe utilizar la remuneración como un medio de recompensa (para el buen trabajador), o de castigo (para el empleado que no se dedique de lleno a la realización de su tarea).

**La Teoría Y postula que:**

- El hombre promedio no muestra desagrado innato hacia el trabajo. Dependiendo de condiciones controlables, el trabajo puede ser fuente de satisfacción y de recompensa (cuando es voluntariamente desempeñado) o una fuente de castigo (cuando es evitado, siempre que sea posible, por las personas). El esfuerzo físico o mental que requiere un trabajo es tan natural como jugar o descansar.
- Las personas no son, por su naturaleza intrínseca, pasivas o resistentes a las necesidades de la empresa; esta actitud se origina en su propia experiencia negativa en otras empresas.
- Las personas tienen motivación básica, potencial de desarrollo, estándares de comportamiento adecuados y capacidad para asumir responsabilidades. El hombre debe poner la autodirección y el autocontrol al servicio de los objetivos que le son confiados por la empresa. El control externo y la amenaza de castigo, no son los únicos medios para obtener la dedicación y el esfuerzo necesarios para alcanzar los objetivos empresariales.
- El hombre promedio aprende, bajo ciertas condiciones, no sólo a aceptar responsabilidad sino también a buscarla. La evasión de la responsabilidad, la falta de ambición y la preocupación exagerada por la seguridad personal son generalmente consecuencias de la experiencia insatisfactoria de cada uno y no una característica humana inherente a todas las personas. Ese comportamiento no es causa; es efecto de alguna experiencia negativa en alguna empresa.
- La capacidad de un alto grado de imaginación y creatividad en la solución de problemas empresariales está ampliamente y no escasamente distribuida entre las personas.

La teoría Y desarrolla un estilo de administración muy abierto y dinámico, extremadamente democrático, a través del cual el administrar es el proceso de crear oportunidades, liberar potencialidades, remover obstáculos, impulsar el crecimiento individual y proporcionar orientación referente a los objetivos. La administración, según la teoría Y, se caracteriza por los siguientes aspectos:

- La motivación, el potencial de desarrollo, la capacidad de asumir responsabilidades y de dirigir el comportamiento hacia los objetivos de la empresa, son factores que están presentes en las personas. No son creadas por la administración, cuya responsabilidad solo consiste en proporcionar condiciones para que las personas reconozcan y desarrollen, por si mismas, tales factores.
- La tarea esencial de la administración es crear condiciones organizacionales y métodos operativos para que las personas puedan alcanzar mejor sus objetivos personales, dirigiendo sus propios esfuerzos en dirección a los objetivos de la empresa. Chiavenato, I. (ob.cit.).

## **2.2.2. CLIMA ORGANIZACIONAL**

### **2.2.2.1. Definición**

Sudarsky (1976)<sup>15</sup>, considera “el clima organizacional como un concepto integrado que permite determinar la manera como las políticas y prácticas administrativas, la tecnología, los procesos de toma de decisiones, etc., se traducen (por medio del clima organizacional y las motivaciones) en el comportamiento de los equipos y las personas que son influidas por ellas”.

Según Álvarez (1992)<sup>16</sup>, “El clima organizacional se refiere principalmente a las actitudes, valores, normas y sentimientos que los sujetos perciben que existen o conciernen a la institución en la cual participan... El clima organizacional es un efecto de la interacción de los motivos íntimos del individuo, de los incentivos que le provee la organización y de las expectativas despertadas en la relación... está integrado por las características que describen a esa organización y que la diferencian de

otras... e influyen sobre el comportamiento de la gente involucrada en esa organización “.

Al respecto, Toro (1998)<sup>17</sup>, plantea que la Percepción es tan relativa que puede ser vista de manera diferente por la gerencia, por el sindicato, por los empleados y aun por los clientes. Incluso, dentro de la misma empresa la percepción varía según el área funcional, la antigüedad, el nivel educativo y el sexo.

Para Goncalves (2002)<sup>18</sup>, “un elemento fundamental del clima organizacional son las percepciones que el trabajador tiene de las estructuras y los procesos que ocurren en el medio laboral”. Estas percepciones dependen de las actividades, interacciones y otra serie de experiencias que cada miembro tenga con la empresa.

#### **2.2.2.2. Elementos del Clima Organizacional**

Para Ecured<sup>19</sup>, en el clima organizacional se resalta los siguientes elementos:

- El clima se refiere a las características del medio ambiente de trabajo.
- Las características son percibidas directa o indirectamente por los trabajadores que se desempeñan en ese medio ambiente.
- El clima tiene repercusiones en el comportamiento laboral.
- El clima es una variable interviniente que media entre los factores del sistema organizacional y el comportamiento individual.
- Estas características de la organización son relativamente permanentes en el tiempo, se diferencian de una organización a otra y de una sección de otra dentro de una misma empresa.
- El clima junto con las estructuras y características organizacionales y los individuos que la componen, forman un sistema independiente altamente dinámico.

Brunet, I. (1987)<sup>20</sup>, señala que el clima laboral total equivale a la medida de los climas reunidos de todos los departamentos. El clima global de una empresa es el resultante de los microclimas que lo componen.

#### **2.2.2.3. Características del Clima Organizacional**

Bustos (2001), citado por Villafranca (2010)<sup>21</sup>, resalta que el clima organizacional tiene diversas características entre las que se puede mencionar:

- El clima organizacional es afectado por diferentes variables estructurales, como el estilo de dirección, políticas y planes de gestión, sistemas de contratación, supervisión, etc. Estas variables a su vez también pueden ser afectadas por el clima. Por ejemplo, un estilo de gestión muy burocrático y autoritario con exceso de control y falta de confianza en los miembros que componen la organización, puede llevar a un clima tenso de desconfianza y con actitudes escapistas e irresponsables de parte de los subordinados, lo que conducirá a un refuerzo del estilo controlador, autoritario y desconfiado del plano jerárquico de la organización.
- Las características son percibidas directa o indirectamente por los miembros que se desempeñan en ese medio ambiente, éste último determina el clima organizacional. Tiene además un fuerte impacto sobre los comportamientos de los miembros de la organización. Un clima malo por ejemplo, hará extremadamente difícil la conducción de la organización y la coordinación de las labores.
- El clima organizacional tiene cierta permanencia a pesar de experimentar cambios por situaciones coyunturales. Lo que significa que se puede contar con cierta estabilidad en el clima de una organización, con cambios relativamente graduales, pero esta estabilidad puede sufrir perturbaciones de importancia que afecten en forma relevante el devenir organizacional. Una situación de conflicto no resuelto, por ejemplo, puede empeorar el clima organizacional por un tiempo comparativamente extenso.

- Las características del clima organizacional son únicas e irrepetibles se diferencian de una organización a otra y de una sección a otra dentro de la misma empresa.

Torrecilla (2005)<sup>22</sup>, señala que el clima organizacional afecta el grado de compromiso e identificación de los miembros de la organización con ésta. Una organización con un buen clima tiene una alta Probabilidad de conseguir un nivel significativo de estos aspectos en sus miembros: en tanto una organización cuyo clima sea deficiente no podrá esperar un alto grado de identificación. Las organizaciones que se quejan porque sus trabajadores “no tienen la camiseta puesta”, normalmente tienen un mal clima organizacional.

#### **2.2.2.4. Factores del Clima Organizacional**

De acuerdo a Brancato, B. y Juri, F. (2001)<sup>23</sup>, las percepciones y respuestas que abarcan el clima organizacional se originan en una gran variedad de factores:

Factores de liderazgo y prácticas de dirección (tipos de supervisión: autoritaria, participativa, etc.).

Factores relacionados con el sistema formal y la estructura de la organización (sistema de comunicaciones, relaciones de dependencia, promociones, remuneraciones, etc.).

Las consecuencias del comportamiento en el trabajo (sistemas de incentivo, apoyo social, interacción con los demás miembros, etc.).

#### **2.2.2.5. Tipos de Clima Organizacional**

Likert citado por Álvarez (2001)<sup>24</sup>, identifico cuatro tipos de clima, los dos primeros más próximos al clima cerrado o autoritario y los otros dos más próximos al clima abierto.

- A. Clima de tipo Autoritario:** Próximo al clima de tipo cerrado y en el cual el rol de la dirección es preponderante, dado que condiciona el tipo de interacciones que se lleva en el interior de la organización, restringiendo la participación de los miembros de la organización a una acción pasiva, sometida a las imposiciones y decisiones que ocurren de forma vertical.

Así tenemos:

- **Clima Autoritario Explotador:** Se caracteriza porque la dirección no confía en sus docentes. La interacción entre superiores y subordinados es casi nula, la mayor parte de las decisiones se toman verticalmente, únicamente por el personal directivo, y son transmitidos a las bases sin ningún comentario. El clima que se percibe es de temor, los profesores y personal administrativo trabajan en una atmosfera de recelos, castigos y amenazas.
- **Clima Autoritario Paternalista:** Se caracteriza porque la dirección actúa de forma condescendiente con los profesores, la mayor parte de las decisiones se toman en la dirección, pero ocasionalmente se prevee la participación en el proceso de los diversos niveles de la organización. Se utilizan recompensas y castigos como fuente de motivación para el personal docente. Las interacciones se establecen basadas en la condescendencia y la precaución. En este clima la dirección juega con las necesidades sociales de los empleados; sin embargo, da la impresión de que se trabaja en un ambiente estable y estructurado.

- B. Clima de tipo Participativo:** Tiene proximidad al clima de tipo abierto, en el cual el eje central de la dinámica de las organizaciones educativas es el trabajo con la participación de todos los miembros de la comunidad educativa. Así tenemos:

- **Clima Participativo Consultivo:** Se caracteriza por la confianza que tienen los superiores en sus subordinados. Existe interacción entre

ambas partes. Se le permite al personal docente tomar decisiones específicas. La comunicación es de tipo descendente; las recompensas, castigos ocasionales y la participación son los recursos utilizados en la motivación del personal. Esta atmosfera está definida por el dinamismo y la administración funcional en base a objetivos a alcanzar.

- **Clima Participativo en Grupo:** Se caracteriza porque existe plena confianza por parte de la dirección hacia los profesores, la toma de decisiones persigue la integración de todos los niveles, es decir, la comunicación fluye de manera horizontal, siendo el punto de motivación la participación plena de todos los integrantes de la organización. La función de control es ejercida por todos los niveles de la estructura, siendo la responsabilidad compartida por todos.

- **Dimensiones del Clima Organizacional**

Litwin, G. y Stringer, R. (1968) citado por Pérez (2012)<sup>25</sup>, definen el clima organizacional como “un conjunto de propiedades del ambiente de trabajo que son susceptibles de ser medidas y percibidas directa o indirectamente por la gente que vive y trabaja en este contexto y que influyen su comportamiento y su motivación”.

Estos autores resaltan que existe una serie de dimensiones que afectan la conducta del individuo y producen cambios de la organización. Estas dimensiones las definen como: “El grupo particular de factores ambientales que dan referencia a un todo que es percibido y, de igual forma, son algunos aspectos de un fenómeno cultural” Dotti, (2002), citado por Dávila y Romero, 2010)<sup>26</sup>. Por tanto el clima organizacional, según estos investigadores depende de nueve dimensiones Sandoval (2005)<sup>27</sup>:

1. **Estructura:** Representa la percepción que tienen los miembros de la organización acerca de la cantidad de reglas, procedimientos, trámites, normas, obstáculos y otras limitaciones a que se ven enfrentados en el

desempeño de su labor. El resultado positivo o negativo, estará dado en la medida que la organización pone el énfasis en la burocracia, versus el énfasis puesto en un ambiente de trabajo, libre, informal y poco estructurado o jerarquizado.

2. **Responsabilidad:** Es la percepción de parte de los miembros de la organización acerca de su autonomía en la toma de decisiones relacionadas a su trabajo. En la medida en que la supervisión que reciben es de tipo general y no estrecha, es decir, el sentimiento de ser su propio jefe y saber con certeza cuál es su trabajo y cuál es su función dentro de la organización.
3. **Recompensa:** Corresponde a percepción de los miembros sobre recompensa recibida por el trabajo bien hecho. Es la medida en que la organización utiliza más el premio que el castigo, esta dimensión puede generar un premio apropiado en la organización, pero siempre y cuando no se castigue sino se incentive al empleado a hacer bien su trabajo y si no lo hace bien se le incentive a mejorar en el mediano plazo.
4. **Desafío:** Corresponde a las expectativas que los miembros de una organización tienen respecto a determinadas metas o riesgos que pueden correr durante el desempeño de su labor. En la medida que la organización promueve la aceptación de riesgos calculados a fin de lograr los objetivos propuestos, los desafíos ayudaran a mantener un clima competitivo, necesario en toda organización.
5. **Relaciones:** Es la percepción por parte de los miembros de la empresa acerca de la existencia de un ambiente de trabajo grato y de buenas relaciones sociales tanto entre pares como entre jefes y subordinados, estas relaciones se generan dentro y fuera de la organización, entendiendo que existen dos clases de grupo dentro toda organización. Los grupos formales, que forman parte de la estructura jerárquica y los grupos informales que se generan a partir de la relación de amistad que se puede dar entre los miembros de una organización.

6. **Cooperación:** Es el sentimiento de los miembros de la organización sobre la existencia de un espíritu de ayuda de parte de los directivos y de otros empleados del grupo. Énfasis puesto en el apoyo mutuo, tanto en forma vertical, como horizontal.
7. **Estándares:** Esta dimensión hace referencia a como los miembros de una organización perciben los estándares que se ha fijado para la productividad en la organización.
8. **Conflicto:** El sentimiento de que los jefes y colaboradores quieren oír diferentes opiniones; el énfasis en que los problemas salgan a luz y no permanecen escondidos o se disimulen. En este punto muchas veces juega un papel muy importante el rumor, de lo que puede o no estar sucediendo en un determinado momento dentro de la organización, la comunicación fluida entre las distintas escalas jerárquicas de la organización evita que se genere el conflicto.
9. **Identidad:** El sentimiento de que uno pertenece a la compañía y es un miembro valioso de un equipo de trabajo; la importancia que se atribuye a ese espíritu. En general, la sensación de compartir los objetivos personales con los objetivos de la organización.

Estas nueve dimensiones serán las utilizadas para medir la variable clima organizacional en esta investigación.

### 2.2.2.6. Funciones del Clima Organizacional

Tabla N° 01

#### FUNCIONES DEL CLIMA ORGANIZACIONAL

| NOMBRE DEL OBJETIVO                | DESCRIPCIÓN                                                                                                                                                                                                                                 |
|------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. <b>Desvinculación</b>           | Lograr que grupo que actúa mecánicamente; un grupo que “no está vinculado con la tarea” se comprometa.                                                                                                                                      |
| 2. <b>Obstaculización</b>          | Lograr que el sentimiento que tienen los miembros de que están agobiados con deberes de rutina y otros requisitos que se consideran inútiles. No se está facilitando su trabajo. Se vuelvan útiles.                                         |
| 3. <b>Espíritu</b>                 | Es una dimensión de espíritu de trabajo. Los miembros sienten que sus necesidades sociales se están atendiendo y al mismo tiempo están gozando del sentimiento de la tarea cumplida.                                                        |
| 4. <b>Intimidad</b>                | Que los trabajadores gocen de relaciones sociales amistosas. Esta es una dimensión de satisfacción de necesidades sociales, no necesariamente asociada a la dimensión de la tarea.                                                          |
| 5. <b>Alejamiento</b>              | Se refiere a un comportamiento administrativo caracterizado como informal. Describe una disminución de la distancia “emocional” entre el jefe y sus colaboradores.                                                                          |
| 6. <b>Énfasis en la producción</b> | Se refiere al comportamiento administrativo caracterizado por supervisión estrecha. La administración es medianamente directiva, sensible a la retroalimentación.                                                                           |
| 7. <b>Empuje</b>                   | Se refiere al comportamiento administrativo caracterizado por refuerzos para “hacer mover a la organización”, y para motivar con el ejemplo. El comportamiento se orienta a la tarea y les merece a los miembros una opinión favorable.     |
| 8. <b>Consideración</b>            | Este comportamiento se caracteriza por la inclinación de tratar a los miembros como seres humanos y hacer algo para ellos en términos humanos.                                                                                              |
| 9. <b>Estructura</b>               | Las opiniones de los trabajadores acerca de las limitaciones que hay en el grupo, se refieren a cuantas reglas, reglamentos y procedimientos hay. ¿Se insiste en el “papeleo” y el conducto regular, o hay una atmosfera abierta o regular? |
| 10. <b>Responsabilidad</b>         | El sentimiento de ser cada uno su propio jefe; no tener que estar consultando todas sus decisiones; cuando se tiene un trabajo que hacer, sabe que es su trabajo.                                                                           |
| 11. <b>Recompensa</b>              | El sentimiento de que a uno se le recompensa por hacer bien su trabajo; énfasis en el reconocimiento positivo más que en sanciones, se percibe equidad en las políticas de paga y promoción.                                                |

|                                                         |                                                                                                                                                                                           |
|---------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>12. Riesgo</b>                                       | El sentido del riesgo e incitación en el oficio y en la organización; ¿Se insiste en correr riesgos calculados o es preferible no arriesgarse en nada?                                    |
| <b>13. Cordialidad</b>                                  | El sentimiento general de camaradería que prevalece en la atmosfera del grupo de trabajo; el énfasis en lo que quiere cada uno; la permanencia de grupos sociales amistosos e informales. |
| <b>14. Apoyo</b>                                        | La ayuda percibida de los gerentes y otros empleados del grupo, énfasis en el apoyo mutuo, desde arriba o de abajo.                                                                       |
| <b>15. Normas</b>                                       | La importancia percibida de metas implícitas y explícitas, y normas de desempeño; el énfasis en hacer un buen trabajo, el estímulo que representan las metas personales y de grupo.       |
| <b>16. Conflicto</b>                                    | El sentimiento de que los jefes y colaboradores quieren oír diferentes opiniones, el énfasis en que los problemas salgan a la luz y no permanezcan escondidos o se disimulen.             |
| <b>17. Identidad</b>                                    | El sentimiento de que uno pertenece a la compañía y es un miembro valioso de un equipo de trabajo; la importancia que se atribuye a ese espíritu.                                         |
| <b>18. Conflicto e inconsecuencia</b>                   | El grado en que las políticas, procedimientos, normas de ejecución e instrucciones son contradictorias o no se aplican uniformemente.                                                     |
| <b>19. Formalización</b>                                | El grado en que se formalizan explícitamente las políticas de prácticas normales y las responsabilidades de cada posición.                                                                |
| <b>20. Adecuación de la planeación</b>                  | El grado en que los planes se ven como adecuados para lograr los objetivos del trabajo.                                                                                                   |
| <b>21. Selección basada en la capacidad y desempeño</b> | El grado en que los criterios de selección se basan en la capacidad y el desempeño, más bien que en la política, personalidad, o grados académicos.                                       |
| <b>22. Tolerancia a los errores</b>                     | El grado en que los errores se tratan en una forma de apoyo y de aprendizaje, más que en una forma amenazante, punitiva o inclinada a culpar.                                             |

*Fuente:* Litwin y Stinger

*Fecha:* (1968)

#### **2.2.2.7. Instrumentos para medir el Clima Organizacional.**

Toro (2001) citado por Gómez, C. (2004)<sup>28</sup>, menciona que las encuestas más importantes reportadas por la literatura técnica para medir el clima organizacional son:

- El inventario de clima psicológico de Gavin y Howe.

- El Índice de clima organizacional de Stern.
- El cuestionario de clima organizacional de James y Sells.
- La encuesta de calidad del empleo de Kahn.
- El cuestionario de Michigan de evaluación organizacional de Camman.
- La escala de ambientes de trabajo de Moos.
- El cuestionario descriptivo de clima organizacional (OC DG) de Halpin y Crofts.
- La escala de ambiente universitario de Pace.
- El cuestionario de salud ocupacional de Millis.
- El cuestionario descriptivo del perfil de clima organizacional de (CKL Lda) de Kettering.
- El cuestionario de Clima Organizacional de Litwin y Stinger (1968) será el instrumento que se utilizará en esta investigación.

### **2.2.3. DESEMPEÑO LABORAL DEL DOCENTE**

#### **2.2.3.1. Desempeño Laboral.**

El desempeño laboral según Chiavenato, I. (2000)<sup>29</sup>, es el comportamiento del trabajador en la búsqueda de los objetivos fijados, este constituye la estrategia individual para lograr los objetivos.

Para Ecured<sup>30</sup>, el desempeño laboral es el rendimiento laboral y la actuación que manifiesta el trabajador al efectuar las funciones y tareas principales que exige su cargo en el contexto laboral específico de actuación, lo cual permite demostrar su idoneidad. Es en el desempeño laboral donde el individuo manifiesta las competencias laborales alcanzadas en las que se integran, como un sistema, conocimientos, habilidades, experiencias, sentimientos, actitudes, motivaciones, características personales y valores que contribuyen a alcanzar los resultados que se esperan, en correspondencia con las exigencias técnicas, productivas y de servicios de la empresa.

El término desempeño laboral se refiere a lo que en realidad hace el trabajador y no sólo lo que sabe hacer, por lo tanto le son esenciales

aspectos tales como: las aptitudes (la eficiencia, calidad y productividad con que desarrolla las actividades laborales asignadas en un período determinado), el comportamiento de la disciplina, (el aprovechamiento de la jornada laboral, el cumplimiento de las normas de seguridad y salud en el trabajo, las específicas de los puestos de trabajo) y las cualidades personales que se requieren en el desempeño de determinadas ocupaciones o cargos y, por ende, la idoneidad demostrada. Ecured (ob.cit.).

Milkovich, G. y Boudrem, T. (1994)<sup>31</sup>, consideran otra serie de características individuales de desempeño entre ellas: las capacidades, habilidades, necesidades y cualidades que interactúan con la naturaleza del trabajo y de la organización para producir comportamientos que pueden afectar resultados y los cambios sin precedentes que se están dando en las organizaciones.

#### **2.2.3.2. Evaluación del Desempeño.**

Werther, W. & Sherman, A. (2001) citado por Espino, P. (2008)<sup>32</sup>, manifiestan que la evaluación del desempeño es el proceso mediante el cual se estima el rendimiento global del empleado. Constituye una función especial que de una u otra manera suele efectuarse en toda organización moderna. La mayor parte de los empleados procura obtener retroalimentación respecto a la manera en que se cumple sus actividades, y de las personas que tienen a su cargo, la dirección de las labores de otros empleados tiene que evaluar el desempeño individual para decidir las acciones a tomar. Cuando el desempeño es inferior a lo estipulado, el gerente o el supervisor deben emprender una acción correctiva; de manera similar el desempeño satisfactorio o superior al esperado debe alentarse.

La evaluación del desempeño de los trabajadores es la medición sistemática de la actividad laboral que realizan durante un período de tiempo y de su potencial desarrollo en el ámbito de la entidad laboral. Identifica los tipos de problemas del personal evaluado, sus fortalezas, debilidades, posibilidades y capacidades; los caracteriza y constituye la base

para la elaboración del plan de desarrollo, acorde con las necesidades individuales. Permite a la administración contar con información para decidir sobre la permanencia, promoción y envío de los trabajadores a cursos de capacitación y desarrollo.

#### **2.2.3.3. Importancia de la Evaluación del Desempeño.**

En las empresas modernas que, tienen visión de objetivos futuros ya trazados, la evaluación del trabajador es de vital importancia, debido a que permite a la gerencia después de haber contratado a un trabajador, evaluarlo mediante un seguimiento que permita establecer si el trabajador está adaptado a su nuevo puesto de trabajo. Su importancia radica en: Permite mejorar el desempeño del trabajador, proporciona datos concretos acerca del rendimiento, detecta los requerimientos de capacitación, permite la formulación y aplicación de políticas de remuneraciones e incentivos, es la base para perfilar el desarrollo del trabajador, facilita tomar decisiones sobre rotación del personal, permite clasificar a los trabajadores calificados y potenciales, ayuda a detectar errores y reorientar los procedimientos de reclutamiento y selección de personal, proporciona información para otorgar incentivos y ascensos Ibáñez (2005)<sup>33</sup>.

#### **2.2.3.4. Programa de Evaluación de Desempeño.**

Por lo general la gerencia, departamento, unidad u oficina de recursos humanos tiene la responsabilidad de supervisar y coordinar el programa de evaluación. Pero los gerentes de los departamentos de operación también deben participar de manera activa, en particular ayudando a establecer los objetivos del programa.

Según Werther, W. y Davis, K. (2008)<sup>34</sup>, los elementos comunes en la evaluación del desempeño son:

- **Estándares de Desempeño:** La Evaluación requiere de estándares del desempeño, que constituyen los parámetros que permitan mediciones más objetivas.

- **Mediciones del Desempeño:** Son los sistemas de calificación de cada labor. Deben ser de uso fácil, ser confiables y calificar los elementos esenciales que determinan el Desempeño.
- **Elementos Subjetivos del Calificador:** Las Mediciones subjetivas del desempeño pueden conducir a distorsiones de la calificación. Estas distorsiones pueden ocurrir con mayor frecuencia cuando el calificador no logra conservar su imparcialidad en varios aspectos.
  1. Los prejuicios personales.
  2. Efecto de acontecimientos recientes.
  3. Tendencia a la meditación central.
  4. Efecto de halo o aureola.
  5. Interferencia de razones subconscientes.
  6. Métodos para reducir las distorsiones.

Según De Cenzo, D. y Robbins, S. (2003)<sup>35</sup>, el proceso de evaluación comprende los siguientes pasos:

- Establecimiento de los estándares de desempeño.
- Metas mutuamente establecidas y medibles.
- Medición del desempeño real.
- Comparación del desempeño real con los estándares.
- Platica de evaluación con el empleado.
- Identificación de la acción correctiva cuando es necesaria.

#### **2.2.3.5. Métodos de Evaluación del Desempeño.**

Según Werther, W. y Davis, K. (ob. Cit.), pueden ser:

##### **A. Método de Evaluación Basados en el Desempeño Durante El Pasado**

Los Métodos de Evaluación basados en el desempeño pasado tienen la ventaja de hablar sobre algo que ya ocurrió y que puede, hasta cierto punto ser medido. Su desventaja radica en la imposibilidad de cambiar.

1. **Escalas de Puntuación:** El Evaluador debe conceder una evaluación subjetiva del desenvolvimiento del empleado en una escala que vaya de bajo a alto.
2. **Lista de Verificación:** Requiere que la persona que otorga la calificación seleccione oraciones que describan el desenvolvimiento del empleado y sus características, el evaluador suele ser el supervisor inmediato.
3. **Métodos de Selección Forzada:** Obliga al evaluador a seleccionar la frase más descriptiva del Desempeño del empleado en cada par de afirmaciones que encuentra.
4. **Método de Registro de acontecimientos críticos:** Requiere que el evaluador lleve una bitácora diaria, el evaluador consigna las acciones más destacadas que lleva a cabo el evaluado.
5. **Escalas de Calificación conductual:** Utilizan el sistema de comparación del desempeño del empleado con determinados parámetros conductuales específicos.
6. **Método de verificación de campo:** Un Representante calificado del personal participa en la puntuación que conceden los supervisores a cada empleado. El representante del departamento de personal solicita información sobre el desempeño del empleado al supervisor inmediato.
7. **Métodos de evaluación en grupos:** Los enfoques de evaluación en grupos pueden dividirse en varios métodos que tienen en común la característica de que se basan en la comparación entre el desempeño del empleado y el de sus compañeros de trabajo.
8. **Métodos de categorización:** Lleva al evaluador a colocar a sus empleados en una escala de mejor a peor.
9. **Método de distribución forzada:** Se pide a cada evaluador que ubique a sus empleados en diferentes clasificaciones.
10. **Método de comparación por parejas:** El evaluador debe comparar a cada empleado contra todos los que están evaluados en el mismo grupo.

## **B. Métodos de Evaluación Basados en el Desempeño a Futuro**

Se centran en el desempeño futuro mediante la evaluación del potencial del empleado o el establecimiento de objetivos de desempeño.

1. **Autoevaluaciones:** Llevar a los empleados a efectuar una Autoevaluación puede constituir una técnica muy útil, cuando el objetivo es alentar el desarrollo individual.
2. **Administración por Objetivos:** Consiste en que tanto el supervisor como el empleado establecen conjuntamente los objetivos de desempeño deseables.
3. **Evaluaciones Psicológicas:** Cuando se emplean psicólogos para las evaluaciones, su función esencial es la evaluación del potencial del individuo y no su desempeño anterior.
4. **Métodos de los Centros de Evaluación:** Son una forma estandarizada para la evaluación de los empleados que se basa en tipos múltiples de evaluación y múltiples evaluadores.

### **2.2.3.6. La Evaluación del Desempeño según el Evaluador**

Con relación a la política de recursos humanos adoptada por la organización sobre la responsabilidad de la evaluación del desempeño humano Ibáñez (ob. cit.) menciona:

1. **Evaluación por parte de los superiores:** Es la evaluación realizada por cada jefe a sus subordinados, en el cual el superior es quien mejor conoce la calidad, responsabilidad, cumplimiento de tareas asignadas, iniciativas y rendimiento del subordinado.
2. **Auto Evaluación:** Es la evaluación en la que el empleado hace un estudio de su desempeño en la organización. Los empleados que participan en este proceso de evaluación, puede que tengan una mayor dedicación y se comprometan más con los objetivos.
3. **Evaluación por los pares:** Es la evaluación que se realiza entre personas del mismo nivel o cargo, suele ser un predictor útil del rendimiento.

4. **Evaluación por parte de los subordinados:** Es la que realizan los empleados a sus jefes, esta puede hacer que los superiores sean más conscientes de su efecto sobre los subordinados.
5. **Evaluación por parte de los clientes:** Es la evaluación que realizan los clientes al titular del puesto. Resulta adecuada en diversos contextos.
6. **Evaluación 360°:** Este método comprende todos los anteriores y si bien su administración es complicada, no obstante, es de gran utilidad su conexión con la filosofía de la gestión de la calidad total y el mayor nivel de satisfacción de los evaluados.

#### **2.2.3.7. Evaluación del Desempeño Laboral del Docente.**

Valdez, H. (2004)<sup>36</sup>, manifiesta que el desempeño docente es el quehacer educativo referido a la práctica de los conocimientos obtenidos en su formación profesional, en donde las competencias del docente son el dominio del conocimiento teórico y práctico acerca del aprendizaje y de la conducta humana, actitudes que promueven el aprendizaje y las relaciones humanas, dominio de la materia a desarrollar y conocimiento de los métodos, procedimientos y técnicas de enseñanza que faciliten el aprendizaje. Además sostiene que la evaluación del desempeño profesional de los docentes es el conjunto de principios, supuestos, conceptos, métodos, procedimientos e instrumentos que ponen en marcha directivos, alumnos, padres y los profesores, los que ordenadamente, relacionados entre sí, contribuyen a recoger y a sistematizar la información que previamente se ha considerado relevante a los efectos de alcanzar juicios justificados de valor sobre la calidad del desempeño profesional de estos últimos. Los juicios de valor deben tomarse en cuenta a efectos de cualquier decisión que se adopte sobre la situación laboral de los docentes y su plan de capacitación profesional.

Asimismo Valdez, H. (2000)<sup>37</sup>, afirma que “es una labor profesional que requiere de un saber adquirido en forma sistemática y continúa para brindar un servicio relevante a la sociedad y su prestigio está determinado por la significancia social de lo educativo”.

Picón (1990) citado por Nieves (1997)<sup>38</sup>, manifiesta que “el educador, ya no debe ser un simple expositor de temas, el docente está obligado a ser la persona que va a orientar al alumno en el aprendizaje, no solo desde el punto de vista del conocimiento y de las informaciones, sino también de los hábitos, aspiraciones, preferencias, actitudes e ideales del grupo que conduce”.

Valdés, H. (2009)<sup>39</sup>, en su manual de buenas prácticas de evaluación profesional de los docentes, menciona “es un proceso sistemático de obtención de datos válidos y fiables, con el objetivo de comprobar y valorar el efecto educativo que produce en los alumnos el despliegue de sus capacidades pedagógicas, su emocionalidad, responsabilidad laboral y la naturaleza de sus relaciones interpersonales de la comunidad educativa”.

Según Rodríguez (1999) citado por Estrada (2005)<sup>40</sup>, la evaluación del desempeño docente, es un proceso inminente dentro de la evaluación institucional por la que se asigna valor al curso de la acción. Es la formulación de juicios sobre normas, estructuras, procesos y productos con el fin de hacer correcciones que resulten necesarias y convenientes para el logro más eficiente de los objetivos. Esto nos indica que se debe conocer una realidad educativa de la cual mediante un proceso sistémico se obtendrán datos con la finalidad de valorar el quehacer educativo.

De los docentes, en sus capacidades didácticas, emociones, responsabilidad, dominio de la asignatura, relaciones interpersonales, valores éticos que ayude a identificar las cualidades que conforman el perfil del docente ideal. Segura (2003) citado por Estrada (ob. cit), refiriéndose al perfil ideal del profesor universitario afirma: Los cambios educativos parten de la necesidad de tener verdaderos educadores dentro de la universidad, que vayan más allá de la entrega de información, es decir que eduquen. Esto se aprende; existen diferentes métodos y técnicas de enseñar, sin embargo otros aspectos como la vocación del docente para que siempre en

sus estudiantes la semilla del amor y el cariño por que lo hacen. Esto significa que cualquiera no es educador. Llega a serlo verdaderamente aquel que tiene el don, la vocación, el gusto y el interés por enseñar, por cultivar. La evaluación debe ser utilizada por los directivos para mejorar y elevar el desempeño profesional de los profesores con la implementación de programas de capacitación continua y no para cometer injusticias por celos, política, discriminación u otros prejuicios de quienes en un momento dado tienen la autoridad en las universidades.

#### **2.2.3.8. Funciones de la Evaluación del Desempeño Docente.**

Una adecuada evaluación del desempeño docente según Estrada (ob.cit) debe cumplir, por lo menos, las funciones siguientes:

- A. Función de diagnóstico:** La evaluación debe describir el desempeño docente del profesor en un período determinado y preciso, debe constituirse en síntesis de sus aciertos y desaciertos más resaltantes tal cual como se presentan en la realidad, de modo que le sirva a los directores, a los jefes de Departamentos y de las Cátedras correspondientes, y al mismo profesor evaluado, de guía para la derivación de acciones de capacidades y superación, tanto en lo profesional, como en la dimensión personal integral, de modo que contribuya a la superación de sus imperfecciones.
  
- B. Función instructiva:** El proceso de evaluación en sí mismo, si es producto del desarrollo de un trabajo de investigación, debe producir una síntesis de los principales indicadores del desempeño docente de los educadores. Por lo tanto, las personas involucradas en dicho proceso se instruyen, aprenden del proceso de evaluación realizado, incorporan una nueva experiencia de aprendizaje como profesionales de la docencia y como personas.
  
- C. Función educativa:** Cuando el proceso de evaluación del desempeño docente se ha desarrollado de modo adecuado; como consecuencia del mismo, el profesor percibe que existe una importante relación entre los

resultados de la evaluación de su desempeño docente y las motivaciones y actitudes que él vive en sí mismo hacia su trabajo como educador. Por consiguiente, a partir del hecho de que el profesor conoce el cómo es percibida su labor profesional por los directivos, colegas y alumnos, tiene la oportunidad de trazarse estrategias para erradicar las insuficiencias a él señaladas.

**D. Función desarrolladora:** Esta función de la evaluación del desempeño docente, se percibe como la de mayor importancia para los profesores evaluados. Esta función desarrolladora se cumple, cuando como resultado del proceso de evaluación del desempeño docente, se incrementa el proceso personal de madurez del evaluado; es decir, el docente se torna capaz de autoevaluar crítica y permanentemente su desempeño docente; y en consecuencia, reduce el temor a sus propios errores y límites; sino, que aprende de ellos, y adquiere una nueva actitud que le ayudará a ser más consciente de su trabajo. En efecto, toma conciencia y comprende con más claridad de todo lo que no sabe y necesita conocer; y como resultado de este proceso de madurez personal, la necesidad de perfeccionamiento se convierte en su tarea existencial como profesional y como persona.

#### **2.2.3.9. Principios que orientan la Evaluación del Desempeño Docente**

Según Sánchez, J. (2013)<sup>41</sup>, el modelo de evaluación del desempeño docente está condicionado por las dimensiones del mismo, que se consideran como fundamentales para su formulación teórica; entre estos principios se destacan los siguientes:

**Evaluación del desempeño laboral del docente basada en las capacidades de los profesores, en oposición a aquellos basados en el rendimiento.**

El fundamento esencial de la teoría de la evaluación del desempeño docente, consiste en centrar el proceso de evaluación en la

valoración de las capacidades profesionales de los docentes, que con más probabilidad pueden contribuir a favorecer un rendimiento eficaz ideal, y no se ocupa de señalar el rendimiento concreto en sí mismo. Esta forma de concebir la evaluación del desempeño docente, tiende a responsabilizar al profesor de las deficiencias que se presentan en el sistema educativo, sin evaluar ninguna otra dimensión; es decir, el educador resulta ser el único responsable de los resultados del proceso de enseñanza, lo cual sería una visión reduccionista del proceso educativo integral.

Se plantea la tesis de que la mejora del proceso educativo, consiste en programar talleres de capacitación para el personal docente; se explica, que muchas políticas de Estado pretendan solucionar las fallas del sistema educativo a fuerza de talleres de capacitación y mejoramiento para el personal docente; sin tomar en cuenta las otras dimensiones personales de los educadores, ni de los múltiples factores que intervienen en el proceso educativo formal. Ahora bien, si las cosas no han salido bien en el sistema educativo, el fraude sería culpa solamente de los profesores.

### **Criterios de desarrollo, frente a criterios de evaluación uniforme.**

Este principio implica especificar criterios de evaluación múltiple, que describan las distintas condiciones y dimensiones del personal docente, desde diferentes perspectivas, y no pretender que el educador es una idea abstracta y uniforme, que pueda ser aplicada a todos los docentes reales. En esta perspectiva, la evaluación del desempeño docente no se refiere a una concepción de educador homogéneo y abstracto; de hecho, no parte de una definición del educador. En este sentido, se comprende, que una evaluación del desempeño docente, no puede hacer referencia a un solo tipo de educador; sino, se dirige a una población determinada, concreta y real de educadores, que poseen condiciones y características propias, según la edad, el sexo, años de trabajo y condiciones laborales.

### **Evaluación subjetiva frente a evaluación objetiva**

Este principio reconoce que no es posible eliminar en su totalidad, el aspecto subjetivo de cualquier proceso de evaluación. En efecto, el hombre es en sí mismo subjetividad. De hecho, en las investigaciones en el área de las ciencias físicas, la objetividad absoluta está cuestionada. Sin duda, en el área de las ciencias sociales, las investigaciones no pretenden desarrollar resultados objetivamente puros. De allí pues, que en el campo de la investigación sobre la evaluación del desempeño docente, no puede pretenderse la objetiva pura de sus resultados, en el sentido de la no influencia de la subjetividad de los evaluadores. Debe señalarse, que la subjetividad forma parte del proceso de evaluación, que tiene que ser considerado, desde el inicio del proceso de investigación.

Sin embargo, la subjetividad no debe interpretarse como un obstáculo, sino, como una condición desde la cual se pretenden conseguir resultados con alta posibilidad de certeza, basados en la perspectiva de la probabilidad estadística, y no de la certeza absoluta, que realmente no existe en ningún campo de los estudios en las ciencias sociales, menos, en el área de la educación.

### **Evaluación formativa frente a evaluación sumativa**

Esta perspectiva, implica la utilización del sistema de evaluación del desempeño docente, como un trabajo de investigación con la capacidad de elaborar un diagnóstico del quehacer de los profesores, para favorecer el crecimiento en el nivel del desarrollo del desempeño docente, tal cual se presenta en la realidad. En este sentido, se propone no emitir juicios valorativos, sino, describir lo que existe y sucede en la cotidianidad del proceso del proceso de enseñanza.

Dentro de esta perspectiva, la evaluación del desempeño docente deja de traducirse en un juicio a favor o en contra de la actividad de los profesores; y se transforma en una evaluación formativa, que sería lo que se desea con la evaluación del desempeño docente de los profesores, que

indicaría las deficiencias y virtudes más resaltantes, cuya importancia influyan significativamente en el proceso educativo y tendrían que ser consideradas como elementos que deben ser fortalecidos, o erradicados, según sea el caso. De manera, que la evaluación del desempeño docente dejase de ser un juicio de la actividad de los profesores, para convertirse en un análisis de la realidad, con la finalidad de mejorar todo el proceso educativo.

#### **2.2.3.10. Modelos del perfil ideal que influyen en la Evaluación del Desempeño del Docente.**

Sánchez, J. (ob. cit.) señala como modelos de perfil ideal:

- **Modelo centrado en el perfil ideal del profesor:** Este modelo consiste en realizar el proceso de evaluación del desempeño docente, de acuerdo a su grado de concordancia según un perfil ideal del docente previamente elaborado. Una vez elaborado el perfil del docente ideal, se aplican cuestionarios a la muestra de una población determinada de docentes, ya sea con la finalidad de una autoevaluación de los profesores objetos de estudio; o se realiza una medición según la perspectiva de los alumnos, directivos, o cualquier otro grupo.
- **Modelo centrado en los resultados obtenidos:** Este modelo del proceso de evaluación del desempeño docente, se fundamenta en la evaluación de los profesores mediante la comprobación del cumplimiento de los objetivos de aprendizaje alcanzados por los alumnos. Parte de un paradigma pragmático de pensamiento, que se presenta como una crítica a todo el sistema educativo y a todo lo que se hace dentro del mismo. Los representantes de este modelo pragmático de evaluación del desempeño docente, sostienen que para evaluar correctamente el desempeño de los profesores, lo importante no es describir lo que hacen los docentes, sino medir y describir lo que acontece en los alumnos como consecuencia de la actividad del educador.

- **Modelo centrado en el comportamiento del docente en el aula:** Este modelo propone que la evaluación de la eficacia del desempeño docente, se debe realizar describiendo e identificando aquellos indicadores de la actividad del profesor, que se consideren relacionados directamente con los logros de los alumnos. Se explica, que los indicadores del perfil del docente ideal que se evalúan, son todos aquellos que se relacionan con la capacidad del profesor para crear un ambiente que favorezca el desarrollo del proceso de enseñanza en el aula.

Es por ello, que desde este modelo de evaluación del desempeño docente, el educador se concibe como un dador de clase; por consiguiente, lo que importa es que domine un conjunto de estrategias didácticas, que respondan a un perfil ideal del docente de aula. Habida cuenta, el educador se evalúa desde su hacer, sin tomar en cuenta su ser educador.

- **Modelo de la práctica reflexiva:** Este modelo de evaluación del desempeño docente, propone el desarrollo de un proceso evaluativo, con la finalidad de mejorar al personal docentes de modo integral, y para medir y controlar por motivos de promoción o despidos. En efecto, este modelo de evaluación del desempeño docente, se fundamenta en una concepción del proceso educativo como una secuencia de vivencias, con la finalidad de encontrar y resolver problemas. Durante este proceso de evaluación, las capacidades de los profesores se desarrollan continuamente en todas sus dimensiones y no solamente las cualidades profesionales, no obstante a que se definen, se enfrentan y se resuelven problemas prácticos.

Sin duda, se trata de un proceso de evaluación del desempeño docente fundamentado en la reflexión sobre la acción. Evidentemente, requiere de una evaluación después del hecho, para indicar los éxitos, fracasos y encontrar nuevas alternativas que fortalezcan el éxito y erradiquen los fracasos.

- **Dimensiones del desempeño laboral del docente**

La evaluación del desempeño del docente debe estar orientada a sus dimensiones componentes, que tienen que ver con los roles de los educadores, entre las funciones de los docentes según Sánchez, J. (ob. cit.) tenemos:

**Rol Facilitador:** Esta función del desempeño docente, se considera como la capacidad para mediar en el desarrollo del proceso de enseñanza, entre los objetivos propuestos en los diferentes programas y el logro de los mismos en los alumnos. Por consiguiente, el profesor plantea y aplica estrategias dirigidas a estimular la comprensión de los estudiantes, en una relación de aprendizajes significativos e integradores.

**Rol Planificador:** La función de planificador, como una dimensión del desempeño docente, se define como una capacidad integrativa, que demuestra el educador, para diseñar, proponer y aplicar proyectos educativos, con alternativas reales y viables a sus estudiantes, tomando en consideración los aspectos educativos, sociales y económicos.

**Rol Investigador:** La función de investigador es la fuente de la que debe nutrirse todo educador. En efecto, la investigación es una de las dimensiones fundamentales del desempeño docente, se define como un conjunto de indicadores de actitudes intelectuales, creativas, innovadoras, que fomentan el hábito vital y necesario de la investigación constante, como forma de ser y de hacer del educador. Este rol, muchas veces no es considerado como función a exigir al personal docente de los Colegios Universitarios y Tecnológicos. De esta manera, el educador que investiga constantemente, en función de su tarea educativa, logra vivir el proceso sistemático de identificar y resolver problemas concretos y reales, que se presentan durante el desarrollo de la acción educativa.

**Rol Orientador:** La función de orientador, se comprende como una dimensión importante que conforma el perfil del desempeño docente ideal, se asume como esa capacidad vocacional y especial, que en

primer lugar apunta hacia el conocimiento de sí mismo de cada educador; y luego, le hace posible establecer relaciones de comunicación eficaz con todos los miembros de la comunidad educativa, principalmente con los alumnos; a fin de considerar las características particulares de los estudiantes y establecer acciones concretas, para favorecer el crecimiento académico y personal de todos los participantes en el proceso educativo. Estas razones traen como consecuencia la necesidad de formarse teóricamente para luego poder aplicar en la práctica, los conocimientos adquiridos. Por esto, la función de orientador, le exige al profesor el desarrollo de su autoestima, como condición indispensable. Como consecuencia la tarea de orientar, se convierte en la dimensión del desempeño docente, que más influye en los procesos de crecimiento personal del educador y del educando.

Sánchez, J. al referirse a las dimensiones de las áreas de desempeño docente menciona las siguientes: “Dominio tecnológico, dominio científico, responsabilidad en el desempeño de sus funciones, relaciones interpersonales y formación en valores éticos”.

**Dominio tecnológico:** Hace referencia a la metodología, medios, materiales didácticos y evaluación. La metodología es la habilidad y esfuerzo del profesor que manifiesta en la materia o área académica, en la preparación del curso y efectividad para que los alumnos adquieran conocimientos, habilidades y actitudes relevantes. Los medios y materiales didácticos tienen que ver con la capacidad que tiene el docente para transmitir sus conocimientos a los estudiantes, haciendo uso de diversos y adecuados medios y materiales educativos que estén acordes con el avance de la ciencia y tecnología, y de esta forma lograr que el estudiante desarrolle sus capacidades y habilidades de forma integral. La evaluación está constituida por la capacidad, pertinencia e imparcialidad que el docente tiene para verificar los aprendizajes. La nueva concepción del currículo, incluye a la evaluación como una pieza importante. Se evalúa entre otros propósitos para que el educando conozca los resultados y la orientación de su trabajo,

a fin de que sea reforzado en lo positivo y se rectifiquen las deficiencias. El docente evalúa para conocer los resultados de su labor, a efectos de introducir los reajustes que resultan necesarios y realizar la retroalimentación que es inherente a la evaluación. El dominio tecnológico implica todo lo relacionado con el conocimiento actualizado del currículo, los métodos, técnicas, medios y materiales educativos y la evaluación que responden a la realidad actual, sin descuidar los adelantos tecnológicos.

**Dominio científico:** Se refiere a los atributos relacionados con el conocimiento que el docente tiene sobre la especialidad en su formación profesional, y la forma como trasmite sus conocimientos y fomenta la participación de sus estudiantes. Con pertinencia, es decir con correspondencia entre los fines de la formación profesional y los requerimientos de la sociedad, establecida de manera crítica y proactiva, atendiendo el contexto inmediato y a horizontes de referencia espacio temporales de largo alcance.

**Responsabilidad en el desempeño de sus funciones:** se refiere al cumplimiento de sus funciones como docente, asistencia, puntualidad, cumplimiento de la normas.

**Relaciones interpersonales:** Se refiere a los atributos respecto las relaciones interpersonales del docente con sus alumnos, compañeros de trabajo, directivos y flexibilidad para aceptar la diversidad de opinión.

**Formación en valores éticos:** Atributos relacionados con la práctica de valores éticos en la sociedad. Los valores constituyen el sustento que orienta la conducta y el comportamiento individual y grupal de las personas, se muestran en los diferentes actos de la vida.

### **2.2.3.11. Marco Normativo.**

La Constitución Política del Estado<sup>42</sup>, en su artículo N° 18 referente a la Educación Universitaria dice:

La educación universitaria tiene como fines la formación profesional, la difusión cultural, la creación intelectual y artística y la investigación científica y tecnológica. El Estado garantiza la libertad de cátedra y rechaza la intolerancia.

Las universidades son promovidas por entidades privadas o públicas. La ley fija las condiciones para autorizar su funcionamiento.

La universidad es la comunidad de profesores, alumnos y graduados. Participan en ella los representantes de los promotores, de acuerdo a ley.

Cada universidad es autónoma en su régimen normativo, de gobierno, académico, administrativo y económico. Las universidades se rigen por sus propios estatutos en el marco de la Constitución y de las leyes.

La ley universitaria 30220 en el capítulo VIII “docentes”, hace referencia a la evaluación del docente en:

Artículo N° 83 dice la admisión a la carrera docente se hace por concurso público de méritos. Tiene como base fundamental la calidad intelectual y académica del concursante conforme a lo establecido en el Estatuto de cada universidad.

Artículo N° 84 dice: “... los profesores son ratificados, promovidos o separados de la docencia a través de un proceso de evaluación en función de los méritos académicos que incluye la producción científica, lectiva y de investigación...”.

El Estatuto<sup>43</sup>, promulgado el 09 de octubre del 2014 en:

Artículo N° 234 dice: Los profesores principales son nombrados por un período de siete años, por cinco los asociados y por tres los auxiliares.

Artículo N° 235° dice: Al término de sus respectivos períodos son ratificados, promovidos o separados de la docencia a través de un proceso de evaluación, en función de los méritos académicos que incluye la producción científica, lectiva y de investigación.

Artículo N° 258°. Se puede contratar profesores a tiempo completos y tiempo parcial, en los niveles equivalentes a auxiliar, asociado y principal, según los resultados de la evaluación y previo cumplimiento de los requisitos exigidos para cada categoría de acuerdo a la Ley, el Estatuto y Reglamentos correspondiente.

El Reglamento General<sup>44</sup>, de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo vigente Aprobado por Resolución N° 745-96-R-CU del 3 de octubre de 1996; y sus modificatorias a través de la Resolución N° 291-97-R-CU, de fecha 28 de abril de 1997, Resolución N° 895-97-R-CU de fecha 3 de noviembre de 1997, Resolución N° 627-98-R-CU de fecha 25 de junio de 1998, Resolución N° 083-2003-CU de fecha 20 de agosto de 2003, Resolución N° 036-2004-CU del 12 de mayo de 2004, y Resolución N° 1218-2003-R. en su capítulo III de ingreso a la docencia en el artículo N° 98 dice: El ingreso a la docencia ordinaria sólo se efectúa por concurso de méritos y oposición y a las categorías de Auxiliar y Asociado. Se rige por la ley 23733, el Estatuto, el presente Reglamento General y las normas complementarias que se aprueben. En el art. 148° dice La evaluación para fines de ratificación, ascenso y separación de los docentes se sustenta en la necesidad de confirmar la permanencia de un docente en su categoría y de estimularlo, a través de la promoción, con el ascenso a una categoría superior, en función de sus méritos logrados en su desempeño docente en la Universidad. Esta evaluación se basa sólo en elementos de juicio de

carácter objetivo y se efectúa de acuerdo con lo establecido en el capítulo VII del estatuto, el presente Reglamento General y el Reglamento Específico.

## **2.3. HIPÓTESIS**

### **2.3.1. Hipótesis General.**

Si existe asociación entre el clima organizacional y el desempeño laboral del docente de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables de la Universidad Nacional “Pedro Ruiz Gallo” de Lambayeque – 2015.

### **2.3.2. Hipótesis Específicas. .**

1. La percepción por dimensiones del clima organizacional de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables de la Universidad Nacional “Pedro Ruiz Gallo” de Lambayeque – 2015 se encuentra en la categoría de muy bueno
2. La percepción del clima organizacional de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables de la Universidad Nacional “Pedro Ruiz Gallo” de Lambayeque - 2015 se encuentra en la categoría de muy bueno.
3. La percepción por dimensiones del desempeño laboral del docente de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables de la Universidad Nacional “Pedro Ruiz Gallo” de Lambayeque – 2015 se encuentra en la categoría de muy bueno.
4. La percepción del desempeño laboral del docente de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables de la Universidad Nacional “Pedro Ruiz Gallo” de Lambayeque – 2015 se encuentra en la categoría de muy bueno.
5. Las dimensiones del clima organizacional con el desempeño laboral general del docente de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables de la Universidad Nacional “Pedro Ruiz Gallo” de Lambayeque – 2015 si están asociados.

## **2.4. IDENTIFICACIÓN DE LAS VARIABLES**

En este estudio se estudiara las variables:

Variable 1: Clima Organizacional

Variable 2: Desempeño Laboral del Docente.

## **2.5. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES**

**Tabla N ° 02: OPERACIONALIZACIÓN DE LA VARIABLE CLIMA ORGANIZACIONAL**

| VARIABLE             | DEFINICION CONCEPTUAL                                                                                                                                                                                                              | DEFINICION OPERACIONAL                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | DIMENSIONES             | SUBDIMENSIONES                                                                              | INDICADORES | INDICES   | ITEMS       | INSTRUMENTO                                               |
|----------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|-----------|-------------|-----------------------------------------------------------|
| CLIMA ORGANIZACIONAL | Es un conjunto de propiedades del ambiente de trabajo que son susceptibles de ser medidas y percibidas directa o indirectamente por la gente que vive y trabaja en este contexto y que influyen su comportamiento y su motivación. | Es el resultado de la interacción entre todos los elementos o factores de la organización susceptibles de ser medidos, percibidos directa o indirectamente por las personas que trabajan en la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables de la Universidad Nacional "Pedro Ruiz Gallo", conformado por la estructura, responsabilidad, recompensa, desafío, relaciones, cooperación, estándares, conflicto e identidad del medio ambiente laboral y que influyen su comportamiento y motivación. |                         |                                                                                             | Muy malo    | 53 a 95   | 1 a 53      | Cuestionario de Clima Organizacional<br><br>Escala Likert |
|                      |                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                         |                                                                                             | Malo        | 96 a 138  |             |                                                           |
|                      |                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                         |                                                                                             | Regular     | 139 a 181 |             |                                                           |
|                      |                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                         |                                                                                             | Bueno       | 182 a 223 |             |                                                           |
|                      |                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                         |                                                                                             | Muy Bueno   | 224 a 265 |             |                                                           |
|                      |                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | Conflicto               | Tolerancia de diversas opiniones                                                            | Muy malo    | 5 a 8     | 1, 2, 3, 4  |                                                           |
|                      |                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                         |                                                                                             | Malo        | 9 a 12    |             |                                                           |
|                      |                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                         | Efectividad de integración dentro de la organización                                        | Regular     | 13 a 16   | 5           |                                                           |
|                      |                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                         |                                                                                             | Bueno       | 17 a 20   |             |                                                           |
|                      |                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                         |                                                                                             | Muy Bueno   | 21 a 25   |             |                                                           |
|                      |                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | Cooperación             | Ayuda entre los integrantes                                                                 | Muy malo    | 3 a 5     | 6,7,8       |                                                           |
|                      |                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                         |                                                                                             | Malo        | 6 a 8     |             |                                                           |
|                      |                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                         |                                                                                             | Regular     | 9 a 11    |             |                                                           |
|                      |                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                         |                                                                                             | Bueno       | 12 a 13   |             |                                                           |
|                      |                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                         |                                                                                             | Muy Bueno   | 14 a 15   |             |                                                           |
|                      |                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | Desafío                 | Calculo de toma de decisiones                                                               | Muy malo    | 6 a 10    | 9,10,11     |                                                           |
|                      |                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                         |                                                                                             | Malo        | 11 a 15   |             |                                                           |
|                      |                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                         | Reto que se pone al trabajador                                                              | Regular     | 16 a 20   | 12, 13, 14  |                                                           |
|                      |                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                         |                                                                                             | Bueno       | 21 a 25   |             |                                                           |
|                      |                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                         |                                                                                             | Muy Bueno   | 26 a 30   |             |                                                           |
|                      |                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | Estándares de desempeño | Definición de los estándares de desempeño y las expectativas de los docentes de la Facultad | Muy malo    | 7 a 12    | 15,16,17,18 |                                                           |
|                      |                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                         |                                                                                             | Malo        | 13 a 18   |             |                                                           |

|  |  |  |                 |                                                                            |           |         |                        |  |
|--|--|--|-----------------|----------------------------------------------------------------------------|-----------|---------|------------------------|--|
|  |  |  |                 | Niveles del desempeño                                                      | Regular   | 19 a 24 | 19,20,21               |  |
|  |  |  |                 |                                                                            | Bueno     | 25 a 30 |                        |  |
|  |  |  |                 |                                                                            | Muy Bueno | 31 a 35 |                        |  |
|  |  |  | Estructura      | Definición de las tareas, obligaciones y políticas.                        | Muy malo  | 10 a 17 | 22,23,24,25            |  |
|  |  |  |                 |                                                                            | Malo      | 18 a 25 |                        |  |
|  |  |  |                 | Niveles de toma de decisiones                                              | Regular   | 26 a 33 | 26, 27, 28             |  |
|  |  |  |                 | Cumplimiento de las reglas y procedimiento                                 | Bueno     | 34 a 41 | 29, 30, 31             |  |
|  |  |  |                 |                                                                            | Muy Bueno | 42 a 50 |                        |  |
|  |  |  | Identidad       | Grado de identificación                                                    | Muy malo  | 3 a 5   | 32                     |  |
|  |  |  |                 |                                                                            | Malo      | 6 a 8   |                        |  |
|  |  |  |                 | Importancia del nivel de lealtad hacia las normas y metas organizacionales | Regular   | 9 a 11  | 33,34                  |  |
|  |  |  |                 |                                                                            | Bueno     | 12 a 13 |                        |  |
|  |  |  |                 |                                                                            | Muy Bueno | 14 a 15 |                        |  |
|  |  |  | Recompensa      | Reconocimiento                                                             | Muy malo  | 6 a 10  | 35, 36, 37, 38, 39, 40 |  |
|  |  |  |                 |                                                                            | Malo      | 11 a 15 |                        |  |
|  |  |  |                 |                                                                            | Regular   | 16 a 20 |                        |  |
|  |  |  |                 |                                                                            | Bueno     | 21 a 25 |                        |  |
|  |  |  |                 |                                                                            | Muy Bueno | 26 a 30 |                        |  |
|  |  |  | Relaciones      | Buenas relaciones con los grupos de trabajo                                | Muy malo  | 6 a 10  | 41, 42, 43, 44, 45     |  |
|  |  |  |                 |                                                                            | Malo      | 11 a 15 |                        |  |
|  |  |  |                 |                                                                            | Regular   | 16 a 20 |                        |  |
|  |  |  |                 |                                                                            | Bueno     | 21 a 25 |                        |  |
|  |  |  |                 |                                                                            | Muy Bueno | 26 a 30 |                        |  |
|  |  |  | Responsabilidad | Compromiso de los trabajadores con sus obligaciones y tareas               | Muy malo  | 8 a 14  | 46, 47, 48             |  |
|  |  |  |                 |                                                                            | Malo      | 15 a 21 |                        |  |
|  |  |  |                 |                                                                            | Regular   | 22 a 28 |                        |  |
|  |  |  |                 | Estándares de Excelencia                                                   | Bueno     | 29 a 35 | 49, 50                 |  |
|  |  |  |                 | Grado de Flexibilidad                                                      | Muy Bueno | 36 a 40 | 51, 52, 53             |  |

**Tabla N ° 03: OPERACIONALIZACIÓN DE LA VARIABLE DESEMPEÑO LABORAL DOCENTE**

| VARIABLE          | DEFINICION CONCEPTUAL                                                                                                                                                                                                     | DEFINICION OPERACIONAL                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | DIMENSIONES                 | SUBDIMENSIONES                                            | INDICADORES | INDICES   | ITEMS                 | INSTRUMENTO                       |
|-------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------|-----------------------------------------------------------|-------------|-----------|-----------------------|-----------------------------------|
| DESEMPEÑO LABORAL | Es una labor profesional que requiere de un saber adquirido en forma sistemática y continúa para brindar un servicio relevante a la sociedad y su prestigio está determinado por la significancia social de lo educativo. | Es la labor profesional que realizan los docentes de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables de la Universidad Nacional “Pedro Ruiz Gallo” para brindar un servicio relevante a la sociedad por la significancia social de lo educativo, la cual realizan con dominio tecnológico, científico, responsabilidad, adecuado manejo de las relaciones interpersonales y la práctica de valores. |                             |                                                           | Muy malo    | 42 a 75   | 1 a 42                | Cuestionario de Desempeño Laboral |
|                   |                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                             |                                                           | Malo        | 76 a 109  |                       |                                   |
|                   |                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                             |                                                           | Regular     | 110 a 143 |                       |                                   |
|                   |                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                             |                                                           | Bueno       | 144 a 177 |                       |                                   |
|                   |                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                             |                                                           | Muy bueno   | 178 a 210 |                       |                                   |
|                   |                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | Tecnológico                 | Metodología de la enseñanza                               | Muy malo    | 16 a 28   | 1, 2, 3, 4,5,6, 7,8,9 |                                   |
|                   |                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                             |                                                           | Malo        | 29 a 41   |                       |                                   |
|                   |                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                             | Medios y materiales didácticos                            | Regular     | 42 a 54   | 10,11                 |                                   |
|                   |                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                             |                                                           | Bueno       | 55 a 68   |                       |                                   |
|                   |                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                             | Evaluación                                                | Muy bueno   | 69 a 80   | 12,13,14,15,16        |                                   |
|                   |                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | Científico                  | Rasgos profesionales                                      | Muy malo    | 8 a 14    | 17,18,19,20           |                                   |
|                   |                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                             |                                                           | Malo        | 15 a 21   |                       |                                   |
|                   |                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                             | Rasgos académicos                                         | Regular     | 22 a 28   | 21,22,23,24           |                                   |
|                   |                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                             |                                                           | Bueno       | 29 a 35   |                       |                                   |
|                   |                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                             |                                                           | Muy bueno   | 36 a 40   |                       |                                   |
|                   |                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | Responsabilidad             | Asistencia y puntualidad                                  | Muy malo    | 4 a 6     | 25                    |                                   |
|                   |                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                             |                                                           | Malo        | 7 a 9     |                       |                                   |
|                   |                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                             | Cumplimiento y ejecución de actividades                   | Regular     | 10 a 12   | 26,27,28              |                                   |
|                   |                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                             |                                                           | Bueno       | 13 a 16   |                       |                                   |
|                   |                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                             |                                                           | Muy bueno   | 17 a 20   |                       |                                   |
|                   |                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | Relaciones Interpersonales  | Interrelación con los estudiantes                         | Muy malo    | 10 a 17   | 29,30,31,32, 33, 34   |                                   |
|                   |                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                             |                                                           | Malo        | 18 a 25   |                       |                                   |
|                   |                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                             | Regular                                                   | 26 a 33     |           |                       |                                   |
|                   |                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                             | Interrelación con colegas y otros miembros de la Facultad | Bueno       | 34 a 41   | 35,36,37,38           |                                   |
|                   |                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                             |                                                           | Muy bueno   | 42 a 50   |                       |                                   |
|                   |                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | Formación de Valores Éticos | Socialización de valores                                  | Muy malo    | 4 a 6     | 39,40,41,42           |                                   |
|                   |                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                             |                                                           | Malo        | 7 a 9     |                       |                                   |
|                   |                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                             |                                                           | Regular     | 10 a 12   |                       |                                   |
| Bueno             | 13 a 16                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                             |                                                           |             |           |                       |                                   |
| Muy bueno         | 17 a 20                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                             |                                                           |             |           |                       |                                   |

## 2.6. DEFINICIÓN DE VARIABLES

### 2.6.1. Variable Clima organizacional

- **Definición conceptual:** El clima organizacional según Litwin, G. y Stringer, R., es un conjunto de propiedades del ambiente de trabajo que son susceptibles de ser medidas y percibidas directa o indirectamente por la gente que vive y trabaja en este contexto y que influyen su comportamiento y su motivación.
- **Definición operacional:** El clima organizacional es el resultado de la interacción entre todos los elementos o factores de la organización susceptibles de ser medidos, percibidos directa o indirectamente por las personas que viven y trabajan en la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables de la Universidad Nacional “Pedro Ruiz Gallo”, conformado por la estructura, responsabilidad, recompensa, desafío, relaciones, cooperación, estándares, conflicto e identidad del medio ambiente laboral y que influyen su comportamiento y motivación.

### 2.6.2. Variable Desempeño Laboral Docente

- **Definición conceptual:** Según Valdez, H. (2000), es una labor profesional que requiere de un saber adquirido en forma sistemática y continúa para brindar un servicio relevante a la sociedad y su prestigio está determinado por la significancia social de lo educativo.
- **Definición operacional:** Es la labor profesional que realizan los docentes de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables de la Universidad Nacional “Pedro Ruiz Gallo” para brindar un servicio relevante a la sociedad por la significancia social de lo educativo, la cual realizan con dominio tecnológico, científico, responsabilidad, adecuado manejo de las relaciones interpersonales y la práctica de valores.

# **CAPÍTULO III**

## CAPÍTULO III

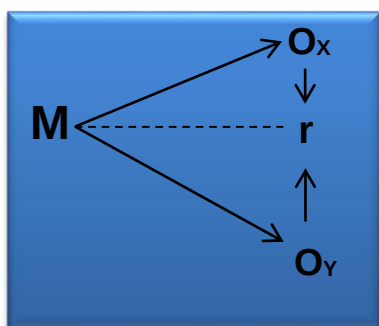
### MARCO METODOLÓGICO DE LA INVESTIGACIÓN

#### 3.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN

La presente investigación es de tipo Descriptiva, Relacional y Transversal.

#### 3.2. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN Y CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS.

El diseño asumido en la presente investigación fue el Diseño No Experimental, Relacional, cuya objetivación del diseño es el siguiente:



**Dónde:**

**M** = Constituye la muestra de estudio.

**O<sub>x</sub>** = Observaciones de la Variable Clima Organizacional.

**O<sub>y</sub>** = Observaciones de Variable Desempeño Laboral.

**r** = Relación entre las variables.

#### 3.3. POBLACIÓN Y MUESTRA.

##### 3.3.1. Población.

La Población en estudio estuvo conformada por 86 docentes ordinarios de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo.

##### 3.3.2. Muestra.

Se considera la muestra como censo poblacional, es decir se incluyó a la totalidad de la población.

**Tabla N° 04:**  
**PERSONAL DOCENTE DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS,**  
**ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES POR ESCUELA PROFESIONAL.**  
**DICIEMBRE 2015.**

| ESCUELA PROFESIONAL | NÚMERO DE<br>DOCENTES |
|---------------------|-----------------------|
| ADMINISTRACIÓN      | 28                    |
| CONTABILIDAD        | 22                    |
| ECONOMÍA            | 36                    |
| TOTAL               | 86                    |

### **3.4. MATERIALES, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS.**

#### **3.4.1. Materiales.**

En el desarrollo de la presente investigación se tendrá en cuenta los siguientes materiales.

- Cuestionario de Clima Organizacional.
- Cuestionario de Desempeño laboral del docente.
- Grado de calificación de respuestas.
- Memoria USB.
- Lapiceros, correctores, borradores.

#### **3.4.2. Técnicas.**

En la siguiente investigación se tendrá en cuenta las siguientes técnicas:

### **Técnicas de gabinete.**

Estas técnicas permitieron la construcción del marco teórico científico, en lo que concierne a los antecedentes de estudio y las diferentes teorías que fundamentan la investigación.

En este sentido la investigación bibliográfica cumplió un papel muy importante en la culminación del mismo.

#### **a) Fichaje.**

**Ficha bibliográfica.**- permitió la identificación priorizada de los autores de las diferentes fuentes de consulta, que luego fueron sistematizados para constituir el marco teórico - científico, y así alcanzar un mayor dominio de los diferentes elementos que conforman la investigación.

**Ficha textual.**- con las que se registró información relevante de las diferentes fuentes escritas consultadas en su estructura y versión original.

**Ficha de resumen.**- permitió captar la temática a nivel de títulos, subtítulos, capítulos, etc.; que luego fueron consultados en las respectivas fuentes bibliográficas.

### **Técnicas de campo.**

Estas técnicas permitieron la recopilación de información para contrastar la teoría con la práctica en busca de la verdad objetiva.

En la investigación se utilizó la técnica de:

**Encuesta.**- Con las que se recopiló información de las percepciones que tienen los docentes de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo sobre Clima Organizacional y Desempeño Laboral Docente de la Facultad donde trabajan.

### 3.4.3. Instrumentos.

Los instrumentos a utilizar en la presente investigación fueron; el Cuestionario para medir el Clima Organizacional y Cuestionario para medir el Desempeño Laboral del docente.

Los instrumentos fueron sometido a juicio de expertos; quedando validado dichos instrumentos por Pérez, M. y Sánchez, J. Investigadores que recurrieron al juicio expertos con la finalidad de evaluar objetivamente si su contenido contiene las características y los elementos necesarios para recolectar la información, verificando la pertinencia de los ítems con relación a las variables y al coeficiente de Alfa de Cronbach, que indica un grado de confiabilidad de 0.8343 (cuestionario de clima organizacional) y 0.975 (cuestionario de desempeño laboral del docente).

La validez de los instrumentos se refiere al grado en que el instrumento mide aquello que pretende medir. Y la fiabilidad de la consistencia interna se pudo estimar con el alfa de Cronbach ( $\alpha$ ), que asume que los ítems (medidos en escala tipo Likert) miden un mismo constructo y que están altamente correlacionados (Welch & Comer, 1988)<sup>45</sup>. Cuanto más cerca se encuentre el valor del alfa a 1 mayor es la consistencia interna de los ítems analizados. La fiabilidad de la escala debe obtenerse siempre con los datos de cada muestra para garantizar la medida fiable del constructo en la muestra concreta de investigación.

$$\alpha = \left[ \frac{K}{K-1} \right] \left[ 1 - \frac{\sum_{i=1}^k S_i^2}{S_t^2} \right]$$

**Dónde:**

$\sum_{i=1}^k S_i^2$  : Suma de varianzas de cada ítem

$S_t^2$ : Es la varianza del total de filas

K: Es el número de preguntas o ítems

En esta investigación se aplicó una prueba piloto con el propósito de probar los instrumentos en el campo y asegurar que las preguntas sean claras.

En la presente investigación se aplicó una muestra piloto a 25 docentes para determinar la confiabilidad de los instrumentos antes de su aplicación final. La confiabilidad se calculó mediante el coeficiente del alfa de Cronbach, el mismo que indicó un valor de 0.823 para el cuestionario de Clima organizacional. Asimismo en el cuestionario de desempeño docente el valor obtenido ha sido de 0.862. Valores que muestran la alta confiabilidad de los instrumentos. Posteriormente los instrumentos se aplicaran a la totalidad de los docentes ordinarios de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables.

El cuestionario de clima organizacional, que se aplicó consta de 53 preguntas cerradas de selección múltiple con alternativa de respuesta tipo Likert. Los ítems se redactaron en dos direcciones: positiva y negativa. La dirección positiva califica favorablemente la percepción del clima organizacional; a mayor puntuación la percepción será más favorable. Asimismo La dirección negativa califica desfavorablemente la percepción del clima organizacional; La escala contiene cinco (05) opciones de respuesta que se codifican de la siguiente manera:

**Tabla N° 05**  
**CODIFICACIÓN DE LOS ÍTEMS DEL CUESTIONARIO DE CLIMA**  
**ORGANIZACIONAL**

| ESCALA        | CODIFICACIÓN |       | ÍTEMS                      |                            |  |  |
|---------------|--------------|-------|----------------------------|----------------------------|--|--|
|               | ÍTEMS        | ÍTEMS |                            |                            |  |  |
|               | (+)          | (-)   | (+)                        | (-)                        |  |  |
| Nunca         | 1            | 5     | 1- 3- 7- 9-<br>11 -12- 14- | 2- 4- 5- 6-<br>8- 10- 13-  |  |  |
| Algunas veces | 2            | 4     | 15- 19- 20-<br>24- 26- 29- | 16- 17- 18-<br>21- 22- 23- |  |  |
| Regularmente  | 3            | 3     | 30- 31- 32-<br>33- 35- 37- | 25- 27- 28-<br>34- 36- 38- |  |  |
| Casi siempre  | 4            | 2     | 40- 41- 42-<br>43- 48- 49- | 39- 44- 45-<br>46- 47- 51- |  |  |
| siempre       | 5            | 1     | 50                         | 52- 53                     |  |  |

*Fuente:* Pérez, M.

*Fecha:* 2013

Las categorías del clima organizacional según la escala tipo Likert son:

**Tabla N° 06**  
**CATEGORÍAS DEL CLIMA ORGANIZACIONAL**

| CATEGORÍAS | RANGO     |
|------------|-----------|
| MUY MALO   | 53 - 95   |
| MALO       | 96 - 138  |
| REGULAR    | 139 - 181 |
| BUENO      | 182 - 223 |
| MUY BUENO  | 224 - 265 |

La medición del Desempeño Laboral del docente se realizó mediante un cuestionario, que consta de 42 ítems, con alternativa de respuesta tipo Likert, cada ítems será estructurado con dirección positiva con cinco alternativas: Nunca (1), Algunas veces (2), regularmente (3), casi siempre (4) y siempre (5).

Las categorías del desempeño laboral según la escala de Likert son:

**Tabla N° 07**

**CATEGORÍAS DEL DESEMPEÑO LABORAL**

| <b>CATEGORÍAS</b> | <b>RANGO</b> |
|-------------------|--------------|
| MUY MALO          | 42 - 75      |
| MALO              | 76 - 109     |
| REGULAR           | 110 - 143    |
| BUENO             | 144 - 177    |
| MUY BUENO         | 178 - 210    |

### **3.5. MÉTODOS Y PROCEDIMIENTOS PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS.**

#### **3.5.1. Métodos.**

En la presente investigación se utilizara los siguientes métodos:

**Hipotético - deductivo.** Fue utilizado en su carácter integracional y dialectico de la inducción – deducción para proponer la hipótesis como consecuencia de las inferencias del conjunto de datos empíricos que constituyan la investigación y a la vez para arribar a las conclusiones a partir de la posterior contrastación hecha de las mismas.

**Análisis y síntesis.** Que permitieron analizar los datos obtenidos en la recolección así como las múltiples relaciones de los diferentes aportes teóricos que permitió realizar una síntesis de los mismos para la construcción del marco teórico y conceptual. Asimismo accedió analizar las dimensiones del clima organizacional y el desempeño laboral del docente para determinar su categoría y grado de asociación.

**Análisis histórico.** Que permitieron estudiar la evolución histórica tendencial del problema en los distintos contextos lo que conducirá a su planteamiento y enunciado.

### 3.5.2. Procedimiento de recolección de datos.

Se solicitó la autorización del Decano de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables para efectuar el presente estudio en la población docentes ordinarios adscritos a los departamentos académicos de la Facultad.

La recolección de información fue realizada por el autor mediante la aplicación de los cuestionarios de Clima Organizacional y Desempeño Laboral del Docente. Al término de la aplicación de cada instrumento de investigación se procedió a revisar el completo llenado para ser procesados para su análisis, comprensión y generalización para inferir conclusiones.

### 3.6. MÉTODO DEL ANÁLISIS ESTADÍSTICO DE DATOS.

Los datos obtenidos se organizaron en cuadros estadísticos unidimensionales y bidimensionales para su interpretación y análisis mediante cifras porcentuales. Para determinar la asociación entre las variables se aplicó la prueba estadística **Chi cuadrado** al 95% de confiabilidad.

El procesamiento de datos se realizó utilizando el software estadístico SPSS versión 23.

#### ❖ Frecuencia porcentual:

Fórmula:

$$h_i = \frac{f_i}{n} \times 100$$

**Dónde:**

$h_i$  = Es el valor porcentual.

$f_i$  = Dato de estudio.

$n$  = Número de datos.

100 = Valor constante.

**❖ Prueba Chi cuadrado.**

Formula:

$$\chi^2 = \sum_i \frac{(\text{observada}_i - \text{teorica}_i)^2}{\text{teorica}_i}$$

Los grados de libertad  $gl$  vienen dados por:

$$gl = (r - 1)(k - 1)$$

Donde  $r$  es el número de filas y  $k$  el de columnas.

**• Criterio de decisión:**

No se rechaza  $H_0$  cuando  $\chi^2 < \chi_t^2(r - 1)(k - 1)$ . En caso contrario sí se rechaza.

Donde  $t$  representa el valor proporcionado por las tablas según el nivel de significación estadística elegido.

# **CAPÍTULO IV**

## CAPITULO IV

### RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

#### 4.1. PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN.

##### 4.1.1. Caracterización de los Docentes de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables según Sexo.

Tabla N° 8

**UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO: FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES  
DOCENTES POR ESCUELA PROFESIONAL SEGÚN SEXO**

| ESCUELA PROFESIONAL | SEXO   |       |       |       |       |        |
|---------------------|--------|-------|-------|-------|-------|--------|
|                     | HOMBRE |       | MUJER |       | TOTAL |        |
|                     | N°     | %     | N°    | %     | N°    | %      |
| TOTAL               | 67     | 77.91 | 19    | 22.09 | 86    | 100.00 |
| ADMINISTRACIÓN      | 24     | 27.91 | 4     | 4.65  | 28    | 32.56  |
| CONTABILIDAD        | 17     | 19.77 | 5     | 5.81  | 22    | 25.58  |
| ECONOMÍA            | 26     | 30.23 | 10    | 11.63 | 36    | 41.86  |

#### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Del total de docentes encuestados (86), el 41.86% pertenecen a la escuela profesional de Economía, de los cuales el 30,23% son hombres y el 11.63% son mujeres. El 32.56% son de la escuela profesional de Administración, de los cuales el 27.91% son hombres y solamente el 4.65% son mujeres. El 25.58% son de la escuela profesional de Contabilidad, de los cuales el 19.77% son hombres y un 5.81% son mujeres.

#### 4.1.2. Caracterización de los Docentes de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables según Categoría.

Tabla N° 9

#### UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO: FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES DOCENTES POR ESCUELA PROFESIONAL SEGÚN CATEGORÍA

| ESCUELA PROFESIONAL | CATEGORÍA |       |          |       |          |       |       |        |
|---------------------|-----------|-------|----------|-------|----------|-------|-------|--------|
|                     | PRINCIPAL |       | ASOCIADO |       | AUXILIAR |       | TOTAL |        |
|                     | N°        | %     | N°       | %     | N°       | %     | N°    | %      |
| TOTAL               | 39        | 45.35 | 18       | 20.93 | 29       | 33.72 | 86    | 100.00 |
| ADMINISTRACIÓN      | 10        | 11.63 | 7        | 8.14  | 11       | 12.79 | 28    | 32.56  |
| CONTABILIDAD        | 15        | 17.44 | 3        | 3.49  | 4        | 4.65  | 22    | 25.58  |
| ECONOMÍA            | 14        | 16.28 | 8        | 9.30  | 14       | 16.28 | 36    | 41.86  |

#### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Del total de docentes encuestados, la mayoría 45.35% son docentes principales, de los cuales el 17.44% pertenecen a la escuela profesional de Contabilidad, el 16.28% a la escuela de Economía y el 11.63% a la escuela de Administración. El 33,72% tienen la categoría de auxiliar, de los cuales el 16.28% pertenecen a la escuela de Economía, el 12.79% a la escuela de Administración y el 4.65% a Contabilidad.

El 20.93%, tienen la categoría de asociados, de los cuales el 9.30% pertenecen a la escuela de Economía, el 8.14% pertenecen a la escuela de Administración y el 3.49% a la escuela de Contabilidad.

#### 4.1.3. Caracterización de los Docentes de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables según Grado Académico.

Tabla N° 10

#### UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO: FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES DOCENTES POR ESCUELA PROFESIONAL SEGÚN GRADO ACADÉMICO

| ESCUELA PROFESIONAL | GRADO ACADÉMICO |       |          |       |           |       |       |        |
|---------------------|-----------------|-------|----------|-------|-----------|-------|-------|--------|
|                     | DOCTOR          |       | MAGISTER |       | BACHILLER |       | TOTAL |        |
|                     | N°              | %     | N°       | %     | N°        | %     | N°    | %      |
| TOTAL               | 12              | 13.95 | 47       | 54.65 | 27        | 31.40 | 86    | 100.00 |
| ADMINISTRACIÓN      | 3               | 3.49  | 16       | 18.60 | 9         | 10.47 | 28    | 32.56  |
| CONTABILIDAD        | 5               | 5.81  | 11       | 12.79 | 6         | 6.98  | 22    | 25.58  |
| ECONOMÍA            | 4               | 4.65  | 20       | 23.26 | 12        | 13.95 | 36    | 41.86  |

#### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Con respecto al grado académico, se observa que el 54,65%, tienen grado de maestría, de los que, el 23% pertenecen a la escuela de Economía, el 18.60 % a la Escuela de Administración y el 12.79% a la escuela profesional de Contabilidad. El 31.40%, tienen el grado de bachiller, de los cuales, el 13.95%, pertenecen a la escuela de Economía, el 10.47% de Administración y el 6.98% a Contabilidad.

Respecto al grado de doctor, del total de docentes el 13.95% poseen este grado, de los que, el 5.81%, pertenecen a la escuela de Contabilidad, el 4.65% a escuela de Economía y el 3.49% a la escuela de Administración.

#### 4.1.4. Clima Organizacional de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables por Dimensiones.

Tabla N° 11

UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO: FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES OPINIÓN DE DOCENTES SEGÚN PERCEPCIONES DEL CLIMA ORGANIZACIONAL, POR DIMENSIONES

| DIMENSIONES             | PERCEPCIONES DEL CLIMA ORGANIZACIONAL |      |              |       |              |       |               |       |       |       | TOTAL |        |
|-------------------------|---------------------------------------|------|--------------|-------|--------------|-------|---------------|-------|-------|-------|-------|--------|
|                         | SIEMPRE                               |      | CASI SIEMPRE |       | REGULARMENTE |       | ALGUNAS VECES |       | NUNCA |       |       |        |
|                         | N°                                    | %    | N°           | %     | N°           | %     | N°            | %     | N°    | %     | N°    | %      |
| CONFLICTO               | 5                                     | 5.81 | 25           | 29.07 | 40           | 46.51 | 16            | 18.61 | -     | -     | 86    | 100.00 |
| COOPERACIÓN             | 2                                     | 2.33 | 5            | 5.81  | 23           | 26.75 | 41            | 47.67 | 15    | 17.44 | 86    | 100.00 |
| DESAFÍO                 | -                                     | -    | 8            | 9.30  | 43           | 50.00 | 30            | 34.89 | 5     | 5.81  | 86    | 100.00 |
| ESTÁNDARES DE DESEMPEÑO | 1                                     | 1.16 | 23           | 26.75 | 59           | 68.60 | 3             | 3.49  | -     | -     | 86    | 100.00 |
| ESTRUCTURA              | 3                                     | 3.49 | 10           | 11.63 | 46           | 53.49 | 21            | 24.42 | 6     | 6.97  | 86    | 100.00 |
| IDENTIDAD               | 4                                     | 4.65 | 22           | 25.58 | 34           | 39.54 | 19            | 22.09 | 7     | 8.14  | 86    | 100.00 |
| RECOMPENSA              | 2                                     | 2.33 | 6            | 6.97  | 37           | 43.02 | 24            | 27.91 | 17    | 19.77 | 86    | 100.00 |
| RELACIONES              | 5                                     | 5.81 | 15           | 17.44 | 28           | 32.56 | 23            | 26.75 | 15    | 17.44 | 86    | 100.00 |
| RESPONSABILIDAD         | 1                                     | 1.16 | 11           | 12.79 | 48           | 55.82 | 22            | 25.58 | 4     | 4.65  | 86    | 100.00 |

## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Del total de docentes encuestados (86), las percepciones sobre el Clima Organizacional son las siguientes:

**Dimensión Conflictos:** La mayoría de docentes 46.51% perciben que regularmente existen conflictos, mientras que un 29.07% perciben que casi siempre hay conflictos y un 18.61%, indican que algunas veces se dan los conflictos.

Considerando la percepción de los docentes acerca de la dimensión conflictos del clima organizacional, los resultados muestran que el 46.51% de docentes perciben que se encuentra en un nivel regular, el 29.07% perciben un nivel bueno, y el 18.61%, perciben un nivel malo, porque los directivos estimulan las discusiones entre los miembros de la organización y las personas tienen desconfianza entre ellos.

**Dimensión Cooperación:** Sobre la percepción de la cooperación: El 47.67% perciben que la cooperación se da algunas veces, el 26.75%, indican que la cooperación se da regularmente y un 17.44% opinan que nunca se da la cooperación.

Considerando la percepción de los docentes acerca de la dimensión cooperación del clima organizacional, los resultados muestran que el 47.67% de docentes perciben que la cooperación se encuentra en un nivel malo, el 26,75% indican perciben un nivel regular, y el 17.44% perciben un nivel muy malo, debido a que lo más importante es llevarse bien con los demás que tener un buen desempeño, cada miembro de la organización se preocupa más por sus propios intereses.

**Dimensión Desafíos:** El 50% de docentes opinan que regularmente se cumplen las decisiones de riesgos que debe tomar y un 34.89% manifiestan que algunas veces se cumple con este evento.

Considerando la percepción de los docentes acerca de la dimensión desafíos del clima organizacional, los resultados muestran que el 50% de docentes perciben que se encuentra en un nivel regular, debido a que en ocasiones se ha asumido riesgos para desarrollar la organización en situaciones de incertidumbre consecuencia de las demandas sociales que influyen en la Universidad, el 34.89% perciben un nivel malo, los directivos no arriesgan por una buena idea, el 9.30% perciben un nivel bueno en esta dimensión.

**Dimensión Estándares de Desempeño:** El 68.60% manifiestan que cumplen regularmente con los estándares de desempeño y un 26.75% indican que casi siempre cumplen los estándares de desempeño.

Considerando la percepción de los docentes acerca de la dimensión estándares de desempeño del clima organizacional, los resultados muestran que el 68.60% perciben un nivel regular, 26.75%, indican que perciben un nivel bueno, el 3.49% perciben un nivel malo, las decisiones se toman con precaución para lograr la máxima efectividad.

**Dimensión Estructura:** Acerca de la percepción de la estructura el 53.49%, opinan que conocen regularmente la estructura organizativa de la Facultad, y el 24.42% opinan que poco lo conocen.

Considerando la percepción de los docentes acerca de la dimensión estructura del clima organizacional, los resultados muestran que el 53.49%, perciben la estructura organizativa de la Facultad se encuentra en un nivel regular, las tareas están claramente definidas y lógicamente estructuradas, el 24.42% perciben un nivel malo, el exceso de reglas y tramites impiden que las buenas ideas sean tomadas en cuenta, el 11.63% perciben un nivel bueno, casi siempre se conoce las políticas de la Facultad.

**Dimensión Identidad:** El 39.54% manifiestan que en forma regular se sienten orgullosos de pertenecer a la Facultad, el 25.58%, casi siempre se

sienten orgullosos de pertenecer a la Facultad y un 22.09% indican que algunas veces se identifican con la Facultad.

Considerando la percepción de los docentes acerca de la dimensión identidad del clima organizacional, los resultados muestran que el 39.54% perciben la identidad en un nivel regular, se sienten orgullosos de pertenecer a la Facultad, el 25.58%, perciben un nivel bueno, casi siempre se sienten orgullosos de pertenecer a la Facultad y un 22.09% perciben un nivel malo, algunas veces se identifican con la Facultad.

**Dimensión Recompensa:** El 43.02%, de docentes manifiestan que con regularidad no son recompensados por las labores que realizan, el 27.91% opinan que algunas veces son recompensados, mientras que un 19.77% opinan que nunca son recompensados.

Considerando la percepción de los docentes acerca de la dimensión recompensa del clima organizacional, los resultados muestran que el 43.02%, de docentes perciben la recompensa en un nivel regular, El 27.91% perciben un nivel malo, mientras que un 19.77% perciben la recompensa en un nivel muy malo porque las personas no son reconocidas y recompensadas de acuerdo a su desempeño en el trabajo, además no existe un sistema de promoción y reconocimiento.

**Dimensión Relaciones:** El 32.56% de docentes, opinan que las relaciones entre los miembros de la facultad son regulares, el 26.75% opinan que las relaciones se dan algunas veces, mientras que el 17.44%, opinan que nunca se dan las relaciones entre los miembros de la facultad.

Considerando la percepción de los docentes acerca de la dimensión relaciones del clima organizacional, los resultados muestran que el 32.56% de docentes perciben las relaciones en un nivel regular, el 26.75% perciben en un nivel malo las relaciones, mientras que el 17.44% perciben un nivel muy malo, porque nunca se dan las relaciones apropiadas entre los

miembros de la Facultad, los directivos manifiestan actitudes que generan conflicto entre docentes, por lo que las personas tienden a ser frías y reservadas.

**Dimensión Responsabilidad:** El 55.82% de los docentes opinan que las responsabilidades sobre el trabajo asignado a los docentes se cumplen en forma regular, el 25.58% manifiestan que las responsabilidades se cumplen algunas veces y un 12.79%, manifiestan que casi siempre cumplen con las responsabilidades asignadas.

Considerando la percepción de los docentes acerca de la dimensión responsabilidad del clima organizacional, los resultados muestran que el 55.82% de docentes perciben la responsabilidad en un nivel regular, porque las responsabilidades del trabajo asignado a los docentes se cumplen en forma regular, el 25.58% perciben un nivel malo, existe la tendencia a no asumir responsabilidades y comprometerse en la solución de los problemas por sí mismos, el 12.79%, perciben un nivel bueno, casi siempre cumplen con las responsabilidades asignadas.

#### 4.1.5. Clima Organizacional de La Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables

**Tabla N° 12**

#### **UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO: FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES OPINIÓN DE DOCENTES SOBRE CLIMA ORGANIZACIONAL**

| <b>CLIMA ORGANIZACIONAL</b> | <b>N</b> | <b>%</b> |
|-----------------------------|----------|----------|
| TOTAL                       | 86       | 100      |
| BUENO                       | 8        | 9.3      |
| REGULAR                     | 53       | 61.63    |
| MALO                        | 24       | 27.91    |
| MUY MALO                    | 1        | 1.16     |

#### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

Del total de docentes (86), se observa que el 9.30% percibe que el clima organizacional en un nivel bueno, un 61.63% considera que está en un nivel regular, el 27.91% percibe un clima organizacional malo. Podemos decir entonces que el clima organizacional de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables se encuentra en un nivel malo-regular, pues el 89.54% de docentes lo percibe de esta manera.

**4.1.6. Desempeño Laboral de los Docentes de La Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables por Dimensiones.**

**Tabla N° 13**

**UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO: FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES OPINIÓN DE DOCENTES SEGÚN PERCEPCIONES DEL DESEMPEÑO LABORAL, POR DIMENSIONES**

| DIMENSIONES                        | DESEMPEÑO LABORAL |       |       |       |         |       |      |      |          |   | TOTAL |        |
|------------------------------------|-------------------|-------|-------|-------|---------|-------|------|------|----------|---|-------|--------|
|                                    | MUY BUENO         |       | BUENO |       | REGULAR |       | MALO |      | MUY MALO |   |       |        |
|                                    | Nº                | %     | Nº    | %     | Nº      | %     | Nº   | %    | Nº       | % | Nº    | %      |
| TECNOLÓGICO                        | 46                | 53.49 | 33    | 38.37 | 7       | 8.14  | -    | -    | -        | - | 86    | 100.00 |
| CIENTÍFICO                         | 35                | 40.70 | 41    | 44.67 | 10      | 11.63 | -    | -    | -        | - | 86    | 100.00 |
| RESPONSABILIDAD<br>EN EL DESEMPEÑO | 54                | 62.79 | 30    | 34.88 | 2       | 2.33  | -    | -    | -        | - | 86    | 100.00 |
| RELACIONES<br>INTERPESONALES       | 58                | 67.44 | 26    | 30.23 | 2       | 2.33  | -    | -    | -        | - | 86    | 100.00 |
| FORMACIÓN DE<br>VALORES            | 56                | 65.12 | 26    | 30.23 | 3       | 3.49  | 1    | 1.16 | -        | - | 86    | 100.00 |

## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

En el cuadro se presentan las opiniones de los docentes sobre el Desempeño laboral:

**Dimensión Tecnológico:** El 53.49% de docentes manifiestan que su desempeño laboral es muy bueno y que siempre aplican las tecnologías de la enseñanza aprendizaje actualizadas y un 38.37%, informan que su desempeño laboral es bueno.

**Dimensión Científico:** El 44.67% de los docentes informan que su desempeño laboral es bueno y tienen un buen dominio de los conocimientos en el área académica; un 40.70% de docentes afirman que su desempeño laboral es muy bueno y dominan sus exposiciones en clase.

**Dimensión Responsabilidad en el Desempeño Docente:** El 62.79% de los docentes informan que su desempeño laboral es muy bueno y que asisten puntualmente a sus clases y desarrollan los contenidos del silabo en forma adecuada. El 34.88% manifiestan que su desempeño laboral es bueno y siempre asisten puntualmente a sus clases y que desarrollan en forma total en silabo.

**Dimensión Relaciones Interpersonales:** El 67.44% de los docentes informan que su desempeño laboral es muy bueno y que propician un ambiente favorable para el aprendizaje así como la comunicación, y un 30.23% manifiestan que su desempeño laboral es bueno y propician un ambiente favorable para la enseñanza aprendizaje de los alumnos.

**Dimensión Formación en Valores:** El 65.12% de docentes, manifiestan que su desempeño laboral es muy bueno y que promueven y estimulan la práctica de valores en los estudiante, el 30.23%, manifiestan que su desempeño laboral es bueno y que promueven la práctica de valores para que el alumno tome conciencia de lo que hace y lo que debe de hacer durante su vida profesional.

#### 4.1.7. Desempeño Laboral de los Docentes de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables.

**Tabla N° 14**

**UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO: FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES OPINIÓN DE DOCENTES SOBRE DESEMPEÑO LABORAL**

| <b>DESEMPEÑO LABORAL</b> | <b>N</b> | <b>%</b> |
|--------------------------|----------|----------|
| TOTAL                    | 86       | 100      |
| MUY BUENO                | 50       | 58.14    |
| BUENO                    | 33       | 38.37    |
| REGULAR                  | 3        | 3.49     |

#### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

Respecto al Desempeño Laboral, podemos observar que el 58.14% de docentes considera su desempeño como muy bueno, un 38.37% como bueno y solo un 3.49% considera que tiene un desempeño regular. Podemos decir entonces que el desempeño laboral de los docentes de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables se encuentra en un nivel bueno, muy bueno de acuerdo a la percepción del 96.51% de docentes.

#### 4.1.8. Relación del Desempeño Laboral con la Dimensión Conflicto del Clima Organizacional.

Tabla N° 15

UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO: FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES OPINIÓN DE DOCENTES SOBRE EL DESEMPEÑO LABORAL, RELACIONADO CON LA DIMENSIÓN DE CONFLICTO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL

| DIMENSIÓN DE CONFLICTO<br>(Clima Organizacional) | DESEMPEÑO LABORAL |       |       |       |         |      |      |   |          |   | TOTAL |        |
|--------------------------------------------------|-------------------|-------|-------|-------|---------|------|------|---|----------|---|-------|--------|
|                                                  | MUY BUENO         |       | BUENO |       | REGULAR |      | MALO |   | MUY MALO |   |       |        |
|                                                  | N°                | %     | N°    | %     | N°      | %    | N°   | % | N°       | % | N°    | %      |
| TOTAL                                            | 50                | 58.14 | 33    | 38.37 | 3       | 3.49 | -    | - | -        | - | 86    | 100.00 |
| Siempre                                          | 2                 | 2.33  | 3     | 3.49  | -       | -    | -    | - | -        | - | 2     | 5.82   |
| Casi Siempre                                     | 18                | 20.93 | 7     | 8.14  | -       | -    | -    | - | -        | - | 25    | 29.07  |
| Regularmente                                     | 24                | 27.90 | 15    | 17.44 | 1       | 1.16 | -    | - | -        | - | 40    | 46.50  |
| Algunas veces                                    | 6                 | 6.98  | 18    | 9.30  | 2       | 2.33 | -    | - | -        | - | 16    | 18.661 |
| Nunca                                            | -                 | -     | -     | -     | -       | -    | -    | - | -        | - | -     | -      |

$$\chi^2_c = 9.07$$

$$\chi^2_t = 12.59$$

$$p > 0.05$$

## **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

El presente cuadro relaciona el Desempeño Laboral con la dimensión Conflicto del Clima Organizacional y se observar lo siguiente:

De los docentes que afirman que en forma regular existen conflictos, el 27.90% opinan que el desempeño laboral es muy bueno y un 17.44% afirman que el desempeño laboral es bueno, es decir los conflictos que existen son independientes al desempeño laboral como docente.

De los docentes que opinan que casi siempre hay conflictos. El 20.93%, afirman que el desempeño laboral es muy bueno y un 8.14% opinan que el desempeño laboral es bueno.

No se encontró asociación estadística entre la dimensión de conflicto del clima organizacional con el desempeño laboral ( $p > 0.05$ )

#### 4.1.9. Relación del Desempeño Laboral con la Dimensión Cooperación del Clima Organizacional.

Tabla N° 16

UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO: FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES OPINIÓN DE DOCENTES SOBRE EL DESEMPEÑO LABORAL, RELACIONADO CON LA DIMENSIÓN DE COOPERACIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL

| DIMENSIÓN DE COOPERACIÓN<br>(Clima Organizacional) | DESEMPEÑO LABORAL |       |       |       |         |      |      |   |          |   | TOTAL |        |
|----------------------------------------------------|-------------------|-------|-------|-------|---------|------|------|---|----------|---|-------|--------|
|                                                    | MUY BUENO         |       | BUENO |       | REGULAR |      | MALO |   | MUY MALO |   |       |        |
|                                                    | N°                | %     | N°    | %     | N°      | %    | N°   | % | N°       | % | N°    | %      |
| TOTAL                                              | 50                | 58.14 | 33    | 38.37 | 3       | 3.49 | -    | - | -        | - | 86    | 100.00 |
| Siempre                                            | 2                 | 2.32  | -     | -     | -       | -    | -    | - | -        | - | 2     | 2.32   |
| Casi Siempre                                       | 3                 | 3.49  | 2     | 2.33  | -       | -    | -    | - | -        | - | 5     | 5.82   |
| Regularmente                                       | 13                | 15.12 | 8     | 9.30  | 2       | 2.33 | -    | - | -        | - | 23    | 26.75  |
| Algunas veces                                      | 23                | 26.74 | 17    | 19.76 | 1       | 1.16 | -    | - | -        | - | 41    | 47.66  |
| Nunca                                              | 9                 | 10.47 | 6     | 6.98  | -       | -    | -    | - | -        | - | 15    | 17.45  |

$$\chi^2_c = 4.30$$

$$\chi^2_t = 12.59$$

$$p > 0.05$$

## **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

Respecto a la relación del Desempeño Laboral con la dimensión de Cooperación del Clima Organizacional, se aprecia:

De los docentes que opinan que algunas veces existe cooperación entre los miembros de la facultad, el 26.74% manifiestan que el desempeño laboral es muy bueno y un 19.76% manifiestan que el desempeño laboral es bueno.

De los docentes que afirman que regularmente existe cooperación entre los miembros de la facultad, el 15.12% manifiestan que el desempeño laboral es muy bueno y un 9.30% manifiestan que el desempeño laboral es bueno.

No se encontró asociación estadística entre la dimensión cooperación del clima organizacional con el desempeño laboral ( $p > 0.05$ ).

#### 4.1.10. Relación del Desempeño Laboral con la Dimensión Desafío del Clima Organizacional

Tabla N° 17

UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO: FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES  
OPINIÓN DE DOCENTES SOBRE EL DESEMPEÑO LABORAL, RELACIONADO CON LA DIMENSIÓN DE DESAFÍO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL

| DIMENSIÓN DE DESAFÍO<br>(Clima organizacional) | DESEMPEÑO LABORAL |       |       |       |         |      |      |   |          |   | TOTAL |        |
|------------------------------------------------|-------------------|-------|-------|-------|---------|------|------|---|----------|---|-------|--------|
|                                                | MUY BUENO         |       | BUENO |       | REGULAR |      | MALO |   | MUY MALO |   |       |        |
|                                                | Nº                | %     | Nº    | %     | Nº      | %    | Nº   | % | Nº       | % | Nº    | %      |
| TOTAL                                          | 50                | 58.14 | 33    | 38.37 | 3       | 3.49 | -    | - | -        | - | 86    | 100.00 |
| Siempre                                        | -                 | -     | -     | -     | -       | -    | -    | - | -        | - | -     | -      |
| Casi Siempre                                   | 6                 | 6.98  | 2     | 2.33  | -       | -    | -    | - | -        | - | 8     | 9.31   |
| Regularmente                                   | 23                | 26.74 | 18    | 20.93 | 2       | 2.33 | -    | - | -        | - | 43    | 50.00  |
| Algunas veces                                  | 18                | 20.93 | 11    | 12.78 | 1       | 1.16 | -    | - | -        | - | 30    | 34.87  |
| Nunca                                          | 3                 | 3.49  | 2     | 2.33  | -       | -    | -    | - | -        | - | 5     | 5.82   |

$$\chi^2_c = 1.73$$

$$\chi^2_t = 15.51$$

$$p > 0.05$$

## **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

Respecto a la relación del Desempeño Laboral con la dimensión de Desafío del Clima Organizacional, se observa:

De los docentes que opinan que los desafíos se cumplen regularmente, el 26.74% manifiestan que el desempeño laboral es muy bueno y un 20.93%, indican que el desempeño laboral es bueno.

De los docentes que opinan que algunas veces se cumple con las decisiones tomadas en la Facultad y esto no afecta al desempeño laboral, el 20.93%, manifiestan que el desempeño laboral es muy bueno, el 12.78% indican que el desempeño en el trabajo es bueno.

No se encontró asociación estadística entre la dimensión desafío del clima organizacional con el desempeño laboral ( $p > 0.05$ ).

#### 4.1.11. Relación del Desempeño Laboral con la Dimensión Estándares de Desempeño del Clima Organizacional.

Tabla N° 18

UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO: FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES  
OPINIÓN DE DOCENTES SOBRE EL DESEMPEÑO LABORAL, RELACIONADO CON LA DIMENSIÓN DE ESTÁNDARES DE DESEMPEÑO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL

| DIMENSIÓN DE ESTÁNDARES DE DESEMPEÑO (Clima organizacional) | DESEMPEÑO LABORAL |       |       |       |         |      |      |   |          |   | TOTAL |        |
|-------------------------------------------------------------|-------------------|-------|-------|-------|---------|------|------|---|----------|---|-------|--------|
|                                                             | MUY BUENO         |       | BUENO |       | REGULAR |      | MALO |   | MUY MALO |   |       |        |
|                                                             | Nº                | %     | Nº    | %     | Nº      | %    | Nº   | % | Nº       | % | Nº    | %      |
| TOTAL                                                       | 50                | 58.14 | 33    | 38.37 | 3       | 3.49 | -    | - | -        | - | 86    | 100.00 |
| Siempre                                                     | -                 | -     | 1     | 1.16  | -       | -    | -    | - | -        | - | 1     | 1.16   |
| Casi Siempre                                                | 17                | 19.77 | 5     | 5.82  | 1       | 1.16 | -    | - | -        | - | 23    | 26.75  |
| Regularmente                                                | 30                | 34.88 | 27    | 31.39 | 2       | 2.33 | -    | - | -        | - | 69    | 68.60  |
| Algunas veces                                               | 3                 | 3.49  | -     | -     | -       | -    | -    | - | -        | - | 3     | 3.49   |
| Nunca                                                       | -                 | -     | -     | -     | -       | -    | -    | - | -        | - | -     | -      |

$$X^2_c = 7.84$$

$$X^2_t = 15.51$$

$$p > 0.05$$

## **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

Respecto a la Relación del Desempeño Laboral con la dimensión Estándares de Desempeño del Clima Organizacional se observa:

De los docentes que opinan que regularmente se cumplen con los estándares de desempeño, el 34.88% manifiestan que el desempeño laboral es muy bueno y un 31.39%, opinan que es bueno.

De los docentes que opinan que casi siempre se cumplen con los estándares de desempeño, el 19.77% manifiestan que el desempeño laboral es muy bueno y un 5.82%, opinan que es bueno.

No se encontró asociación estadística entre la dimensión estándares de desempeño del clima organizacional con el desempeño laboral ( $p > 0.05$ ).

#### 4.1.12. Relación del Desempeño Laboral con la Dimensión Estructura del Clima Organizacional.

Tabla N° 19

UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO: FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES  
OPINIÓN DE DOCENTES SOBRE EL DESEMPEÑO LABORAL, RELACIONADO CON LA DIMENSIÓN DE ESTRUCTURA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL

| DIMENSIÓN DE ESTRUCTURA<br>(Clima Organizacional) | DESEMPEÑO LABORAL |       |       |       |         |      |      |   |          |   | TOTAL |        |
|---------------------------------------------------|-------------------|-------|-------|-------|---------|------|------|---|----------|---|-------|--------|
|                                                   | MUY BUENO         |       | BUENO |       | REGULAR |      | MALO |   | MUY MALO |   |       |        |
|                                                   | Nº                | %     | Nº    | %     | Nº      | %    | Nº   | % | Nº       | % | Nº    | %      |
| TOTAL                                             | 50                | 58.14 | 33    | 38.37 | 3       | 3.49 | -    | - | -        | - | 86    | 100.00 |
| Siempre                                           | 3                 | 3.49  | -     | -     | -       | -    | -    | - | -        | - | 3     | 3.49   |
| Casi Siempre                                      | 7                 | 8.14  | 3     | 3.49  | -       | -    | -    | - | -        | - | 10    | 11.63  |
| Regularmente                                      | 23                | 26.74 | 20    | 23.26 | 3       | 3.49 | -    | - | -        | - | 46    | 53.49  |
| Algunas veces                                     | 13                | 15.12 | 8     | 9.30  | -       | -    | -    | - | -        | - | 21    | 24.42  |
| Nunca                                             | 4                 | 4.65  | 2     | 2.32  | -       | -    | -    | - | -        | - | 6     | 6.97   |

$$X^2_c = 6.09$$

$$X^2_t = 15.51$$

$$p > 0.05$$

## **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

Con relación al Desempeño Laboral y la dimensión Estructura del Clima Organizacional:

De los docentes que opinan que regularmente conocen la estructura organizativa de la Facultad, sin embargo el 26.74% manifiestan que el desempeño laboral es muy bueno y un 23.26%, opinan que es bueno.

De los docentes que opinan que en algunos casos conocen la estructura organizativa de la Facultad, el 15.12% manifiestan que el desempeño laboral es muy bueno y un 9.30%, opinan que es bueno.

No se encontró asociación estadística entre la dimensión estructura del clima organizacional con el desempeño laboral ( $p > 0.05$ ).

#### 4.1.13. Relación del Desempeño Laboral con la Dimensión Identidad del Clima Organizacional.

Tabla N° 20

UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO: FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES  
OPINIÓN DE DOCENTES SOBRE EL DESEMPEÑO LABORAL, RELACIONADO CON LA DIMENSIÓN DE IDENTIDAD DEL CLIMA ORGANIZACIONAL

| DIMENSIÓN DE LA IDENTIDAD (Clima Organizacional) | DESEMPEÑO LABORAL |       |       |       |         |      |      |   |          |   | TOTAL |        |
|--------------------------------------------------|-------------------|-------|-------|-------|---------|------|------|---|----------|---|-------|--------|
|                                                  | MUY BUENO         |       | BUENO |       | REGULAR |      | MALO |   | MUY MALO |   |       |        |
|                                                  | Nº                | %     | Nº    | %     | Nº      | %    | Nº   | % | Nº       | % | Nº    | %      |
| TOTAL                                            | 50                | 58.14 | 33    | 38.37 | 3       | 3.49 | -    | - | -        | - | 86    | 100.00 |
| Siempre                                          | 4                 | 4.65  | -     | -     | -       | -    | -    | - | -        | - | 4     | 4.65   |
| Casi Siempre                                     | 12                | 13.95 | 10    | 11.63 | -       | -    | -    | - | -        | - | 22    | 25.58  |
| Regularmente                                     | 18                | 20.93 | 13    | 15.11 | 3       | 3.49 | -    | - | -        | - | 34    | 39.53  |
| Algunas veces                                    | 10                | 11.63 | 9     | 10.46 | -       | -    | -    | - | -        | - | 19    | 22.09  |
| Nunca                                            | 6                 | 6.98  | 1     | 1.17  | -       | -    | -    | - | -        | - | 7     | 8.15   |

$$\chi^2_c = 10.30$$

$$\chi^2_t = 15.51$$

$$p > 0.05$$

## **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

La relación del Desempeño Laboral con la dimensión Identidad del Clima Organizacional es como sigue:

De los docentes que opinan que en forma regular se identifican las acciones que desarrolla la Facultad, sin embargo el 20.93% manifiestan que el desempeño laboral es muy bueno y un 15.11%, opinan que es bueno.

De los docentes que opinan que casi siempre se identifican con la Facultad y están orgullosos de pertenecer a ella, el 13.95% manifiestan que el desempeño laboral es muy bueno y un 11.63%, opinan que es bueno.

No se encontró asociación estadística entre la dimensión de la identidad del clima organizacional con el desempeño laboral ( $p > 0.05$ ).

#### 4.1.14. Relación del Desempeño Laboral con la Dimensión Recompensa del Clima Organizacional.

Tabla N° 21

UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO: FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES  
OPINIÓN DE DOCENTES SOBRE EL DESEMPEÑO LABORAL, RELACIONADO CON LA DIMENSIÓN DE RECOMPENSA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL

| DIMENSIÓN DE RECOMPENSA<br>(Clima Organizacional) | DESEMPEÑO LABORAL |       |       |       |         |      |      |   |          |   | TOTAL |        |
|---------------------------------------------------|-------------------|-------|-------|-------|---------|------|------|---|----------|---|-------|--------|
|                                                   | MUY BUENO         |       | BUENO |       | REGULAR |      | MALO |   | MUY MALO |   |       |        |
|                                                   | Nº                | %     | Nº    | %     | Nº      | %    | Nº   | % | Nº       | % | Nº    | %      |
| TOTAL                                             | 50                | 58.14 | 33    | 38.37 | 3       | 3.49 | -    | - | -        | - | 86    | 100.00 |
| Siempre                                           | 2                 | 2.32  | -     | -     | -       | -    | -    | - | -        | - | 2     | 2.32   |
| Casi Siempre                                      | 3                 | 3.49  | 3     | 3.49  | -       | -    | -    | - | -        | - | 6     | 6.98   |
| Regularmente                                      | 22                | 25.58 | 13    | 15.12 | 2       | 2.32 | -    | - | -        | - | 37    | 43.02  |
| Algunas veces                                     | 11                | 12.79 | 13    | 15.12 | -       | -    | -    | - | -        | - | 24    | 27.91  |
| Nunca                                             | 12                | 13.96 | 4     | 4.64  | 1       | 1.17 | -    | - | -        | - | 17    | 19.77  |

$$\chi^2_c = 7.16$$

$$\chi^2_t = 15.51$$

$$p > 0.05$$

## **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

La relación del Desempeño Laboral con la dimensión de Recompensa del Clima Organizacional es como sigue:

De los docentes que indican que regularmente son recompensados por las labores que realizan, el 25.58% manifiestan que el desempeño laboral es muy bueno. El 15.12% opinan que el desempeño laboral es bueno.

De los docentes que opinan que algunas veces son recompensados por sus labores que realizan en la Facultad, el 12.79% indican que el desempeño laboral es muy bueno y un 15.12 %, opinan que es bueno.

No se encontró asociación estadística entre la dimensión recompensa del clima organizacional con el desempeño laboral ( $p > 0.05$ ).

#### 4.1.15. Relación del Desempeño Laboral con la Dimensión Relaciones del Clima Organizacional.

Tabla N° 22

UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO: FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES OPINIÓN DE DOCENTES SOBRE EL DESEMPEÑO LABORAL, RELACIONADO CON LA DIMENSIÓN DE RELACIONES DEL CLIMA ORGANIZACIONAL

| DIMENSIÓN DE RELACIONES<br>(Clima organizacional) | DESEMPEÑO LABORAL |       |       |       |         |      |      |   |          |   | TOTAL |        |
|---------------------------------------------------|-------------------|-------|-------|-------|---------|------|------|---|----------|---|-------|--------|
|                                                   | MUY BUENO         |       | BUENO |       | REGULAR |      | MALO |   | MUY MALO |   |       |        |
|                                                   | Nº                | %     | Nº    | %     | Nº      | %    | Nº   | % | Nº       | % | Nº    | %      |
| TOTAL                                             | 50                | 58.14 | 33    | 38.37 | 3       | 3.49 | -    | - | -        | - | 86    | 100.00 |
| Siempre                                           | 5                 | 5.81  | -     | -     | -       | -    | -    | - | -        | - | 5     | 5.81   |
| Casi Siempre                                      | 8                 | 9.30  | 7     | 8.14  | -       | -    | -    | - | -        | - | 15    | 17.44  |
| Regularmente                                      | 15                | 17.44 | 12    | 13.95 | 1       | 1.16 | -    | - | -        | - | 28    | 32.55  |
| Algunas veces                                     | 12                | 13.96 | 9     | 10.47 | 2       | 2.33 | -    | - | -        | - | 23    | 26.76  |
| Nunca                                             | 10                | 11.63 | 5     | 5.81  | -       | -    | -    | - | -        | - | 15    | 17.44  |

$$\chi^2_c = 7.44$$

$$\chi^2_t = 15.51$$

$$p > 0.05$$

## **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

La relación del Desempeño Laboral con la dimensión de Relaciones del Clima Organizacional es como sigue:

De los docentes que indican que las relaciones entre los miembros de la Facultad es regular, el 17.44% manifiestan que su desempeño laboral es muy bueno. El 13.95% opinan que el desempeño laboral es bueno.

De los docentes que opinan que algunas veces existen relaciones entre los miembros de la Facultad, el 13.96% indican que el desempeño laboral es muy bueno y un 10.47 %, opinan que es bueno.

No se encontró asociación estadística entre la dimensión de relaciones interpersonales del clima organizacional con el desempeño laboral (  $p > 0.05$  ).

#### 4.1.16. Relación del Desempeño Laboral con la Dimensión Responsabilidad del Clima Organizacional.

Tabla N° 23

UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO: FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES OPINIÓN DE DOCENTES SOBRE EL DESEMPEÑO LABORAL, RELACIONADO CON LA DIMENSIÓN DE RESPONSABILIDAD DEL CLIMA ORGANIZACIONAL

| DIMENSIÓN DE RESPONSABILIDAD<br>(Clima organizacional) | DESEMPEÑO LABORAL |       |       |       |         |      |      |   |          |    | TOTAL |        |
|--------------------------------------------------------|-------------------|-------|-------|-------|---------|------|------|---|----------|----|-------|--------|
|                                                        | MUY BUENO         |       | BUENO |       | REGULAR |      | MALO |   | MUY MALO |    |       |        |
|                                                        | Nº                | %     | Nº    | %     | Nº      | %    | Nº   | % | Nº       | %  | Nº    | %      |
| TOTAL                                                  | 50                | 58.14 | 33    | 38.37 | 3       | 3.49 | -    | - | -        | -  | 86    | 100.00 |
| Siempre                                                | 1                 | 1.16  | -     | -     | -       | -    | -    | - | -        | -  | 1     | 1.16   |
| Casi Siempre                                           | 9                 | 10.47 | 1     | 1.16  | 3       | 3.49 | -    | - | -        | -- | 13    | 15.12  |
| Regularmente                                           | 24                | 27.91 | 22    | 25.58 | -       | -    | -    | - | -        | -  | 46    | 53.49  |
| Algunas veces                                          | 12                | 13.95 | 10    | 11.63 | -       | -    | -    | - | -        | -  | 22    | 25.58  |
| Nunca                                                  | 4                 | 4.65  | -     | -     | -       | -    | -    | - | -        | -  | 4     | 4.65   |

$$\chi^2_c = 10.11$$

$$\chi^2_t = 15.51$$

$$p > 0.5$$

## **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

La Relación del Desempeño Laboral con la dimensión de Responsabilidad del Clima Organizacional es como sigue:

El 27.91% de los docentes opinan que las responsabilidades se cumplen en forma regular, pero a su vez indican que el desempeño laboral es muy bueno y un 25.58% manifiestan que es bueno.

El 13.95 % manifiestan que las responsabilidades asignadas se cumplen algunas veces, sin embargo manifiestan que el desempeño laboral es muy bueno y un 11.63% indican que es bueno.

No se encontró asociación estadística entre la dimensión de responsabilidad del clima organizacional con el desempeño laboral ( $p > 0.05$ ).

#### 4.1.17. Relación del Clima Organizacional con el Desempeño Laboral del Docente.

Tabla N° 24

UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO: FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES  
OPINIÓN DE DOCENTES SOBRE EL CLIMA ORGANIZACIONAL, RELACIONADO CON EL DESEMPEÑO LABORAL

| CLIMA ORGANIZACIONAL | DESEMPEÑO LABORAL |       |       |       |         |      |      |   |          |   | TOTAL |        |
|----------------------|-------------------|-------|-------|-------|---------|------|------|---|----------|---|-------|--------|
|                      | MUY BUENO         |       | BUENO |       | REGULAR |      | MALO |   | MUY MALO |   |       |        |
|                      | Nº                | %     | Nº    | %     | Nº      | %    | Nº   | % | Nº       | % | Nº    | %      |
| Total                | 50                | 58.14 | 33    | 38.37 | 3       | 3.49 | -    | - | -        | - | 86    | 100.00 |
| Muy Bueno            | -                 | -     | -     | -     | -       | -    | -    | - | -        | - | -     | -      |
| Bueno                | 6                 | 6.98  | 2     | 2.32  | -       | -    | -    | - | -        | - | 8     | 9.30   |
| Regular              | 28                | 32.56 | 22    | 25.58 | 3       | 3.49 | -    | - | -        | - | 53    | 61.63  |
| Malo                 | 15                | 17.44 | 9     | 10.47 | -       | -    | -    | - | -        | - | 24    | 27.91  |
| Muy malo             | 1                 | 1.16  | -     | -     | -       | -    | -    | - | -        | - | 1     | 1.16   |

$$\chi^2_c = 3.79$$

$$\chi^2_t = 12.59$$

$$p > 0.05$$

## **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

La relación del Desempeño Laboral con el Clima Organizacional es como sigue:

El 58.14% de la totalidad de los docentes encuestados, opinan que el desempeño laboral es muy bueno, sin embargo la mayoría 32.56% opinan que el clima organizacional imperante en la Facultad es regular, un 17.44% manifiestan que el clima organizacional es malo y solamente un 6.98% indican que es bueno.

Por otro lado se puede observar que el 6.98% de docentes indican que el desempeño laboral es muy bueno y que el clima organizacional de la Facultad también es bueno.

El 38.37% de los docentes indicaron que el desempeño laboral es bueno, pero sobre el clima organizacional de la facultad, el 25.58% opinan que es regular y un 10.47% que es malo.

No se encontró asociación estadística entre el clima organizacional con el desempeño laboral ( $p > 0.05$ ).

## **4.2. DISCUSIÓN DE RESULTADOS.**

### **4.2.1. Caracterización de los Docentes de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables según Sexo.**

Según los resultados encontrados podemos afirmar que los indicadores nos sirven para medir la conformación de la docencia de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables por sexo y cotejarlos con la conformación de la docencia a nivel universitario nacional. La conformación por sexo indica que el 77.91% de docentes universitarios son hombres, situación muy superior respecto a los indicadores nacionales que según cifras de la Dirección de Estadística –ANR (CENAUN 2010)<sup>46</sup>, alcanzaron el 68% en hombres. La investigación indica que un 22.09% son mujeres que ejercen la docencia universitaria muy por debajo del indicador nacional del 32%. Respecto a la docencia universitaria en universidades públicas el CENAUN 2010 indica que la docencia universitaria está conformada por un 74% de hombres y 26% de mujeres. En cuanto a las universidades privadas la conformación del personal docente es del 65% hombres y un 35% mujeres. Por lo que la predominancia masculina es más notoria en el sistema público (74%) ante el sistema privado (65%). Los indicadores de la docencia universitaria de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables son similares al indicador nacional de la universidad pública.

### **4.2.2. Caracterización de los Docentes de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables según Categoría.**

Sobre la categoría docente principal se tiene que el 45.35% de docentes de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables son docentes principales, observándose una mayor participación respecto al 34% de docentes principales a nivel nacional, 34.8% de la universidad pública y 32.8% de la universidad privada. Asimismo, el 20.93% de docentes tiene la categoría de docente asociado, mientras que a nivel nacional es del 37.4%, en la universidad pública 39.3%, en la universidad privada del 31.2%. Se tiene el 33.72% de docentes auxiliares, en relación al 26.5% a nivel nacional, 25.5% de la universidad pública y

29.7% de la universidad privada según cifras de la Dirección de Estadística – ANR (CENAUN 2010).

Observamos que la concentración de docentes en la categoría principal y auxiliar es mayor respecto al sistema universitario nacional, público y privado respectivamente.

#### **4.2.3. Caracterización de los Docentes de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables según Grado Académico.**

Con respecto a los resultados encontrados 55% de docentes con grado académico de magister, 14% con grado de doctor podemos afirmar que los docentes de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables se sienten comprometidos con el quehacer educativo y conocimiento de la profesión para convertirse en un agente de cambio que aporte a la sociedad en la formación de profesionales para producción de conocimiento y desarrollo de tecnologías que permitan el desarrollo nacional. Según Valdez, H. (2004), es en el quehacer educativo donde el docente pone en práctica los conocimientos obtenidos en su formación profesional, el dominio del conocimiento teórico práctico y las actitudes que promuevan el aprendizaje. Por ello ante estos resultados se debe formular un programa de educación continua para los docentes con grado de bachiller (31.40%) con la finalidad de fortalecer competencias, perfeccionar habilidades que le permitan asumir nuevos retos y estar a la vanguardia del conocimiento.

#### **4.2.4. Clima Organizacional de La Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables por Dimensiones.**

La hipótesis específica 1 señala que la percepción por dimensiones del clima organizacional se encuentra en la categoría de muy bueno. Los resultados de la investigación muestran:

### **Dimensión Conflicto**

Con referencia a los resultados obtenidos podemos afirmar que los docentes de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables perciben la presencia de conflictos en un nivel bueno a regular (75.58%). Esto se debe a que los docentes tienen una imagen negativa de los directivos quienes en su afán de conocer las manifestaciones de inconformidad fomentan confrontaciones entre docentes. Además las barreras de comunicación distorsionadas por el rumor, evita la comunicación fluida entre las distintas escalas jerárquicas de la organización y ocasiona se genere el conflicto. Por otro lado los docentes perciben desconfianza hacia sus colegas. Bustos (2001), citado por Villafranca (2010), señala que la falta de confianza en los miembros que componen la organización, puede llevar a un clima tenso de desconfianza y con actitudes escapistas e irresponsables de parte de los subordinados, lo que conducirá a un refuerzo del estilo controlador, autoritario y desconfiado del plano jerárquico de la organización. Ante estos resultados se debe proceder siguiendo a Dana, D. (2002)<sup>47</sup> aplicar los siguientes procedimientos: 1. Negociación. Se lleva a cabo entre partes en conflicto y las conduce hasta que alcancen un acuerdo conjunto. 2. Por Facilitación o Conciliación: Consta de fases idénticas a las de la negociación pero se cuenta con la figura de un tercero que habla con las partes y facilita la información entre ambas, sin influir en la decisión. 3. Por Mediación. Un tercero ayuda a las partes a identificar y satisfacer sus intereses. El mediador influye en la decisión. 4. Por Arbitraje. Un tercero participa en la resolución del conflicto, explicando, presentando y justificando necesidades y, a diferencia del caso anterior, en que sólo se media, el árbitro interviene, de forma directa, en la decisión.

### **Dimensión Cooperación**

Los resultados indican un nivel regular a malo (74.42%) de cooperación. Esto se debe a que entre los docente predomina el individualismo, cada uno es interesado en lograr sus objetivos e intereses personales por encima de los objetivos organizacionales. Las restricciones para involucrarse trascienden e impide la formación de equipos que

desarrollen estudios y proyectos que beneficien a la Facultad y sus integrantes. Ante esta situación se debe aplicar el empowerment otorgando al docente mayor libertad para ser creativo, consideramos aspectos para su involucramiento y compromiso. Además se debe desarrollar un programa de capacitación para desarrollar las capacidades que permita al docente integrarse y desarrollar trabajo en equipos para lograr resultados sinérgicos, porque además de lograr los resultados de la facultad se obtendrá la satisfacción del docente al asumir nuevos retos y responsabilidades.

### **Dimensión Desafío**

Según los resultados obtenidos se observa que las expectativas que los docentes tienen respecto a metas o riesgos que puedan desarrollar en el desempeño de su labor están en un nivel regular a malo (84.89%). Esto debido, a que perciben que no cuentan con el respaldo de los directivos, quienes desarrollan un liderazgo conservador, buscan lograr resultados promedio y trabajan a un ritmo suficiente para alcanzarlos, prefieren el statu quo, son reacios al cambio y no tomarán en consideración iniciativas que intenten modificar el ritmo de las cosas. Las ideas propuestas estarán supeditadas a lo que piensa la mayoría lo que no permite innovar, de allí que la filosofía de los directivos es que si hacemos las cosas lentas pero eficientemente a lo largo progresaremos más. Esto provoca que muchas veces las decisiones no se tomen de manera oportuna, solo cuando la decisión proviene de la alta dirección se implementa directamente. Ante esta situación sería conveniente que los directivos modifiquen su estilo de liderazgo aplicando un estilo que fomente un clima participativo consultivo y en grupo que permita la participación de todos los miembros de la Facultad en una comunicación que fluya de manera ascendente y horizontal y una administración en base a resultados. Likert citado por Álvarez (2001).

### **Dimensión Estándares del Desempeño.**

Los resultados revelan que en esta dimensión los docentes perciben que cumplen en un nivel bueno a regular (95.35%) con los

estándares de desempeño. Esto se deduce del orgullo como se refieren a su desempeño laboral y que sienten que son presionados para mejorar continuamente su rendimiento, como menciona Werther, W. & Sherman, A. (2001) citado por Espino, P. (2008). Las personas que tienen a su cargo, la dirección de las labores de otros empleados tiene que evaluar el desempeño individual para decidir las acciones a tomar. Cuando el desempeño es inferior a lo estipulado, el gerente o el supervisor deben emprender una acción correctiva; de manera similar el desempeño satisfactorio o superior al esperado debe alentarse. Considerando esta información se debe establecer un sistema de motivación e incentivos que cubran las expectativas reales de los docentes: formulado estrategias en los que aunque no se tenga recursos monetarios suficientes para estar dando recompensas se promuevan hábitos que valoren el esfuerzo por el desempeño eficientemente en sus funciones.

### **Dimensión Estructura**

En relación con los valores determinados podemos indicar que se encuentra en un nivel regular a malo debido a que un porcentaje elevado (78%) de docentes perciben obstáculos y limitaciones por la forma como están organizadas y diseñado la Facultad y los procesos dificultan el desarrollo de su labor. Podemos indicar en base con los resultados obtenidos que los docentes no conocen o no comprenden la organización de la Facultad, el exceso de reglas y procedimientos administrativos limitan la generación de nuevos proyectos, a esto se suma la desatención de los directivos porque las normas, métodos y procedimientos se cumplan, además la carencia de planificación, organización, tareas y actividades no se relacionan directamente con la razón de ser de la Facultad. La estructura organizacional deficiente puede crear una variedad de problemas, tales como sobregestión, comunicación deficiente que puede significar que la idea o proyecto nunca llegue a la fuente adecuada para el desarrollo y puesta en práctica, comunicación que los estudiantes y trabajadores pueden utilizar colocar a un directivo contra el otro, servicio deficiente, la estructura actual no permite el trabajo en equipo. Por lo que los docentes se

concentran en funciones individuales y no proporcionan colaboración a los demás. Esto es de especial interés porque siguiendo a Goncalves (2002), un elemento fundamental del clima organizacional son las percepciones que el trabajador tiene de las estructuras y los procesos que ocurren en el medio laboral. Percepciones que dependen de las actividades, interacciones y otra serie de experiencias que cada miembro tenga con la empresa. Ante esta situación se sugiere actualizar los documentos de gestión de la Facultad como son: Plan estratégico, Plan operativo, Reglamento de Organización y Funciones, Manual de Organización y funciones, Manual de procesos, Manual de Políticas y Normas, Manual de Perfiles de Puestos según las nuevas directivas de modernización de la gestión pública pues los documentos vigentes se encuentran desactualizados y dificultan mejorar la gestión de la organización.

### **Dimensión Identidad**

Se aprecia un bueno a regular sentimiento de identidad, los docentes (65.12%), manifiestan su orgullo de pertenecer a la Facultad y perciben que son miembros valiosos de la organización. Este nivel de identidad se refleja en la lealtad que los docentes tienen con la institución en donde prestan sus servicios profesionales. Ante los resultados obtenidos se debe formular un programa para sensibilizar y fortalecer los valores organizacionales y la filosofía de la Facultad. Elemento clave para fomentar la lealtad, sentido de pertenencia y empatía entre sus miembros. Asimismo debe programarse capacitaciones y cursos a sus miembros (docentes, no docentes y estudiantes) quienes ponen de manifestó una identidad de compromiso de los directivos, lo que se traduce en admiración o respeto por parte de los miembros de la Facultad.

### **Dimensión Recompensa**

Con referencia a los resultados obtenidos podemos afirmar que los docentes de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables perciben un nivel regular a malo de recompensa (70.93%). Esto se debe a que no son recompensados adecuadamente por el esfuerzo

realizado en el cumplimiento de los objetivos organizacionales, la percepción de los docentes es que no existe un buen sistema de promoción y recompensas del buen desempeño laboral pues la crítica mal intencionada, el rumor, la falta de reconocimiento disminuyen la productividad debido a que los miembros de la organización dejan de hacer su mejor esfuerzo y tienden a la improvisación, por otro lado se genera una sensación de favoritismo y los celos pueden ocasionar acciones perjudiciales para la organización, por ello siguiendo a Ibáñez, M. (2005), la evaluación del trabajador es de vital importancia, debido a que proporciona datos concretos acerca del rendimiento, detecta los requerimientos de capacitación, permite la formulación y aplicación de políticas de remuneraciones e incentivos, es la base para perfilar el desarrollo del trabajador, facilita tomar decisiones sobre rotación del personal, permite clasificar a los trabajadores calificados y potenciales, ayuda a detectar errores y reorientar los procedimientos de reclutamiento y selección de personal, proporciona información para otorgar incentivos y ascensos. Ante los resultados obtenidos se debe diseñar un sistema de recompensas e incentivos laborales que considere factores de recompensa informales, factores formales y recompensas a trabajadores excepcionales.

### **Dimensión Relaciones**

Podemos indicar de acuerdo con los resultados obtenidos que las relaciones son percibidas en un nivel regular a malo (59.31%), esto se debe a la percepción de los docentes de condiciones que dificultan el buen ambiente laboral como relaciones humanas frías y reservadas que restringen que las personas lleguen a conocerse plenamente. Si un trabajador se lleva bien con sus superiores y pares se desempeña en un buen ambiente de trabajo, cuando discrepa y confronta con las personas que trabajan en su entorno se crea una atmósfera cargada que impide desarrollar un trabajo agradable y sin tensiones, situación que se agrava por la presencia de grupos informales al seno de la organización. Ante estos resultados se recomienda desarrollar un programa de coaching, contratando a un experto que analice las características del entorno laboral y desarrolle talleres y

conferencias para terminar con situaciones que dificultan el buen ambiente, motivar a la docencia, crear equipos de trabajo de alto rendimiento, mejorar las relaciones de los docentes y demás miembros de la Facultad.

### **Dimensión Responsabilidad**

La percepción de parte de los miembros de la organización acerca de la dimensión responsabilidad es regular a malo (81.40%), esto se debe al bajo nivel de compromiso de los docentes quienes no asumen responsabilidades por el desinterés de los directivos en mejorar los procesos y métodos de trabajo. Torrecilla (2005), explica que el clima organizacional afecta el grado de compromiso e identificación de los miembros de la organización con esta. Una organización con un buen clima tiene una alta probabilidad de que sus miembros asuman responsabilidades, involucrándose y comprometiéndose con los objetivos organizacionales, con un clima deficiente no podrá esperar de sus miembros un alto grado de identificación y compromiso en el cumplimiento de responsabilidades. Al igual que en la dimensión relaciones se recomienda desarrollar un programa de coaching y cambio de estilo de liderazgo por los directivos.

Los resultados muestran en las dimensiones cooperación, desafío, estructura, recompensa, relaciones y responsabilidad presentan categoría de regular a malo y en las dimensiones de conflicto, desempeño e identidad categoría de bueno a regular, por lo que no se confirma la hipótesis 1.

#### **4.2.5. Clima Organizacional de La Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables.**

La hipótesis específica 2 señala que la percepción del clima organizacional se encuentra en la categoría de muy bueno.

Los resultados de la investigación muestran que el 89.54% de docentes de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables perciben el clima organizacional de su centro de labores se encuentra en la categoría de regular a malo, esto se debería, a los niveles de sus nueve dimensiones: Conflicto, cooperación, desafío, estándares de desempeño, estructura, identidad, relaciones y responsabilidad son bajos,

por lo que con la finalidad de elevar estos se tendría que mejorar el clima organizacional y hacer las recomendaciones mencionadas para cada una de ellas. Por lo que no se confirma la hipótesis específica 2.

#### **4.2.6. Desempeño Laboral de los Docentes de La Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables por Dimensiones.**

La hipótesis específica 3 señala que la percepción por dimensiones del desempeño laboral del docente se encuentra en la categoría de muy bueno. Los resultados de la investigación muestran:

##### **Dimensión Tecnológica**

En relación con los valores determinados podemos indicar que en la dimensión tecnológico del desempeño laboral el 91.86% de docentes perciben que se encuentra en la categoría de muy bueno a bueno (Muy bueno 53.49%, bueno 38.37%). Esto se debe según el estudio a que los docentes manifiestan cumplir con presentar y exponer el silabo al inicio del ciclo académico, preparan y desarrollan las clases de acuerdo con la organización del silabo, que le permitirá tener clara la ubicación e importancia de la asignatura con relación al plan de estudios y ser guía permanente del trabajo del docente y estudiantes, asegura la coherencia interna y externa del desarrollo de la asignatura con los propósitos de formación profesional. Asimismo realizan motivación, propone trabajos de investigación sobre los temas explicados en clase considerando contenidos del silabo, proporciona y utiliza materiales como separatas, lecturas, casos de estudio, diapositivas para facilitar el proceso enseñanza aprendizaje de los estudiantes, aplica formas de evaluación adecuadas y considerando el contenido del área académica, refuerza adecuadamente los aprendizajes de los estudiantes sobre aciertos y errores de la evaluación. Sánchez, J. (2013), señala la metodología es la habilidad y esfuerzo del profesor que manifiesta en la materia o área académica, en la preparación del curso y efectividad para que los alumnos adquieran conocimientos, habilidades y actitudes relevantes. Los medios y materiales didácticos tienen que ver con

la capacidad que tiene el docente para transmitir sus conocimientos a los estudiantes, haciendo uso de diversos y adecuados medios y materiales educativos que estén acordes con el avance de la ciencia y tecnología, y de esta forma lograr que el estudiante desarrolle sus capacidades y habilidades de forma integral. La evaluación está constituida por la capacidad, pertinencia e imparcialidad que el docente tiene para verificar los aprendizajes. La nueva concepción del currículo, incluye a la evaluación como una pieza importante. Se evalúa entre otros propósitos para que el educando conozca los resultados y la orientación de su trabajo, a fin de que sea reforzado en lo positivo y se rectifiquen las deficiencias. El docente evalúa para conocer los resultados de su labor, a efectos de introducir los reajustes que resultan necesarios y realizar la retroalimentación que es inherente a la evaluación. En este sentido la dimensión tecnológica orienta los procesos para el desarrollo exitoso de la enseñanza y aprendizaje por razones de responsabilidad moral, social, económica, eficiencia y eficacia.

### **Dimensión Científico**

Podemos indicar de acuerdo con los resultados obtenidos que la dimensión científico el 85.37% de docentes perciben que se encuentra en la categoría de muy bueno a bueno (Muy bueno 40.70%, bueno 44.67%), esto se debe a que los resultados evidenciaron condiciones que facilitan el desarrollo de sus funciones como son: El sólido dominio y actualización de conocimientos profesionales, emplea y recomienda el uso de bibliografía actualizada, relaciona el área académica con los contenidos de otras áreas académicas, es exigente con sus alumnos y solicita calidad en todas las actividades de enseñanza – aprendizaje. Asimismo a que explica con propiedad los términos técnicos del área académica a los estudiantes, expresa con claridad y dominio la exposición de los temas del área académica a los estudiantes, responde a las preguntas, dudas, o inquietudes de los estudiantes en forma clara y precisa. Contrario a lo anterior en la investigación se constató un nivel regular los docentes realizan actividades y/o visitas de estudio para facilitar la comprensión de los estudiantes. Dubón, M. y Zambrano, R. (2007)<sup>48</sup>, plantean que los contenidos han de

relacionarse de alguna manera con el contexto cultural y social de los estudiantes. Es por ello que se habla de actividades de enlace, según Williams, R. (2006)<sup>49</sup>, estas actividades tienen por fin proporcionar secuencias y continuidad al proceso, relacionar la nueva información con la que el estudiante ya posee y no obviar vincularlas con el contexto del estudiante, el entorno juega un papel fundamental en la enseñanza y si el contenido no lo vinculamos con éste, puede haber una débil o errada apreciación de parte del estudiante. La mejor manera de asimilar y adquirir conocimientos es a través de la vinculación universidad empresa u otros entornos donde el estudiante desarrollara su labor profesional. Según estos resultados se debe celebrar convenio o contratos con empresas, instituciones públicas u otras organizaciones para articular universidad, estado y sociedad con la finalidad de que durante la formación profesional los docentes puedan planificar los contenidos de sus asignaturas considerando la formación teórica con experiencias propia del campo profesional y que contribuyan a la visualización, comprensión y resolución de problemas de naturaleza social, ambiental, económico, productivo, cultural de la comunidad, permitiendo el desarrollo humano y profesional de nuestros estudiantes según las necesidades del entorno, como agentes de cambio y transformación de la realidad.

### **Dimensión Responsabilidad en el Desempeño Docente**

La percepción del 97.67% de los miembros de la organización en la dimensión responsabilidad perciben que se encuentra en la categoría de muy bueno a bueno (Muy bueno 62.79%, bueno 34.88%). Los docentes de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables manifiestan que asisten puntualmente y con regularidad a sus clases, entrega a tiempo los documentos educativos a los estudiantes, informa oportunamente los resultados de las evaluaciones a sus estudiantes e inicia y concluye el desarrollo y evaluaciones de su área académica dentro del tiempo programado. Valdés, H. (2004), considera de las funciones del docente, la asistencia y puntualidad, el grado de participación en las sesiones metodológicas o en jornadas de reflexión entre docentes, el

cumplimiento de la normatividad, capacitarse constantemente. Por ello inferimos la cualidad que tienen los docentes de cumplir con exactitud y seriedad sus funciones y compromisos laborales, lo que demuestra el esfuerzo, dedicación y preocupación por el trabajo. Por ello como ya lo hemos manifestado se debe diseñar un sistema de recompensas e incentivos laborales que considere factores de recompensa informales, factores formales y recompensas a trabajadores excepcionales.

### **Dimensión Relaciones Interpersonales**

Con respecto a esta dimensión podemos indicar según la percepción del 97.67% de docentes, se encuentra a la categoría muy bueno a bueno (Muy bueno 67.44%, bueno 30.23%) considerando las relaciones interpersonales del docente con sus alumnos, compañeros de trabajo, directivos y flexibilidad para aceptar la diversidad de opinión. Los docentes manifiestan que mantienen relaciones amistosas y cordiales, se interrelacionan con los colegas de su especialidad, acepta ideas diferentes a las suyas, tienen buen trato con los estudiantes y demás integrantes de la comunidad educativa., asimismo atiende a los estudiantes en relación a la forma en que califica las evaluaciones. Según Sánchez, J. (2013), la función de orientador es la capacidad vocacional hacia el conocimiento de sí mismo de cada educador; para establecer relaciones de comunicación eficaz con todos los miembros de la comunidad educativa, principalmente con los alumnos; a fin de considerar las características particulares de los estudiantes y establecer acciones concretas, para favorecer el crecimiento académico y personal de todos los participantes en el proceso educativo. Rodríguez (1999) citado por Estrada (2005), señala de los docentes, sus capacidades didácticas, emociones, responsabilidad, dominio de la asignatura, relaciones interpersonales, valores éticos son las cualidades que conforman el perfil del docente ideal.

### **Dimensión Formación en Valores**

Con respecto a esta dimensión podemos indicar según la percepción del 95.35% de docentes, se encuentra en la categoría de muy

bueno a bueno (Muy bueno 65.12%, bueno 30.23%). Esto se debe a que según los resultados de la investigación los docentes muestran actitudes, valores y principios éticos, promueven y estimulan la práctica de valores ético-morales en los estudiantes, a la vez que logra que el estudiante tome conciencia de sus acciones.

Los resultados muestran en la dimensión científico sólo el 40.70% de docentes perciben su desempeño como muy bueno por lo que se confirma parcialmente la hipótesis específica 3.

#### **4.2.7. Desempeño Laboral de los Docentes de La Facultad de Ciencias Económicas Administrativas y Contables.**

La hipótesis específica 4 señala que la percepción del desempeño laboral de los docentes se encuentra en la categoría de muy bueno. Los resultados de la investigación muestran:

El 96.51% de docentes de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables perciben que su desempeño laboral se encuentra en la categoría, muy bueno a bueno (Muy bueno 58.14%, bueno 38.3%). Esto se debe según los resultados de este estudio a los niveles logrados en sus dimensiones: tecnológico, científico, responsabilidad en el desempeño, interrelaciones personales y formación en valores son muy bueno a bueno. Según la NCEE (2007) citado por Medrano, H. y Molina, S. (2010)<sup>50</sup>, las habilidades laborales que el trabajador debe aportar ya no son sólo la puntualidad, la responsabilidad y la obediencia; se requiere algo más que estar calificados, es necesario ser competentes; lo cual significa que se es capaz de analizar y comprender las situaciones problemáticas; de proponer y generar soluciones creativas; con desarrollo de habilidades de trabajo en equipo, de colaboración y cooperación; se necesitan trabajadores capaces de actuar, negociar, dialogar, discutir, acordar; y con capacidad para desenvolverse laboralmente dentro de un marco ético. Se demanda un tipo de trabajador preparado para responder a un contexto siempre cambiante, un trabajador que durante el transcurso de su vida productiva va

a desarrollar diversas ocupaciones, diversas funciones, a diferencia de lo sucedido con generaciones anteriores, en consecuencia el profesor tiene que desarrollar capacidades (conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes), específicas y genéricas que le permitan desarrollar íntegramente en su trabajo docente. Por ello ante estos resultados como ya se ha indicado se debe formular un programa de educación continua para los docentes. Por lo que se confirma la hipótesis específica 4.

#### **4.2.8. Relación del Desempeño Laboral con las Dimensiones del Clima Organizacional.**

La hipótesis específica 5 señala que si existe asociación entre las dimensiones del clima organizacional y el desempeño laboral del docente de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo. Los resultados de la investigación muestran:

#### **4.2.9. Relación del Desempeño Laboral con la Dimensión Conflicto del Clima Organizacional.**

Los resultados muestran que no se encontró asociación estadística entre la dimensión de conflicto del clima organizacional con el desempeño laboral ( $p > 0.05$ ), esto debe a que en el presente estudio se observó que la dimensión conflicto del clima organizacional y el desempeño laboral son independientes.

#### **4.2.10. Relación del Desempeño Laboral con la Dimensión Cooperación del Clima Organizacional.**

Los resultados muestran que no se encontró asociación estadística entre la dimensión de cooperación del clima organizacional con el desempeño laboral ( $p > 0.05$ ), esto se debe a que en el presente estudio se observó que la dimensión cooperación del clima organizacional y el desempeño laboral son independientes.

#### **4.2.11. Relación del Desempeño Laboral con la Dimensión Desafío del Clima Organizacional.**

Los resultados muestran que no se encontró asociación estadística entre la dimensión desafío del clima organizacional con el desempeño laboral ( $p > 0.05$ ), esto se debe a que en el presente estudio se observó que la dimensión desafío del clima organizacional y el desempeño laboral son independientes.

#### **4.2.12. Relación del Desempeño Laboral con la Dimensión Estándares de Desempeño del Clima Organizacional.**

Los resultados muestran que no se encontró asociación estadística entre la dimensión estándares de desempeño del clima organizacional con el desempeño laboral ( $p > 0.05$ ), esto se debe a que en el presente estudio se observó que la dimensión estándares del desempeño del clima organizacional y el desempeño laboral son independientes.

#### **4.2.13. Relación del Desempeño Laboral con la Dimensión Estructura del Clima Organizacional.**

Los resultados muestran que no se encontró asociación estadística entre la dimensión estructura del clima organizacional con el desempeño laboral ( $p > 0.05$ ), esto se debe a que en el presente estudio se observó que la dimensión estructura del clima organizacional y el desempeño laboral son independientes.

#### **4.2.14. Relación del Desempeño Laboral con la Dimensión Identidad del Clima Organizacional.**

Los resultados muestran que no se encontró asociación estadística entre la dimensión identidad del clima organizacional con el desempeño laboral ( $p > 0.05$ ), esto se debe a que en el presente estudio se observó que la dimensión identidad del clima organizacional y el desempeño laboral son independientes.

#### **4.2.15. Relación del Desempeño Laboral con la Dimensión Recompensa del Clima Organizacional.**

Los resultados muestran que no se encontró asociación estadística entre la dimensión recompensa del clima organizacional con el desempeño laboral ( $p > 0.05$ ), esto se debe a que en el presente estudio se observó que la dimensión desafío del clima organizacional y el desempeño laboral son independientes.

#### **4.2.16. Relación del Desempeño Laboral con la Dimensión Relaciones del Clima Organizacional.**

Los resultados muestran que no se encontró asociación estadística entre la dimensión relaciones del clima organizacional con el desempeño laboral ( $p > 0.05$ ), esto se debe a que en el presente estudio se observó que la dimensión relaciones del clima organizacional y el desempeño laboral son independientes.

#### **4.2.17. Relación del Desempeño Laboral con la Dimensión Responsabilidad del Clima Organizacional.**

Los resultados muestran que no se encontró asociación estadística entre la dimensión responsabilidad del clima organizacional con el desempeño laboral ( $p > 0.05$ ), esto se debe que en el presente estudio se observó que la dimensión responsabilidad del clima organizacional y el desempeño laboral son independientes.

Los resultados obtenidos muestran que las dimensiones del clima organizacional y el desempeño laboral del docente de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo son independientes. La aplicación de la prueba Chi cuadrado indica los siguientes valores:

**Tabla N° 25**  
**PRUEBA CHI CUADRADO RELACIÓN DESEMPEÑO LABORAL Y**  
**DIMENSIONES DEL CLIMA ORGANIZACIONAL**

| DIMENSIÓN CLIMA ORGANIZACIONAL | DESEMPEÑO LABORAL |                 |            |
|--------------------------------|-------------------|-----------------|------------|
|                                | INDICADOR         |                 |            |
|                                | p                 | $\chi^2_c$      | $\chi^2_t$ |
| Conflicto                      | $P > 0.05$        | $9.07 < 12.59$  |            |
| Cooperación                    | $P > 0.05$        | $4.30 < 12.59$  |            |
| Desafío                        | $P > 0.05$        | $1.73 < 15.51$  |            |
| Estándares de desempeño        | $P > 0.05$        | $7.84 < 15.51$  |            |
| Estructura                     | $P > 0.05$        | $6.09 < 15.51$  |            |
| Identidad                      | $P > 0.05$        | $10.30 < 15.51$ |            |
| Recompensa                     | $P > 0.05$        | $7.16 < 15.51$  |            |
| Relaciones                     | $P > 0.05$        | $7.44 < 15.51$  |            |
| Responsabilidad                | $P > 0.05$        | $10.11 < 15.51$ |            |

Por lo que no se confirma la hipótesis específica 5.

#### **4.2.18. Relación del Clima Organizacional con el Desempeño Laboral.**

La hipótesis general señala que si existe asociación entre el clima organizacional y el desempeño laboral del docente de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo. Los resultados muestran que no se encontró asociación de las variables clima organizacional y desempeño laboral. Esto se debería a que entre las nueve dimensiones del clima organizacional: conflicto, cooperación, desafío, estándares de desempeño, estructura, identidad, recompensa, relaciones y responsabilidad con el desempeño laboral del docente no se encontró asociación estadística ( $p > 0.05$ ), por lo que no se confirma la hipótesis general de la investigación.

# CONCLUSIONES

## CONCLUSIONES

1. La Escuela Profesional de Economía tiene la mayor cantidad de docentes (41.86%) y de este porcentaje el 30.23% son hombres. En general y de acuerdo al sexo, la mayoría de docentes son hombres (77.91%).  
El 45.35% son docentes principales, de los cuales el 11.63% pertenecen a la Escuela de Administración, el 17.44% pertenecen a la Escuela de Contabilidad y el 16.28% a Economía.  
La mayoría de docentes tienen el grado de magister (54.65%), de los cuales el 23.26% pertenecen a la Escuela de Economía y el 18.60% a la Escuela de Administración. El 31.40% de docentes tienen el grado de bachiller y solamente un 13.95% tienen el grado de doctor.
2. El Clima Organizacional de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables presenta en 6 de sus dimensiones categoría de regular a malo y en las restantes de bueno a regular, la mayoría de docentes perciben que estos altos porcentajes se reflejan en las diferentes dimensiones del clima organizacional.
  - Dimensión Conflicto: Regular 46.51%, bueno 29.07%
  - Dimensión Cooperación: Regular 26.75%, malo 47.67%
  - Dimensión Desafío: Regular 50%, malo 34.89%
  - Dimensión Estándares de Desempeño: Regular 68.60%, bueno 26.75%.
  - Dimensión Estructura: Regular 53.49%, malo 24.42%.
  - Dimensión Identidad: Regular 39.54%, bueno 25.58%
  - Dimensión Recompensa: Regular 43.02%, malo 27.91%
  - Dimensión Relaciones: Regular 32.56%, malo 26.75%
  - Dimensión responsabilidad: Regular 55.82%, malo 25.58%. Por lo que no se confirma la hipótesis específica 1.
3. El Clima Organizacional de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables según la percepción del 89.54% de docentes se encuentra en un nivel regular a malo. El estudio determinó que los docentes tienen una imagen negativa de los directivos quienes fomentan la

confrontación entre el personal de la Facultad y no respaldan las iniciativas de innovación, mejoras de procesos y métodos de trabajo, además el exceso de reglas, procedimientos administrativos, la carencia de un sistema de promoción y recompensas al buen desempeño, el bajo nivel de compromiso, limita que los docentes desarrollen su actividad educativa y se sientan comprometidos con la organización. Por lo que no se confirma la hipótesis específica 2.

4. Referente a las percepciones de los docentes por dimensiones del desempeño laboral, se puede observar que en su mayoría califican a su desempeño laboral como muy bueno y bueno, estos altos porcentajes se corresponden con las diferentes dimensiones del desempeño laboral.
  - Dimensión tecnológico: Muy bueno 53.49%, bueno 38.37%
  - Dimensión científico: Muy bueno 40.70%, bueno 44.67%
  - Dimensión Responsabilidad en el desempeño: Muy bueno 62.79%, bueno 34.88%.
  - Dimensión relaciones interpersonales: Muy bueno 67.44%, bueno 30.23%.
  - Dimensión Formación en valores: Muy bueno 65.12%, bueno 30.23%. Por lo que se confirma parcialmente la hipótesis específica 3, ya que en la dimensión científico solamente el 40.70% de docentes perciben su desempeño como muy bueno.
  
5. El Desempeño Laboral del Docente de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables según la percepción del 96.51% de docentes se encuentra en un nivel de muy bueno a bueno. El estudio determinó que la metodología de enseñanza, medios y materiales didácticos, la evaluación realizada por los docentes es pertinente. Asimismo los docentes promueven la práctica de valores ético - morales en los estudiantes, asisten puntualmente y con regularidad a clases, entregan oportunamente los documentos educativos y se caracterizan por el sólido dominio del conocimiento de la profesión, lo cual indica la competencia profesional de los docentes en el desarrollo de sus funciones. Por lo que se confirma la hipótesis específica 4.

6. No existe asociación entre las dimensiones del clima organizacional con el desempeño laboral en general. Los resultados muestran que entre las nueve dimensiones del clima organizacional: conflicto, cooperación, desafío, estándares de desempeño, estructura, identidad, recompensa, relaciones y responsabilidad con el desempeño laboral del docente no se encontró asociación estadística ( $p > 0.05$ ). Por lo que no se confirma la hipótesis específica 5.
7. No existe asociación entre el Clima Organizacional y el Desempeño Laboral del Docente de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo. Probablemente se debe a que la gestión y organización de la Facultad no permite valorar y supervisar el cumplimiento de la actividad laboral, produciéndose un divorcio entre las variables indicadas. Por lo que no se confirma la hipótesis general de la investigación.

# RECOMENDACIONES

## RECOMENDACIONES

1. La Facultad debe ser reestructurada de tal manera que al redefinir la estructura, funciones y actualizar los documentos de gestión: Plan Estratégico, Plan Operativo: Reglamento de Organización y Funciones, Manual de Organización y Funciones, Manual de Procesos, Manual de Perfiles de Puestos, de opciones para participar a la totalidad de docentes en las actividades académicas y administrativas que deben ser informadas oportunamente para que el docente pueda participar e identificarse con su Facultad.
2. Habiendo encontrado un clima organizacional en un nivel regular a malo Se recomienda crear un clima organizacional acorde con las nuevas exigencias académicas apuntando a la calidad, lo cual permitirá un desempeño laboral más eficiente, orientado al desarrollo de valores en los estudiantes razón de ser de la universidad.
3. Los directivos de la Facultad para mejorar el Clima Organizacional deben desarrollar un programa de Coaching contratando a un experto que analice las características del entorno laboral, desarrolle talleres y conferencias con la finalidad de terminar con situaciones conflictivas, mejorar las relaciones humanas, elevar la autoestima, motivar y fomentar la identificación y compromiso del docente.
4. Se evidencia una ausencia de dialogo entre las autoridades de la Facultad con el cuerpo docente, por lo que se recomienda crear espacios para dialogar, fomentar reuniones permanentes, intercambiar información, asimismo aceptar sugerencias para mejorar la marcha institucional.
5. El desempeño laboral del docente de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables debe ser supervisado para verificar su cumplimiento, identificar dificultades que se presentan y tomar las decisiones acertadas para organizar programas de capacitación y establecer

reconocimientos como estímulo por el trabajo que desempeña, que redunden en la mejora de la formación profesional de los estudiantes.

6. Diseñar un sistema de recompensas e incentivos laborales que cubran las expectativas reales de los docentes formulando estrategias que promuevan hábitos que valoren el esfuerzo por el desempeño eficiente de sus funciones.
7. Formular un programa de educación continua a nivel de post grado con la finalidad de fortalecer competencias profesionales y pedagógicas que permita a los docentes asumir nuevos retos y estar a la vanguardia del conocimiento.
8. Realizar evaluaciones del clima organizacional y desempeño laboral de manera periódica para identificar factores que influyan negativamente y realizar los correctivos de manera oportuna con el fin de garantizar un clima adecuado que garantice del desarrollo de sus funciones.
9. Se recomienda a las personas interesadas en profundizar este tipo de estudios realizar la investigación en otra unidad de análisis para obtener mayor información de los factores que influyen directamente en el clima organizacional y desempeño laboral del docente.

# **REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Arrieta, A. (2010). Desempeño laboral y condiciones de trabajo en Chile: Influencias y percepciones desde las evaluadas.
- Robbins, S. (2006). Comportamiento Organizacional. Editorial Prentice Hall. México.
- Ley N° 30220 Nueva Ley Universitaria.
- Luengo, Y. (2013). “Clima Organizacional y Desempeño Laboral del Docente en Centros de Educación Inicial”. Venezuela.
- Arias, M. (2004). Factores del clima organizacional influyentes en la satisfacción laboral de enfermería, concerniente a los cuidados intensivos neonatales del Hospital Nacional de Niños. Extraído de vol.28 <<http://www.scielo.cl/scielo.php>.
- Fernández, P. (2006). Clima organizacional y supervisión del desempeño docente en instituciones de educación básica.
- Di Cesare, A. (2011). Evaluación del desempeño docente desde la perspectiva del estudiante.
- Cornejo, F. y Otros (2011). Clima y satisfacción laboral como predictores del desempeño: en una organización estatal chilena en Revista electrónica Salud & Sociedad V. 2 No. 2.
- Sacca, J. (2010). Relación entre el Clima Organizacional y el desempeño académico de los docentes de los Centros de Educación Básica Alternativa (CEBAS) del Distrito de San Martín de Porres. Lima – Perú.

- Ramón, A. (2006). El desempeño docente y el rendimiento académico en formación especializada de los estudiantes de Matemática y Física de las facultades de educación de las universidades de la sierra central del Perú.
- Mendoza, M. (2012). Clima organizacional y rendimiento académico en estudiantes del tercero de secundaria en una institución educativa de Ventanilla.
- Cuba, G. (2010). Relación entre clima institucional y desempeño docente en la I.E. 4021 del distrito de Ventanilla - Callao.
- Monteza, N. (2010). Influencia del clima organizacional en la satisfacción de las enfermeras del centro quirúrgico Hospital ESSALUD. Chiclayo, 2010.
- Chiavenato, I. (1995). Introducción a la Teoría General de la Administración. Editorial McGRAW-HILL INTERAMERICANA, S.A. 4ta edición. Colombia.
- Sudarsky, J. (1976). Un modelo de diagnóstico e intervención en desarrollo Organizacional: La medición del clima organizacional. Ediciones Uniandes. Santa fe de Bogotá.
- Álvarez, G. (1992). El Constructo "Clima Organizacional" Revista interamericana de Psicología Ocupacional. Pág. 225-250. Recuperado de <http://www.repositoriodigital.ipn.mx/.../Cultura%20Organizacional>.
- Toro, F. (1998). Clima Organizacional y productividad laboral. Revista Antioqueña de Economía y Desarrollo .1998.Páginas: 66-72. Recuperado de <<http://www.cielo.org.co./cieloOrg/php/reference.php>.

- Goncalves, A. (2010). Fundamentos del clima organizacional. Sociedad Latinoamericana para la calidad (SLC). Hampton. Recuperado de <http://www.eumed.net/libros/2007a/223/jam.htm>.
- Ecured. Clima Organizacional Recuperado de <http://www.ecured.cu/index.phd>.
- Brunet, L. (1987). El clima en el trabajo en las organizaciones. Editorial Trillas. México.
- Villafranca, C. (2010). Relación entre el clima y compromiso institucional en docentes de las instituciones de educación inicial de la red N°08 de la región Callao.
- Torrecilla, O. (2005). Clima organizacional y su relación con la productividad laboral. Recuperado de <http://www.dacateca.unad.edu.co/contenido/102012/climaorganizacional/pdf>.
- Brancato, B. y Yuri, F. (2011). "¿Puede Influir el Clima Laboral en la Productividad?". Recuperado de <http://www.biblioises.com.ar/climalaboral/enlaproductividad.pdf>.
- Álvarez S. (2001). La cultura y el clima organizacional como factores relevantes del Instituto de Oftalmología.
- Pérez, M. (2012). Estudio Descriptivo del Clima Organizacional del Centro Medico de Caracas a través de las Dimensiones Postuladas por Litwin y Stringer. Venezuela.
- Dávila, J. y Romero, P. (2010). Relación entre el Síndrome de Burnet y la Percepción del Clima Organizacional en Médicos del área de Emergencia. Venezuela.

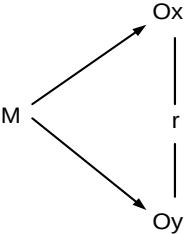
- Sandoval, M. (2005). Concepto y dimensiones del clima organizacional en Hitos de ciencias económicas administrativas, mayo-agosto 2004, año 10 n° 27. Recuperado de :<<http://www.ujat.mx/publicaciones/hitos>.
- Gómez, C. (2004). Diseño, construcción y validación de un instrumento que evalúa el clima organizacional en empresas colombianas desde la teoría de respuesta al ítem. Recuperado de <<http://www.redalyc.org/articulo.oa>.
- Chiavenato, I. (2000). Administración de Recursos Humanos. 5ta edición. Editorial Mac Graw Hill. México.
- Ecured. Desempeño Laboral. Recuperado de <http://www.ecured.cu/index.phd>.
- Milkovich, G. y Boudrem, T. (1994). Dirección y Administración de Recursos Humanos. Un Enfoque de Estrategia. Addison Wesley. Iberoamericana.
- Espino P. (2008). Recursos Humanos. Programa de Actualización Profesional. Escuela Profesional de Administración. Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo.
- Ibáñez M. (2005). Administración de recursos humanos en la empresa. Editorial San Marcos. Perú.
- Werther, W. y Davis, K. (2008). Administración de Recursos Humanos. El Capital Humano en las Empresas. Sexta edición. Editorial McGraw-Hill Interamericana. México.
- De Cenzo, D. y Robbins, S. (2003). Administración de Recursos Humanos. Editorial LIMUSA S.A. México.

- Valdés, H. (2004). Desempeño del maestro y su evaluación. Editorial el pueblo y educación. Cuba.
- Valdés, H. (2000). Encuentro Iberoamericano sobre Evaluación del Desempeño Docente Ponencia presentada por Cuba. Revista Electrónica de la Organización de Estados Iberoamericanos. México. Recuperado de < <http://www.campus-oei/de/rifad>.
- Nieves, E. (2000). Desempeño docente y clima organizacional en el Liceo Agustín Codazzi de Maracay, estado de Aragua. Venezuela. Recuperado de < [http://www.iresie/clima\\_organizacional.htm](http://www.iresie/clima_organizacional.htm).
- Valdés, H. (2009). Manual de buenas prácticas de evaluación del desempeño profesional de los docentes. Consejo Nacional de educación. Lima.
- Estrada, L. (2005). El desempeño docente. Recuperado de [upload.wikimedia.org/Wikipedia/commons/d/dd](http://upload.wikimedia.org/Wikipedia/commons/d/dd).
- Sánchez, J. (2013). Desempeño Laboral de los docentes de la Facultad de Ingeniera Química y Metalurgia de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión.
- CONSTITUCION POLITICA DEL PERU de 1993.
- ESTATUTO DE LA UNPRG. Promulgado por resolución N° 1835 – 2014 - R.
- REGLAMENTO GENERAL DE LA UNPRG. Promulgado por resolución N° 745-96-R-CU.
- Welch, S. y Comer, J. (1988). Quantitative Methods for Public Administration: Techniques and Aplications. Edición 2nd. Editorial Dorsey Press. United States of America.

- ASAMBLEA NACIONAL DE RECTORES. II Censo Nacional Universitario – 2010. CENAUN 2010.
- Dana, D. (2002). Adiós a los conflictos. Editorial McGraw-Hill Interamericana. México.
- Dubón, M. y Zambrano, R. (2007). Didáctica Contemporánea de la Educación Superior. Dossier de estudio.
- Williams, R. (2006). Proyecto Pedagógico del Aula. PPA – Revista Scientiarum. Vol 8, N° 1.
- Medrano, H. y Molina, S. (2010). Desempeño Profesional del Docente del Siglo XXI. Ponencia presentada en el Congreso Iberoamericano de Educación METAS 2021. Recuperado de < <http://www.chubut.edu.ar>.

**ANEXOS**

**MATRIZ DE CONSISTENCIA**  
**TITULO: CLIMA ORGANIZACIONAL ASOCIADO AL DESEMPEÑO LABORAL DEL DOCENTE DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO DE LAMBAYEQUE.** Anexo N°01

| PROBLEMA                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | OBJETIVOS                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | HIPOTESIS                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | VARIABLES                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | DISEÑO                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | TÉCNICAS Y MÉTODOS                                                                                                                    |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b>Problema General</b><br/> ¿Existe asociación entre el clima organizacional y el desempeño laboral del docente de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables de La Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo de Lambayeque - 2015?</p> <p><b>Problemas Específicos</b><br/> 1. ¿Cuál es la percepción por dimensiones del clima organizacional de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables de La Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo de Lambayeque - 2015?<br/> 2. ¿Cuál es la percepción del clima organizacional de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables de La Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo de Lambayeque - 2015?</p> | <p><b>Objetivo General.</b><br/> Determinar si existe asociación entre el clima organizacional y el desempeño laboral del docente de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo de Lambayeque-2015.</p> <p><b>Objetivos Específicos.</b><br/> 1. Determinar la percepción por dimensiones del clima organizacional de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables de La Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo de Lambayeque - 2015.<br/> 2. Determinar la percepción del clima organizacional de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables de La Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo de Lambayeque - 2015.<br/> 3. Determinar la percepción por dimensiones del desempeño laboral del docente de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables de</p> | <p><b>Hipótesis General.</b><br/> Si existe asociación entre el clima organizacional y el desempeño laboral del docente de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo de Lambayeque-2015.</p> <p><b>Hipótesis Específicas</b><br/> 1. La percepción por dimensiones del clima organizacional de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables de La Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo de Lambayeque - 2015 se encuentra en la categoría de muy bueno.<br/> 2. La percepción del clima organizacional de la Facultad de Ciencias</p> | <p><b>Variables</b></p> <p><b>Clima Organizacional</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Estructura</li> <li>- Responsabilidad</li> <li>- Recompensa</li> <li>- Desafío</li> <li>- Relaciones</li> <li>- Cooperación</li> <li>- Extender</li> <li>- Conflicto</li> <li>- Identidad</li> </ul> <p><b>Desempeño laboral</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Dominio tecnológico</li> <li>- Dominio científico</li> <li>- Responsabilidad en el desempeño de sus funciones</li> <li>- Relaciones interpersonales</li> <li>- Formación en valores éticos</li> </ul> | <p><b>Investigación</b><br/> Descriptiva, Relacional y Transversal.</p>  <p>M = Muestras tomadas para Observaciones<br/> Ox = Variable Clima Organizacional<br/> Oy = Variable Desempeño Laboral<br/> r = Relación entre las variables</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Cuestionario de clima organizacional</li> <li>- Cuestionario de Desempeño Laboral</li> </ul> |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |  |  |  |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|
| <p>Pedro Ruiz Gallo de Lambayeque - 2015?</p> <p>3. ¿Cuál es la percepción por dimensiones del desempeño laboral del docente de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables de La Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo de Lambayeque - 2015?</p> <p>4. ¿Cuál es la percepción del desempeño laboral del docente de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables de La Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo de Lambayeque - 2015?</p> <p>5. ¿Están asociadas las dimensiones del clima organizacional con el desempeño laboral general del docente de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables de La Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo de Lambayeque - 2015?</p> | <p>La Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo de Lambayeque - 2015.</p> <p>4. Determinar la percepción del desempeño laboral del docente de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables de La Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo de Lambayeque - 2015.</p> <p>5. Determinar si las dimensiones del clima organizacional con el desempeño laboral general del docente de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables de La Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo de Lambayeque – 2015 están asociadas.</p> | <p>Económicas, Administrativas y Contables de La Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo de Lambayeque - 2015 se encuentra en la categoría de muy bueno.</p> <p>3. La percepción por dimensiones del desempeño laboral del docente de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables de La Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo de Lambayeque – 2015 se encuentra en la categoría de muy bueno.</p> <p>4. La percepción del desempeño laboral del docente de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables de La Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo de Lambayeque – 2015 se encuentra en la categoría de muy bueno.</p> <p>5. Las dimensiones del</p> |  |  |  |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|

|  |  |                                                                                                                                                                                                                                |  |  |  |
|--|--|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|
|  |  | <p>clima organizacional y el desempeño laboral general del docente de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables de La Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo de Lambayeque – 2015 si están asociadas.</p> |  |  |  |
|--|--|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|



# UNIVERSIDAD PARTICULAR DE CHICLAYO

## ESCUELA DE POST GRADO “ALTAGORA”

Anexo N° 02

### CUESTIONARIO DE CLIMA ORGANIZACIONAL

#### Estimado docente:

Agradecemos su colaboración por su aporte con la investigación que permitirá conocer su percepción acerca de aspectos relevantes de nuestra Facultad, le pedimos que sea sincero en sus respuestas. Por nuestra parte nos comprometemos a que la información dada tenga un carácter estrictamente confidencial y de uso exclusivamente reservado con fines de investigación.

Por favor lea cuidadosamente los enunciados de las preguntas.

No deje preguntas sin contestar.

**Marque con un aspa (X) en solo uno de los cuadros de cada pregunta.**

**Profesión:**.....

**Edad:** .....

**Sexo:** Masculino (     )    Femenino (     )

**Estado Civil:** .....

#### Categoría Docente:

Auxiliar (     )                      Asociado (     )                      Principal (     )

#### Régimen de Dedicación:

Parcial (     )                      Completo (     )                      Exclusiva (     )

#### Departamento Académico al que se encuentra adscrito:

Administración (     )                      Contabilidad (     )                      Economía (     )

**Tiempo de Servicios:**.....

**Grado Académico:**.....

| Nº | DIMENSIONES E ÍTEMS                                                                                                       | NUNCA | ALGUNAS VECES | REGULAR MENTE | CASI SIEMPRE | SIEMPRE |
|----|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|---------------|---------------|--------------|---------|
|    | <b>CONFLICTO</b>                                                                                                          |       |               |               |              |         |
| 1  | Siempre puedo decir lo que pienso aunque no esté de acuerdo con los directivos.                                           |       |               |               |              |         |
| 2  | En esta organización se causa buena impresión si uno se mantiene callado para evitar desacuerdos.                         |       |               |               |              |         |
| 3  | Los directivos siempre buscan estimular las discusiones abiertas entre individuos.                                        |       |               |               |              |         |
| 4  | Las personas dentro de esta Facultad no confían verdaderamente el uno en el otro.                                         |       |               |               |              |         |
| 5  | La actitud de nuestros directivos es que el conflicto entre departamentos académicos puede ser bastante saludable.        |       |               |               |              |         |
|    | <b>COOPERACIÓN</b>                                                                                                        |       |               |               |              |         |
| 6  | Aquí es más importante llevarse bien con los demás que tener un buen desempeño.                                           |       |               |               |              |         |
| 7  | Los directivos y colegas me ayudan cuando tengo una labor difícil.                                                        |       |               |               |              |         |
| 8  | En esta organización cada cual se preocupa por sus propios intereses.                                                     |       |               |               |              |         |
|    | <b>DESAFÍO</b>                                                                                                            |       |               |               |              |         |
| 9  | Esta organización ha tomado riesgos en los momentos oportunos.                                                            |       |               |               |              |         |
| 10 | Lo más importante en la organización, es tomar decisiones de la manera más fácil y rápida posible.                        |       |               |               |              |         |
| 11 | La filosofía de nuestros directivos es que si hacemos las cosas lentas pero eficientemente, a lo largo progresaremos más. |       |               |               |              |         |
| 12 | La toma de decisiones en esta organización se hace con demasiada precaución para lograr la máxima efectividad.            |       |               |               |              |         |
| 13 | En esta Facultad tenemos que tomar ocasionalmente grandes riesgos para estar delante de la competencia.                   |       |               |               |              |         |

|    |                                                                                                               |  |  |  |  |  |
|----|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|--|--|
| 14 | Aquí los directivos se arriesgan por una buena idea.                                                          |  |  |  |  |  |
|    | <b>ESTÁNDARES DE DESEMPEÑO</b>                                                                                |  |  |  |  |  |
| 15 | En esta organización los directivos hablan de mis aspiraciones en la organización.                            |  |  |  |  |  |
| 16 | Los directivos piensan que si las personas están contentas, la productividad marchara bien.                   |  |  |  |  |  |
| 17 | La filosofía de nuestros directivos, enfatiza el factor humano, como se sienten las personas.                 |  |  |  |  |  |
| 18 | En esta organización siempre presionan para mejorar continuamente el rendimiento personal y grupal.           |  |  |  |  |  |
| 19 | En esta organización se exige un rendimiento bastante alto.                                                   |  |  |  |  |  |
| 20 | Me siento orgulloso de mi desempeño.                                                                          |  |  |  |  |  |
| 21 | Si me equivoco las cosas van mal con mis superiores.                                                          |  |  |  |  |  |
|    | <b>ESTRUCTURA</b>                                                                                             |  |  |  |  |  |
| 22 | Conozco claramente la estructura organizativa de esta Facultad.                                               |  |  |  |  |  |
| 23 | El exceso de reglas, detalles administrativos y trámites impiden que las nuevas ideas sean tomadas en cuenta. |  |  |  |  |  |
| 24 | Conozco claramente las políticas de esta organización.                                                        |  |  |  |  |  |
| 25 | Para hacer las cosas en esta organización no se requiere de mucho papeleo.                                    |  |  |  |  |  |
| 26 | Nuestros Directivos muestran interés porque las normas, métodos y procedimientos estén claros y se cumplan.   |  |  |  |  |  |
| 27 | En esta organización a veces no se tiene claro a quien reportar.                                              |  |  |  |  |  |
| 28 | Aquí la productividad se ve afectada por la falta de planificación y organización.                            |  |  |  |  |  |
| 29 | En esta Facultad las tareas están claramente definidas.                                                       |  |  |  |  |  |
| 30 | Aquí las tareas están lógicamente estructuradas.                                                              |  |  |  |  |  |

|    |                                                                                                           |  |  |  |  |  |
|----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|--|--|
| 31 | En esta organización se tiene claro quién manda y toma las decisiones.                                    |  |  |  |  |  |
|    | <b>IDENTIDAD</b>                                                                                          |  |  |  |  |  |
| 32 | Los docentes se sienten orgullosos de pertenecer a esta Facultad.                                         |  |  |  |  |  |
| 33 | Siento que soy miembro de un equipo que funciona bien.                                                    |  |  |  |  |  |
| 34 | Siento que hay poca lealtad de parte del personal con la organización.                                    |  |  |  |  |  |
|    | <b>RECOMPENSA</b>                                                                                         |  |  |  |  |  |
| 35 | Aquí las personas son recompensadas según su desempeño en el trabajo.                                     |  |  |  |  |  |
| 36 | Cuando cometo un error me sancionan.                                                                      |  |  |  |  |  |
| 37 | Las recompensas e incentivos que se reciben en esta organización son mayores que las amenazas y críticas. |  |  |  |  |  |
| 38 | En esta organización no existe suficiente recompensa y reconocimiento por hacer un buen trabajo.          |  |  |  |  |  |
| 39 | En esta organización hay muchísima crítica                                                                |  |  |  |  |  |
| 40 | En esta Facultad existe un buen sistema de promoción que ayuda a que el mejor empleado ascienda.          |  |  |  |  |  |
|    | <b>RELACIONES</b>                                                                                         |  |  |  |  |  |
| 41 | Entre los miembros de la Facultad permanece una atmósfera amistosa.                                       |  |  |  |  |  |
| 42 | Esta organización se caracteriza por tener un trabajo agradable y sin tensiones.                          |  |  |  |  |  |
| 43 | Las relaciones de los directivos con los empleados tienden a ser agradables.                              |  |  |  |  |  |
| 44 | Las personas en esta organización tienden a ser frías y reservadas entre sí.                              |  |  |  |  |  |
| 45 | Es bastante difícil llegar a conocer a las persona en esta Facultad                                       |  |  |  |  |  |

|    | RESPONSABILIDAD                                                                                                           |  |  |  |  |  |
|----|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|--|--|
| 46 | En esta Facultad existe poca confianza en los juicios individuales y casi todo se verifica dos veces.                     |  |  |  |  |  |
| 47 | Mis superiores solo trazan planes generales de lo que debo hacer, del resto, yo soy responsable por el trabajo realizado. |  |  |  |  |  |
| 48 | A mis superiores les gusta que haga bien mi trabajo sin tener que estar verificándolo con ellos.                          |  |  |  |  |  |
| 49 | En esta organización salgo adelante cuando tomo la iniciativa y trato de hacer las cosas por mí mismo.                    |  |  |  |  |  |
| 50 | Los directivos piensan que todo trabajo se puede mejorar                                                                  |  |  |  |  |  |
| 51 | En esta organización uno de los problemas es que los individuos no toman responsabilidades.                               |  |  |  |  |  |
| 52 | La filosofía de la organización enfatiza que las personas deben resolver los problemas por sí mismas.                     |  |  |  |  |  |
| 53 | En esta facultad cuando alguien comete un error siempre hay una gran cantidad de excusas.                                 |  |  |  |  |  |

*Fuente:* Pérez, M.

*Fecha:* 2013



# UNIVERSIDAD PARTICULAR DE CHICLAYO

## ESCUELA DE POST GRADO “ALTAGORA”

Anexo N° 03

### CUESTIONARIO DE DESEMPEÑO LABORAL DEL DOCENTE

#### Estimado docente:

Agradecemos su colaboración por su aporte con la investigación que permitirá conocer su percepción acerca de aspectos relevantes de nuestra Facultad, le pedimos que sea sincero en sus respuestas. Por nuestra parte nos comprometemos a que la información dada tenga un carácter estrictamente confidencial y de uso exclusivamente reservado con fines de investigación.

Por favor lea cuidadosamente los enunciados de las preguntas.

No deje preguntas sin contestar.

Marque con un aspa (X) en solo uno de los cuadros de cada pregunta.

**Profesión:**.....

**Edad:** .....

**Sexo:** Masculino (     )    Femenino (     )

**Estado Civil:** .....

#### Categoría Docente:

Auxiliar (     )                      Asociado (     )                      Principal (     )

#### Régimen de Dedicación:

Parcial (     )                      Completo (     )                      Exclusiva (     )

#### Departamento Académico al que se encuentra adscrito:

Administración (     )                      Contabilidad (     )                      Economía (     )

**Tiempo de Servicios:**.....

**Grado Académico:**.....

| N° | DIMENSIONES E ÍTEMS                                                                                                                                                           | NUNCA | ALGUNAS VECES | REGULAR MENTE | CASI SIEMPRE | SIEMPRE |
|----|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|---------------|---------------|--------------|---------|
|    | <b>TECNOLÓGICO</b>                                                                                                                                                            |       |               |               |              |         |
| 1  | Presenta y expone con claridad el silabo completo (sumilla, objetivo, contenido, criterios de evaluación y bibliografía) al inicio de ciclo académico.                        |       |               |               |              |         |
| 2  | Desarrolla los contenidos del área académica de acuerdo con la organización del silabo.                                                                                       |       |               |               |              |         |
| 3  | Prepara sus clases con anticipación.                                                                                                                                          |       |               |               |              |         |
| 4  | Motiva permanentemente la participación de los alumnos con preguntas, debates y trabajo en equipo.                                                                            |       |               |               |              |         |
| 5  | Deja tarea de lo tratado en clase y promueve la investigación.                                                                                                                |       |               |               |              |         |
| 6  | Promueve habilidades del pensamiento (análisis, creatividad, valorización crítica y solución de problemas).                                                                   |       |               |               |              |         |
| 7  | El desarrollo del área académica de parte del docente permite a los alumnos desarrollar las capacidades de área.                                                              |       |               |               |              |         |
| 8  | Utiliza diferentes métodos de enseñanza de acuerdo con el tema de la sesión de aprendizaje.                                                                                   |       |               |               |              |         |
| 9  | Propone trabajos de investigación, elaboración de ensayos y artículos sobre los temas tratados en clase o el silabo.                                                          |       |               |               |              |         |
| 10 | Utiliza adecuadamente diferentes materiales como separatas, lecturas, casos de estudio, diapositivas para facilitar el proceso de enseñanza – aprendizaje de los estudiantes. |       |               |               |              |         |
| 11 | Proporciona materiales como separatas, casos de estudio, presentaciones audiovisuales para facilitar el proceso enseñanza – aprendizaje.                                      |       |               |               |              |         |
| 12 | Utiliza formas de evaluación adecuadas con lo establecido al inicio del área académica.                                                                                       |       |               |               |              |         |

|    |                                                                                                                              |  |  |  |  |  |
|----|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|--|--|
| 13 | Aplica evaluaciones que se relacionan con el contenido del área académica.                                                   |  |  |  |  |  |
| 14 | Identifica los conocimientos previos de los alumnos y fomenta la autoevaluación.                                             |  |  |  |  |  |
| 15 | Es justo en las evaluaciones que asigna a sus alumnos.                                                                       |  |  |  |  |  |
| 16 | Refuerza adecuadamente los aprendizajes de los estudiantes sobre aciertos y errores de la evaluación.                        |  |  |  |  |  |
|    | <b>CIENTÍFICO</b>                                                                                                            |  |  |  |  |  |
| 17 | Muestra un sólido dominio y actualización de conocimientos del área académica que enseña.                                    |  |  |  |  |  |
| 18 | Explica con propiedad los términos técnicos del área académica a los estudiantes.                                            |  |  |  |  |  |
| 19 | Expresa con claridad y dominio la exposición de los temas del área académica a los estudiantes.                              |  |  |  |  |  |
| 20 | Responde a las preguntas dudas, o inquietudes de los estudiantes de forma clara y precisa.                                   |  |  |  |  |  |
| 21 | Realiza actividades y/o visitas de estudio que facilita la comprensión la comprensión del área académica de los estudiantes. |  |  |  |  |  |
| 22 | Emplea y recomienda el uso de bibliografía actualizada y relevante.                                                          |  |  |  |  |  |
| 23 | Relaciona el área académica con los contenidos de otras áreas académicas.                                                    |  |  |  |  |  |
| 24 | Es exigente con sus alumnos y solicita calidad en todas las actividades de enseñanza - aprendizaje.                          |  |  |  |  |  |
|    | <b>RESPONSABILIDAD EN EL DESEMPEÑO</b>                                                                                       |  |  |  |  |  |
| 25 | Asiste puntualmente y con regularidad a sus clases.                                                                          |  |  |  |  |  |
| 26 | Entrega a tiempo los documentos educativos (separatas, bibliografía, etc.) a los estudiantes.                                |  |  |  |  |  |
| 27 | Informa oportunamente los resultados de las evaluaciones a los estudiantes.                                                  |  |  |  |  |  |

|    |                                                                                                                                                  |  |  |  |  |  |
|----|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|--|--|
| 28 | Inicia y concluye el desarrollo de los contenidos de su área académica dentro del tiempo programado.                                             |  |  |  |  |  |
|    | <b>RELACIONES INTERPERSONALES</b>                                                                                                                |  |  |  |  |  |
| 29 | Es respetuoso, acepta ideas diferentes a las suyas y muestra buen trato hacia los estudiantes y los demás integrantes de la comunidad educativa. |  |  |  |  |  |
| 30 | Acepta la sugerencia de los estudiantes para el desarrollo y evaluación del área académica.                                                      |  |  |  |  |  |
| 31 | Propicia un ambiente favorable de comunicación para el aprendizaje.                                                                              |  |  |  |  |  |
| 32 | Muestra un trato justo con todos los estudiantes.                                                                                                |  |  |  |  |  |
| 33 | Contribuye a la formación integral de los estudiantes.                                                                                           |  |  |  |  |  |
| 34 | Atiende a los reclamos de los estudiantes en relación a la forma en que califica las evaluaciones.                                               |  |  |  |  |  |
| 35 | Proyecta actitudes positivas hacia la universidad, la vida y la responsabilidad social.                                                          |  |  |  |  |  |
| 36 | El docente se hace respetar y mantiene la disciplina en la universidad.                                                                          |  |  |  |  |  |
| 37 | Se interrelaciona con los colegas de su especialidad.                                                                                            |  |  |  |  |  |
| 38 | Las relaciones sociales son amistosas y cordiales.                                                                                               |  |  |  |  |  |
|    | <b>FORMACIÓN EN VALORES</b>                                                                                                                      |  |  |  |  |  |
| 39 | El docente muestra actitudes, valores y principios universales éticos.                                                                           |  |  |  |  |  |
| 40 | Promueve y estimula la práctica de valores ético – morales en los estudiantes.                                                                   |  |  |  |  |  |
| 41 | Fomenta el uso correcto de la expresión oral y escrita.                                                                                          |  |  |  |  |  |
| 42 | Logra que el alumno tome conciencia de lo que hace, el ¿por qué? y ¿Cómo lo hace?                                                                |  |  |  |  |  |

Fuente: Sánchez, J.

Fecha: 2013

## OPERACIONALIZACIÓN DE LA VARIABLE CLIMA ORGANIZACIONAL

Anexo N° 04

| DIMENSIONES                | SUBDIMENSIONES                                                                                   | PREGUNTAS O ÍTEMS                                                                                                         |
|----------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. CONFLICTO               | Grado de tolerancia de diversas opiniones                                                        | Siempre puedo decir lo que pienso aunque no esté de acuerdo con los directivos.                                           |
|                            |                                                                                                  | En esta organización se causa buena impresión si uno se mantiene callado para evitar desacuerdos.                         |
|                            |                                                                                                  | Los directivos siempre buscan estimular las discusiones abiertas entre individuos.                                        |
|                            |                                                                                                  | Las personas dentro de esta Facultad no confían verdaderamente el uno en el otro.                                         |
| 2. COOPERACIÓN             | Ayuda entre los integrantes                                                                      | La actitud de nuestros directivos es que el conflicto entre departamentos académicos puede ser bastante saludable.        |
|                            |                                                                                                  | Aquí es más importante llevarse bien con los demás que tener un buen desempeño.                                           |
|                            |                                                                                                  | Los directivos y colegas me ayudan cuando tengo una labor difícil.                                                        |
|                            |                                                                                                  | En esta organización cada cual se preocupa por sus propios intereses.                                                     |
| 3. DESAFÍO                 | Calculo de toma de decisiones                                                                    | Esta organización ha tomado riesgos en los momentos oportunos.                                                            |
|                            |                                                                                                  | Lo más importante en la organización, es tomar decisiones de la manera más fácil y rápida posible.                        |
|                            |                                                                                                  | La filosofía de nuestros directivos es que si hacemos las cosas lentas pero eficientemente, a lo largo progresaremos más. |
|                            | Reto que se pone al trabajador                                                                   | La toma de decisiones en esta organización se hace con demasiada precaución para lograr la máxima efectividad.            |
|                            |                                                                                                  | En esta Facultad tenemos que tomar ocasionalmente grandes riesgos para estar delante de la competencia.                   |
|                            |                                                                                                  | Aquí los directivos se arriesgan por una buena idea.                                                                      |
| 4. ESTÁNDARES DE DESEMPEÑO | Definición de los estándares de desempeño y las expectativas de actuación de los empleados de la | En esta organización los directivos hablan de mis aspiraciones en la organización.                                        |
|                            |                                                                                                  | Los directivos piensan que si las personas están contentas, la productividad marchara bien.                               |

|               |                                                                            |                                                                                                               |
|---------------|----------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|               | organización                                                               | La filosofía de nuestros directivos, enfatiza el factor humano, como se sienten las personas.                 |
|               |                                                                            | En esta organización siempre presionan para mejorar continuamente el rendimiento personal y grupal.           |
|               | Niveles de desempeño                                                       | En esta organización se exige un rendimiento bastante alto.                                                   |
|               |                                                                            | Me siento orgulloso de mi desempeño.<br>Si me equivoco las cosas van mal con mis superiores.                  |
| 5. ESTRUCTURA | Definición de las tareas, obligaciones y políticas                         | Conozco claramente la estructura organizativa de esta Facultad.                                               |
|               |                                                                            | El exceso de reglas, detalles administrativos y trámites impiden que las nuevas ideas sean tomadas en cuenta. |
|               |                                                                            | Conozco claramente las políticas de esta organización.                                                        |
|               |                                                                            | Para hacer las cosas en esta organización no se requiere de mucho papeleo.                                    |
|               | Niveles de toma de decisiones                                              | Nuestros Directivos muestran interés porque las normas, métodos y procedimientos estén claros y se cumplan.   |
|               |                                                                            | En esta organización a veces no se tiene claro a quien reportar.                                              |
|               |                                                                            | Aquí la productividad se ve afectada por la falta de planificación y organización.                            |
|               | Cumplimiento de las reglas y procedimientos                                | En esta Facultad las tareas están claramente definidas.                                                       |
|               |                                                                            | Aquí las tareas están lógicamente estructuradas.                                                              |
|               |                                                                            | En esta organización se tiene claro quién manda y toma las decisiones.                                        |
| IDENTIDAD     | Grado de identificación                                                    | Los docentes se sienten orgullosos de pertenecer a esta Facultad.                                             |
|               | Importancia del nivel de lealtad hacia las normas y metas organizacionales | Siento que soy miembro de un equipo que funciona bien.                                                        |
|               |                                                                            | Siento que hay poca lealtad de parte del personal con la organización.                                        |
| RECOMPENSA    | Reconocimiento                                                             | Aquí las personas son recompensadas según su desempeño en el trabajo.                                         |
|               |                                                                            | Cuando cometo un error me sancionan.                                                                          |
|               |                                                                            | Las recompensas e incentivos que se reciben en esta organización son mayores que las amenazas y críticas.     |

|                 |                                                              |                                                                                                                           |
|-----------------|--------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                 |                                                              | En esta organización no existe suficiente recompensa y reconocimiento por hacer un buen trabajo.                          |
|                 |                                                              | En esta organización hay muchísima crítica.                                                                               |
|                 |                                                              | En esta Facultad existe un buen sistema de promoción que ayuda a que el mejor empleado ascienda.                          |
| RELACIONES      | Buenas relaciones con los grupos de trabajo                  | Entre los miembros de la Facultad permanece una atmósfera amistosa.                                                       |
|                 |                                                              | Esta organización se caracteriza por tener un trabajo agradable y sin tensiones.                                          |
|                 |                                                              | Las relaciones de los directivos con los empleados tienden a ser agradables.                                              |
|                 |                                                              | Las personas en esta organización tienden a ser frías y reservadas entre sí.                                              |
|                 |                                                              | Es bastante difícil llegar a conocer a las persona en esta Facultad.                                                      |
|                 |                                                              |                                                                                                                           |
| RESPONSABILIDAD | Compromiso de los trabajadores con sus obligaciones o tareas | En esta Facultad existe poca confianza en los juicios individuales y casi todo se verifica dos veces.                     |
|                 |                                                              | Mis superiores solo trazan planes generales de lo que debo hacer, del resto, yo soy responsable por el trabajo realizado. |
|                 |                                                              | A mis superiores les gusta que haga bien mi trabajo sin tener que estar verificándolo con ellos.                          |
|                 | Estándares de excelencia                                     | En esta organización salgo adelante cuando tomo la iniciativa y trato de hacer las cosas por mí mismo.                    |
|                 |                                                              | Los directivos piensan que todo trabajo se puede mejorar.                                                                 |
|                 | Grado de Flexibilidad                                        | En esta organización uno de los problemas es que los individuos no toman responsabilidades.                               |
|                 |                                                              | La filosofía de la organización enfatiza que las personas deben resolver los problemas por si mismas.                     |
|                 |                                                              | En esta organización cuando alguien comete un error siempre hay una gran cantidad de excusas.                             |
|                 |                                                              |                                                                                                                           |

Fuente: Pérez, M.

Fecha: (2013)

## OPERACIONALIZACIÓN DEL DESEMPEÑO LABORAL DEL DOCENTE

Anexo N° 05

| DIMENSIONES         | SUBDIMENSIONES                 | PREGUNTAS O ÍTEMS                                                                                                                                                             |
|---------------------|--------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| DOMINIO TECNOLÓGICO | Metodología de la enseñanza    | Presenta y expone con claridad el silabo completo (sumilla, objetivo, contenido, criterios de evaluación y bibliografía) al inicio de ciclo académico.                        |
|                     |                                | Desarrolla los contenidos del área académica de acuerdo con la organización del silabo.                                                                                       |
|                     |                                | Prepara sus clases con anticipación.                                                                                                                                          |
|                     |                                | Motiva permanentemente la participación de los alumnos con preguntas, debates y trabajo en equipo.                                                                            |
|                     |                                | Deja tarea de lo tratado en clase y promueve la investigación.                                                                                                                |
|                     |                                | Promueve habilidades del pensamiento (análisis, creatividad, valorización crítica y solución de problemas).                                                                   |
|                     |                                | El desarrollo del área académica de parte del docente permite a los alumnos desarrollar las capacidades de área.                                                              |
|                     |                                | Utiliza diferentes métodos de enseñanza de acuerdo con el tema de la sesión de aprendizaje.                                                                                   |
|                     |                                | Propone trabajos de investigación, elaboración de ensayos y artículos sobre los temas tratados en clase o el silabo.                                                          |
|                     | Medios y materiales didácticos | Utiliza adecuadamente diferentes materiales como separatas, lecturas, casos de estudio, diapositivas para facilitar el proceso de enseñanza – aprendizaje de los estudiantes. |
|                     |                                | Proporciona materiales como separatas, casos de estudio, presentaciones audiovisuales para facilitar el proceso enseñanza – aprendizaje.                                      |

|                                                  |                                         |                                                                                                                              |
|--------------------------------------------------|-----------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                  | Evaluación                              | Utiliza formas de evaluación adecuadas con lo establecido al inicio del área académica.                                      |
|                                                  |                                         | Aplica evaluaciones que se relacionan con el contenido del área académica.                                                   |
|                                                  |                                         | Identifica los conocimientos previos de los alumnos y fomenta la autoevaluación.                                             |
|                                                  |                                         | Es justo en las evaluaciones que asigna a sus alumnos.                                                                       |
|                                                  |                                         | Refuerza adecuadamente los aprendizajes de los estudiantes sobre aciertos y errores de la evaluación.                        |
| DOMINIO CIENTÍFICO                               | Rasgos profesionales                    | Muestra un sólido dominio y actualización de conocimientos del área académica que enseña.                                    |
|                                                  |                                         | Explica con propiedad los términos técnicos del área académica a los estudiantes.                                            |
|                                                  |                                         | Expresa con claridad y dominio la exposición de los temas del área académica a los estudiantes.                              |
|                                                  |                                         | Responde a las preguntas dudas, o inquietudes de los estudiantes de forma clara y precisa.                                   |
|                                                  | Rasgos académicos                       | Realiza actividades y/o visitas de estudio que facilita la comprensión la comprensión del área académica de los estudiantes. |
|                                                  |                                         | Emplea y recomienda el uso de bibliografía actualizada y relevante.                                                          |
|                                                  |                                         | Relaciona el área académica con los contenidos de otras áreas académicas.                                                    |
| RESPONSABILIDAD EN EL DESEMPEÑO DE SUS FUNCIONES |                                         | Es exigente con sus alumnos y solicita calidad en todas las actividades de enseñanza - aprendizaje.                          |
|                                                  | Asistencia y puntualidad                | Asiste puntualmente y con regularidad a sus clases.                                                                          |
|                                                  | Cumplimiento y ejecución de actividades | Entrega a tiempo los documentos educativos (separatas, bibliografía, etc.) a los estudiantes.                                |

|                            |                                                           |                                                                                                                                                  |
|----------------------------|-----------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| RELACIONES INTERPERSONALES |                                                           | Informa oportunamente los resultados de las evaluaciones a los estudiantes.                                                                      |
|                            |                                                           | Inicia y concluye el desarrollo de los contenidos de su área académica dentro del tiempo programado.                                             |
|                            | Interrelación con los estudiantes                         | Es respetuoso, acepta ideas diferentes a las suyas y muestra buen trato hacia los estudiantes y los demás integrantes de la comunidad educativa. |
|                            |                                                           | Acepta la sugerencia de los estudiantes para el desarrollo y evaluación del área académica.                                                      |
|                            |                                                           | Propicia un ambiente favorable de comunicación para el aprendizaje.                                                                              |
|                            |                                                           | Muestra un trato justo con todos los estudiantes.                                                                                                |
|                            |                                                           | Contribuye a la formación integral de los estudiantes.                                                                                           |
|                            |                                                           | Atiende a los reclamos de los estudiantes en relación a la forma en que califica las evaluaciones.                                               |
|                            | Interrelación con colegas y otros miembros de la facultad | Proyecta actitudes positivas hacia la universidad, la vida y la responsabilidad social.                                                          |
|                            |                                                           | El docente se hace respetar y mantiene la disciplina en la universidad.                                                                          |
|                            |                                                           | Se interrelaciona con los colegas de su especialidad.                                                                                            |
|                            |                                                           | Las relaciones sociales son amistosas y cordiales.                                                                                               |
| FORMACIÓN DE VALORES       | Socialización de Valores                                  | El docente muestra actitudes, valores y principios universales éticos.                                                                           |
|                            |                                                           | Promueve y estimula la práctica de valores ético – morales en los estudiantes.                                                                   |
|                            |                                                           | Fomenta el uso correcto de la expresión oral y escrita.                                                                                          |
|                            |                                                           | Logra que el alumno tome conciencia de lo que hace, el ¿por qué? y ¿Cómo lo hace?                                                                |

Fuente: Sánchez, J.

Fecha: 2013