

UNIVERSIDAD NACIONAL JORGE BASADRE GROHMANN

Escuela de Posgrado

**MAESTRÍA EN GERENCIA Y ADMINISTRACIÓN DE
LA EDUCACIÓN**

**CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO
LABORAL EN EL PERSONAL DOCENTE
DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS
PRIVADAS CRISTIANAS DEL
PERÚ, 2024**

TESIS

PRESENTADA POR:

ANA DORCAS SANCHEZ VILCA

Para optar el Grado Académico de:

**MAESTRO EN CIENCIAS (*MAGISTER SCIENTIAE*) CON MENCIÓN
EN GERENCIA Y ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN**

TACNA – PERÚ

2025

UNIVERSIDAD NACIONAL JORGE BASADRE GROHMANN

ESCUELA DE POSGRADO

**MAESTRÍA EN CIENCIAS CON MENCIÓN EN GERENCIA Y
ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN**

**CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO
LABORAL EN EL PERSONAL DOCENTE
DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS
PRIVADAS CRISTIANAS DEL
PERÚ, 2024**


TESIS

Presentada por:

Bach. Ana Dorcas Sanchez Vilca

Tesis sustentada y aprobada el 25 de febrero de 2025; siendo el jurado Calificador
integrado por:

Presidente:


.....
DRA. GLADYS PILAR LIMACHE AROCUTIPA

Secretario:


.....
MGR. ESMILA SILVIA GAMEZ QUINTANILLA

Miembro:


.....
DR. KEVIN MARIO LAURA DE LA CRUZ

Asesor:


.....
DR. KEVIN MARIO LAURA DE LA CRUZ

CERTIFICADO DE SIMILITUD

Yo, Dr. Kevin Mario Laura De La Cruz, en mi condición de asesor acreditado con Resolución de Escuela de Posgrado N° 5654-2022-FECH/UNJBG, del trabajo de tesis titulado: CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL EN EL PERSONAL DOCENTE DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS PRIVADAS CRISTIANAS DEL PERÚ, 2024, presentado por la Srta. Ana Dorcas Sanchez Vilca, para optar el Grado Académico de Maestro en Ciencias (*Magíster Scientiae*) con mención en Gerencia y Administración de la Educación.

Habiendo cumplido con lo establecido en el reglamento de originalidad y de similitud de trabajo de investigación y producción intelectual, considerando que según la revisión, evaluación y análisis realizado a través del software de similitud textual TURNITIN, cuenta con el nivel de similitud permitido cuyo porcentaje es 10%.

Por lo que CERTIFICO LA SIMILARIDAD de la tesis y está de acuerdo al nivel PERMITIDO, para continuar con los trámites correspondientes y para su publicación en el repositorio institucional.

Se emite el presente certificado a solicitud del interesado con fines de continuar con los trámites respectivos para la obtención del Grado Académico de Maestro en Ciencias (*Magíster Scientiae*) con mención en Gerencia y Administración de la Educación.

Tacna, 15 enero 2025

FIRMA ASESOR

Nombres y apellidos, DNI



Dr. Kevin Mario Laura De La Cruz
70980390



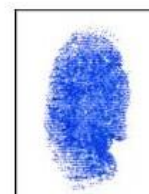
Huella digital

FIRMA TESISTA

Nombres y apellidos, DNI



Ana Dorcas Sanchez Vilca
DNI N° 71518484



Dedicatoria

A mis padres, mi más profundo agradecimiento, su apoyo inquebrantable y amor sin límites han sido fundamentales para la realización de este trabajo de investigación.

A mi familia, por entender mis ausencias y alentarme en cada paso de este camino.

A mis amigos, por su constante ánimo, sustento durante esta travesía académica y complicidad en las horas difíciles.

Agradecimientos

A Dios, por permitirme lograr mis metas.

A mi asesor, por su guía experta, paciencia y dedicación en cada etapa de este proyecto.

A todos los docentes y directivos de las instituciones educativas privadas cristianas en el Perú que participaron en este estudio, por compartir sus experiencias y conocimientos. Sin su colaboración, esta investigación no habría sido posible.

Índice general

Portada.....	i
Hoja de jurados	ii
Certificado de similitud	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimientos.....	v
Índice general.....	vi
Índice de tablas	vii
Índice de figuras.....	ix
Resumen	x
Abstract.....	xi
Introducción.....	1
Capítulo I Planteamiento del Problema	4
Capítulo II Marco Teórico.....	12
Capítulo III Marco Metodológico	46
Capítulo IV Marco Operacional.....	56
Conclusiones	77
Referencias bibliográficas.....	80
Anexos.....	84

Índice de tablas

Tabla 1	Población de la Investigación	50
Tabla 2	Características sociodemográficas de los de los docentes en las Instituciones Educativas Privadas Internacional Elim, Perú, 2024	57
Tabla 3	Descripción del nivel del clima organizacional según la percepción de los docentes en las Instituciones Educativas Privadas Internacional Elim, Perú, 2024	59
Tabla 4	Descripción según dimensiones del nivel del clima organizacional según la percepción de los docentes en las Instituciones Educativas Privadas Internacional Elim, Perú, 2024.....	60
Tabla 5	Descripción del nivel del desempeño laboral según la percepción de los docentes en las Instituciones Educativas Privadas Internacional Elim, Perú, 2024.....	61
Tabla 6	Descripción según dimensiones del nivel del desempeño laboral según la percepción de los docentes en las Instituciones Educativas Privadas Internacional Elim, Perú, 2024.....	62
Tabla 7	Descripción de la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral según la percepción de los docentes en las Instituciones Educativas Privadas	

Internacional Elim, Perú, 2024.....	63
Tabla 8 Prueba de Kolmogorov-Smirnov, según las variables: Clima organizacional y desempeño laboral.....	64
Tabla 9 Escala de fuerza de correlación: según la prueba paramétrica Rho de Spearman....	65
Tabla 10 Descripción de los puntajes directos (suma de ítems) en función a las variables clima organizacional y variable desempeño laboral	66
Tabla 11 Resultados de la correlación Rho de Spearman, entre el clima organizacional y el desempeño laboral (puntajes directos)	66
Tabla 12 Descripción de los puntajes directos (suma de ítems) en función a la dimensión comunicación y variable desempeño laboral	68
Tabla 14 Resultados de la correlación Rho de Spearman, entre el clima organizacional en su dimensión comunicación y el desempeño laboral (puntajes directos).....	68
Tabla 14 Descripción de los puntajes directos en función a la suma de ítems de los docentes encuestados	70
Tabla 15 Resultados de la correlación Rho de Spearman, entre el clima organizacional en su dimensión motivación y el desempeño laboral (puntajes directos).....	70
Tabla 16 Descripción de los puntajes directos en función a la suma de ítems de los docentes encuestados	71
Tabla 17 Resultados de la correlación Rho de Spearman, entre el clima organizacional en su dimensión participación en toma de decisiones y el desempeño laboral (puntajes directos)	72

Índice de figuras

Figura 1 Características sociodemográficas de los de los docentes en las Instituciones Educativas Privadas Internacional Elim, Perú, 2024	58
Figura 2 Descripción del nivel del clima organizacional según la percepción de los docentes en las Instituciones Educativas Privadas Internacional Elim, Perú, 2024	59
Figura 3 Descripción según dimensiones del nivel del clima organizacional según la percepción de los docentes en las Instituciones Educativas Privadas Internacional Elim, Perú, 2024	60
Figura 4 Descripción del nivel del desempeño laboral según la percepción de los docentes en las Instituciones Educativas Privadas Internacional Elim, Perú, 2024	61
Figura 5 Descripción según dimensiones del nivel del desempeño laboral según la percepción de los docentes en las Instituciones Educativas Privadas Internacional Elim, Perú, 2024.....	62
Figura 6 Descripción de la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral según la percepción de los docentes en las Instituciones Educativas Privadas Internacional Elim, Perú, 2024	63

Resumen

La presente investigación presenta como el objetivo determinar el grado de relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral según la percepción de los docentes en las Instituciones Educativas Privadas Cristianas en el Perú, 2024. Dicha investigación fue realizada en base a un enfoque investigativo de tipo cuantitativo con naturaleza básica, de nivel correlacional y diseño no experimental correlacional. La población de estudio para esta investigación fue constituida por los docentes a nivel nacional de las Instituciones Educativas Internacional Elim, siendo aproximadamente 212 docentes. El tamaño de la muestra estuvo determinada por 122 docentes. Para la recolección de datos de la variable Clima Organizacional se recurrió a un cuestionario como instrumento y para la variable Desempeño Laboral se empleó también un cuestionario. Los resultados obtenidos evidencian una relación positiva muy fuerte entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los docentes, con un coeficiente Rho de Spearman significativo ($p < 0,05$). En particular, se encontró que dimensiones específicas del clima organizacional, como la comunicación, la motivación y la participación en la toma de decisiones, influyen significativamente en el desempeño laboral. Estos hallazgos sugieren que un ambiente laboral favorable no solo mejora la satisfacción y motivación de los docentes, sino que también impacta directamente en su rendimiento. Se concluye que mejorar el clima organizacional en las instituciones educativas puede ser una estrategia efectiva para optimizar el desempeño laboral del personal docente.

Palabras clave: Aprendizaje, Clima Organizacional, Desempeño laboral, Motivación laboral, Satisfacción laboral, productividad laboral, ambiente de trabajo.

Abstract

This research aims to determine the degree of relationship between organizational climate and job performance according to the perceptions of teachers in Private Christian Educational Institutions in Peru, 2024. This study was conducted based on a quantitative research approach with a basic nature, correlational level, and non-experimental correlational design. The study population consisted of teachers nationwide from the International Elim Educational Institutions, totaling approximately 212 teachers. The sample size was determined to be 122 teachers. For data collection regarding the Organizational Climate variable, a questionnaire was used as the instrument, and for the Job Performance variable, another questionnaire was also employed. The results obtained demonstrate a very strong positive relationship between organizational climate and job performance among teachers, with a significant Spearman Rho coefficient ($p < 0,05$). In particular, specific dimensions of organizational climate, such as communication, motivation, and participation in decision-making, were found to significantly influence job performance. These findings suggest that a favorable work environment not only enhances teacher satisfaction and motivation but also directly impacts their performance. It is concluded that improving the organizational climate in educational institutions can be an effective strategy to optimize the job performance of teaching staff.

Keywords: Learning, Organizational Climate, Job Performance, Work Motivation, Job Satisfaction, Work Productivity, Work Environment.

Introducción

En el contexto dinámico de toda institución educativa en el Perú, el clima organizacional y el desempeño laboral del personal docente, emergen, como variables de vital importancia que impactan directamente en la calidad educativa y el bienestar de la comunidad educativa en su conjunto. El concepto de clima organizacional engloba las condiciones ambientales y los aspectos que definen el entorno laboral según la percepción de los miembros de una empresa, influyendo así de manera significativa en sus actitudes y comportamientos (Sánchez, 2018). Asimismo, las acciones o conductas que los empleados llevan a cabo, visibles y relevantes para los objetivos de la organización, pueden ser evaluadas en función de las habilidades y contribuciones únicas que cada trabajador aporta a la entidad (Arias, 2019).

La problemática de investigación radica en la necesidad de abordar, de manera detallada y precisa, las condiciones laborales en las que se desenvuelven los profesionales de la educación en el contexto específico de las instituciones educativas privadas cristianas, la cual, juegan un rol fundamental en la formación de miles de estudiantes, y su éxito depende en gran medida del bienestar y la satisfacción de su personal docente. Sin embargo, diversos estudios han señalado la existencia de problemáticas relacionadas con el clima organizacional en este tipo de instituciones, caracterizadas por la falta de comunicación efectiva, liderazgo deficiente, relaciones interpersonales conflictivas, insatisfacción laboral y ausencia de oportunidades de desarrollo profesional. Estas deficiencias en el clima organizacional pueden generar un impacto negativo en el

desempeño laboral del personal docente, traducándose en desmotivación, apatía, baja productividad e incluso el abandono de la institución. Esta situación no solo afecta al docente en sí, también repercute en la calidad de la educación que reciben los estudiantes.

La relevancia de esta investigación reside en su contribución al mejoramiento continuo de la calidad educativa en el ámbito privado cristiano del Perú. Al comprender los factores que influyen en el desempeño laboral de los docentes, se podrán identificar áreas de mejora en la gestión educativa y promover estrategias que favorezcan un clima organizacional favorable, impulsando así el desarrollo integral de las instituciones y el logro de sus objetivos educativos.

El objetivo principal de esta investigación es analizar la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral del personal docente en las instituciones educativas privadas cristianas en el Perú, 2024.

La investigación es de enfoque investigativo, de tipo cuantitativo, con naturaleza básica, de nivel correlacional y diseño no experimental correlacional; por ello, se busca conocer la relación que existe entre las variables Clima Organizacional y Desempeño laboral, utilizando como instrumento para la primera variable: *Clima Organizacional*, un Cuestionario, de igual manera, para la segunda variable: *Desempeño laboral* es un cuestionario.

La estructura de este estudio se organiza en cuatro secciones principales:

En el capítulo I: Planteamiento del problema, se realiza la descripción de la situación observada, formulación, justificación y objetivos de la investigación.

En el capítulo II: Marco teórico, se presenta los estudios previos que comprende los antecedentes, los fundamentos teóricos y el marco conceptual del estudio.

En el capítulo III: Marco metodológico, detalla la metodología empleada,

incluyendo el tipo de investigación, el diseño, la población y muestra, así como las técnicas e instrumentos utilizados para la recolección, procesamiento y presentación de datos, además del análisis correspondiente con su respectiva interpretación.

En el capítulo IV: Marco operacional, se expone los resultados de la investigación mediante tablas y figuras .

Finalmente, se realiza la discusión de los resultados con los antecedentes de la investigación, las conclusiones como respuesta a los objetivos planteados, las recomendaciones en base a los hallazgos y referencias bibliográficas empleadas en el trabajo.

Capítulo I

Planteamiento del Problema

1.1. Planteamiento del problema

En el contexto educativo, resulta fundamental promover un ambiente propicio para el cultivo de relaciones armoniosas entre todos los integrantes de la comunidad educativa. En este sentido, cobra gran importancia que los líderes, en colaboración con los docentes, fomenten interacciones basadas en un ambiente seguro, colaborativo y acogedor. Este enfoque implica una actuación efectiva y coherente de acuerdo con los principios y normativas institucionales, liderada por el director, quien, en su papel, debe demostrar empatía y un adecuado control emocional. El propósito de esta iniciativa es crear las condiciones propicias para un clima que fortalezca los lazos afectivos dentro de la comunidad educativa.

En este contexto, Arias (2019), señaló que en una organización existen metas compartidas que guían las interacciones entre sus miembros, generando situaciones de convivencia. Bajo el liderazgo de alguien, las personas colaboran para alcanzar dichos objetivos comunes. Las instituciones no son ajenas a este proceso, ya que también siguen un patrón similar al buscar metas específicas para lograr aprendizajes a través de una formación pedagógica que propicie cambios y asegure una educación de calidad. Esto se logra mediante interacciones positivas entre los miembros, fomentando un clima organizacional propicio para el trabajo en equipo, la apertura al diálogo y un desempeño laboral eficaz.

En el contexto actual de las instituciones educativas, el clima organizacional y el

desempeño laboral se han convertido en elementos cruciales que afectan directamente la calidad y eficiencia de los servicios educativos. La relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral en el personal administrativo y docente de estas instituciones plantea una realidad problemática que demanda una atención inmediata y exhaustiva.

Por otro lado, Sánchez (2018) refiere que la calidad del clima organizacional en instituciones educativas influye directamente en el bienestar y la productividad del personal, afectando así el desempeño general. A su vez, Arias (2019) destaca que el desempeño laboral en el ámbito educativo no solo está relacionado con factores individuales, sino que se ve significativamente influenciado por la percepción del personal sobre el entorno organizacional en el que trabajan.

A nivel internacional, la problemática en este contexto es similar, según lo señalado Torres et al. (2015) las dificultades relacionadas con el ambiente organizacional son frecuentes, especialmente en instituciones educativas. Aunque la gestión educativa desempeña un papel fundamental en todas estas organizaciones al facilitar el logro de metas educativas, también resulta crucial contar con aspectos pedagógicos y un ambiente institucional favorable. De igual manera, Moreno (2020) nos menciona que en la dinámica organizacional se ve profundamente impactada por un factor clave, la cual es la deficiente comunicación entre el liderazgo administrativo y el cuerpo docente. La toma de decisiones sin considerar las valiosas opiniones y conocimientos de su equipo. Este desequilibrio genera tensiones que afectan el clima laboral y la convivencia dentro de la comunidad educativa (Merchán, 2022).

En el contexto peruano, Delgado (2019) destaca la importancia de seguir las directrices establecidas para fomentar un entorno organizacional positivo. Este ambiente se logra a través de interacciones armoniosas entre directivos y docentes durante la

coordinación de tareas, actividades, y acciones administrativas, con el objetivo de mejorar el rendimiento laboral en las instituciones educativas. No obstante, en la práctica nacional, con frecuencia no se verifica este proceso, dado que se evidencia una carencia de armonía democrática, escasa consideración hacia la diversidad, insuficientes canales de comunicación efectivos, y un cumplimiento parcial de las responsabilidades y funciones establecidas. Estas circunstancias generan un clima desfavorable en las organizaciones.

Según las observaciones, los docentes de las Instituciones Educativas Privadas Internacional Elim de las diferentes sedes que tiene a nivel nacional tienen problemas en el desempeño laboral debido al clima organizacional que existe dentro de las instalaciones, se ha notado un estilo de liderazgo que, en ocasiones, carece de claridad por parte de los directivos al enfrentar responsabilidades inherentes a sus roles. Se observa una falta de consistencia en la motivación para alcanzar los objetivos institucionales, y en cuanto a la comunicación, a pesar de la variedad de medios utilizados, los mensajes a veces carecen de claridad y precisión. Además, las tareas y funciones asignadas no siempre se cumplen en el tiempo esperado, generando cierta insatisfacción. Existen desacuerdos en los equipos de trabajo, con opiniones que no siempre llegan a un consenso positivo, y se observa resistencia a los cambios propuestos, lo que contribuye a un ambiente organizacional poco propicio y afecta el desempeño laboral al crear un entorno de trabajo incómodo en diversas situaciones.

1.2. Formulación del Problema

1.2.1. Problema general

- ¿Cuál es el grado de relación que existe entre el clima organizacional y el

desempeño laboral según la percepción de los docentes en las Instituciones Educativas Privadas Cristianas del Perú, 2024?

1.2.2. Problemas Específicos

- ¿Cuál es el grado de relación que existe entre la comunicación y el desempeño laboral según la percepción de los docentes en las Instituciones Educativas Privadas Cristianas del Perú, 2024?
- ¿Cuál es el grado de relación que existe entre la motivación y el desempeño laboral según la percepción de los docentes en las Instituciones Educativas Privadas Cristianas del Perú, 2024?
- ¿Cuál es el grado de relación que existe entre la participación en toma de decisiones y el desempeño laboral según la percepción de los docentes en las Instituciones Educativas Privadas Cristianas del Perú, 2024?

1.3. Justificación de la Investigación

El presente proyecto de investigación se justifica basándose en identificar la relación que existe entre Clima organizacional y el Desempeño laboral según la percepción de los docentes en las Instituciones Educativas Privadas Internacional Elim a nivel nacional durante el año 2024.

El objetivo de esta investigación consiste en contrastar los hallazgos, promoviendo la reflexión y el intercambio académico acerca de la verdadera comprensión de la investigación. Esta se fortalece a través del respaldo teórico de factores como el clima organizacional y el desempeño laboral, desglosando el clima en comunicación, motivación, y participación en la toma de decisiones, mientras que para el desempeño se consideran nivel de iniciativa, competencias y conocimientos, cada una con sus

respectivos indicadores. El propósito es analizar estos conceptos para comprender la realidad y determinar si existe una relación entre estas variables en instituciones educativas. Esta relación, junto con buenas prácticas, influye en los resultados de aprendizaje de los estudiantes y en la labor docente. El estudio busca proporcionar oportunidades de mejora y recomendaciones relevantes.

Desde un óptica teórica, la investigación se justifica al sustentar el análisis del clima organizacional en los docentes en las Instituciones Educativas Privadas Internacional Elim. Según Sánchez (2018), el clima organizacional aborda la atmósfera interpersonal dentro de una organización y guarda una conexión directa con el grado de motivación experimentado por los empleados. Revela las características motivacionales del entorno laboral, siendo positivo cuando logra atender las necesidades individuales y elevar el espíritu de los miembros, y negativo cuando no logra satisfacer dichas necesidades.

En el plano práctico, el recurso humano, considerado como un potencial fundamental, desempeña un papel crucial como pieza clave para el logro exitoso de los objetivos establecidos por la organización. Son estos individuos quienes hacen uso de los demás recursos disponibles para alcanzar las metas propuestas. Por esta razón, es imperativo crear espacios y un entorno favorable que beneficien a la comunidad educativa. En el contexto de esta investigación, los resultados obtenidos se utilizarán para proponer medidas que contribuyan a superar las dificultades identificadas. El objetivo consiste en impactar de manera favorable en la conexión entre las variables analizadas, con el propósito de brindar una enseñanza pertinente y apropiada para los estudiantes.

Desde la perspectiva metodológica, esta investigación adquiere relevancia al poner de manifiesto, mediante métodos, técnicas y procedimientos específicos, la validez

y confiabilidad de los instrumentos utilizados. Se llevará a cabo la aplicación de un cuestionario a los miembros del personal de diversas instituciones, abarcando indicadores que posibiliten la evaluación del clima organizacional y el rendimiento laboral. Este enfoque tiene como objetivo recopilar información que permita analizar la relación entre las variables bajo estudio. El propósito central es obtener una comprensión más profunda de la capacidad de liderazgo, abordando métodos de gestión, procesos de comunicación, así como influencia e interacción. Los resultados obtenidos también revelarán la eficacia de estos procesos y señalarán posibles obstáculos internos en la organización.

1.4. Objetivos

1.4.1 Objetivo General

Determinar el grado de relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral según la percepción de los docentes en las Instituciones Educativas Privadas Cristianas del Perú, 2024.

1.4.2 Objetivos Específicos

Identificar el grado de relación que existe entre la comunicación y el desempeño laboral según la percepción de los docentes en las Instituciones Educativas Privadas Cristianas del Perú, 2024.

Averiguar el grado de relación que existe entre la motivación y el desempeño laboral según la percepción de los docentes en las Instituciones Educativas Privadas Cristianas del Perú, 2024.

Determinar el grado de relación que existe entre la participación en toma de decisiones y el desempeño laboral según la percepción de los docentes en las Instituciones Educativas Privadas Internacional Elim, Perú, 2024.

1.5. Hipótesis

1.5.1 Hipótesis General

Existe relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral según la percepción de los docentes en las Instituciones Educativas Privadas Cristianas del Perú, 2024.

1.5.2. Hipótesis Específica

- Existe relación entre la comunicación y el desempeño laboral según la percepción de los docentes en las Instituciones Educativas Privadas Cristianas del Perú, 2024.
- Existe relación entre la motivación y el desempeño laboral según la percepción de los docentes en las Instituciones Educativas Privadas Cristianas del Perú, 2024.
- Existe relación entre la participación en toma de decisiones y el desempeño laboral según la percepción de los docentes en las Instituciones Educativas Privadas Cristianas del Perú, 2024.

1.6. Limitaciones de la investigación

Las limitaciones de esta investigación son inherentes a su alcance y metodología específica. En primer lugar, la generalización de los resultados podría estar limitada debido a que el estudio se centra exclusivamente en instituciones educativas privadas cristianas en el Perú, lo que podría limitar la aplicabilidad de los hallazgos a otras instituciones educativas o contextos culturales diferentes.

Otra limitación, podría ser, la falta de control sobre variables externas que podrían influir en el clima organizacional y el desempeño laboral, como cambios en las políticas educativas, condiciones económicas o sociales, entre otros

factores.

En resumen, si bien se ha realizado un esfuerzo diligente para abordar el tema del clima organizacional y el desempeño laboral en colegios cristianos del Perú, es importante reconocer las limitaciones inherentes a esta investigación. La falta de actualización de la literatura, el tamaño de la muestra y el posible sesgo de selección son aspectos que deben tenerse en cuenta al interpretar los resultados y al formular conclusiones sobre el tema en cuestión.

Capítulo II

Marco Teórico

2.1. Antecedentes

Los antecedentes presentados a continuación corresponden a trabajos de investigación recopilados en la revisión bibliográfica.

2.1.1. *Antecedentes internacionales*

Zans (2016) llevó a cabo un proyecto de investigación como parte de su programa de Maestría. El estudio adoptó un enfoque descriptivo explicativo de naturaleza cuantitativa. El propósito central de esta indagación consiste en analizar la conexión entre diversas variables. La población estuvo compuesta por 88 individuos, entre funcionarios y trabajadores. Sin embargo, la muestra seleccionada para recopilar datos se limitó a 59 personas. En el proceso de recolección de información, se utilizó la herramienta de la encuesta. Los resultados revelaron que el ambiente en la FAREM se caracteriza predominantemente por un tono optimista y entusiasta, con una presencia menor de distanciamiento y frialdad. Esto sugiere que se puede considerar el clima como moderadamente favorable o desfavorable. Esta interpretación implica que la mejora del ambiente tendría un impacto positivo en el desempeño laboral de los trabajadores de la facultad. Como resultado, se ha identificado la relevancia de incentivar a las autoridades para que participen activamente en la generación de un entorno propicio y favorable, promoviendo la receptividad hacia las perspectivas y recomendaciones emanadas de la comunidad académica universitaria. Estas concepciones podrían ser dirigidas por líderes conscientes hacia el consejo universitario como sugerencias. Este enfoque busca

aumentar el rendimiento laboral en la facultad mediante la motivación y la creación de un entorno agradable y productivo, evitando decisiones individuales y fomentando la toma de decisiones colectivas.

En su investigación para obtener el grado de magister, Bermejo (2020) se propuso explorar la vinculación entre el clima organizacional y el rendimiento laboral en una Institución Educativa de Guayaquil en 2019. Su enfoque se centró en un estudio descriptivo con un diseño correlacional-no experimental, utilizando una muestra de 60 docentes de la institución seleccionada. La recolección de datos se llevó a cabo mediante un cuestionario compuesto por 16 ítems. Los resultados evidenciaron una correlación (R) de 0,698, lo que sugiere una relación moderada entre el rendimiento laboral de los docentes y el clima organizacional en el contexto educativo. La prueba de Kolmogorov-Smirnov, con un nivel de confianza del 99 %, reveló una significancia de $P= 0,000$, indicando que 0,000 es menor que 0,01. Este descubrimiento implica una conexión significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral en la Institución Educativa de Guayaquil durante el año 2019.

Según lo indicado por Merchán (2022) en su tesis presentada para obtener el título de Magister en Gestión de Talento Humano, el propósito de este estudio consistió en investigar la conexión entre los elementos del clima organizacional y el rendimiento laboral. El enfoque principal se orientó hacia la mejora del rendimiento del personal del Ministerio de Inclusión Económica y Social de la Provincia de Santa Elena mediante el desarrollo de estrategias específicas. Para lograr este propósito, se aplicaron diversos enfoques de investigación, como el exploratorio, que proporcionó una primera aproximación al problema al carecer de antecedentes o referencias de estudios similares. Además, se llevó a cabo una investigación descriptiva para detallar los componentes

esenciales y una investigación correlacional para evaluar la relación entre las variables identificadas. Se utilizaron métodos tanto cuantitativos como cualitativos para recopilar datos esclarecedores, los cuales se emplearon en la formulación de un Plan de Capacitación con estrategias específicas destinadas a mejorar los aspectos críticos identificados. Las técnicas e instrumentos de investigación incluyeron entrevistas y encuestas.

2.1.2. Antecedentes nacionales

Siguiendo la propuesta de Bardales (2016) en su investigación para obtener el grado de magíster, el principal objetivo fue establecer la relación entre el Clima Organizacional y el Desempeño Laboral de los colaboradores de la Unidad de Gestión Educativa Local Mariscal Cáceres – Juanjuí durante el año 2015. Este estudio empleó un enfoque no experimental con un diseño descriptivo correlacional. Se aplicó un muestreo no probabilístico y se evaluó a todos los trabajadores (73) de la Unidad de Gestión Educativa Local Mariscal Cáceres – Juanjuí durante el año mencionado mediante cuestionarios. La medición de las variables se realizó utilizando la escala del clima laboral y del desempeño laboral como instrumentos. Los resultados mostraron niveles regulares en ambas variables, destacando una relación significativa al nivel 0,01 (bilateral). Se observó una asociación positiva entre el desempeño laboral y el clima organizacional, evidenciada por un coeficiente de correlación de Pearson (r) de 0,511; indicando una relación directa. En conclusión, se determinó que en la Unidad de Gestión Educativa Local Mariscal Cáceres – Juanjuí durante el año 2015, existe una conexión directa y significativa entre el desempeño laboral y el clima organizacional. Este hallazgo se sustenta en el coeficiente de correlación de Pearson (r) de 0,511 y se confirma con un p -valor de 0,030.

Según la investigación de Mejía (2017), realizada en su tesis para obtener el grado de magister, llevó a cabo un estudio correlacional descriptivo con el propósito de identificar la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los administrativos en el I.S.T.P. ESSUMIN en Trujillo en el año 2017. Se utilizó un cuestionario estructurado con dos secciones para evaluar los niveles percibidos de clima laboral y desempeño laboral en 38 colaboradores administrativos de la Institución Educativa ESSUMIN, ubicada en Trujillo. En relación al clima laboral, se observó que la motivación laboral presentaba deficiencias en comparación con otras dimensiones, como la comunicación interpersonal y la autonomía para la toma de decisiones. En específico, la dimensión de eficacia fue identificada como la más deficitaria en términos de motivación laboral. Se concluye que se necesita fortalecer estrategias destinadas a mejorar la motivación laboral y la eficacia mediante la implementación de dinámicas y programas que fomenten relaciones más efectivas tanto en la jerarquía como en los niveles horizontales dentro de la organización.

Según la investigación llevada a cabo por Mendoza (2018) en su tesis para obtener el título de magister, el objetivo principal consistió en esclarecer la conexión entre el Clima Organizacional y el Desempeño Laboral en el personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local Abancay durante el año 2018. Este estudio adoptó un enfoque no experimental con un diseño descriptivo correlacional, abordando una muestra de 56 participantes mediante un muestreo no probabilístico. En el proceso de recolección de datos, se empleó un cuestionario destinado a evaluar tanto el nivel de clima organizacional y sus dimensiones como los niveles de desempeño laboral y sus respectivas dimensiones. La información recopilada fue sometida a un análisis estadístico descriptivo para determinar los niveles de cada variable, seguido de la aplicación de

técnicas estadísticas inferenciales. Se concluye de que los valores obtenidos sustentan la existencia de una relación significativa entre las variables clima organizacional y desempeño laboral, proporcionando así una comprensión más profunda de la dinámica en la Unidad de Gestión Educativa Local Abancay durante el período mencionado.

En su búsqueda del grado de Maestría, Delgado (2019) llevó a cabo un estudio de investigación con el objetivo de analizar la conexión entre el clima organizacional y el desempeño laboral, tal como perciben los docentes en las instituciones educativas privadas Innova Schools en Lima durante el año 2018. La metodología adoptada se enmarcó en un enfoque cuantitativo y tuvo un carácter básico, con un diseño no experimental de tipo transversal y correlacional que abarcó dos variables. La población de interés consistió en un total de 135 docentes. Para la recopilación de datos relacionados con el clima organizacional y el desempeño laboral, se optó por la técnica de la encuesta, utilizando un cuestionario como instrumento en ambas variables. Los resultados de la investigación señalaron la presencia de una relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral, con un coeficiente de correlación de $r = 0,537$ y un valor significativo de $\text{Sig.} = 0,000$.

Aldaz (2020), llevó a cabo una investigación en su tesis de maestría con el propósito de analizar la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral en la Unidad Educativa Francisco Ñíñez de Salitre durante el año 2020. El estudio se desarrolló bajo un diseño no experimental de tipo descriptivo-transicional correlacional, ya que no se realizaron intervenciones y se llevó a cabo en un periodo específico. La población fue conformada por 40 servidores públicos administrativos de la misma, utilizando una encuesta como técnica para la recopilación de datos. El instrumento utilizado fue un cuestionario que abordó las variables de interés en la investigación. Los

resultados obtenidos a través del instrumento indicaron que existe una correlación entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los servidores públicos administrativos. Este hallazgo se respalda con un nivel de significancia inferior a 0,05; demostrando que el clima organizacional percibido en la unidad educativa influyó en el desempeño laboral de los trabajadores. En cuanto al clima organizacional, se observó que el 2,5 % de los encuestados consideró un nivel regular, el 60 % alcanzó un nivel esperado y el 37,5 % lo percibió como destacado. En cuanto al rendimiento en el ámbito laboral, un 2,5 % de los encuestados señaló un desempeño de nivel regular, mientras que el 70 % percibió un nivel acorde a las expectativas y el 27,5 % exhibió un destacado desempeño laboral.

En su tesis para obtener el título de licenciado, Quispe (2022) abordó la investigación con el objetivo de analizar la conexión entre el clima organizacional y el rendimiento laboral de los empleados en una empresa logística en Lima, durante el año 2021. Utilizando un enfoque cuantitativo que incluye métodos para verificar hipótesis, el estudio adoptó un diseño de investigación correlacional para describir la relación entre dos o más variables, optando por un enfoque no experimental. La recopilación de datos se llevó a cabo mediante actividades de campo, seguidas de la administración de un cuestionario compuesto por 35 preguntas. De estas, 20 estaban relacionadas con la variable del clima organizacional y 15 estaban vinculadas al rendimiento laboral. La muestra consistió en 100 colaboradores, tanto administrativos como operativos. Los resultados revelaron la significativa asociación entre las variables, evidenciando la influencia del clima organizacional en el desempeño laboral dentro de una empresa logística en Lima durante el año 2021. Además, se identificó una correlación positiva y sólida entre las dimensiones de clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores, respaldada por un coeficiente de Rho de Spearman de $r = + 0,785$.

2.1.3. Antecedentes regionales

En la investigación llevada a cabo por Villegas (2019) en la obtención de su doctorado, se exploró la interrelación entre el clima institucional, el rendimiento laboral y su impacto en el desempeño académico de las estudiantes de la carrera de Educación Inicial en el I.E.S.P.P. José Jimenez Borja de Tacna. El enfoque adoptado fue cuantitativo de tipo básico, con un diseño no experimental-transaccional y correlacional. La población de estudio estuvo compuesta por docentes y estudiantes del mencionado centro educativo, con una muestra de 35 docentes y 35 estudiantes.

Se emplearon dos cuestionarios como instrumentos de recolección de datos, uno enfocado en evaluar el clima institucional y el otro en medir el desempeño laboral. Los resultados revelaron una correlación significativa y moderada entre el clima organizacional y el rendimiento laboral de los docentes y estudiantes del IESPP. Estos hallazgos sugieren la existencia de un entorno propicio para la formación de nuevos docentes de alta calidad educativa.

2.2. Bases teóricas

2.2.1. Clima organizacional

Definiciones

El clima organizacional, de acuerdo a Delgado (2019), lo define como la interacción entre el clima organizacional, que incluye variables como la estructura y el proceso organizacional específicos de la entidad, y la personalidad del individuo.

Según lo destacado por Paredes y Peláez (2023) cuando hablamos de clima organizacional, la excelencia o el conjunto de atributos ambientales que los individuos dentro de la entidad perciben o experimentan, desempeñan un papel significativo en la

configuración de sus conductas.

Por otro lado, González (2023) menciona que el clima organizacional en cualquier institución, incluyendo aquellas del ámbito educativo, se configura a partir del conocimiento que poseen los empleados, expertos y participantes, considerando sus particularidades, normativas, valores, entorno físico, interacciones con los colaboradores y la motivación que ejerce influencia en el ambiente laboral.

Del mismo modo, para Bonilla & Huamán (2012), el entorno distintivo dentro de una entidad, denominado clima organizacional, se origina y se percibe por parte del individuo en relación con las condiciones presentes en su interacción social y la configuración de la estructura organizativa. Este ambiente se revela a través de múltiples factores, tales como metas, impulso, liderazgo, supervisión, toma de decisiones, relaciones interpersonales y colaboración. Estas variables influyen en las creencias, percepciones, grado de participación y actitudes del individuo, determinando, a su vez, su comportamiento, nivel de satisfacción y eficiencia laboral.

Villegas (2019) alude que el clima organizacional en una Institución Educativa se define por una amalgama de aspectos psicosociales que surgen de elementos estructurales, personales y funcionales de la institución. Estos factores se entrelazan en un proceso dinámico y específico que otorga una identidad única al centro educativo, influenciando así los diferentes procesos educativos que tienen lugar en su seno.

Bacalla (2022) argumenta que el clima organizacional se vincula estrechamente con el rendimiento y la rentabilidad de una empresa. La motivación de los empleados, al identificarse con los valores empresariales, resulta en la consecución de metas. Este aspecto abarca varios elementos esenciales, tales como la comunicación efectiva, las relaciones con colegas, el trato y consideración por parte de los superiores, y el entorno

laboral en el que los empleados se desenvuelven. Además, el clima organizacional influye de manera significativa en la psicología industrial, abordando el desempeño laboral, la moral y la satisfacción en el trabajo, todo ello en un contexto dinámico que considera a la organización como un entorno de comportamiento tanto individual como grupal. Desde una perspectiva utilitaria, el autor conceptualiza el clima organizacional como un factor clave que parte desde el individuo y se extiende hacia la organización en su conjunto. Este enfoque se sustenta en la toma de decisiones, la optimización de costos y la maximización de beneficios como pilares fundamentales.

Asimismo, Arias (2019) manifiesta que la atmósfera de una entidad debe cimentarse en relaciones positivas entre sus integrantes, ya que es el sitio donde llevan a cabo sus tareas diarias y debería prevalecer un entorno cordial y propicio para todos.

Por otro lado, según las afirmaciones de Delgado (2019), el clima organizacional se erige como un elemento esencial en el devenir de las instituciones, representando la amalgama y excelencia de las particularidades presentes en el entorno, discernidas por los protagonistas directos de dicha entidad. Esta realidad adquiere una relevancia crucial, ya que incide directamente en el bienestar de diversos actores, entre los cuales se incluyen estudiantes, docentes, directivos, personal administrativo, padres de familia y el personal de servicio. En este contexto, resulta imperativo trazar una senda estratégica orientada al avance y desarrollo integral de la organización.

En el análisis de Espinoza (2018), conceptualiza el Clima Organizacional como las percepciones colectivas que comparten los integrantes de una entidad en relación con sus labores, el entorno físico en el que estas se llevan a cabo, las interacciones interpersonales que surgen en su contexto y las normativas, tanto formales como informales, que inciden en dichas actividades laborales.

De las definiciones anteriores se puede deducir que la motivación desempeña un papel crucial en el correcto funcionamiento del entorno laboral, siendo fácilmente perceptible dentro de una organización. Cuando el equipo de educadores se encuentra motivado, esto se refleja positivamente en sus labores pedagógicas, académicas y administrativas en el aula. Este estímulo se traduce en un desempeño dedicado, vocacional y apasionado. En contraposición, cuando no existe un entorno laboral propicio, se pueden observar fenómenos como la falta de motivación, la renuncia al trabajo, la ausencia frecuente y un rendimiento insatisfactorio en las tareas planificadas. En síntesis, la atmósfera laboral en un centro educativo debe promover la serenidad y la satisfacción, generando condiciones adecuadas para fomentar relaciones interpersonales positivas entre sus integrantes, adaptándose a sus necesidades y características individuales.

Características

Asimismo, Espinoza (2018) caracteriza al clima organizacional como:

-El clima organizacional se distingue por ser un entorno externo al individuo, que lo rodea, pero difiere de sus percepciones personales.

-Este ambiente existe en la organización y puede ser evaluado mediante diversos procedimientos, siendo independiente de la cultura organizacional.

-La influencia del clima empresarial es evidente en el compromiso y la identificación de los empleados.

-Los trabajadores, no solo influyen en el clima laboral de la organización, sino que también impactan en sus propios comportamientos y actitudes.

Según Bacalla (2022) las particularidades del entorno laboral se fundamentan en la percepción y en el esquema cognitivo que el empleado tiene respecto a la organización.

Destacan dos aspectos esenciales: a) la evaluación que se realiza a partir de la percepción, y b) la percepción de índole descriptiva, estableciendo conexiones entre el clima organizacional y los resultados a nivel individual, grupal y organizacional. El entorno laboral ejerce una influencia significativa en el comportamiento, la satisfacción y la motivación de los trabajadores dentro de la empresa.

Quispe (2021) destaca en su análisis las distintivas facetas que configuran el Clima Organizacional, detallando aspectos clave que inciden directamente en la dinámica laboral. En primer lugar, el liderazgo se concibe como la destreza para orientar la acción grupal hacia metas específicas, vinculándose estrechamente con el acceso a información, el cumplimiento de obligaciones y la influencia en la toma de decisiones de los empleados, basándose en información real y sustancial.

La comunicación, por su parte, adquiere una dimensión fundamental, representando la percepción general sobre la salud comunicativa y la capacidad de escucha por parte de las corporaciones. La libertad para entablar diálogos directos y abiertos con las autoridades, abordando temas delicados o personales con la garantía de confidencialidad, se erige como un componente esencial. Es crucial que esta comunicación no sea vulnerada ni utilizada en detrimento de los miembros de la organización.

En el ámbito del trabajo en equipo, se evalúa la percepción de los empleados respecto al contacto con su entorno laboral, ya sea con colegas o superiores. La confianza y apoyo recibidos, así como las relaciones de amistad y compañerismo, constituyen elementos cruciales en la construcción de un ambiente colaborativo.

La motivación, conceptualizada como la fuerza psicológica que impulsa a las personas a iniciar, mantener y perfeccionar sus labores, emerge como el motor interno de

los individuos en una empresa. Quispe destaca la relevancia de comprender las necesidades individuales dentro de un equipo, subrayando la importancia de identificarlas para diseñar estrategias efectivas de motivación. Este enfoque no solo beneficia a los colaboradores, sino que también contribuye a consolidar una energía psicológica positiva en el seno de la organización.

Tipos de Clima Organizacional

Para Bardales (2016) hay 4 tipos de Clima organizacional:

Clima Organizacional de Naturaleza Autoritaria:

a) Autocrático. En esta atmósfera, se observa una escasa o nula interacción entre los altos ejecutivos y el personal de menor rango, predominando la desconfianza o el temor impuesto por la gestión. Se configura un entorno laboral dominante y restrictivo, donde rara vez se reconoce el rendimiento excepcional. Emergen grupos informales en contraposición a los principios formales de la organización. La dirección autoritaria es exclusivamente responsable de fijar metas y determinar los métodos para alcanzarlas.

b) Paternalismo Autoritario. En este enfoque, la empresa busca crear un ambiente percibido como favorable para los trabajadores desde su propia perspectiva. Los líderes toman la mayoría de las decisiones directamente, estableciendo una dinámica similar a la de padre e hijo entre la alta dirección y los subordinados. Se ofrece protección, cuidado y confianza, utilizando castigos para sancionar la mala conducta y recompensas para motivar.

Clima Organizacional de Naturaleza Participativa:

c) Consultivo. Distinguido por la delegación de funciones y responsabilidades a otros empleados, este clima se caracteriza por la confianza de los directivos hacia los empleados. La comunicación fluye de arriba hacia abajo, permitiendo que los líderes se

comuniquen verbalmente con sus subordinados. Aunque la alta dirección establece la estrategia organizacional, la participación varía según el nivel jerárquico. No es común que se formen grupos informales en oposición a los objetivos de la entidad.

d) Participación Grupal. Este entorno fomenta la comunicación tanto ascendente como descendente entre todos los miembros de la organización. Los principios son compartidos entre la organización formal e informal, posibilitando que las decisiones sean tomadas por personal de todos los niveles. Existe un alto nivel de confianza entre los directivos y los empleados, así como entre los colegas de trabajo. La evaluación del rendimiento se basa principalmente en el logro de los objetivos establecidos.

Importancia del Clima organizacional

De acuerdo con Bacalla (2022) afirma que el entorno laboral ejerce una influencia significativa en el comportamiento y rendimiento de los empleados. Esta influencia se manifiesta en la ejecución de tareas y en la calidad del desempeño. Por lo tanto, resulta fundamental que las empresas realicen un análisis exhaustivo para comprender los factores que inciden en sus trabajadores, incluyendo percepciones hacia los superiores, el ambiente de trabajo, entre otros aspectos. El estudio de una empresa implica la evaluación del clima organizacional, un componente crucial que impacta directamente en el rendimiento laboral y, por ende, en la calidad de los productos o servicios ofrecidos.

Las empresas se centran en el recurso humano, estableciendo conexiones interpersonales a través de líderes alineados con los objetivos organizacionales. Esta alineación contribuye al aumento de la eficiencia de los colaboradores y, consecuentemente, a la productividad general de la empresa. Los beneficios derivados de un clima organizacional positivo incluyen logros destacados, una mayor producción, la participación activa de los empleados, el sentido de pertenencia y la retención del talento,

lo cual se refleja tanto interna como externamente en la organización.

Según Delgado (2019) indica que la relevancia del análisis del Clima Organizacional radica en proporcionar una comprensión sistemática y científica de las percepciones de los individuos respecto a su entorno laboral y las condiciones que influyen en su rendimiento. Este enfoque tiene como objetivo elaborar un plan de acción destinado a abordar prioritariamente cualquier aspecto desfavorable identificado, con el propósito de mitigar su impacto en los acuerdos y el desempeño del personal. Aunque el clima organizacional no es tangible, su presencia es innegable, ya que cada entidad posee una cultura única, métodos particulares, prácticas específicas y tradiciones que, en conjunto, configuran su ambiente laboral.

La importancia del clima organizacional se fundamenta en su capacidad para proporcionar información valiosa sobre factores internos y externos que pueden influir en la organización. Además, facilita la identificación temprana de posibles obstáculos que podrían afectar el rendimiento de los colaboradores. La recopilación de datos a través de las percepciones de los empleados acerca de elementos como la estructura organizativa, la metodología de trabajo, el liderazgo por parte de los directivos, las condiciones laborales, la comunicación y las relaciones interpersonales contribuye a la comprensión integral de la dinámica laboral y posibilita la implementación oportuna de medidas correctivas.

Asimismo, Sanchez (2018) menciona que el entorno laboral de una organización, conocido como clima, desempeña un papel crucial en la conducta de sus miembros, impactando directamente en su desempeño. Se sostiene que el clima organizacional refleja la cultura de la entidad, influyendo en la percepción del trabajo, la eficacia laboral, la comunicación y la satisfacción de los empleados. Aunque intangible, el clima ejerce

una influencia significativa en toda la organización, siendo a su vez afectado por las dinámicas internas. La afinidad entre los individuos y el clima organizacional resulta crucial, siendo este último una inversión que demanda tiempo y esfuerzo. Los líderes y administradores deben reconocer la importancia del entorno activo de la organización y trabajar en la preservación de sus valores. Una disciplina sólida en la organización puede conducir a notables logros, ya que la percepción del entorno y la estructura eficaz se entrelazan para formar el clima organizacional.

Por otro lado, es importante mencionar que cuando hay un buen clima organizacional habrá también satisfacción laboral. En su obra publicada en el año 2000, Uribe aborda el tema de la satisfacción laboral, definiéndola como las percepciones y emociones que experimentan los trabajadores en relación con su empleo y diversos aspectos del mismo. Este concepto se desglosa en dos categorías principales:

- ***La satisfacción laboral intrínseca***, la cual se origina a partir de factores vinculados directamente a la tarea, como la variedad, dificultad, interés, autonomía y oportunidades de aprendizaje, entre otros.
- ***La satisfacción laboral extrínseca***, que encuentra su origen en fuentes externas al individuo, tales como el entorno laboral, las relaciones con superiores y colegas, salario, horario de trabajo, seguridad y reconocimiento, entre otros.

Compromiso organizacional

Uribe (2000) en su libro nos menciona en cuanto al compromiso organizacional, el cual, se define como el grado en el cual los valores y metas de los trabajadores concuerdan con los de la organización en la que desempeñan sus labores, facilitando así su compromiso con la entidad. Este compromiso se divide en tres dimensiones:

- ***Compromiso afectivo***, caracterizado por la conexión emocional y la identificación del

empleado con la organización, sus metas y valores.

- ***Compromiso normativo***, que se basa en la percepción del trabajador sobre lo correcto, de acuerdo con su moral, de continuar en la organización para contribuir al logro de sus metas.
- ***Compromiso de continuidad***, asociado a la decisión de los empleados de permanecer en la organización debido al reconocimiento de los costos asociados, como pensiones, antigüedad y beneficios, que se perderían al poner fin a la relación laboral.

Dimensiones del Clima Organizacional

La presencia de distintas categorías o dimensiones dentro de la cultura organizacional de una empresa está vinculada a atributos específicos de cada una. Es fundamental destacar que estas categorías no son exclusivas, de la misma manera que no hay un ambiente único o ideal, ya que todo depende de las particularidades inherentes a cada entidad.

2.2.1.1. Comunicación

Para Bacalla (2022) afirma que la comunicación implica compartir información entre los individuos dentro de una organización, facilitando la adquisición de conocimientos. La percepción del empleado sobre la precisión, velocidad, coherencia, fluidez y eficacia de la transmisión de información relacionada con el funcionamiento interno de la empresa es fundamental en este proceso.

Delgado (2019) indica que la comunicación en las instituciones debe ser transparente, clara y eficaz, asegurando así la participación activa de las personas en la resolución de cualquier problema que pueda surgir. Tanto los directivos como los docentes deben fortalecer sus vínculos para fomentar la confianza y la honestidad dentro de la comunidad educativa. La información y comprensión mutuas son esenciales para

las actividades de las personas, y este intercambio debe ser bidireccional, con una comunicación abierta y receptiva tanto por parte del director como del docente. Una comunicación efectiva proporciona motivación, cooperación y satisfacción, contribuyendo a un desempeño laboral más destacado en sus roles respectivos.

Por otra parte, Arias (2019) menciona que la comunicación se define como un procedimiento dinámico en el cual una o más personas interactúan mediante un canal específico. En este intercambio, un individuo asume el papel de emisor, mientras que el otro desempeña la función de receptor. Este proceso implica una participación activa de ambas partes, quienes se comunican a través de un medio determinado.

Sintetizando las perspectivas anteriores, se puede concluir que la comunicación se caracteriza como el proceso de enviar y recibir mensajes entre participantes con la mutua intención de responder al contenido transmitido. Por lo tanto, se puede decir que es de gran relevancia, ya que esta se erige como un factor determinante para lograr una mayor eficacia en el funcionamiento de las organizaciones.

Sánchez (2018) precisa los indicadores de la dimensión comunicación:

Indicadores de Comunicación

- Existe una atmósfera de respeto y confianza en la comunicación entre administrativos y docentes.
- Durante las reuniones de trabajo, se valora y respeta la diversidad de opiniones.
- Las autoridades académicas demuestran habilidades para escuchar y resolver conflictos de manera efectiva.
- Se mantiene un diálogo fluido y abierto con los colegas de trabajo.
- Se mantiene al tanto de las últimas actualizaciones en los reglamentos de la institución educativa.

- En la institución, se fomenta un ambiente donde el diálogo con los superiores no tiene barreras.
- Los docentes y directivos comparten expresiones de motivación mutua con sus colegas.
- La comunicación entre los miembros del equipo de trabajo es satisfactoria y efectiva.
- Se promueve un diálogo que considera las emociones y sentimientos tanto propios como de los colegas.

2.2.1.2. Motivación

Bermejo (2020) precisa que la motivación no constituye una característica intrínseca en cada individuo; más bien, está estrechamente ligada al entorno o contexto en el que se desenvuelve. Por consiguiente, se puede considerar como un aspecto psicológico íntimamente relacionado con el crecimiento humano. Su manifestación es altamente variable entre distintos individuos, e incluso en una misma persona, dicha variabilidad es notable debido a la influencia del entorno en el que se encuentra.

Por otro lado, Bardales (2016) refiere que es la fuerza impulsora que determina la clave del ambiente laboral, ya que representa el anhelo profundo que lleva a un individuo a dedicar considerable tiempo y esfuerzo para alcanzar sus metas, específicamente las metas de la organización, ajustándose a la viabilidad de satisfacer alguna necesidad. El autor identifica tres elementos esenciales que constituyen la motivación: el esfuerzo como medida de la fuerza aplicada, la necesidad que se busca cubrir y el propósito u objetivo organizacional.

Es importante destacar que, aunque se cuente con empleados altamente motivados, no se logrará el rendimiento deseado si no se dirige adecuadamente ese

esfuerzo, ya que una motivación perdurable a lo largo del tiempo conduce a la fidelidad hacia la empresa, también conocida como motivación interna. Por otro lado, al depender de incentivos externos como bonificaciones y aumentos salariales, con el tiempo, el trabajador tiende a valorar más estos estímulos, lo que resulta en la disminución de su motivación interna y compromiso hacia la empresa.

Sánchez (2018) precisa los indicadores de la dimensión motivación:

Indicadores de Motivación

- La remuneración que recibes es un estímulo para continuar ejerciendo tu rol como educador.
- Experimentas satisfacción con las instalaciones proporcionadas por la institución.
- Tu superior cubre tus necesidades fundamentales.
- La institución ofrece programas de formación para reforzar y consolidar el proceso de aprendizaje.
- El director impacta en tu desarrollo profesional a través de sesiones de capacitación mensuales.
- Te encuentras preparado para ofrecer una enseñanza de alta calidad.
- Percibes un respaldo motivacional por parte de la administración educativa.
- Se te otorga algún tipo de incentivo por tu destacado desempeño como educador.
- Tus competencias en la enseñanza son reconocidas y valoradas.

2.2.1.3. Participación en la toma de decisiones

En el ejercicio de sus responsabilidades educativas, el profesor se enfrenta a la

necesidad constante de tomar decisiones diversas. Este proceso implica resolver interrogantes como: ¿Cuáles son los métodos más apropiados para abordar determinado tema?, ¿qué programas de formación debo implementar?, ¿qué recursos didácticos resultan más efectivos?, y ¿cómo puedo diseñar un plan de refuerzo para mejorar el rendimiento de mis estudiantes?, entre otros. La calidad de las decisiones adoptadas por los docentes se ve principalmente influenciada por sus percepciones, las cuales deberían alinearse con el objetivo de maximizar o optimizar los resultados deseados. La optimización en la toma de decisiones implica un enfoque racional que considera el contenido, evalúa las opciones y busca maximizar los resultados dentro de restricciones específicas. Para lograr decisiones apropiadas y pertinentes, se hace uso de los seis pasos establecidos en el modelo racional de toma de decisiones.

Para Mejía (2017), la toma de decisiones constituye el fundamento esencial mediante el cual la voluntad se integra en la esfera de la moralidad, respaldando así de manera inherente una elección. Esto permite la formulación de un imperativo categórico: la decisión. Cuando la voluntad adopta como ley o norma algo que no emana de su propia razón práctica, sino que es determinado por un objeto externo, su actuación adquiere un carácter moral motivado por razones subjetivas e intereses particulares de acuerdo con el deber.

Mientras que para Sánchez (2018) la participación en la toma de decisiones implica examinar y seleccionar entre varias opciones con el fin de definir la dirección a seguir.

Por otro lado, Esquivel & Rosales (2018) mencionan que la capacidad de tomar decisiones es inherentemente humana y surge de la combinación de la razón con la voluntad. Tanto el proceso de pensamiento como el deseo convergen en una única

dirección. Podemos imaginar el pensamiento como una luz brillante que ilumina el corazón, y la voluntad, guiada por esa luminosidad, busca la elección más apropiada.

Sánchez (2018) precisa los indicadores de la dimensión toma de decisiones:

Indicadores de Participación en la toma de decisiones

- Contribuyes activamente en la formulación de los planes estratégicos de la institución.
- Tu perspectiva es considerada de manera significativa en la elaboración de estrategias.
- Las decisiones en la institución educativa se forjan mediante un proceso participativo y consensuado.
- El director promueve la participación de los docentes en programas de capacitación pedagógica.
- Se te consulta para la elaboración de normativas institucionales.
- Los docentes colaboran en la planificación de la gestión pedagógica.
- Eres parte integral en la elaboración del plan operativo anual de la institución.
- Los docentes cumplen con el plan operativo dentro de los plazos establecidos.
- El director ejerce decisiones acertadas en relación al plan operativo anual.

2.2.2. *Desempeño laboral*

Definición

Según la conceptualización de González (2023), el rendimiento laboral se caracteriza por la eficacia del personal que forma parte de una organización, siendo esencial para el funcionamiento exitoso de la misma. Este rendimiento implica un desempeño laboral efectivo y una satisfacción en el ámbito laboral, que se traduce en el

desarrollo de habilidades, capacidades y actuaciones alineadas con el perfil profesional previamente establecido. Además, se añaden cualidades valorativas que contribuyen a la formación de un individuo comprometido tanto en el ámbito personal como ciudadano, en el marco de un contexto cultural y social.

Para Sánchez (2018) se refiere a las acciones o conductas evidenciadas por los empleados que resultan pertinentes para alcanzar los objetivos de la entidad. Se sostiene que la excelencia en el desempeño laboral constituye el recurso más destacado de una organización.

Mientras que Mendoza (2018) plantea que se trata de un procedimiento destinado a evaluar el grado de éxito alcanzado por una entidad (ya sea una organización, un individuo o un proceso) en la consecución de sus tareas y metas laborales. En términos generales, la evaluación del rendimiento a nivel organizacional proporciona una valoración acerca de la consecución de los objetivos estratégicos a nivel individual.

Más aún para Quispe (2022) el desempeño laboral se caracteriza por las acciones y actitudes del empleado orientadas hacia la consecución de metas establecidas por la empresa. En este proceso, el colaborador emplea tácticas personales con el fin de alcanzar los objetivos propuestos, demostrando así su compromiso y habilidad para adaptarse a las estrategias necesarias.

En este contexto es relevante citar a Bermejo (2020) refiere que la evaluación del rendimiento de los educadores se constituye como el indicador clave para verificar la efectividad de su labor. Aunque esta medida se fundamenta en la actuación individual, está intrínsecamente vinculada a diversos factores externos. Un desempeño destacado implica lograr eficacia en las tareas asignadas, demostrar habilidades colaborativas en el trabajo en equipo, y mantener un compromiso constante

con la labor, asegurando así la eficacia en cada tarea realizada.

La efectividad se percibe como el punto de armonía entre la eficiencia y la eficacia. En términos simples, se requiere que una persona sea eficiente y eficaz para poder afirmar que es efectiva. La eficacia se refiere a lograr un resultado, mientras que la eficiencia implica la habilidad de obtener dicho resultado utilizando los recursos disponibles de manera óptima. En esencia, la efectividad puede ser conceptualizada como la capacidad inherente de una persona para alcanzar un fin u objetivo previamente establecido.

Características

Según Quispe (2022) plantea que las características abarcan los conocimientos, destrezas y aptitudes que se anticipa que un empleado adquiera y aplique en su entorno laboral:

- **Flexibilidad:** El trabajador debe preservar la eficacia y responsabilidad en diversas circunstancias y tareas laborales.
- **Comunicación:** La capacidad de expresar ideas de manera efectiva, tanto de forma individual como en grupo.
- **Proactividad:** Ejercer influencia sobre las asignaciones y eventos para alcanzar objetivos más allá de lo estrictamente necesario.
- **Saber:** El nivel alcanzado de conocimientos técnicos y/o profesionales en las áreas pertinentes al trabajo.
- **Colaboración:** La habilidad para desenvolverse en entornos de trabajo en equipo, contribuyendo a un ambiente exento de conflictos para lograr metas acordadas.

Las características del desempeño laboral según Huaman & Bonilla (2012) se manifiestan a través de conocimientos, habilidades y aptitudes que se esperan que una

persona aplique en el ejercicio de su trabajo. Estas competencias incluyen:

a) Adaptabilidad: Consiste en mantener la eficacia en diversos entornos y frente a distintas asignaciones, responsabilidades y personas.

b) Comunicación: Implica la capacidad de expresar ideas de manera efectiva tanto en contextos grupales como individuales. Esto abarca la habilidad para ajustar el lenguaje según las necesidades del receptor, así como el correcto uso de gramática, organización y estructura en las comunicaciones.

c) Iniciativa: Se refiere a la disposición de influir activamente en los acontecimientos para lograr objetivos. Incluye la habilidad para generar situaciones en lugar de aceptarlas pasivamente, así como tomar medidas para alcanzar metas más allá de lo requerido.

d) Conocimientos: Hace referencia al nivel de conocimientos técnicos y/o profesionales alcanzados en áreas relacionadas con el trabajo. Además, implica la capacidad de mantenerse actualizado respecto a avances y tendencias en su campo de experiencia.

e) Trabajo en Equipo: Se relaciona con la habilidad para desenvolverse eficazmente en equipos o grupos de trabajo, contribuyendo a alcanzar las metas organizacionales y fomentando un ambiente armonioso que facilite el consenso.

f) Estándares de Trabajo: Implica la capacidad de cumplir y superar las metas y estándares establecidos por la organización, así como la habilidad para recopilar datos que retroalimenten el sistema y contribuyan a mejorarlo.

g) Desarrollo de Talentos: Se refiere a la capacidad para desarrollar las habilidades y competencias de los miembros del equipo, planificando actividades de desarrollo vinculadas a los roles actuales y futuros.

h) Potenciación del Diseño del Trabajo: Involucra la habilidad para determinar la estructura organizativa más eficaz para alcanzar metas, así como la capacidad de reconfigurar los trabajos de manera apropiada para maximizar las oportunidades de mejora y flexibilidad del personal.

i) Maximización del Desempeño: Implica la capacidad de establecer metas de desempeño y desarrollo, proporcionando capacitación y evaluando el rendimiento de manera objetiva.

Asimismo, para Sanchez (2018) este enfoque de diseño tiene como objetivo evaluar el grado en el cual un empleado puede exhibir diversas cualidades, tales como creatividad, confianza, liderazgo e iniciativa. La empresa considera que estas características son fundamentales tanto para el presente como para el futuro de la organización, ya que son apreciadas y valoradas de manera sencilla y fácil de gestionar. Sin embargo, se advierte que los resultados pueden alejarse de la realidad, generando una opción subjetiva para la organización.

Métodos de la evaluación de desempeño laboral

Según Sanchez (2018) afirma que se pueden identificar diversos enfoques para evaluar el rendimiento del personal. Los métodos convencionales más comunes se agrupan en cuatro categorías principales:

a) Método de evaluación basado en características: Estos métodos se centran en medir en qué medida un empleado posee características relacionadas con las habilidades, rasgos y capacidades esenciales para su desempeño. Ejemplos de estos métodos incluyen escalas gráficas de calificación, que evalúan un conjunto de características, y escalas mixtas, que clasifican las características en niveles superior, medio o inferior. Otros métodos incluyen la distribución forzada, que separa las características en grupos

adecuados e inadecuados, y formas narrativas, que emiten juicios basados en la observación del trabajador.

b) Método de evaluación basado en comportamientos: Este enfoque permite al evaluador identificar, rápidamente, el punto en el que un empleado se aparta de la escala establecida. Métodos como incidentes críticos evalúan comportamientos favorables o desfavorables, mientras que escalas fundamentadas para la medición de comportamientos y escalas de observación del comportamiento describen acciones específicas que deben o no deben exhibirse en el puesto. Estos métodos suelen ser útiles para proporcionar retroalimentación de desarrollo a los empleados.

c) Método de evaluación basado en resultados: Estos métodos evalúan los logros cuantificables en relación con objetivos y metas. Los ejemplos incluyen mediciones de productividad, que evalúan la rentabilidad, y la administración de objetivos, que se basa en el cumplimiento de metas. Además, se encuentran métodos novedosos como la evaluación 180°, donde se evalúa a una persona por supervisor, pares, autoevaluación y clientes, y la evaluación 360°, en la que un grupo de personas valora a otra utilizando factores predefinidos para proporcionar retroalimentación.

Importancia

Es de gran relevancia asistir a la conducta de los recursos humanos en el entorno laboral, destacando que no se trata únicamente de evaluar el rendimiento.

Este proceso, no solo implica la valoración de la labor desempeñada, sino que también establece un sólido vínculo de apoyo tanto con los superiores como con los empleados, fomentando así un ambiente de trabajo más positivo. Por ende, resalta la importancia estratégica de las evaluaciones de desempeño como herramientas clave para la organización, ya que desempeñan un papel fundamental en la tarea de mantener y

potenciar la productividad del conjunto organizativo (Sánchez, 2018).

En tanto que Delgado (2019) menciona que la trascendencia del rendimiento radica en la capacidad de establecer metas, un proceso que impulsa la conducta de los individuos y los estimula a perfeccionar su desempeño. Es crucial que las metas sean desafiantes y requieran un esfuerzo significativo para lograrlas, en lugar de ser fácilmente alcanzables.

Según la investigación de Huamán y Bonilla (2012) manifiesta que existen diversas categorías de actitudes relacionadas con el ámbito laboral, entre las cuales se encuentran las siguientes:

- Satisfacción laboral: esta hace referencia a la perspectiva general que un individuo tiene hacia su empleo. Aquellos con una alta satisfacción laboral tienden a mostrar actitudes positivas, mientras que aquellos insatisfechos suelen manifestar actitudes negativas.
- Participación en el trabajo: se refiere al grado en el que una persona se identifica con su labor, participa de manera activa y percibe que su desempeño influye significativamente en su sentido de valía personal.

Es por ello, que este enfoque garantiza la manifestación concreta de los ideales institucionales y demuestra la destreza de cada miembro en la búsqueda de los resultados más óptimos en las metas establecidas.

Dimensiones del Desempeño laboral

Paredes & Pelaez (2023) menciona que la fase inicial en la evaluación del desempeño implica la determinación de los elementos o aspectos que deben evaluarse. Una tendencia creciente en la identificación de estos elementos se orienta hacia las competencias, que son atributos visibles que los individuos exhiben para llevar a cabo sus

funciones laborales de manera exitosa.

2.2.2.1. Nivel de iniciativa.

Influir de manera vigorosa en las circunstancias presentes con el fin de alcanzar metas constituye una habilidad crucial. Esta destreza, altamente demandada en todos los niveles de la organización, implica la capacidad de anticiparse a los demás, tomando decisiones de manera proactiva y prescindiendo de la necesidad de recibir instrucciones (Arias, 2019).

Dedicarse más allá de las expectativas laborales, superando obstáculos con determinación. Iniciar acciones proactivas para llevar a cabo todas las responsabilidades necesarias con el objetivo de alcanzar los objetivos de la organización, no limitándose únicamente a lo asignado. Ampliar el propio conocimiento y habilidades aprovechando las oportunidades proporcionadas por la organización o asumiendo la responsabilidad personal de este desarrollo, incluso a expensas del tiempo y los recursos individuales. Se refiere al esfuerzo evidente en el impulso adicional que los empleados incorporan en sus comportamientos, así como a las habilidades específicas del puesto que definen las tareas particulares de una ocupación, otorgándole singularidad a cada trabajo (Espinoza, 2018).

Según Sánchez (2018) afirma que la disposición para actuar proactivamente y pensar a futuro define el nivel de iniciativa. Este nivel abarca desde la implementación de decisiones previas hasta la búsqueda activa de nuevas oportunidades o soluciones. La persona con iniciativa se anticipa a situaciones, adopta una perspectiva a largo plazo y actúa para crear oportunidades o evitar problemas no percibidos por otros. Entre las características de quienes poseen iniciativa se incluyen:

- La toma de decisiones durante crisis, la acción rápida y decidida en momentos críticos.

- La aplicación de enfoques diversos para abordar problemas.
- La atención a oportunidades o desafíos inmediatos.
- La identificación y aprovechamiento de oportunidades.
- La disposición a cuestionar métodos de trabajo.

Sánchez (2018) precisa los indicadores de la dimensión nivel de iniciativa:

Indicadores de nivel de iniciativa

- Los educadores promueven la incentivación en las actividades propuestas.
- Evidencia compromiso e impulso en las tareas asignadas.
- Posee conocimiento exhaustivo de los requisitos laborales.
- Las determinaciones institucionales se adoptan mediante la participación activa y el consenso generalizado.
- Se fomenta un entorno laboral colaborativo y adaptable en la entidad educativa.
- El director receptivo atiende con atención las opiniones tanto suyas como las de sus colegas.
- El liderazgo se erige como una faceta crucial en su posición ocupacional.
- Los educadores acatan las directrices impuestas por sus superiores.
- Los educadores ostentan la habilidad para afrontar y resolver desafíos en su ámbito laboral.

2.2.2.2. Competencias.

De acuerdo con el informe del Ministerio de Educación (2016), la competencia se describe como la destreza que posee el individuo para combinar sus capacidades con el propósito de lograr un objetivo específico, actuando de manera apropiada y ética. Asimismo, se puede concebir las competencias como la amalgama de conocimientos, habilidades, actitudes y valores que los estudiantes adquieren en el ámbito educativo. La

meta de la educación es formar individuos competentes que estén preparados para afrontar desafíos y resolver problemas con eficacia.

De acuerdo con Delgado (2019), el rendimiento de un colaborador revela la amplitud de sus aptitudes laborales a través de sus acciones, ya que es en este punto donde convergen habilidades, experiencias, conocimientos, emociones, motivación, actitudes, rasgos personales y valores. Al cumplir con sus compromisos y responsabilidades, el colaborador, en última instancia, aporta de manera conjunta a la consecución de los objetivos que la organización necesita lograr, en consonancia con las demandas productivas, técnicas y de servicios.

Las competencias son conceptualizadas como las cualidades de la personalidad que se traducen en comportamientos, propiciando un rendimiento exitoso dentro de la organización (Sánchez, 2018).

Según lo expresado por Delgado (2019), el rendimiento de un colaborador refleja la extensión de sus habilidades laborales a través de sus acciones. En este contexto, se amalgaman destrezas, vivencias, saberes, emociones, motivación, actitudes, rasgos personales y valores, evidenciando el cumplimiento de compromisos y responsabilidades. Este conjunto de elementos, en última instancia, colabora de manera conjunta con las exigencias productivas, técnicas y de servicios para lograr los objetivos que la organización busca alcanzar.

Eso implica que el profesor debe gestionar su conducta, motivación, liderazgo, habilidades, métodos y aptitudes para impulsar el desarrollo en la aplicación práctica de la enseñanza, tanto a nivel académico como administrativo.

Sánchez (2018) precisa los indicadores de la dimensión competencias:

Indicadores de competencias

- Los educadores están imbuidos de una fuerte motivación para ejercer sus funciones con diligencia y entusiasmo.
- Existe un entorno que fomenta la autonomía laboral de los profesores, permitiéndoles desarrollar su trabajo de manera independiente.
- La entrega oportuna de información laboral por parte del personal administrativo es una práctica arraigada en la institución.
- El director despliega su liderazgo para guiar a los educadores en el cumplimiento responsable de las actividades pedagógicas.
- El rendimiento excepcional en el ámbito laboral es objeto de reconocimiento dentro de la comunidad educativa.
- La dirección proporciona orientación constante a los docentes, apoyándolos en el desarrollo efectivo de sus labores pedagógicas.
- Los educadores asumen con seriedad y compromiso el cumplimiento de sus responsabilidades.
- Los docentes se imponen altos estándares personales para garantizar el cumplimiento integral de las tareas institucionales.
- Los miembros del personal administrativo demuestran un alto grado de responsabilidad en el desempeño de sus funciones laborales.

2.2.2.3. Conocimientos.

Es fundamental que el educador mantenga constantemente actualizados sus conocimientos, posibilitándole abordar de manera ética los potenciales cambios y

exigencias de la sociedad contemporánea (Arias, 2019).

La determinante en la evaluación del rendimiento docente radica en descubrir el propósito subyacente en dicha evaluación. En este contexto, la calidad de la educación de los estudiantes se verá mejorada si la enseñanza se perfecciona. Para lograr este objetivo, es esencial que el profesor desarrolle y aplique sus conocimientos y habilidades de manera efectiva.

En relación a este tema, Barcalla (2022) señala que el determinante en la evaluación del rendimiento docente radica en descubrir el propósito subyacente en dicha evaluación. En este contexto, la calidad de la educación de los estudiantes se verá mejorada si la enseñanza se perfecciona. Para lograr este objetivo, es esencial que el profesor desarrolle y aplique sus conocimientos y habilidades de manera efectiva.

Sánchez (2018) expone que el conocimiento se presenta como la herramienta que facilita a una entidad la compartición de información mediante el uso de bases de datos. El objetivo primordial es intercambiar vivencias tanto positivas como negativas, para ser empleadas según sea necesario, junto con una actualización constante de saberes vinculados al negocio o la actividad principal de la entidad.

Sánchez (2018) menciona los indicadores de la dimensión conocimientos:

Indicadores de Conocimientos

1. En la institución se han fortalecido habilidades para potenciar el rendimiento.
2. El líder colabora estrechamente con los educadores en la planificación y ejecución de actividades pedagógicas.
3. Los profesores contribuyen activamente en la elaboración de un plan estratégico.
4. Demuestra un excelente desempeño en las labores pedagógicas.
5. La experiencia acumulada desempeña un rol crucial en mi ejecución laboral.

6. Proporciona un servicio educativo de alto calibre.
7. Las responsabilidades que asumo se alinean con mi rol en la institución.
8. Los educadores participan activamente en labores en equipo.
9. La institución fomenta un ambiente colaborativo y gratificante entre sus colegas.

2.3. Conceptos Claves

2.3.2. Capacidades: Las capacidades se consideran como herramientas para desempeñarse de manera competente, abarcando conocimientos, habilidades y actitudes que los estudiantes emplean para enfrentar situaciones específicas. Estas capacidades involucran operaciones más simples que están relacionadas con competencias, las cuales representan operaciones más complejas (MINEDU, 2014).

2.3.3. Clima organizacional: La atmósfera organizacional se define por las particularidades o circunstancias del entorno laboral que son percibidas o experimentadas por los miembros de la organización, teniendo un impacto directo en las acciones y comportamientos de los empleados. (Sánchez, 2018).

2.3.4. Desempeño docente: Implica la adquisición y aplicación de habilidades, capacidades y competencias en línea con el perfil profesional establecido, además de la incorporación de cualidades éticas y ciudadanas, la cual guarda relación con la calidad y rendimiento del docente (González, 2023).

2.3.5. Desempeño laboral: Las actuaciones o comportamientos observables en los empleados que resultan fundamentales para alcanzar los objetivos de la entidad, pueden ser evaluados en función de las habilidades individuales de los trabajadores y el nivel de aportación que realizan a la organización (Arias, 2019).

2.3.6. Habilidades: La habilidad para realizar una tarea se adquiere de manera innata y se perfecciona a través de la práctica y el aprendizaje. Las habilidades se

manifiestan en diversas situaciones de la vida, y cada individuo desarrolla sus capacidades de manera única, desempeñándose de la mejor manera posible en su trabajo con base en sus habilidades particulares (Sánchez, 2018).

2.3.7. Horario laboral: El lapso temporal que cada empleado destina a la realización de las tareas específicas para las cuales fue contratado (Arias, 2019).

2.3.8. Liderazgo: Se refiere al conjunto de habilidades que posee una persona para ejercer influencia sobre un grupo específico, motivando a sus miembros a colaborar con entusiasmo en la consecución de metas y objetivos compartidos (Arias, 2019).

2.3.9. Organización: Entidad social compuesta por dos o más individuos que colaboran de manera consciente y coherente, trabajando de forma constante para lograr un objetivo o una serie de metas compartidas (Paredes & Peláez, 2023).

2.3.10. Relaciones interpersonales: Constituyen actos mutuos que surgen entre dos o más individuos en un entorno social específico, ya sea en el ámbito familiar, comunitario, laboral u otro contexto (González, 2023).

Capítulo III

Marco Metodológico

3.1. Tipo y Nivel de Investigación

3.1.1. *Tipo de Investigación*

Esta investigación adoptó una naturaleza básica, según lo respaldado por Valderrama (2015), quien la describe como básica, teórica o fundamental. Su propósito es generar un documento enriquecido con conocimientos científicos, sin necesariamente derivar en la obtención de resultados de aplicación práctica inmediata.

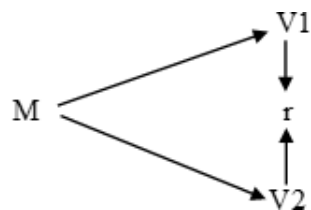
3.1.2. *Nivel de Investigación*

Además, se situó en un nivel correlacional, conforme a la explicación de Valderrama (2015), quien sostiene que este tipo de estudio busca discernir la relación o grado de mutualidad entre dos o más variables en un contexto específico. En esta investigación, las variables en consideración son Clima organizacional y Desempeño laboral en los docentes pertenecientes a la Institución Educativa Internacional Elim.

3.1.3. *Diseño de Investigación*

El planteamiento metodológico adoptó para esta investigación se enmarca en un diseño no experimental, también conocido como exposfacto, según lo señalado por Valderrama (2015). Este enfoque prescinde de la manipulación de variables independientes, ya que los eventos objeto de estudio han ocurrido con anterioridad, excluyendo cualquier intervención durante o después de la investigación. Asimismo, se clasifica como un diseño transversal correlacional causal, tal como lo describe el

mismo autor, cuyo propósito es elucidar la relación entre dos o más variables en un momento específico. En términos generales, la investigación se centra en identificar



el nivel de correlación existente, evidenciado a través de un diagrama representativo que ilustra la relación entre la muestra de investigación:

M: muestra de investigación

V1: variable: clima organizacional

V2: variable: desempeño laboral

r: relación entre las variables.

3.2. Operacionalización de Variables

<i>Variab les</i>	<i>Definición conceptual</i>	<i>Definición operacional</i>	<i>Dimensión</i>	<i>Indicador</i>	<i>Item</i>	<i>Escal a de medici ón</i>
<i>Clima Organiz acional</i>	El clima organizacional se refiere a la percepción o vivencia que los empleados experimentan respecto a las cualidades ambientales o condiciones dentro de su entorno laboral, aspectos que ejercen influencia directa en sus acciones y conductas (Paredes & Pelaez, 2023).	Las dimensiones a considerar fueron Comunicación, Motivación y Participación en la toma de decisiones sustentadas en el marco teórico.	Comunicación	-Respeto -Diálogo -Expresión -Afecto	Del 1 al 9	Ordi nal
			Motivación	-Condiciones laborales -Línea de carrera de reconocimiento	Del 10 al 18	
			Participación en la toma de decisiones	-Plan estratégico -Involucramiento del personal -Plan Operativo Anual	Del 19 al 27	
<i>Desempe ño Laboral</i>	El desempeño laboral se define como la conducta del	Las dimensiones utilizadas para la segunda variable de	Nivel de iniciativa	-Proactividad -Equipo de trabajo -Liderazgo	Del 1 al 9	Ordinal

<p>empleado en la consecución de sus metas establecidas, lo cual representa una táctica personal para alcanzar los objetivos, que se ve influenciada por una serie de atributos individuales (González, 2023).</p>	<p>Desempeño laboral es Nivel de iniciativa, Competencias y Conocimientos.</p>	Competencias	<ul style="list-style-type: none"> -Habilidades -Fortalezas -Capacidades 	Del 10 al 18
		Conocimientos	<ul style="list-style-type: none"> -Aprendizaje -Experiencias -Capacitaciones 	Del 19 al 27
Elaboración propia				

3.3. Población y Muestra

3.3.1. Unidad de análisis

La población de esta investigación está conformada por todos los docentes de las Instituciones Educativas Internacional Elim a nivel nacional en el año 2024:

Tabla 1

Población de la Investigación

SEDES	CANTIDAD DE DOCENTES
Tacna	42
Ica	11
San Martín de Porres	15
Chiclayo	15
Huancayo	14
Huánuco	15
Villa el Salvador	32
Vitarte	12
Huaycán	15
Piura	15
Canto Grande	37
TOTAL	212

3.3.2. Población

La población está constituida por los docentes de las Instituciones Educativas Privadas Internacional Elim, siendo un total de 212 docentes de los tres niveles: inicial, primaria y secundaria de las sedes a nivel nacional.

3.3.3. Muestra

- **Tamaño de muestra**

En la siguiente investigación se contará con una muestra intensional basada en los

docentes de algunas sedes de las Instituciones Educativas Privadas Internacional Elim, siendo un total de 122 docentes.

- **Distribución muestral**

Para calcular la distribución muestral de la muestra, primero necesita identificar la población total y luego determinar la probabilidad de selección de cada docente en la muestra.

- **Selección de la muestra**

- Criterios de inclusión**

- Docentes que laboran en las Instituciones Educativas Privadas Internacional Elim en el año 2024.
- Docentes de las sedes de Tacna, Ica, Villa el Salvador y Canto Grande.
- Docentes que asistieron el día de la ejecución del instrumento de investigación

- Criterios de exclusión**

- Docentes que no laboran en las Instituciones Educativas Privadas Internacional Elim en el año 2024.
- Docentes que no son de las sedes de Tacna, Ica, Villa el Salvador y Canto Grande.
- Docentes que no asistieron el día de la ejecución del instrumento de investigación

3.4. **Técnicas e Instrumentos de Recolección de datos**

- **Variable 1:** Clima Organizacional
- **Técnica:** Encuesta
- **Instrumento:** Cuestionario de Clima Organizacional

De acuerdo con Valderrama (2015), se recurre a la utilización de cuestionarios

como herramienta de evaluación para cuantificar tanto los niveles de conocimiento como la escala de actitudes. En el desarrollo de la investigación, se procederá a la aplicación de dicho cuestionario a los docentes de las Instituciones Educativas Privadas Internacional Elim en el año 2024. Se emplearán las dimensiones delineadas en el estudio en referencia a la variable de Clima Organizacional como punto de partida. El cuestionario seleccionado comprende 27 ítems, con respuestas evaluadas en una escala Likert de 5 niveles, donde el participante indicará su percepción mediante las categorías "siempre" (5), "casi siempre" (4), "a veces" (3), "casi nunca" (2), y "nunca" (1).

El instrumento utilizado en este estudio se basa en los instrumentos desarrollados por Sánchez (2018), quien emprendió una investigación con el propósito de obtener su licenciatura. El cuestionario empleado constituye una herramienta diseñada para evaluar las tres dimensiones independientes (comunicación, motivación y participación en la toma de decisiones) mediante las cuales se analiza la información del clima organizacional en las Instituciones Educativas Privadas Internacional Elim en el año 2024. La investigación de Sánchez se llevó a cabo en la Universidad Autónoma del Perú y ha demostrado poseer tanto validez como confiabilidad. En sus anexos se presentan los resultados de la prueba Alfa de Cronbach, revelando una confiabilidad de 0.802 para el instrumento relacionado con la variable de Clima Organizacional. Además, se incluyen tres fichas de validación emitidas por diferentes expertos en el tema.

- **Variable 2:** Desempeño Laboral
- **Técnica:** Encuesta
- **Instrumento:** Cuestionario de Desempeño laboral

El presente instrumento, al igual que el anterior instrumento, pertenece a los instrumentos elaborados por Sánchez (2018). Este cuestionario se configura como una herramienta destinada a evaluar tres dimensiones autónomas del desempeño laboral

(conocimiento, habilidad y competencias) en el contexto de la evaluación del rendimiento de los docentes de las Instituciones Educativas Privadas Internacional Elim durante el año 2024. Compuesto por 27 ítems meticulosamente diseñados para analizar la variable de estudio, el instrumento ha sido sometido a rigurosos criterios de validez y confiabilidad. La escala de respuesta adoptada sigue la modalidad Likert, con 5 opciones disponibles.

En el apéndice adjunto, se detallan los resultados obtenidos en la prueba Alfa de Cronbach, revelando una confiabilidad destacada de 0,829 en relación con el instrumento empleado para medir la variable de Desempeño Laboral. Además, se incluyen tres fichas de validación emitidas por expertos en la materia.

3.5. Estrategia para la recolección de datos

- ✓ En primer lugar, se llevará a cabo una entrevista al presidente de la Asociación de las Instituciones Educativas Privadas "Internacional Elim" con el propósito de obtener su autorización para la aplicación del instrumento entre los docentes.
- ✓ En segundo lugar, se procederá a brindar la orientación a los docentes para el desarrollo de los instrumentos.
- ✓ Tras la implementación del instrumento, se procederá a procesar la información mediante el software estadístico SPSS versión 25.
- ✓ La información recopilada será sometida a un análisis detallado con el objetivo de determinar resultados que respalden la verificación de las hipótesis planteadas.
- ✓ Para el procesamiento de datos, se empleará el paquete estadístico SPSS versión 25.0 en español. Previamente, los datos serán transferidos a una hoja de Excel. Las técnicas estadísticas utilizadas incluirán tablas de frecuencias, figuras estadísticas, estadística descriptiva (media aritmética y desviación estándar), tablas de contingencia, y el coeficiente de correlación de Pearson para evaluar la confirmación de las hipótesis.

3.6. Validación de instrumentos

Con respecto a la primera variable Clima Organizacional ha demostrado poseer tanto validez como confiabilidad en la investigación hecha por Sánchez (2018). En sus anexos se presentan los resultados de la prueba Alfa de Cronbach, revelando una confiabilidad de 0,802 para el instrumento relacionado con la variable de Clima Organizacional. Además, se incluyen tres fichas de validación emitidas por diferentes expertos en el tema.

De igual modo para la segunda variable Desempeño laboral, se detallan los resultados obtenidos en la prueba Alfa de Cronbach, revelando una confiabilidad destacada de 0,829 en relación con el instrumento empleado para medir esa variable. Además, se incluyen tres fichas de validación emitidas por expertos en la materia.

3.7. Procesamiento de la información y Métodos Estadísticos de Análisis de Datos

Esta investigación se centrará en la utilización de estadísticas descriptivas, empleando tablas y figuras mediante herramientas como Excel y SPSS. Posteriormente, se llevará a cabo la interpretación de los datos mediante estadísticas inferenciales, que incluirán la aplicación de pruebas de normalidad, así como la verificación de hipótesis mediante estadísticos tanto paramétricos como no paramétricos.

3.8. Instrumentos, Equipos Materiales e Insumos

Instrumentos:

- Cuestionario de Clima Organizacional (27 ítems)
- Cuestionario de Desempeño Laboral (27 ítems)

Equipos materiales e insumos

- Espacio tranquilo y bien iluminado o dispositivos móviles con internet
- Cuestionario impreso o dispositivo electrónico
- Bolígrafos o lápices.

- Hojas de respuesta
- Reloj o temporizador
- Documentos de instrucciones

Capítulo IV

Marco Operacional

4.1. Descripción del trabajo de campo

4.1.1. De implementación

Se ejecutó 2 cuestionarios para las variables: Clima Organizacional y Desempeño laboral, ambos validados por Sánchez (2018), así mismo, cuentan con una confiabilidad alta.

4.1.2. De coordinación

El presidente y vicepresidente de la asociación de colegios Internanacional Elim a nivel nacional brindaron el permiso correspondiente para la aplicación de los cuestionarios: Clima Organizacional y Desempeño Laboral.

4.1.3. De aplicación

Se aplicó los instrumentos a los docentes de los colegios Internacional Elim de las sedes: Tacna, Ica, Villa el Salvador y Canto Grande.

La aplicación de los instrumentos se desarrolló el 01 de mayo del año 2024 y tomó 20 minutos.

4.2. Resultados descriptivos, tablas, figuras, análisis e interpretación

Resultados de los datos sociodemográficos

Tabla 2

Características sociodemográficas de los de los docentes en las Instituciones Educativas Privadas Internacional Elim, Perú, 2024

Características sociodemográficas	Frecuencia	Porcentaje
1. Sede:		
Tacna	42	34,4
Canto Grande	37	30,3
Villa el Salvador	32	26,2
Ica	11	9,0
2. Género:		
Femenino	82	67,2
Masculino	40	32,8
3. Sector donde trabaja:		
Entre 20 a 29 años	53	43,4
Entre 30 a 39 años	34	27,9
Entre 40 a 49 años	22	18,0
Entre 50 a 69 años	12	9,8
Entre 60 a 69 años	1	0,8
TOTAL	122	100,0

Nota. cuestionario administrado a docentes

Interpretación

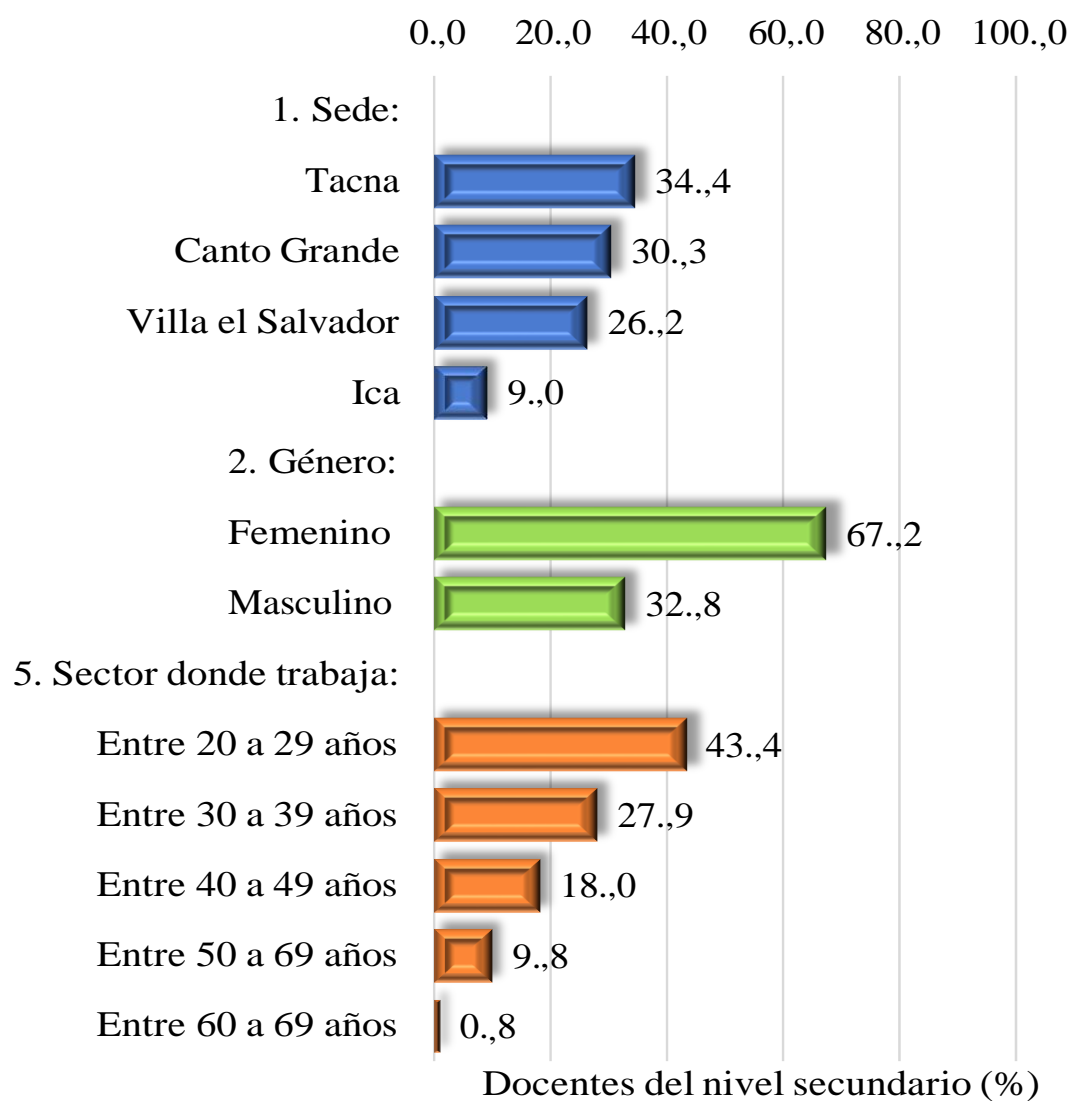
En la tabla 2, se observa las características sociodemográficas de los docentes encuestados en las Instituciones Educativas Privadas Internacional Elim, donde con respecto a su sede se muestra que una gran parte con un 34,4 % son de la sede Tacna, seguidamente un porcentaje menor del 30,3 % son de la sede Canto Grande, con un 26,2 % son de la sede Villa el Salvador y finalmente solo un 9 %, son de la sede Ica.

Seguidamente, con respecto a su género, una gran mayoría con un 67,2 % son del género femenino, contra un 32,8 % del género masculino, y finalmente con respecto a la edad con un 43,4 % tienen edades de 20 a 29 años, seguidamente un porcentaje mucho menor del 27,9 % tienen edades de 30 a 39 años, luego un

18 % presentan edades de 40 a 49 años entre los mas representativos, contra un 0,8 % de un docente que presenta una edad de entre 60 a 69 años.

Figura 1

Características sociodemográficas de los de los docentes en las Instituciones Educativas Privadas Internacional Elim, Perú, 2024



Nota. Tabla 2

4.2. Resultados de la variable 1

Análisis estadístico de la variable, Clima organizacional

Tabla 3

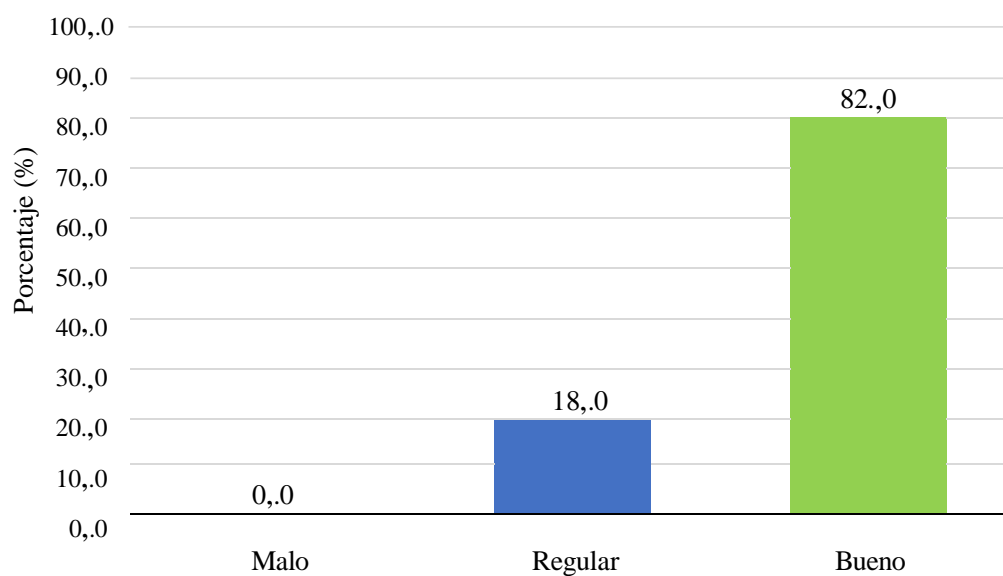
Descripción del nivel del clima organizacional según la percepción de los docentes en las Instituciones Educativas Privadas Internacional Elim, Perú, 2024

Clima organizacional	Docentes de secundaria	
	Nº	Porcentaje
Malo (27-68)	0	0,0
Regular (69-89)	22	18,0
Bueno (90-135)	100	82,0
Total	122	100,0

Nota 1. Cuestionario administrado a docentes

Figura 2

Descripción del nivel del clima organizacional según la percepción de los docentes en las Instituciones Educativas Privadas Internacional Elim, Perú, 2024



VI: Clima organozacional

Nota. Tabla 3

Tabla 4

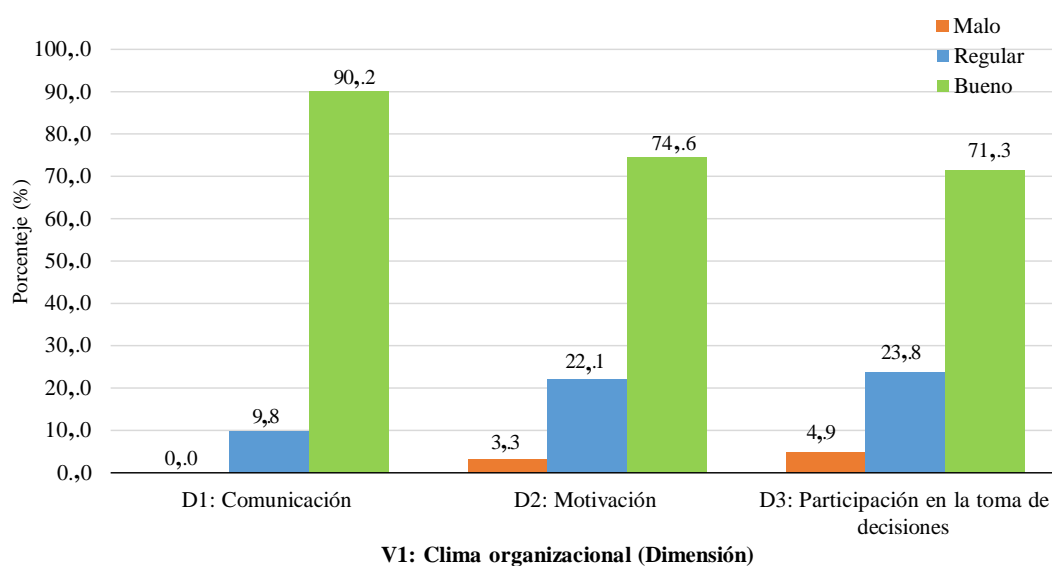
Descripción según dimensiones del nivel del clima organizacional según la percepción de los docentes en las Instituciones Educativas Privadas Internacional Elim, Perú, 2024

Clima organizacional	Dimensiones					
	D1: Comunicación		D2: Motivación		D3: Participación en la toma de decisiones	
	N°	%	N°	%	N°	%
Malo (9-22)	0	0,0	4	3,3	6	4,9
Regular (23-29)	12	9,8	27	22,1	29	23,8
Bueno (30-45)	110	90,2	91	74,6	87	71,3
Total	122	100,0	122	100,0	122	100,0

Nota 1. Cuestionario administrado a docentes

Figura 3

Descripción según dimensiones del nivel del clima organizacional según la percepción de los docentes en las Instituciones Educativas Privadas Internacional Elim, Perú, 2024



Nota. Tabla 4

Resultados de la variable 2

Análisis estadístico de la variable, Desempeño laboral

Tabla 5

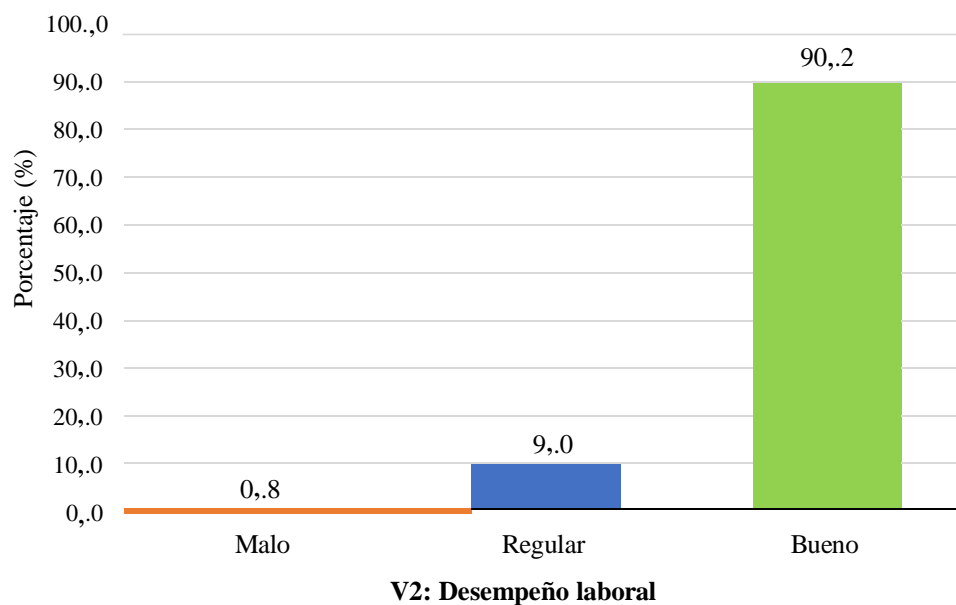
Descripción del nivel del desempeño laboral según la percepción de los docentes en las Instituciones Educativas Privadas Internacional Elim, Perú, 2024

Desempeño laboral	Docentes	
	N°	Porcentaje
Malo (27-68)	1	0,8
Regular (69-89)	11	9,0
Bueno (90-135)	110	90,2
Total	122	100,0

Nota 1. Cuestionario administrado a docentes

Figura 4

Descripción del nivel del desempeño laboral según la percepción de los docentes en las Instituciones Educativas Privadas Internacional Elim, Perú, 2024



Nota. Tabla 5

Tabla 6

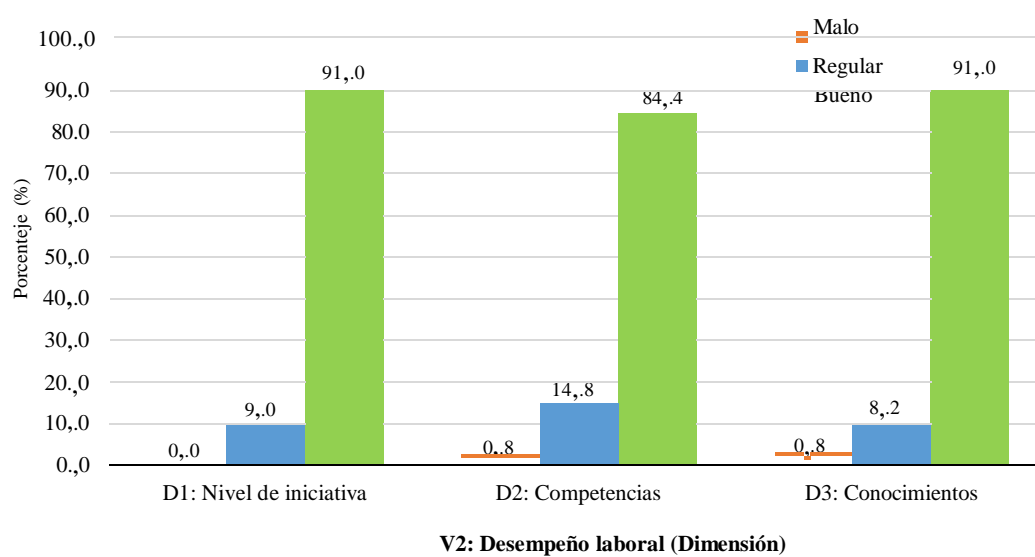
Descripción según dimensiones del nivel del desempeño laboral según la percepción de los docentes en las Instituciones Educativas Privadas Internacional Elim, Perú, 2024

Desempeño laboral	Dimensiones					
	D1: Nivel de iniciativa		D2: Competencias		D3: Conocimientos	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Malo (9-22)	0	0,0	1	0,8	1	0,8
Regular (23-29)	11	9,0	18	14,8	10	8,2
Bueno (30-45)	111	91,0	103	84,4	111	91,0
Total	122	100,0	122	100,0	122	100,0

Nota 1. Cuestionario administrado a docentes

Figura 5

Descripción según dimensiones del nivel del desempeño laboral según la percepción de los docentes en las Instituciones Educativas Privadas Internacional Elim, Perú, 2024



Nota. Tabla 6

4.4. Resultados de ambas variables

Análisis estadístico de la variable, Clima organizacional y Desempeño laboral

Tabla 7

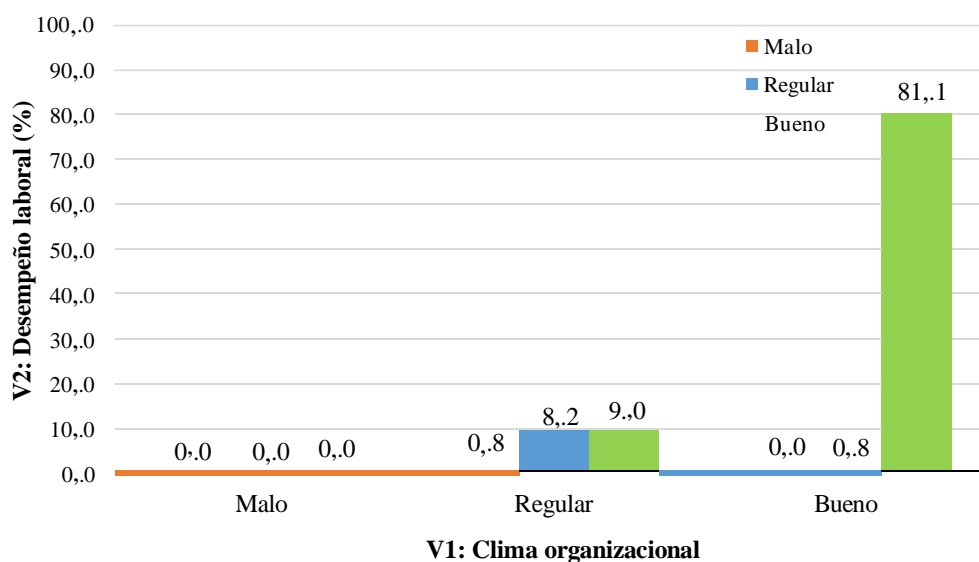
Descripción de la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral según la percepción de los docentes en las Instituciones Educativas Privadas Internacional Elim, Perú, 2024

Clima organizacional	Desempeño laboral						Total	
	Malo		Regular		Bueno		N°	%
	N°	%	N°	%	N°	%		
Malo	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0
Regular	1	0,8	10	8,2	11	9,0	22	18,0
Bueno	0	0,0	1	0,8	99	81,1	100	82,0
Total	1	0,8	11	9,0	110	90,2	122	100,0

Nota 1. Cuestionario administrado a docentes

Figura 6

Descripción de la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral según la percepción de los docentes en las Instituciones Educativas Privadas Internacional Elim, Perú, 2024



Nota. Tabla 7

4.3. Prueba de hipótesis

4.3.1. Prueba de normalidad

Comprobación de supuestos

Prueba de normalidad

Antes de la contrastación de hipótesis, se realizó la prueba de normalidad, la cual dispone si el conjunto de datos proviene de una distribución normal y poder realizar los test de hipótesis más exactas.

En esta investigación, la muestra fue mayor que 30, es por ello se empleó la prueba de Kolmogorov-Smirnov (Álvarez, R. Pag 775; 2004).

Formulación de hipótesis para determinar la normalidad

H₀: Las puntuaciones de la variable como dimensiones provienen de una distribución normal.

H₁: Las puntuaciones de la variable como dimensiones no provienen de una distribución normal.

Tabla 8

Prueba de Kolmogorov-Smirnov, según las variables: Clima organizacional y desempeño laboral

Variable	Kolmogorov-Smirnov ^a			Presenta normalidad
	Estadístico	gl	Sig.	
Clima organizacional	0,042	122	0,200*	Si
D1: Comunicación	0,115	122	0,000	No
D2: Motivación	0,058	122	0,200*	Si
D3: Participación en la toma de decisiones	0,071	122	0,200*	Si
Desempeño laboral	0,082	122	0,041	No
D1: Nivel de iniciativa	0,102	122	0,003	No
D2: Competencias	0,094	122	0,010	No
D3: Conocimientos	0,113	122	0,001	No

Nota. Extraído de base de datos SPSS Ver. 27.

Dado que p valor (Sig asintótica bilateral) respecto a las variables en su mayoría es menor al valor de α (0,05), entonces se rechaza la hipótesis nula, lo que permitió

afirmar que los datos de las variables no proceden de una distribución normal, respecto a las variable desempeño laboral por lo cual al correlacionarse con la dimensión y variable clima organizacional se procederán a trabajar las pruebas estadísticas no paramétrica para la hipótesis general como la Rho de Spearman así también para las hipótesis específicas.

4.2.1. Prueba de correlación Rho de Spearman

Para la contrastación de la hipótesis general se utilizó una prueba estadística no paramétrica Rho de Spearman, la cual su función es buscar la relación entre dos variables numéricas y que de preferencia que no cumplan con supuestos de normalidad y a partir de esta prueba estadística decidir si existen relación significativa a un 95 % de confianza.

Evaluación de significancia, los valores muestran los niveles de relación.

Tabla 9

Escala de fuerza de correlación: según la prueba paramétrica Rho de Spearman

Valor de Rho	Fuerza de correlación
+0,01 a + 0,10	Correlación positiva muy débil.
+0,11 a + 0,25	Correlación positiva débil.
+0,26 a + 0,50	Correlación positiva media.
+0,51 a + 0,75	Correlación positiva considerable
+0,76 a + 0,90	Correlación positiva muy fuerte.
+ 0,91 a + 1,00	Correlación positiva perfecta

Nota. Modificado por Mondragón Barrera según Artículo, tomado del libro de Hernández et all. (2014)

4.3.2. Prueba de hipótesis general

a) Formulación de Hipótesis general:

Hipótesis nula

Ho: No existe relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral según la percepción de los docentes en las Instituciones Educativas Privadas Internacional Elim, Perú, 2024.

Hipótesis alterna

Hi: Existe relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral según la percepción de los docentes en las Instituciones Educativas Privadas Internacional Elim, Perú, 2024.

b) Establecer un nivel de significancia

Nivel de Significancia (alfa) $\alpha = 5 \%$

- c) **Estadístico de Prueba:** Se determinó trabajar un estadístico de prueba no paramétrica “Correlación de Rho de Spearman”.

Tabla 10

Descripción de los puntajes directos (suma de ítems) en función a las variables clima organizacional y variable desempeño laboral

Docente	E001	E002	E003	E120	E121	E122
V1:	131	88	79	88	81	115
V2:	131	102	91	83	82	132

Nota. Extraído de base de datos SPSS Ver. 27.

Tabla 11

Resultados de la correlación Rho de Spearman, entre el clima organizacional y el desempeño laboral (puntajes directos)

Coefficiente	Variable	Correlaciones	Desempeño laboral
Rho de Spearman	<i>Clima organizacional</i>	Coefficiente de correlación	0,873**
		Sig. (bilateral)	0,000
		N	122

Nota 1. P valor = 3,6335E-39 ($p < 0,05$); se concluye que se rechaza la Ho

Nota 2. Extraído de base de datos SPSS Ver. 27.

Descripción del objetivo general

Con respecto al objetivo general, el cual busca determinar la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral, se puede evidenciar en la tabla 11, una relación estadísticamente significativa con un p valor = 0,000; ($p < 0,05$) y una intensidad de grado de relación muy fuerte ($Rho = 0,873^{**}$). Esto quiere decir que mientras el docente perciba un ambiente más favorable que de acuerdo a su interacción social y la configuración de la estructura organizativa le será mucho más fácil la realización de sus trabajos en cumplimiento de sus objetivos, es decir, esto mejorara las actividades del profesor que viene realizando en su trabajo diario como preparación de clases, asesoramiento de los estudiantes, dictado de clase, calificación de los trabajos entre otros. Describiendo así una situación compatible con la hipótesis del investigador.

4.3.3. Prueba de hipótesis específicas

a) Formulación de Hipótesis específica 1

Hipótesis nula

Ho: No existe relación entre la comunicación y el desempeño laboral según la percepción de los docentes en las Instituciones Educativas Privadas Internacional Elim, Perú, 2024.

Hipótesis alterna

Hi: Existe relación entre la comunicación y el desempeño laboral según la percepción de los docentes en las Instituciones Educativas Privadas Internacional Elim, Perú, 2024.

b) Establecer un nivel de significancia

Nivel de Significancia (alfa) $\alpha = 5 \%$

c) Estadístico de Prueba: Se determinó trabajar un estadístico de prueba no paramétrica “Correlación de Rho de Spearman”.

Tabla 12

Descripción de los puntajes directos (suma de ítems) en función a la dimensión comunicación y variable desempeño laboral

Docente	E001	E002	E003	E120	E121	E122
V1D1:	44	33	29	31	27	37
V2:	131	102	91	83	82	132

Nota. Extraído de base de datos SPSS Ver. 27.

Tabla 13

Resultados de la correlación Rho de Spearman, entre el clima organizacional en su dimensión comunicación y el desempeño laboral (puntajes directos)

Coefficiente	Variable	Correlaciones	Desempeño laboral
Rho de Spearman	<i>DI:</i> <i>Comunicación</i>	Coefficiente de correlación	0,824**
		Sig. (bilateral)	<u>0,000</u>
		N	122

Nota 1. P valor = 1,8709E-31 (p<0.05); se concluye que se rechaza la Ho

Nota 2. Extraído de base de datos SPSS Ver. 27.

Descripción del objetivo general

Con respecto al objetivo específico 1, el cual busca determinar la relación entre el clima organizacional en su *dimensión comunicación* y el desempeño laboral, se

puede evidenciar en la tabla 14, una relación estadísticamente significativa con un p valor =0,000; ($p<0,05$) y una intensidad de grado de relación muy fuerte ($Rho=0,824^{**}$). Esto quiere decir que mientras el docente perciba un ambiente donde la comunicación sea lo más transparente, clara y eficaz respetando la opinión de todos tanto directivos como docentes esto le será mucho más fácil la realización de sus trabajos en cumplimiento de sus objetivos, es decir, esto mejorara las actividades del profesor que viene realizando en su trabajo diario como preparación de clases, asesoramiento de los estudiantes, dictado de clase, calificación de los trabajos entre otros. Describiendo así una situación compatible con la hipótesis del investigador.

a) Formulación de Hipótesis específica 2

Hipótesis nula

Ho: No existe relación entre la motivación y el desempeño laboral según la percepción de los docentes en las Instituciones Educativas Privadas Internacional Elim, Perú, 2024.

Hipótesis alterna

Hi: Existe relación entre la motivación y el desempeño laboral según la percepción de los docentes en las Instituciones Educativas Privadas Internacional Elim, Perú, 2024.

b) Establecer un nivel de significancia

Nivel de Significancia (alfa) $\alpha = 5 \%$

c) Estadístico de Prueba: Se determinó trabajar un estadístico de prueba no paramétrica “Correlación de Rho de Spearman”.

Tabla 14

Descripción de los puntajes directos en función a la suma de ítems de los docentes encuestados

Docente	E001	E002	E003	E120	E121	E122
V1D2:	45	27	28	28	27	42
V2:	131	102	91	83	82	132

Nota. Extraído de base de datos SPSS Ver. 27.

Tabla 15

Resultados de la correlación Rho de Spearman, entre el clima organizacional en su dimensión motivación y el desempeño laboral (puntajes directos)

Coeficiente	Variable	Correlaciones	Desempeño laboral
Rho de Spearman	<i>D2: Motivación</i>	Coeficiente de correlación	0,772**
		Sig. (bilateral)	0,000
		N	122

Nota 1. P valor = 2,1101E-25 (p<0.05); se concluye que se rechaza la Ho

Nota 2. Extraído de base de datos SPSS Ver. 27.

Descripción del objetivo general

Con respecto al objetivo específico 2, el cual busca determinar la relación entre el clima organizacional en su *dimensión motivación* y el desempeño laboral, se puede evidenciar en la tabla 16, una relación estadísticamente significativa con un *p valor* =0,000; (p<0,05) y una intensidad de grado de relación muy fuerte (Rho=0,772**). Esto quiere decir que mientras el docente perciba una motivación por la institución que lo impulse a alcanzar sus metas y, por ende, ajustándose a satisfacer sus necesidades esto repercutirá a que le será mucho más fácil la realización de sus trabajos en cumplimiento de sus objetivos, es decir, esto mejorara las actividades del

profesor que viene realizando en su trabajo diario como preparación de clases, asesoramiento de los estudiantes, dictado de clase, calificación de los trabajos entre otros. Describiendo así una situación compatible con la hipótesis del investigador.

a) Formulación de Hipótesis específica 3

Hipótesis nula

Ho: No existe relación entre la participación en toma de decisiones y el desempeño laboral según la percepción de los docentes en las Instituciones Educativas Privadas Internacional Elim, Perú, 2024.

Hipótesis alterna

Hi: Existe relación entre la participación en toma de decisiones y el desempeño laboral según la percepción de los docentes en las Instituciones Educativas Privadas Internacional Elim, Perú, 2024.

b) Establecer un nivel de significancia

Nivel de Significancia (alfa) $\alpha = 5 \%$

c) Estadístico de Prueba: Se determinó trabajar un estadístico de prueba no paramétrica “Correlación de Rho de Spearman”.

Tabla 16

Descripción de los puntajes directos en función a la suma de ítems de los docentes encuestados

Docente	E001	E002	E003	E120	E121	E122
V1D3:	42	28	22	29	27	36
V2:	131	102	91	83	82	132

Nota. Extraído de base de datos SPSS Ver. 27.

Tabla 17

Resultados de la correlación Rho de Spearman, entre el clima organizacional en su dimensión participación en toma de decisiones y el desempeño laboral (puntajes directos)

Coefficiente	Variable	Correlaciones	Desempeño laboral
Rho de Spearman	D3: Participación en toma de decisiones	Coefficiente de correlación	0,782**
		Sig. (bilateral)	0,000
N			122

Nota 1. P valor = 1,9172E-26 ($p < 0.05$); se concluye que se rechaza la H_0

Nota 2. Extraído de base de datos SPSS Ver. 27.

Descripción del objetivo general

Con respecto al objetivo específico 3, el cual busca determinar la relación entre el clima organizacional en su dimensión comunicación y el desempeño laboral, se puede evidenciar en la tabla 17, una relación estadísticamente significativa con un *p* valor = 0,000; ($p < 0,05$) y una intensidad de grado de relación muy fuerte (Rho=0,782**). Esto quiere decir que mientras el docente perciba un ambiente más favorable al momento que se enfrente a la necesidad constante de tomar decisiones diversas y estas sean de calidad y logren optimizar los resultados deseados esto repercutirá mucho más fácil a la realización de sus trabajos en cumplimiento de sus objetivos, es decir, esto mejorará las actividades del profesor que viene realizando en su trabajo diario como preparación de clases, asesoramiento de los estudiantes, dictado de clase, calificación de los trabajos entre otros. Describiendo así una situación compatible con la hipótesis del investigador.

4.4. Discusión de resultados

La presente investigación ha evidenciado una relación positiva muy fuerte entre el clima organizacional y el desempeño laboral del personal docente en las Instituciones Educativas Privadas Internacional Elim, Perú. Este hallazgo es crucial, ya que sugiere que un ambiente laboral favorable no solo mejora la satisfacción y la motivación de los docentes, sino que también impacta directamente en su desempeño. A través de un análisis exhaustivo utilizando el estadístico de prueba Rho de Spearman y un p valor significativo ($p < 0.05$), se ha podido establecer que las dimensiones del clima organizacional, como la comunicación, la motivación y la participación en la toma de decisiones, son determinantes clave en el rendimiento educativo.

Los resultados indican que un clima organizacional positivo se asocia con mejores actitudes hacia el desempeño laboral. Este hallazgo respalda teorías previas que han sugerido que un ambiente laboral saludable fomenta no solo la satisfacción laboral, sino también la efectividad en el trabajo. Según estudios previos, como los realizados por Aldaz (2020) y Arias (2019), se ha encontrado que el clima organizacional influye significativamente en el rendimiento docente. En este sentido, es pertinente destacar cómo las instituciones educativas pueden beneficiarse al implementar estrategias que promuevan un clima organizacional positivo.

La investigación ha demostrado que existe una relación positiva muy fuerte entre la comunicación y el desempeño laboral. Un ambiente donde la comunicación es clara, transparente y respetuosa fomenta actitudes proactivas en los docentes. Este hallazgo coincide con estudios anteriores que destacan la importancia de la comunicación efectiva como un pilar fundamental para el éxito educativo (Bardales, 2016 et all.). La falta de

comunicación puede llevar a malentendidos y frustraciones, lo cual afecta negativamente el desempeño docente. Por lo tanto, las instituciones deben priorizar canales de comunicación abiertos y efectivos para mejorar no solo la moral del personal docente, sino también los resultados académicos de los estudiantes.

Otro, hallazgo significativo, es la relación entre motivación y desempeño laboral. La investigación muestra que una mayor motivación por parte de la institución está asociada con un mejor desempeño docente. Esto resuena con la teoría de la motivación intrínseca y extrínseca, donde se sugiere que cuando los docentes se sienten apoyados y valorados, están más dispuestos a comprometerse con sus responsabilidades (Merchán, 2022). Las instituciones educativas deben considerar estrategias para incentivar a sus docentes a alcanzar sus metas profesionales mediante programas de desarrollo profesional y reconocimiento.

La participación activa en la toma de decisiones también se ha identificado como un factor crítico que afecta positivamente el desempeño laboral. Los docentes que sienten que tienen voz en las decisiones administrativas tienden a estar más comprometidos con su trabajo (Sánchez et al., 2012). Este hallazgo subraya la necesidad de crear un entorno colaborativo donde los docentes puedan contribuir a las decisiones que afectan su trabajo diario. La inclusión, no solo mejora el clima organizacional, sino que también puede resultar en decisiones más informadas y efectivas.

Los resultados obtenidos tienen importantes implicaciones prácticas para las instituciones educativas privadas cristianas en Perú. Primero, es fundamental implementar programas formativos para directivos y líderes educativos sobre cómo fomentar un clima organizacional positivo. Esto incluye capacitación en habilidades comunicativas, liderazgo participativo y técnicas para motivar al personal docente.

Además, se recomienda establecer mecanismos regulares para evaluar el clima organizacional dentro de las instituciones educativas. Esto permitirá identificar áreas críticas que necesitan atención y ajustar las políticas administrativas según sea necesario.

Es importante reconocer las limitaciones del estudio. La investigación se centró en una sola institución educativa privada cristiana, lo cual puede limitar la generalización de los hallazgos a otras instituciones o contextos educativos diferentes. Además, factores externos como condiciones socioeconómicas o culturales pueden influir en los resultados obtenidos.

Para futuras investigaciones, se sugiere ampliar el alcance del estudio incluyendo diversas instituciones educativas tanto públicas como privadas en diferentes regiones del Perú. Esto permitirá obtener una visión más completa sobre cómo las variaciones en el clima organizacional afectan el desempeño docente a nivel nacional.

Además, sería valioso investigar otras dimensiones del clima organizacional no abordadas en este estudio, como el liderazgo o la cultura institucional, para entender mejor su impacto en el rendimiento educativo.

En conclusión, esta investigación demuestra claramente que existe una relación positiva muy fuerte entre el clima organizacional y el desempeño laboral del personal docente en las Instituciones Educativas Privadas Internacionales. Las dimensiones analizadas — comunicación, motivación y participación— son fundamentales para crear un entorno educativo efectivo y satisfactorio. Las instituciones educativas deben considerar estos hallazgos al desarrollar políticas y prácticas destinadas a mejorar tanto el bienestar del personal docente como los resultados académicos de sus estudiantes. Esta discusión abarca los aspectos clave de tus resultados e integra referencias relevantes a estudios

previos para contextualizar tus hallazgos. Puedes ajustarla según sea necesario para cumplir con requisitos específicos o incluir más detalles según tu criterio.

Conclusiones

1. La investigación de acuerdo al objetivo general, evidencia que existe relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral según la percepción de los docentes en las Instituciones Educativas Privadas Internacional Elim, Perú, 2024. Asimismo, este grado de relación entre ambas variables es positiva muy fuerte, lo cual se concluye que a un mejor ambiente del clima organizacional está se asocia a mejores actitudes hacia un desempeño laboral y viceversa, según el estadístico de prueba Rho de Spearman con un p valor de 0,000 ($p < 0,05$).
2. La investigación de acuerdo al objetivo específico 1, evidencia que existe relación entre la comunicación y el desempeño laboral según la percepción de los docentes en las Instituciones Educativas Privadas Internacional Elim, Perú, 2024. Asimismo, este grado de relación entre dimensión y variable es positiva muy fuerte, lo cual se concluye que a un mejor un ambiente donde la comunicación sea lo más transparente, clara y eficaz respetando la opinión de todos, tanto directivos como docentes, está se asocia a mejores actitudes en su desempeño laboral y viceversa, según el estadístico de prueba Rho de Spearman con un p valor de 0,000 ($p < 0,05$).
3. La investigación de acuerdo al objetivo específico 2, evidencia que existe relación entre la motivación y el desempeño laboral según la percepción de los docentes en las Instituciones Educativas Privadas Internacional Elim, Perú, 2024. Asimismo, este grado de relación entre dimensión y variable es positiva muy fuerte, lo cual se concluye que a una mejor motivación por la institución, donde lo impulse a alcanzar sus metas y por ende ajustándose a satisfacer sus

necesidades, está se asocia a mejores actitudes en su desempeño laboral y viceversa, Según el estadístico de prueba Rho de Spearman con un p valor de 0,000 ($p < 0,05$).

4. La investigación de acuerdo al objetivo específico 3, evidencia que existe relación entre la participación en toma de decisiones y el desempeño laboral según la percepción de los docentes en las Instituciones Educativas Privadas Internacional Elim, Perú, 2024. Asimismo, este grado de relación entre dimensión y variable es positiva muy fuerte, lo cual se concluye que a un mejor ambiente favorable, al momento que se enfrente a la necesidad constante de tomas decisiones diversas, de calidad y logren optimizar los resultados deseados, está se asocian a mejores actitudes en su desempeño laboral y viceversa, según el estadístico de prueba rho de spearman con un p valor de 0,000 ($p < 0,05$).

Recomendaciones

1. Es fundamental que las instituciones educativas implementen estrategias que promuevan un ambiente laboral saludable. Esto incluye la creación de espacios para la retroalimentación y el diálogo abierto entre docentes y directivos, lo que facilitará una mejor comunicación y colaboración. La promoción de un liderazgo, pedagógico democrático, puede ser clave para construir un clima institucional positivo que potencie el desempeño docente.
2. Se recomienda establecer programas de formación que fortalezcan las habilidades comunicativas de los docentes y directivos. Esto debe incluir talleres sobre comunicación efectiva, escucha activa y resolución de conflictos. Al mejorar la comunicación interna, se puede crear un ambiente donde todos los miembros del equipo educativo se sientan valorados y respetados, lo que a su vez impactará positivamente en el desempeño laboral.
3. Implementar Estrategias de Motivación Integral, esto quiere decir, desarrollar programas que incluyan reconocimientos, oportunidades de crecimiento profesional, y un ambiente de apoyo. Esto podría incluir capacitaciones, talleres sobre crecimiento personal, y beneficios como seguro médico o descuentos en colegiatura para hijos de docentes.
4. Fomentar la participación activa en procesos decisorios creando espacios para que los docentes puedan participar, activamente, en la toma de decisiones institucionales. Esto puede lograrse, a través de reuniones regulares, grupos de trabajo colaborativos, y asegurando que sus opiniones sean valoradas y consideradas en la planificación estratégica.

Referencias bibliográficas

- Aldaz, A., (2020). Clima organizacional y desempeño laboral de una unidad educativa del Cantón Salitre. 2020. [Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/50523>
- Arias, J., (2019). Influencia del Clima Organizacional en el Desempeño Laboral de los Docentes de la Institución Educativa Particular Virgen del Rosario, Arequipa – 2018 [Tesis, Universidad Católica de Santa María]. <https://repositorio.ucsm.edu.pe/handle/20.500.12920/9176>
- Bacalla, E. (2022). *Clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral*.
- Bardales, V. (2016). Clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local–Mariscal Cáceres–Juanjui. Año 2015. [Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/1003>
- Bermejo, C. (2020). *Clima organizacional y desempeño laboral en una institución educativa de Guayaquil – 2019*. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/48872>
- Bermejo et all. (2022). El clima laboral en el contexto organizacional. *Ciencias Holguín*, 28(3), <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=181572159004>
- Delgado, R. (2019). Clima organizacional y desempeño laboral en instituciones educativas privadas Innova Schools, Lima 2018. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/27168>
- Espinoza (2018). *Clima organizacional y desempeño laboral en el hospital de Huaral- 2016*. [Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/13226>

- Esquivel & Rosales (2018). *Estilos de toma de decisiones y de liderazgo de docentes de educación básica regular*. [Tesis de Maestría, Universidad Católica de Trujillo].
<http://repositorio.uct.edu.pe/handle/123456789/389>
- García et all. (2020). *Clima organizacional: teoría y práctica*. Editorial Universidad Católica de Colombia. <https://doi.org/10.14718/9789585133396.2020>
- González, M. (2023). *Influencia Del Clima Organizacional En El Desempeño Docente En El Liceo Técnico Femenino Concepción, Región Bio – Bio, Chile, 2020*. [Tesis doctoral, Universidad Privada de Tacna].
<http://repositorio.ulasamericas.edu.pe/handle/upa/2214>
- Huamán, J., Bonilla, E. (2012). *Clima organizacional y el desempeño laboral en los trabajadores administrativos de la municipalidad distrital de Yauli - Huancavelica, 2011* [Tesis, Universidad Nacional del Centro del Perú].
<http://hdl.handle.net/20.500.12894/3811>
- Mejía, D., (2017). *Clima organizacional y desempeño laboral en administrativos del ISTP ESSUMIN - Trujillo - 2017* [Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo].
<https://hdl.handle.net/20.500.12692/17562>
- Mendoza, W., (2018). *Clima Organizacional y Desempeño Laboral en el Personal Administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local Abancay 2018*. [Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo].
<https://hdl.handle.net/20.500.12692/37184>
- Merchán, R. (2022). *Factores del clima organizacional y su relación con el desempeño laboral del personal del Ministerio de Inclusión Económica y Social, provincia de Santa Elena*. [Tesis de Maestría, Universidad Estatal Península de Santa Elena, Ecuador]. <https://repositorio.upse.edu.ec/handle/46000/6952>
- Meroussis, G. (2022). *Clima organizacional y desempeño laboral: Una revisión*

sistemática. <https://hdl.handle.net/20.500.12802/9840>

Palma, et all. (2023). Clima Organizacional Y Desempeño Laboral En Las Empresas Públicas De Latinoamérica. *Rev. Horizonte Empresarial*. Vol. 10, N° 1, pp. 229-237 <https://doi.org/10.26495/rce.v10i1.2488>

Paredes & Pelaez, (2023). Clima organizacional y desempeño laboral en una institución educativa del distrito de Florencia de Mora, Trujillo, 2020 [Tesis de Pregrado, Universidad Privada del Norte]. <https://hdl.handle.net/11537/33969>

Quispe, D. (2022). *Relación entre el clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de una empresa logistica, Lima 2021*. [Tesis de Pregrado, Universidad San Ignacio de Loyola]. <https://hdl.handle.net/20.500.14005/13081>

Samacá, J. (2020). *Propuesta de mejoramiento del clima organizacional como estrategia para fortalecer el desempeño docente de la institución educativa Gustavo Morales Morales, dirigido al cumplimiento de los objetivos y fortalecimiento de la convivencia institucional entre directivos y docentes*. [Tesis de Maestría, Universidad Metropolitana de Educación, Ciencia y Tecnología]. <https://repositorio.umecit.edu.pa/handle/001/2923>

Sánchez, et all. (2012). Sistema de indicadores de clima organizacional para potenciar el desempeño laboral. *Revista Electrónica Gestión de las Personas y Tecnología*, 5(15), 52-62. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=477847111005>

Sánchez, B. (2021). Clima organizacional y desempeño laboral del docente en la Institución Educativa Pachacutec 6069 de Villa El Salvador - 2018 [Tesis de Pregrado, Universidad Autónoma del Perú]. <https://hdl.handle.net/20.500.13067/1458>

Torres, E. & Zegarra, S. (2015). Clima Organizacional Y Desempeño Laboral En Las Instituciones Educativas Bolivarianas De La Ciudad Puno -2014 –

- Perú. *COMUNI@CCION: Revista de Investigación en Comunicación y Desarrollo*, 6(2), 5-14.
- Uribe J. (2000). *Clima y ambiente organizacional : trabajo, salud y factores psicosociales*. Editorial El Manual Moderno.
- Valderrama, S. (2015). *Pasos para elaborar proyectos de investigación científica*. Lima: San Marcos E.I.R.L.
- Villegas, S. (2019). *El clima organizacional, el desempeño laboral y su influencia en el rendimiento académico de las estudiantes de la carrera profesional de Educación Inicial del I.E.S.P.P. José Jiménez Borja de Tacna 2017*. [Tesis de Maestría, Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle]. <http://repositorio.une.edu.pe/handle/20.500.14039/2875>
- Zans A. (2016) *Clima Organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la Facultad Regional Multidisciplinaria de Matagalpa, UNAN – Managua*. [Tesis de Maestría, Universidad Autónoma, Managua Nicaragua]. <http://repositorio.unan.edu.ni/id/eprint/4744>

Anexos

ANEXO 1. MATRIZ DE CONSISTENCIA

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES	METODOLOGÍA
<p>Problema general ¿Cuál es el grado de relación que existe entre el clima organizacional y el desempeño laboral según la percepción de los docentes en las Instituciones Educativas Privadas Cristianas del Perú, 2024?</p> <p>Preguntas específicas</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Cuál es el grado de relación que existe entre la comunicación y el desempeño laboral según la percepción de los docentes en las Instituciones Educativas Privadas Cristianas del Perú, 2024? • ¿Cuál es el grado de relación que existe entre la motivación y el desempeño laboral según la percepción de los docentes en las Instituciones Educativas Privadas Cristianas del Perú, 2024? • ¿Cuál es el grado de relación que existe entre la participación en toma de decisiones y el desempeño laboral según la percepción de los docentes en las Instituciones Educativas Privadas 	<p>Objetivo general Determinar el grado de relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral según la percepción de los docentes en las Instituciones Educativas Privadas Cristianas del Perú, 2024.</p> <p>Objetivos Específicos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Identificar el grado de relación que existe entre la comunicación y el desempeño laboral según la percepción de los docentes en las Instituciones Educativas Privadas Cristianas del Perú, 2024. • Averiguar el grado de relación que existe entre la motivación y el desempeño laboral según la percepción de los docentes en las Instituciones Educativas Privadas Cristianas del Perú, 2024. • Determinar el grado de relación que existe entre la participación en toma de decisiones y el desempeño laboral según la percepción de los docentes en las Instituciones Educativas Privadas Cristianas del 	<p>Hipótesis general Existe relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral según la percepción de los docentes en las Instituciones Educativas Privadas Cristianas del Perú, 2024.</p> <p>Hipótesis Específicos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Existe relación entre la comunicación y el desempeño laboral según la percepción de los docentes en las Instituciones Educativas Privadas Cristianas del Perú, 2024. • Existe relación entre la motivación y el desempeño laboral según la percepción de los docentes en las Instituciones Educativas Privadas Cristianas del Perú, 2024. • Existe relación entre la participación en toma de decisiones y el desempeño laboral según la percepción de los docentes en las Instituciones Educativas Privadas Cristianas 	<p>Variable Independiente(x)</p> <p>X1. Clima organizacional</p> <p>Dimensión</p> <ul style="list-style-type: none"> -Comunicación -Motivación -Participación en la toma de decisiones <p>Indicadores D: (1-9) D: (10-18) D: (19-27)</p> <p>Variable Dependiente(y)</p> <p>Y1. Desempeño laboral</p> <p>Dimensiones</p> <ul style="list-style-type: none"> -Nivel de iniciativa -Competencias -Conocimientos <p>Indicadores</p>	<p>-Tipo de investigación Básica</p> <p>-Diseño de la investigación No experimental correlacional</p> <p>- Nivel de Investigación Correlacional</p> <p>-Ámbito de estudio Institución Educativa Internacional Elim.</p> <p>-Población Docentes de las Instituciones Educativas Internacional Elim, Perú, 2024.</p> <p>- Muestra: Se tomó a 122 docentes de la Institución Educativa Internacional Elim, Perú, 2024</p> <p>-Técnicas e instrumentos</p> <p>V1: Clima organizacional Técnica: Encuesta Instrumento: Cuestionario</p> <p>V2: Desempeño laboral Técnica: Encuesta Instrumento: Cuestionario</p>

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES	METODOLOGÍA
Cristianas del Perú, 2024?	Perú, 2024.	del Perú, 2024.	D: (28-36) D: (37-45) D: (46-54)	

ANEXO 2. CUESTIONARIO
INSTRUMENTO – VARIABLE 1° (CLIMA ORGANIZACIONAL)

CUESTIONARIO

Instrumento sobre el clima organizacional y desempeño laboral

Introducción: A continuación, le presentamos varias proposiciones, le solicitamos que frente a ellos exprese su opinión personal considerando que no existen respuestas correctas ni incorrectas marcando con un (x) la que mejor exprese su punto de vista, de acuerdo al siguiente código.

1. Nunca	2. Casi nunca	3. A veces	4. Casi siempre	5. Siempre
----------	---------------	------------	-----------------	------------

PARTE I: CLIMA ORGANIZACIONAL

N.º	ÍTEMS	PUNTUACIÓN				
		1	2	3	4	5
Comunicación						
01	¿La comunicación entre administrativos, y docentes es con respeto y confianza?					
02	¿En las reuniones de trabajo se respetan las opiniones de los demás?					
03	¿Las autoridades académicas saben escuchar y resolver conflictos?					
04	¿Tiene un dialogo fluido con sus compañeros de trabajo?					
05	¿Está informado de los últimos reglamentos de la institución educativa?					
06	¿En la institución se dialoga con los superiores sin ninguna restricción?					
07	¿Los docentes y directivos intercambian expresión de automotivación con sus colegas?					
08	¿En la institución se comunican satisfactoriamente con sus compañeros de trabajo?					
09	¿Se dialoga teniendo en cuenta las emociones y sentimientos de usted y sus colegas?					
Motivación						
10	¿Tu sueldo te motiva a seguir desempeñando tu labor docente?					
11	¿Te sientes cómodo con la infraestructura que te brinda la institución?					
12	¿Tu jefe satisface tus necesidades básicas?					
13	¿En la institución realizan capacitación para fortalecer y afianzar el aprendizaje?					
14	¿El director influye en tu aprendizaje mediante capacitaciones mensuales?					
15	¿Estas capacitado para brindar desempeño docente de calidad?					
16	¿Te sientes motivado por parte de tus jefes en la institución?					
17	¿Recibes alguna bonificación por ser mejor docente?					

18	¿Reconocen tus habilidades puestas en tu labor docente?					
Participación en la toma de decisiones						
19	¿Participas en la toma de decisiones de los planes estratégicos de la institución?					
20	¿Toman en cuenta tu opinión para la planificación de estrategias?					
21	¿Las decisiones de la institución educativa se toman mediante la participación y consenso?					
22	¿El director involucra a los docentes en talleres de actualización pedagógica?					
23	¿Te involucran en la toma de decisiones para la normatividad de la institución?					
24	¿Los docentes se involucran en el planeamiento de gestión pedagógica?					
25	¿Eres parte de la toma de decisiones en el plan operativo anual de la institución?					
26	¿Los docentes cumplen con el plan operativo en el tiempo indicado?					
27	¿El director toma de decisiones adecuadas para el plan operativo anual?					

INSTRUMENTO – VARIABLE 2° (DESEMPEÑO LABORAL)

N.º	ÍTEMS	PUNTUACIÓN				
		1	2	3	4	5
Nivel de iniciativa						
01	¿Los docentes fomentan la iniciativa en las actividades?					
02	¿Demuestra compromiso e iniciativa en las actividades?					
03	¿Conoce las exigencias del trabajo?					
04	¿Las decisiones de la institución se toman mediante la participación y consenso?					
05	¿En la institución educativa se establece un trabajo participativo y flexible?					
06	¿El director escucha con atención lo que Usted y sus colegas manifiestan?					
07	¿El liderazgo es importante en su puesto de trabajo?					
08	¿Los docentes cumplen con las decisiones de sus superiores?					
09	¿Los docentes tienen la capacidad de solucionar problemas en su trabajo?					
Competencias						
10	¿Los docentes están motivados para desempeñar sus labores?					
11	¿Los docentes tienen autonomía en su trabajo?					
12	¿El administrativo entrega información laboral en el tiempo establecido?					
13	¿El director ayuda a los docentes a ser responsable en las actividades pedagógicas?					
14	¿El buen desempeño laboral es reconocido en la institución educativa?					
15	¿El director orienta a los docentes en sus actividades pedagógicas?					
16	¿Los docentes cumplen responsablemente con sus actividades?					

17	¿Los docentes se auto exigen para cumplir con las actividades de la institución educativa?					
18	¿Los administrativos son responsables en sus actividades?					
Conocimiento						
19	¿En la institución se desarrollado capacidades para mejorar el desempeño?					
20	¿El director coordina con los docentes para las actividades pedagógicas?					
21	¿Los docentes participan en la coordinación de un planeamiento estratégico?					
22	¿Realiza un buen desempeño en las actividades pedagógicas?					
23	¿La experiencia que tengo juega un papel importante en el desempeño de mis funciones?					
24	¿Brinda un servicio de educación de calidad?					
25	¿Las tareas que desempeño corresponden a mi puesto de trabajo?					
26	¿Los docentes participan en las tareas de equipo?					
27	¿En la institución se genera un trabajo solidario y agradable con sus colegas?					

ANEXO 3. Declaración jurada de autorización

CARTA DE CONSENTIMIENTO INFORMADO

Estimados docentes,

Los/as saludamos cordialmente y mediante la presente ponemos en su conocimiento que se realizará una investigación para determinar la relación entre la variable Clima Organizacional y Desempeño laboral.

Las respuestas brindadas sean para fines netamente académicos y de carácter anónimo; para participar tendrá que marcar "Sí, acepto". El proceso completo consiste en la aplicación de un breve cuestionario de la investigación titulada: **CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL EN EL PERSONAL DOCENTE DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS PRIVADAS CRISTIANAS EN EL PERÚ, 2024**; con una duración de no mayor de 15 minutos en total.

Me doy por informado/a y acepto participar de manera voluntaria y anónima en esta investigación.

ANEXO 4. Declaración jurada de autoría

Procedimiento: Previa autorización de la institución y consentimiento informado por los docentes, debidamente firmado, se procederá a aplicar los siguientes instrumentos de manera anónima en las Instituciones Educativas Internacional Elim, cuya contestación dura aproximadamente **20 minutos**: “Clima Organizacional y Desempeño Laboral”.

Agradeciendo su atención,

Nombre: Ana Dorcas Sanchez Vilca Firma: 

Fecha:

Declaración del investigador responsable del proyecto quien realizó la explicación del consentimiento informado:

“Declaro que he explicado a cada participante el propósito del estudio, los beneficios de los resultados que se obtendrán, de la libertad de participar, de retirarse en cualquier momento y de la confidencialidad respecto al autor de la información. Asimismo, he entregado una copia de esta hoja de información y consentimiento informado completamente llenada y firmada por el/la participante”.

ANEXO 5: Documentos sustentatorios de Validación de instrumentos de jurados**FICHA TÉCNICA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS**

Nombre del Instrumento: Cuestionario De Clima Organizacional

Autor: BRIGITTE JUDITH SÁNCHEZ PILCO

Fecha de Creación: 2018

Objetivo del Instrumento: El cuestionario fue diseñado para evaluar el clima organizacional de los docentes dentro de la organización.

Población Objetivo: 40 docentes

Número de Ítems: 27 ítems

Tipo de Escala: Escala Likert de 5 puntos (1 - Nunca a 5 - Siempre)

Proceso de Validación:

1. **Revisión por Expertos:** El cuestionario fue revisado por un panel de tres expertos en Metodología, Temática y Estadística para evaluar su validez de contenido y claridad de los ítems.
2. **Análisis Estadístico:** Se realizó un análisis de confiabilidad utilizando el coeficiente alfa de Cronbach, obteniendo un valor de 0,802, indicando una alta consistencia interna.

Resultados de la Validación: Como se puede apreciar, el resultado tiene un valor α de 0.802, lo que indica que este instrumento tiene un alto grado de confiabilidad, validando su uso para el análisis de datos en la investigación de clima organizacional y desempeño laboral de la Institución Educativa Pachacútec.

FICHA TÉCNICA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS

Nombre del Instrumento: Cuestionario De Desempeño Laboral

Autor: BRIGITTE JUDITH SÁNCHEZ PILCO

Fecha de Creación: 2018

Objetivo del Instrumento: El cuestionario fue diseñado para evaluar el desempeño laboral de los docentes dentro de la organización.

Población Objetivo: 40 docentes

Número de Ítems: 27 ítems

Tipo de Escala: Escala Likert de 5 puntos (1 - Nunca a 5 - Siempre)

Proceso de Validación:

1. **Revisión por Expertos:** El instrumento fue validado a través de criterios de jueces, expertos en el tema, los cuales determinaron la validez del mismo.
2. **Análisis Estadístico:** Se realizó un análisis de confiabilidad utilizando el coeficiente alfa de Cronbach, obteniendo un valor de 0,829, indicando una alta consistencia interna.

Resultados de la Validación: Como se puede apreciar, el resultado tiene un valor α de 0.829, lo que indica que este instrumento tiene un alto grado de confiabilidad, validando su uso para el análisis de datos en la investigación de clima organizacional y desempeño laboral de la Institución Educativa Pachacútec.

ANEXO 6: Base de Datos

DOCENTE	DATOS SOCIODEMOGRÁFICOS			CLIMA ORGANIZACIONAL																										
	GÉNERO	SEDE	EDAD	Comunicación									Motivación									Participación en la toma de decisiones								
				Preg.1	Preg.2	Preg.3	Preg.4	Preg.5	Preg.6	Preg.7	Preg.8	Preg.9	Preg.10	Preg.11	Preg.12	Preg.13	Preg.14	Preg.15	Preg.16	Preg.17	Preg.18	Preg.19	Preg.20	Preg.21	Preg.22	Preg.23	Preg.24	Preg.25	Preg.26	Preg.27
1	1	2	2	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	3	5	
2	2	2	3	5	4	3	4	4	4	2	4	3	4	3	3	4	3	3	3	2	2	3	3	3	4	3	3	3	3	
3	2	2	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	1	5	2	2	2	3	2	3	2	3	3		
4	2	3	3	5	5	4	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	3	3	4	1	4	1	2	3	5	4	4	5		
5	1	2	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	3	5	5	5	4	4	4	4	2	4	4	4	5	4	4	4		
6	2	3	3	5	5	4	4	5	5	2	3	4	3	5	3	2	2	5	2	1	1	3	3	3	3	4	4	4		
7	2	3	3	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	1	3	1	1	2	4	2	3	3	5		
8	1	3	1	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	5	4	4	5	4	1	4	4	4	4	3	3	1	3		
9	2	2	3	4	5	3	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	2	3	4	4	4	4	3	4	4		
10	2	2	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	1	4	1	1	5	5	1	5	5		
11	1	3	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	1	3	5	5	5	4	4	5	5	5		
12	1	2	1	4	4	5	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	2	3	4	4	3	3	2	3		
13	1	2	1	5	5	5	5	4	4	3	4	3	4	4	5	3	5	4	3	1	3	2	3	4	5	1	5	3		
14	1	2	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4		
15	2	2	1	4	4	5	4	3	4	4	4	4	2	4	3	4	4	5	4	1	2	4	4	4	4	4	4	4		
16	1	2	2	4	5	5	4	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5		
17	2	2	1	4	3	3	3	4	5	4	4	4	3	4	4	4	4	5	4	3	4	4	3	4	5	4	4	4		
18	2	2	1	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	3	3	5	4	1	3	4	5	5	4	4	4	5		
19	1	2	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5		
20	2	4	2	4	3	5	5	4	5	5	5	4	2	4	5	5	4	5	5	1	3	1	2	1	3	1	4	3		
21	1	4	1	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4		
22	2	4	2	4	5	3	3	4	5	5	5	4	4	5	5	3	4	4	5	3	5	3	4	5	3	3	3	5		
23	2	2	4	4	4	4	5	4	5	4	5	4	1	5	5	5	4	4	4	1	1	4	5	5	4	3	4	4		
24	1	4	3	5	5	3	4	4	4	4	4	4	2	3	4	3	3	5	3	1	3	3	3	3	3	2	3	4		
25	2	4	2	5	5	5	5	4	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4		
26	2	4	2	5	5	5	4	5	5	5	4	5	2	5	4	4	3	5	5	4	5	5	5	4	5	4	5	5		
27	2	2	3	4	5	5	5	4	5	4	5	5	4	4	5	5	5	4	5	4	4	3	3	5	5	4	5	5		
28	2	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	2	3	4	4	4	2	4		
29	2	2	1	5	3	4	5	4	5	5	4	4	4	3	3	4	5	4	4	1	3	3	4	3	4	3	4	4		
30	2	2	4	3	4	4	3	4	5	3	4	4	3	3	3	3	3	4	3	5	4	3	3	3	4	3	3	4		
31	2	4	2	5	5	5	5	4	4	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	3	4	4	3	4	4	3	4	5		
32	2	4	1	4	5	4	4	4	5	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	4	4		
33	2	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4		
34	2	4	2	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	3	5	1	1	3	4	4	5	4	4	5		
35	2	4	4	5	5	4	4	5	5	4	5	1	1	4	5	4	5	1	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5		
36	2	1	1	5	5	5	4	4	3	4	5	4	3	3	4	3	3	2	5	1	3	3	4	4	4	3	4	4		
37	2	1	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	4	3	3	5	5	5	1	5	5	5	4	5	5	5	4		
38	2	1	3	4	4	4	3	2	4	4	4	4	3	3	3	3	4	5	4	1	4	4	4	3	4	3	5	4		

