

# CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS BOLIVARIANAS DE LA CIUDAD PUNO -2014 – PERÚ

## ORGANIZATIONAL CLIMATE AND WORK PERFORMANCE IN THE BOLIVARIAN EDUCATIONAL INSTITUTIONS OF THE CITY PUNO - 2014

**EDWARD TORRES PACHECO**

**SOLEDAD JACKELINE ZEGARRA UGARTE**

### RESUMEN

El artículo trata sobre el nivel de correlación existente entre clima organizacional y desempeño laboral en las instituciones educativas bolivarianas de la ciudad de Puno. El tipo de investigación utilizada fue básica y el diseño general viene a ser correlacional no experimental o diseño ex post facto.

El método utilizado es el cuantitativo, el muestreo fue probabilístico y estratificado, la muestra estuvo conformada por una población de 133 docentes. El análisis de correlación se realizó con el estadígrafo de  $r$  Pearson y la "t" de Student para investigaciones correlacionales y el instrumento utilizado fue el cuestionario.

El estudio de investigación concluye que se ha determinado un nivel de significancia del 5%. Existe una relación directa positiva fuerte ( $r = 0,828$ ) y significatividad ( $t = 16,90$ ) entre clima organizacional y desempeño laboral en las instituciones educativas bolivarianas de la ciudad de Puno -2014, estableciéndose que a mejor clima organizacional, existe mejor desempeño laboral.

**Palabras claves:** Clima organizacional y desempeño laboral, toma de decisiones, participación, comunicación, autorrealización.

Lic. En Ciencias de la Comunicación Social por la Universidad Nacional del Altiplano, Lic. en Ciencias de la Educación. Mg. en Educación con Mención en Docencia y gestión educativa, Dr. en Administración de la Educación. Docente de la Escuela Profesional de Ciencias de la comunicación Social UNA Puno.  
E-mail: edut.666@hotmail.com

Trabajadora Social por la Universidad Nacional del Altiplano MSc. En Ciencias Sociales. Mención: En evaluación de Programas sociales por la Universidad Nacional del Altiplano, Dra. En Administración de la Educación. Docente de la Facultad de Trabajo Social UNA-PUNO.  
E-mail:joicesoline@hotmail.com

Recibido el 25/03/2015  
Aprobado el 04/06/2015

### ABSTRACT

This research is a central objective: Knowing the level of correlation between organizational climate and job performance in the Bolivarian educational institutions of the city of Puno. The research type is basic and overall design becomes correlational not experimental or ex post facto design, designs are those where the independent variables are not deliberately manipulated. The method used is quantitative, the sample is stratified probabilistic and consisted of a population of 133 teachers. Correlation analysis was performed using Pearson  $r$  statistician and the "t" of Student for correlational research and the instrument used was the questionnaire.

The research study has concluded that given a level of significance of 5%, there is a strong direct positive relationship ( $r = 0.828$ ) and significance ( $t = 16,90$ ) between organizational climate and job performance in the Bolivarian educational institutions Puno -2014, establishing that better organizational climate, there is better job performance.

**Keywords:** Organizational climate and job performance, decision making, participation, communication, self-realization .

## I. INTRODUCCIÓN

El avance de la ciencia y tecnología de punta trae como consecuencia la deshumanización, el individualismo el conformismo; así mismo, se sufre grandes cambios a nivel económico, político, social; esto conlleva a problemas que afectan directamente en el campo educativo como es el resquebrajamiento de las relaciones humanas entre los que laboran en las Instituciones educativas. La realidad problemática se enfoca desde una perspectiva del contexto internacional, según Donayre (2009), los problemas referidos al clima institucional son tan comunes, principalmente en las organizaciones educativas. Si bien es cierto, la administración educativa está presente en todas las organizaciones educativas, la misma que facilita el cumplimiento de los objetivos educativos, también es necesario contar con la parte pedagógica y clima institucional

En el ámbito nacional en las instituciones educativas se producen cotidianamente problemas entre sus miembros; es decir, el director con los docentes, con los padres de familia. Estos problemas obstaculizan el logro de los objetivos para los que la escuela fue creada lo cual impide alcanzar o mejorar la calidad educativa.

Diversas investigaciones destinadas a identificar características de las escuelas eficaces; es decir, aquellas que aportan un valor agregado a la formación de sus estudiantes, han señalado que el clima institucional ha sido invariablemente un sello de éstas. Es difícil encontrar directores líderes, debido a que su tarea es la de obedecer y lograr que su personal se adhiera a los cambios, independientemente de su acuerdo o desacuerdo con los mismos; agregado a esto, es el exceso de tareas administrativas que deben de cumplir. En el ámbito regional, en los últimos años, en las instituciones educativas se han presentado conflictos entre padres y directivos, entre directivos y docentes, entre padres y docentes, entre docentes y estudiantes de diferentes grados, esto ha engendrado determinados patrones de comportamiento que afectan a la institución y los vínculos interpersonales. La gestación de decisiones arbitrarias y las implementaciones de normas heterónomas impactan sobre el tejido institucional y en las relaciones interpersonales, afectando la convivencia, y también se refleja en el enfoque de los saberes y las prácticas pedagógicas, con la consecuente pérdida de significatividad de los aprendizajes.

En este sentido el clima organizacional puede determinar y condicionar el comportamiento del personal perteneciente a las instituciones educativas Bolivarianas de la UGEL Puno, favoreciendo o desfavoreciendo el grado de desempeño con respecto los fines de la misma.

Para fortalecer a las instituciones es necesario que los agentes de la educación entiendan con claridad que las relaciones interpersonales, la comunicación y sobre todo

el clima institucional son temas en las que se debe fortalecer con mayor intensidad para lograr una institución de calidad. Como ya se ha comprobado, en muchas experiencias educativas, la educación no es solo del docente es más bien de toda la comunidad educativa.

En las instituciones educativas bolivarianas de la UGEL Puno, existe un clima organizacional desfavorable lo que conlleva el rompimiento de las relaciones humanas entre el personal directivo, docente y administrativo, lo que repercute en el proceso de aprendizaje de los estudiantes. En algunas instituciones educativas carecen de los instrumentos de gestión y si los tienen no se encuentran elaborados de acuerdo a la realidad educativa lo que imposibilita lograr una verdadera planeación, organización, dirección y seguimiento, como menciona Mintzber, (1983) un gestor que solo comunica o que solo concibe las cosas nunca logra que se haga nada, mientras que el administrador que solo “hace” termina finalmente por lograr que se hagan las cosas. Otro de los aspectos que se detecta es la falta de la planificación curricular al no contar con las sesiones de aprendizaje, improvisando los docentes sus clases, esto debido a que el director por desconocimiento sobre los procesos pedagógicos no realiza el monitoreo correspondiente. Las instituciones educativas se encuentran en muchos de los casos desorganizadas imperando el autoritarismo, con un trato vertical entre el personal directivo y docente.

El objetivo de la investigación consiste en conocer el nivel de correlación existente entre clima organizacional y desempeño laboral en las instituciones educativas bolivarianas de la ciudad de Puno.

## II. REVISIÓN LITERARIA

### 2.1. Clima organizacional

Según Alvarado (2003) el clima organizacional comprende la suma de las percepciones que describe el grado de satisfacción de las personas, de su medio laboral en que se desarrolla el trabajo cotidiano. Corroborando lo mencionado se reafirma, que es una percepción que se tiene de la persona y del medio ambiente laboral y consiste en el grado favorable o desfavorable del entorno laboral para las personas que integran la organización.

Según Ramos y otros (2007, p. 176) manifiestan que el “clima organizacional favorable, es la existencia de un clima organizacional sólido, de confianza, de ética profesional y compañerismo en el trabajo. La comunidad magisterial debe mantener éste nivel de relaciones de convivencia escolar”.

Así también Palma (2004) menciona que “los estudios orientados a medir el clima organizacional, la existencia de algunas categorías o dimensiones en una organización se relacionan con propiedades propias de cada institución”.

Es necesario precisar que dichas dimensiones no son únicas, tampoco existe un clima único o ideal, este dependerá de características propias de cada entidad.

Según Rodríguez, (2007), el clima organizacional, es el concepto descriptivo que está referido a aspectos de la vida laboral, difusa, intangible, vivencial más que medible. Posee un carácter global que abarca múltiples aspectos internos de la organización que es “Vivido” por todos los actores y repercute positiva o negativamente en la institución, por ello es necesario inferir a partir de la observación de distintos componentes como:

**Las relaciones interpersonales.** Definido como el modo en que se tejen y destejen las relaciones entre sus actores. Un clima organizacional armonioso potencia relaciones personales sanas y estas retroalimentan dicho clima.

**La participación:** Es definida como el conjunto de actividades mediante las cuales los individuos se hacen presentes y ejercen influencia de ese elemento común que conforma el ámbito de lo público.

## Dimensiones

La existencia de algunas categorías o dimensiones del clima organizacional en una organización se relacionan con propiedades específicas de cada uno. Es necesario precisar que dichas categorías no son únicas, como tampoco existe un clima único o ideal, estos dependen de las características propias de cada entidad.

Fernández (2002), indica que el clima organizacional son aquellas percepciones de los profesionales sobre los comportamientos organizativos que afectan a su rendimiento en el trabajo; esto es, todos aquellos relacionados con los procesos de gestión, ya sean formales e informales, que influyen positiva o negativamente en el rendimiento del trabajo. Se dejan fuera los elementos del entorno físico, ya que ni están causados por los comportamientos organizativos ni su impacto en la eficiencia está demostrado.

## 2.2. Desempeño laboral

Según Montenegro, (2000) Es un conjunto de acciones concretas. El desempeño del docente se entiende como el cumplimiento de sus funciones; éste se halla determinado por factores asociados al propio docente, al estudiante y al entorno. Así mismo, el desempeño docente se ejerce en diferentes campos o niveles: el contexto socio cultural, el entorno institucional, el ambiente del aula y sobre el propio docente, mediante una acción reflexiva. El desempeño se evalúa para mejorar la calidad educativa y cualificar la profesión docente. Para esto, la evaluación presenta funciones y características bien determinadas que se tiene en cuenta en el momento de la aplicación.

Según Gonzales y Melo, (2004), el Desempeño Laboral implica que, en la organización del trabajo escolar, la

fuerza de trabajo necesaria para la producción del producto escolar (enseñanza) es realizada fundamental (pero no únicamente) por los docentes. De esta manera, cualquier análisis del trabajo docente “no puede dejar de considerar que la escuela de hoy en día está marcada por una forma específica de organización que refleja la manera como está organizado el trabajo en la sociedad.

## Dimensiones de Desempeño Docente

- La toma de decisiones.- Es el proceso mediante el cual se realiza una elección entre las opciones o formas para resolver diferentes situaciones de la vida en diferentes contextos.
- La responsabilidad.- Está en la conciencia de la persona, que le permite reflexionar, administrar, orientar y valorar las consecuencias de sus actos, siempre en el plano de lo moral.
- Principios de la responsabilidad.- El cumplimiento responsable en nuestra labor humana. Planear en tiempo y forma las diferentes acciones que conforman una actividad general.
- El compromiso organizacional.- Surge cuando las personas se identifican con los valores de la organización y le encuentran un sentido a su trabajo.
- Participación.- Consiste en la implicación de las personas en las actividades de la organización, aportando cada quien la parte que le corresponde, para cumplir los objetivos institucionales. Valdés (2009)

Tal como menciona Villa y Poblete,(2007, p.34), todo indica que el desempeño docente ha sufrido un cambio radical: Si hasta hace muy poco se valoraba como el aspecto más importante el conocimiento y dominio de la información al punto que representó el 75% de la valoración profesional de los docentes, hoy sólo representa el 20 o 25%” De esta forma, se valoran aspectos tan variados como la destreza en la búsqueda de información, el trabajo en equipo, el liderazgo propio y el auto aprendizaje, entre otros factores.

En este contexto, es importante entender las condiciones de trabajo como una serie de características complejas y dinámicas que cambian y (re) estructuran la composición del espacio escolar. Así, las condiciones del trabajo docente se pueden definir como “el amplio escenario donde convergen un conjunto de dimensiones sociales, personales y físicas en las cuales laboran los docentes y la salud como un concepto integral que depende de un equilibrio social, psicológico, fisiológico y biológico que influye, fuertemente, en la manera como los docentes acuden a trabajar” UNESCO, (2005, p.16).

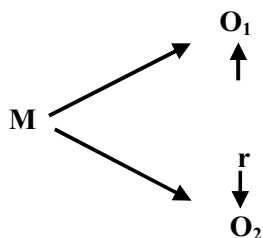
Por otra parte, Egido (2003, p.5) indica que “uno de los factores que incide en la tarea del profesorado son las condiciones materiales de su entorno de trabajo, es decir,



de los centros escolares”.

### III. METODOLOGIA

Según Oseda, (2008, p.117), el tipo de estudio de la presente investigación es básico, el diseño es descriptivo – correlacional.



Donde:

M= Muestra

O<sub>1</sub> = Observación de la variable 1: Clima Organizacional.

O<sub>2</sub> = Observación de la variable 2: Desempeño Laboral

r = Correlación entre dichas variables.

Tamaño de la muestra

Cuando  $Z = 1,96$

$N = 204$

$P = 0,5$

$Q = 0,5$

$E = 0,05$

$$n_0 = \frac{Z^2 N P Q}{Z^2 P Q + (N - 1) E^2} = 133$$



Respecto a las técnicas de recolección de datos se tiene la técnica del fichaje con sus instrumentos: fichas bibliográficas, resumen, transcripción y resumen y la técnica de la encuesta con su instrumento el cuestionario de la variable Clima Organizacional y Desempeño Laboral el cual se aplicó a la muestra seleccionada. Asimismo previa a su aplicación se calculó el coeficiente de confiabilidad utilizando el Método de Mitades Partidas de Rulon y Guttman el cual fue igual a 0,978 de la variable Clima Organizacional y 0,948 de la variable Desempeño Laboral deduciéndose que dicho cuestionario tiene un nivel excelente de confiabilidad.

### IV. PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE DATOS

A decir de Ecurra, (1991) como el instrumento de la variable “Clima Organizacional” tiene 20 ítems, se

hace la siguiente construcción de baremos:

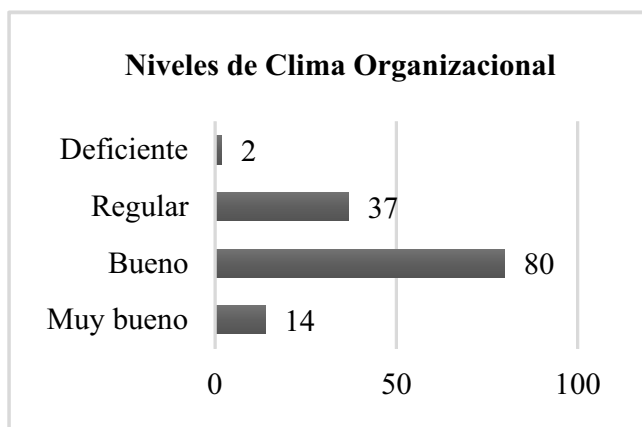
De 20 a 40 puntos: Clima Organizacional baja.

De 41 a 60 puntos: Clima Organizacional regular.

De 61 a 80 puntos: Clima Organizacional bueno.

De 81 a 100 puntos: Clima Organizacional muy buen

Gráfico 01:



Fuente: Base de los investigadores 2014.

Como se puede visualizar en el gráfico 01, en la variable Clima Organizacional, de los 133 docentes encuestados, 80 de ellos obtuvieron puntuaciones que oscilaron entre 61 a 80 puntos, siendo estos el 60% del total, que significa una buena percepción de Clima Organizacional; luego, 37 obtuvieron puntuaciones que oscilaron entre 41 a 60 puntos que equivale a el 27,88% quienes tienen una percepción regular; así mismo, 14 obtuvieron puntuaciones que oscilaron entre 81 a 100 puntos, equivale a 10, 53%, es decir tienen muy buena percepción; y, finalmente 02 docentes que es el 1.50% tuvo una deficiente percepción de Clima Organizacional. Puntuación que oscila de 20 a 40.

Entonces se puede deducir que el nivel predominante se encuentra en la opción bueno, el cual es relativamente favorable, por la noble labor que realizan los directores y docentes en lo que respecta a Clima Organizacional en las Instituciones Educativas Bolivarianas de la ciudad de Puno 2014.

Tabla N° 01

Niveles de la D1: Comunicación		
Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Muy bueno	9	6,77
Bueno	69	51,88
Regular	45	33,83
Deficiente	10	7,52
Total	133	100.00

Fuente: Base de datos de los investigadores 2014

Como se puede visualizar en la tabla N° 01 de la dimensión Comunicación, de los 133 docentes encuestados, 69 de ellos obtuvieron puntuaciones que oscilaron entre 61 a 80 puntos, siendo estos el 51,8% del total, o sea practican una buena percepción de Comunicación; luego, 45 obtuvieron puntuaciones que oscilaron entre 41 a 60 puntos que es el 33,83% quienes tienen una percepción regular; asimismo, 10 obtuvieron puntuaciones que oscilaron entre 20 a 40 puntos que es el 7,52%, es decir tienen deficiente percepción; y, finalmente 09 docentes (6,77%) tuvo muy buena percepción de Comunicación, puntuación que oscila de 80 a 100.

Se puede deducir que el nivel predominante se encuentra en la opción bueno, el cual es relativamente favorable, por la labor que realizan los directores y docentes en lo que respecta a la Comunicación en las Instituciones Educativas Bolivarianas de la ciudad de Puno 2014.

**Tabla N° 02**

Niveles de la D2: Condiciones Laborales		
Niveles	Frecuencia	Porcentaje
<b>Muy bueno</b>	18	13,53
<b>Bueno</b>	75	56,39
<b>Regular</b>	36	27,07
<b>Deficiente</b>	4	3,01
<b>Total</b>	133	100,00

Fuente: Base de datos de los investigadores 2014

Como se puede visualizar en el tabla N° 2, en la dimensión Condiciones Laborales, de los 133 docentes encuestados, 75 de ellos obtuvieron puntuaciones que oscilaron entre 61 a 80 puntos, siendo estos el 56,39 % del total, o sea tienen una buena percepción sobre Condiciones Laborales; luego, 36 obtuvieron puntuaciones que oscilaron entre 41 a 60 puntos que es el 37,07% quienes tienen una percepción regular; asimismo, 18 obtuvieron puntuaciones que oscilaron entre 81 a 100 puntos que es el 13,53%, es decir tienen muy buena percepción; y, finalmente 04 docentes, que es el 3,01% tuvo una deficiente percepción sobre Condiciones Laborales, puntuación que oscila de 20 a 40.

De todos ellos se puede deducir que el nivel predominante se encuentra en la opción bueno, el cual es relativamente favorable.

**Tabla N° 03**

Niveles de la D3: Involucramiento Laboral		
Niveles	Frecuencia	Porcentaje
<b>Muy bueno</b>	13	9,77
<b>Bueno</b>	87	65,41
<b>Regular</b>	27	20,30
<b>Deficiente</b>	6	4,51
<b>Total</b>	133	100,00

Fuente: Base de datos de los investigadores 2014

Como se puede visualizar en la tabla N° 03, en la dimensión Involucramiento Laboral, de los 133 docentes encuestados, 87 de ellos obtuvieron puntuaciones que oscilaron entre 61 a 80 puntos, siendo estos el 65,41 % del total, o sea tienen una buena percepción sobre Involucramiento Laboral; luego, 27 obtuvieron puntuaciones que oscilaron entre 41 a 60 puntos que es el 20,30% quienes tienen una percepción regular; asimismo, 13 obtuvieron puntuaciones que oscilaron entre 81 a 100 puntos que es el 9,77%, es decir tienen muy buena percepción; y, finalmente 06 docentes que es el 4,51% tuvo una deficiente percepción sobre Involucramiento Laboral, puntuación que oscila de 20 a 40.

Se deduce que el nivel predominante se encuentra en la opción bueno, el cual es relativamente favorable, por la noble labor que realizan los directores y docentes en lo que respecta a Involucramiento Laboral en las Instituciones Educativas Bolivarianas de la ciudad de Puno 2014

**Tabla N°04**

Niveles de la D4: Autorrealización		
Niveles	Frecuencia	Porcentaje
<b>Muy bueno</b>	10	7,52
<b>Bueno</b>	71	53,38
<b>Regular</b>	49	36,84
<b>Deficiente</b>	3	2,26
<b>Total</b>	133	100,00

Fuente: Base de datos de los investigadores 2014

Como se puede visualizar en la tabla N° 04 en la dimensión Autorrealización, de los 133 docentes encuestados, 71 de ellos obtuvieron puntuaciones que oscilaron entre 61 a 80 puntos, siendo estos el 53,38 % del total, o sea tienen una buena percepción sobre Autorrealización; luego, 49 obtuvieron puntuaciones que oscilaron entre 41 a 60 puntos que es el 36,84% quienes tienen una percepción regular; asimismo, 10 obtuvieron puntuaciones que oscilaron

entre 81 a 100 puntos que es el 7,52%, es decir tienen muy buena percepción y finalmente 03 docentes que es el 2,26% tuvieron una deficiente percepción sobre Autorrealización, puntuación que oscila de 20 a 40.

Entonces el nivel predominante se encuentra en la opción bueno, el cual es relativamente favorable, por la noble labor que realizan los directores y docentes en lo que respecta a Autorrealización en las Instituciones Educativas Bolivarianas de la ciudad de Puno 2014.

**Tabla N° 05**

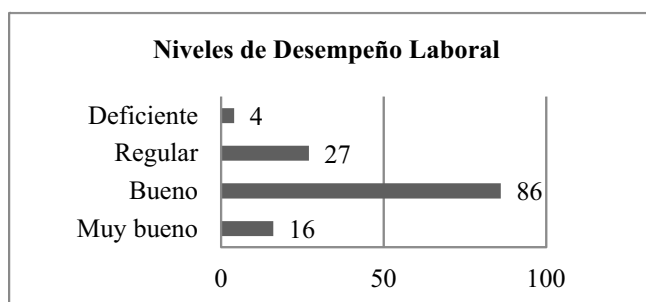
Niveles de la D5: Supervisión		
Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Muy bueno	12	9,02
Bueno	77	57,89
Regular	39	29,32
Deficiente	5	3,76
<b>Total</b>	<b>133</b>	<b>100,00</b>

Fuente: Base de datos de los investigadores 2014

Como se puede visualizar en la tabla N° 05 en la dimensión Supervisión, de los 133 docentes encuestados, 77 de ellos obtuvieron puntuaciones que oscilaron entre 61 a 80 puntos, siendo estos el 57,89% del total, o sea tienen una buena percepción sobre la Supervisión; luego 39 obtuvieron puntuaciones que oscilan entre 41 a 60 puntos que es el 29,32% quienes tienen una percepción regular; asimismo, 12 obtuvieron puntuaciones que oscilaron entre 81 a 100 puntos que es el 9,02%, es decir tienen muy buena percepción; y, finalmente 05 docentes que es el 3,76% tuvieron una deficiente percepción sobre la Supervisión, puntuación que oscila de 20 a 40.

De todos ellos se puede deducir que el nivel predominante se encuentra en la opción bueno, el cual es relativamente favorable, por la noble labor que realizan los directores en lo que respecta a la Supervisión en las Instituciones Educativas Bolivarianas de la ciudad de Puno 2014.

**Gráfico N°2**



Fuente: base de datos de los investigadores 2014.

Como se puede visualizar en el gráfico N° 02, de la variable Desempeño Laboral, de los 103 docentes encuestados, 86 de ellos obtuvieron puntuaciones que oscilaron entre 63 a 84 puntos con un porcentaje de 64,66% del total, esto significa que tienen un buen desempeño laboral, luego 27 de ellos obtuvieron puntuaciones que oscilaron entre 43 a 63 puntos que es el 20,30% tienen regular desempeño; asimismo 16 obtuvieron puntuaciones que oscilaron entre 85 a 105 puntos que es el 12,03%, es decir tienen muy buen desempeño y finalmente 04 docentes que es el 3,01% tuvo deficiente desempeño laboral, puntuación que oscila de 21 a 42.

De todos ellos se puede deducir que el nivel predominante se encuentra en la opción bueno, el cual es relativamente favorable, por la función que realizan los docentes en su Desempeño Laboral en las Instituciones Educativas Bolivarianas de la ciudad de Puno 2014. De todos ellos se puede deducir que el nivel predominante se encuentra en la opción bueno, el cual es relativamente favorable.

**“r” de Pearson = 0,828**

Correlación negativa perfecta: -1
Correlación negativa muy fuerte: -0,90 a -0,99
Correlación negativa fuerte: -0,75 a -0,89
Correlación negativa media: -0,50 a -0,74
Correlación negativa débil: -0,25 a -0,49
Correlación negativa muy débil: -0,10 a -0,24
<b>No existe correlación alguna: -0,09 a +0,09</b>
Correlación positiva muy débil: +0,10 a +0,24
Correlación positiva débil: +0,25 a +0,49
Correlación positiva media: +0,50 a +0,74
Correlación positiva fuerte: +0,75 a +0,89
Correlación positiva muy fuerte: +0,90 a +0,99
Correlación positiva perfecta: +1

Puesto que la “r” de Pearson es 0,828, éste es considerado como correlación positiva fuerte. Ahora veamos la contrastación de la hipótesis general.

**a) Hipótesis general**

**Hipótesis nula.** Ho: El clima organizacional no se relaciona directa y significativamente con el desempeño laboral en las Instituciones Educativas Bolivarianas de la Ciudad de Puno 2014.

**Hipótesis alterna  $H_1$ :** El Clima Organizacional se relaciona directamente y significativamente con el Desempeño Laboral en las Instituciones Educativas Bolivarianas de la Ciudad de Puno 2014.

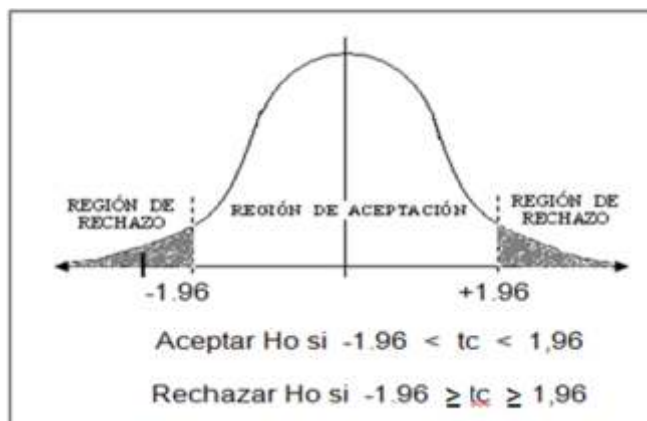
**b) Nivel de significancia o riesgo:**

$\alpha=0,05 = 5\%$ .  
 $gl = M-2 = 133 - 2 = 131$   
 Valor crítico = t de tabla = t teórica = 1,96

**c) Cálculo del estadístico de prueba:**

Coeficiente de Correlación			
		V1: Clima Organizacional	V2: Desempeño Docente
V1: Clima Organizacional	Correlación de Pearson	1	,828**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	133	133
V2: Desempeño Docente	Correlación de Pearson	,828**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	133	133

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



$N = 133$

$r = 0,828$

$$t = \frac{r\sqrt{N-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

$t = 16,90$

**d) Decisión estadística:**

Puesto que  $t_c$  es mayor que  $t$  teórica ( $16,90 > 1,96$ ), en consecuencia se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ) y se acepta la hipótesis alterna ( $H_1$ ).

**e) Conclusión estadística:**

Se concluye que el Clima Organizacional se relaciona directa y significativamente con el Desempeño Laboral en las Instituciones Educativas Bolivarianas de la Ciudad de Puno 2014.

**V. DISCUSIÓN**

Los resultados de la investigación demuestran que existe una relación entre el clima organizacional y el nivel de desempeño docente, que es percibido por el docente y los estudiantes.

Las prácticas de RRHH orientadas al compromiso y basadas en la aproximación “soft” se relacionan positivamente con el desempeño de los empleados a través de las percepciones y expectativas de los empleados. Estas prácticas analizadas desde una visión universalista muestran ser positivas para la consecución de los objetivos estratégicos de la empresa, siempre y cuando estén fuertemente implantadas y sean visibles para los empleados, aun cuando sean informadas por los empleados o por los directivos de recursos humanos de la organización.

La primera hipótesis específica: La Comunicación se relaciona directa y significativamente con el Desempeño Laboral en las Instituciones Educativas Bolivarianas de la ciudad de Puno - 2014, se demuestra con una  $t$  calculada mayor que  $t$  teórica ( $9,41 > 1,96$ ), en consecuencia se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ) y se acepta la hipótesis alterna ( $H_1$ ).

La hipótesis específica es sustentada Torre, (1998). “la comunicación, favorece la organización, un diálogo horizontal y sincero”.

Es corroborada también por Palma, (2004) que menciona que la Comunicación en términos concretos establece canales abiertos, francos y sinceros en todas las direcciones.

Respecto a la hipótesis específica 02: Las Condiciones Laborales se relacionan directa y significativamente con el Desempeño Laboral en las Instituciones Educativas Bolivarianas de la ciudad de Puno - 2014, se demuestra con una  $t$  calculada mayor que  $t$  teórica ( $11,91 > 1,96$ ), en consecuencia se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ) y se acepta la hipótesis alterna ( $H_1$ ).

Esta hipótesis es sustentada también por Palma, (2004, p.7) quien menciona que las condiciones laborales es el reconocimiento de que la institución



provee los elementos materiales económicos y/o psicosociales necesarios para el cumplimiento de las tareas encomendadas.

Respecto a la hipótesis específica 03: El Involucramiento Laboral se relaciona directa y significativamente con el Desempeño Laboral en las Instituciones Educativas Bolivarianas de la ciudad de Puno - 2014, se demuestra con una  $t$  calculada mayor que  $t$  teórica ( $13,29 > 1,96$ ), en consecuencia se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ) y se acepta la hipótesis alterna ( $H_1$ ).

La Torre (2012) menciona que las prácticas de RRHH orientadas al compromiso se relacionan positivamente con el apoyo organizacional y la autonomía favoreciendo la percepción de los empleados de que la organización cuida de su bienestar y que les proporciona margen de maniobra para llevar a cabo su trabajo, lo que redundará en mayor satisfacción y desempeño. El apoyo organizacional muestra su potencial para aumentar la satisfacción por su carácter discrecional y de reconocimiento.

Esta hipótesis es sustentada de igual forma por Palma (2004) que menciona: el Involucramiento Laboral es la identificación con los valores organizacionales y compromiso para el cumplimiento y desarrollo de la organización.

Respecto a la hipótesis específica 04: La Autorrealización se relaciona directa y significativamente con el Desempeño Docente en las Instituciones Educativas Bolivarianas de la ciudad de Puno- 2014, se demuestra con una  $t$  calculada mayor que  $t$  teórica ( $16,99 > 1,96$ ), en consecuencia se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ) y se acepta la hipótesis alterna ( $H_1$ ). Corroborada por Palma, (2004, p.7) quien menciona que la Autorrealización es la apreciación del trabajador con respecto a las posibilidades que el medio laboral favorezca el desarrollo personal y profesional contingente a la tarea y con perspectiva de futuro.

Y finalmente se tiene a la quinta hipótesis específica, que sostiene que: La Supervisión se relaciona directa y significativamente con el Desempeño Docente en las Instituciones Educativas Bolivarianas de la ciudad de Puno- 2014, con una  $t$  calculada mayor que la  $t$  teórica ( $9,43 > 1,96$ ), en consecuencia se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ) y se acepta la hipótesis alterna ( $H_1$ ).

Sustentada también por Palma, (2004) quien menciona que la supervisión es la apreciación de funcionalidad y significación de superiores en la

supervisión dentro de la actividad laboral en tanto relación de apoyo y orientación para las tareas que forman parte de su desempeño diario.

También está relacionado con la investigación de Espíritu (2009), que en su conclusión dice: existe relación significativa de 0,854 considerable donde la gestión del director y sus dimensiones de principio de autoridad, principio de concertación principio de consenso y principio de persuasión se relaciona con la variable clima organizacional influye en el clima organizacional de las instituciones educativas.

Respecto a los niveles de Clima Organizacional de los 133 docentes encuestados, 80 de ellos obtuvieron puntuaciones que oscilaron entre 61 a 80 puntos, siendo estos el 60,15% del total, o sea tienen una buena percepción de Clima Organizacional; luego 37 obtuvieron puntuaciones que oscilaron entre 41 a 60 puntos que es el 27,88% quienes tienen una percepción regular; asimismo, 14 obtuvieron puntuaciones que oscilaron entre 81 a 100 puntos que es el 10,53%, es decir tienen muy buena percepción; y, finalmente 02 docentes que es el 1,50% tuvo una deficiente percepción de Clima Organizacional, puntuación que oscila de 20 a 40. De todos ellos se puede deducir que el nivel predominante se encuentra en la opción bueno.

Al respecto menciona, Rodríguez, (2007, p.179), que el clima organizacional, es el concepto descriptivo que está referido a aspectos de la vida laboral, difusa, intangible, vivencial más que medible. Posee un carácter global que abarca múltiples aspectos internos de la organización organizacional que es "Vivido" por todos los actores y repercute positiva o negativamente en la institución, por ello es necesario inferir a partir de la observación de distintos componentes.

Además, Ramos y otros (2007, p.176) menciona que el "Clima Organizacional favorable, es la existencia de un clima organizacional sólido, de confianza, de ética profesional y compañerismo en el trabajo. La comunidad magisterial debe mantener éste nivel de relaciones de convivencia escolar".

Sobre los niveles de Desempeño Laboral, de los 133 docentes encuestados, 86 de ellos obtuvieron puntuaciones que oscilaron entre 63 a 84 puntos con un porcentaje de 64,66% del total, esto significa que tienen un buen desempeño laboral; luego, 27 de ellos obtuvieron puntuaciones que oscilaron entre 43 a 63 puntos que es el 20,30% tienen regular desempeño; asimismo, 16 obtuvieron puntuaciones



que oscilaron entre 85 a 105 puntos que es el 12,03%, es decir tienen muy buen desempeño; y, finalmente 04 docentes que es el 3,01% tuvo deficiente desempeño laboral, puntuación que oscila de 21 a 42. De todos ellos se puede deducir que el nivel predominante se encuentra en la opción bueno, el cual es relativamente favorable, por la función que realizan los docentes en su Desempeño Laboral en las Instituciones Educativas Bolivarianas de la ciudad de Puno 2014.

Uribe y Celis, (2007, p.3) mencionan que el Desempeño Laboral es “el conocimiento de las competencias y la forma de trabajar de los profesores (desempeño observado) con aquellos aspectos más significativos del currículum que tienen impacto en los aprendizajes, es una clave al momento de abordar el tema de la calidad de la educación”.

También es corroborado por (Vargas, 2000, p.13). que menciona: el desempeño laboral son “virtudes laborales como disciplina, puntualidad y obediencia, los procesos contemporáneos han dado paso a la demanda por competencias como capacidad de análisis, trabajo en equipo, negociación, capacidad de aprendizaje permanente, solución de problemas.”

## VI. CONCLUSIONES

1. Se ha determinado con un nivel de significancia del 5% que existe una relación directa positiva fuerte ( $r=0,828$ ) y significativa ( $t=16,90$ ) entre el Clima Organizacional y el Desempeño Laboral en las Instituciones Educativas Bolivarianas de la ciudad de Puno -2014.
2. Existe una relación directa positiva media o moderada ( $r=0,635$ ) y significativa ( $t=9,41$ ) entre la Comunicación y el Desempeño Laboral en las Instituciones Educativas Bolivarianas de la ciudad de Puno -2014. Esto desprende que cuando se mantiene una comunicación buena va a permitir que los docentes intercambien estrategias y técnicas de enseñanza para obtener un buen desempeño laboral.
3. Existe una relación directa positiva media o moderada ( $r=0,721$ ) significativa ( $t=11,91$ ) entre Condiciones Laborales y el Desempeño Laboral en las Instituciones Educativas Bolivarianas de la ciudad de Puno -2014.
4. Existe una relación directa positiva fuerte ( $r=0,758$ ) significativa ( $t=13,29$ ) entre Involucramiento Laboral y el Desempeño Laboral en las Instituciones Educativas Bolivarianas de la ciudad de Puno -2014.
5. Existe una relación directa positiva fuerte ( $r=0,829$ ) significativa ( $t=16,99$ ) entre Autorrealización y el Desempeño Laboral en las Instituciones Educativas Bolivarianas de la ciudad de Puno -2014.
6. Existe una relación directa positiva media o moderada ( $r=0,636$ ) y significativa ( $t=9,43$ ) entre Supervisión y el Desempeño Laboral en las Instituciones Educativas Bolivarianas de la ciudad de Puno -2014.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aedo, (2008), *Estilo de Liderazgo del Director y el Desempeño Docente de la Instituciones Educativas de la ciudadela de Pachacútec – Ventanilla*. (Tesis de maestría) Escuela de Post Grado, Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle.
- Alvarado, J. (2003), “Influencia del Liderazgo en la competitividad de las organizaciones peruanas”. Perú: Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Ary, D., Jacob, L. y Razavieh, P. (1993), *Introducción a la investigación pedagógica*. México: Ed. Mc Graw Hill 2da. Edic.
- Ayllon, (2011), *El clima organizacional en una Institución Pública de la UGEL 01- San Juan de Miraflores*. (Tesis de maestría) Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Bernal, J. (2000) *Liderar el cambio: El liderazgo transformacional*. En *Anuario de Pedagogía*. Volumen 2 (197-230). Departamento de Ciencias de la Educación. Universidad de Zaragoza.
- Cervera, (2012), *Liderazgo Transformacional del Director y su relación con el clima organizacional en las Instituciones Educativas del distrito de Los Olivos*. (Tesis doctoral) Universidad Nacional Mayor de San Marcos – Perú

- Donayre, W. (2009) *Administración del Talento Humano*. Colombia: Ed. Mc Graw Hill.
- Dubet, F (2000) "La hipocresía escolar por un colegio democrático stul, parís, Francia".
- Ducci, M. (1997) "En enfoque de competencia laboral en la perspectiva internacional. México D.F".
- Ducci, M. (1997) "En enfoque de competencia laboral en la perspectiva internacional. México D.F".
- Escurrea, L. (1991). *Tópicos de la estadística*. Perú.: Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Espíritu, (2009) *La Gestión del Director y el Clima Organizacional en las Instituciones Educativas de Nivel secundaria de Vitarte Jurisdicción de la UGEL N° 06 - Distrito de Ate Vitarte*. (Tesis de pregrado) Universidad Nacional de Educación UNE.
- Fernández, Collado, C (2002) "La comunicación en las organizaciones, trillos México".
- García, (2008) *La Calidad de Gestión Académico Administrativa y el desempeño Docente en la Unidad de Post-Grado según los estudiantes de maestría de la Facultad de Educación de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos*. (Tesis doctoral) UNMSM.
- 14 Gento, S. (2001). *El liderazgo pedagógico en un modelo de calidad institucional*. Barcelona: Organización y Gestión Educativa.
- González. M. (2003) *Organización y Gestión de Centros Escolares: Dimensiones y Procesos*. Madrid: Ed. Pearson Educación. S. A.
- Hernández, S. (2006) *Introducción a la Administración. Teoría general administrativa: origen, evolución y vanguardia*. (4ª edición) México: McGraw-Hill.
- Herrera, A. (1998) *Aplicaciones estadísticas*. México: Ed. Interamericana.
- La Torre, (2012), *La Gestión de Recursos Humanos el Desempeño Laboral*. (Tesis doctoral) Escuela de Post Grado de la Facultad de psicología de la Universidad de Valencia.
- Martínez y Rodríguez (2011) realizó la investigación: "Caracterización del clima organizacional en las instituciones de educación infantil privadas y públicas". Universidad de la Sabana.
- Martinez, L (2001) "Medición de clima organizacional".
- Montalvo, (2008), *El clima organizacional y su influencia en el desempeño docente en las instituciones educativas del nivel de educación secundaria de la UGEL 15 de Huarochirí-2008*. (Tesis de maestría) Escuela de post grado, Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle – Perú.
- Oseada, D. (2008) *Metodología de la Investigación*. Perú: Ed. Pirámide.
- Ramos, C (2007) *Clima Organizacional y convivencia Escolar en las IES*. Perú.
- Rodríguez, D. (2007) "Gestión organizacional: elementos para su estudio Santiago instituto de sociología de la pontificia universidad católica de Chile".
- Saccca, (2010), *Relación entre el clima institucional y el desempeño académico de los docentes de los Centros de Educación Básica Alternativa (CEBAs) del distrito de San Martín de Porres* (Tesis de maestría) Universidad Nacional Mayor de San Marcos-Perú.
- Sánchez, (2006) *Administración Gerencial y Estratégica*. Buenos Aires: Ed. Kapeluz.