

Rendimiento académico docente en una Institución de Educación Superior

*Influencia del clima organizacional y
la satisfacción laboral*



Darwin Maccoll Primero Llacsaguache Calle,
Víctor Angel Ancajima Miñán, Yoana Vanessa Saavedra Reyes,
Ursula Yesenia Llacsaguache Calle, Artemiza Garcia Arismendiz



Religación
Press

Colección Administración

Rendimiento académico docente en una Institución de Educación Superior

Influencia del clima organizacional y la satisfacción laboral

Darwin Maccoll Primero Llacsaguache Calle,
Víctor Angel Ancajima Miñán, Yoana Vanessa Saavedra Reyes,
Ursula Yesenia Llacsaguache Calle, Artemiza Garcia Arismendiz



Religación
Press
Ideas desde el Sur Global

Equipo Editorial

Eduardo Díaz R. Editor Jefe
Roberto Simbaña Q. Director Editorial
Felipe Carrión. Director de Comunicación
Ana Benalcázar. Coordinadora Editorial
Ana Wagner. Asistente Editorial

Consejo Editorial

Jean-Arsène Yao | Dilrabo Keldiyorovna Bakhronova | Fabiana Parra | Mateus Gamba Torres
| Siti Mistima Maat | Nikoleta Zampaki | Silvina Sosa

Religación Press, es parte del fondo editorial del Centro de Investigaciones CICSHAL-RELIGACIÓN.

Diseño, diagramación y portada: Religación Press.

CP 170515, Quito, Ecuador. América del Sur.

Correo electrónico: press@religacion.com

www.religacion.com

Disponible para su descarga gratuita en <https://press.religacion.com>

Este título se publica bajo una licencia de Atribución 4.0 Internacional (CC BY 4.0)



Rendimiento académico docente en una Institución de Educación Superior. Influencia del clima organizacional y la satisfacción laboral

Teaching academic performance in a Higher Education Institution. Influence of organizational climate and job satisfaction

Desempenho acadêmico dos professores em uma instituição de ensino superior. Influência do clima organizacional e da satisfação no trabalho

Derechos de autor: Religación Press© Darwin Maccoll Primero Llacsaguache Calle, Víctor Angel Ancajima Miñán, Yoana Vanessa Saavedra Reyes, Ursula Yesenia Llacsaguache Calle, Artemiza Garcia Arismendiz@

Primera Edición: 2024

Editorial: Religación Press

Materia Dewey: 351 - Administración pública

Clasificación Thema: JMAP - Psicología positiva

BISAC: EDU000000 - Education

Público objetivo: Profesional / Académico

Colección: Administración

Soporte/Formato: PDF / Digital

Publicación: 2024-12-13

ISBN: 978-9942-664-63-1

Nota: el libro retoma y amplía, por un grupo de investigadores, lo mostrado en la tesis "Clima organizacional, satisfacción laboral y desempeño de los trabajadores docentes de la Universidad Nacional de Piura periodo 2020 " presentada ante la Universidad Nacional de Piura por Darwin Maccoll Primero Llacsaguache Calle en 2021.

Note: the book takes up and expands, by a group of researchers, what was shown in the thesis "Clima organizacional, satisfacción laboral y desempeño de los trabajadores docentes de la Universidad Nacional de Piura periodo 2020" presented to the Universidad Nacional de Piura by Darwin Maccoll Primero Llacsaguache Calle in 2021.

APA 7

Llacsaguache Calle, D. M. P., Ancajima Miñán, V. A., Saavedra Reyes, Y. V., Llacsaguache Calle, U. Y., y Garcia Arismendiz, A. (2024). *Rendimiento académico docente en una Institución de Educación Superior. Influencia del clima organizacional y la satisfacción laboral*. Religación Press. <https://doi.org/10.46652/ReligacionPress.227>

[Revisión por pares]

Este libro fue sometido a un proceso de dictaminación por académicos externos (doble-ciego). Por lo tanto, la investigación contenida en este libro cuenta con el aval de expertos en el tema quienes han emitido un juicio objetivo del mismo, siguiendo criterios de índole científica para valorar la solidez académica del trabajo.

[Peer Review]

This book was reviewed by an independent external reviewers (double-blind). Therefore, the research contained in this book has the endorsement of experts on the subject, who have issued an objective judgment of it, following scientific criteria to assess the academic soundness of the work.

Sobre la editora

Darwin Maccoll Primero Llacsaguache Calle

Universidad Nacional De Piura | Piura | Perú

<https://orcid.org/0000-0002-1743-5487>

0102020049@alumnos.unp.edu.pe

darwinllacsaguache@gmail.com

Doctor en Ciencias Administrativas, Magíster en Informática y estadístico de profesión. Catedrático en la Universidad Nacional de Piura, con amplia experiencia en la enseñanza de programas de maestría y doctorado, especialista en la validación de instrumentos y en el análisis estadístico aplicado a la investigación científica.

Víctor Angel Ancajima Miñán

Universidad César Vallejo | Piura | Perú

<https://orcid.org/0000-0002-3122-4512>

vaancajimaa@ucvvirtual.edu.pe

vancajimam@gmail.com

Doctor en TIC, Magíster en gestión de TIC e Ingeniero de Sistemas. Docente universitario de pre y posgrado. Auditor y Consultor en TI. Asesor en Investigación Científica. Ponente en temas de TIC, Educación e Investigación. Investigador RENACIT registrado en CONCYTEC.

Yoana Vanessa Saavedra Reyes

Universidad César Vallejo | Piura | Perú

<https://orcid.org/0000-0002-1711-8289>

ysaavedrare@ucv.virtual.edu.pe

saavedrareyesvanessa@gmail.com

Egresada de la Facultad de Derecho de la Universidad César Vallejo, con estudios en inglés y formación en herramientas de computación, destacando el uso de MS Excel, SPSS y diversas plataformas digitales.

Ursula Yesenia Llacsaguache Calle

Universidad Nacional de Piura | Piura | Perú

<https://orcid.org/0009-0000-2195-7360>

47450051@posgrado.unp.edu.pe

Yesenia1992ursula@gmail.com

Egresada de la Facultad de Ciencias Sociales y Educación de la Universidad Nacional de Piura, con estudios de inglés avanzado y computación, experiencia en el ámbito educativo EBA y CEBA.

Artemiza Garcia Arismendiz

Universidad Nacional de Piura | Piura | Perú

[https://orcid.org/ 0000-0002-2540-383X](https://orcid.org/0000-0002-2540-383X)

Agarciaar@unp.edu.pe

Artemiza_garcia@hotmail.com

Doctora en Dirección de Empresas, Magíster en Gerencia Empresarial, y Licenciada en Ciencias Administrativas. Catedrático en la Universidad Nacional de Piura, con amplia experiencia en la docencia universitaria.

Resumen

El objetivo de este libro es realizar un análisis y poder determinar la relación que puede tener el clima organizacional y la satisfacción laboral con el desempeño de los docentes de la Universidad Nacional de Piura. Como parte de este proceso se utilizó un cuestionario como instrumento de recolección de datos, con una escala de Likert a cada una de las variables; tomando como muestra cantidad de 236 docentes. Estos cuestionarios tuvieron un Alfa de Cronbach de 0.935 para la variable clima organizacional, 0.940 para la variable satisfacción laboral y 0.887 para la variable desempeño laboral, garantizando así su consistencia interna, y fueron validados por cuatro expertos en la materia con grado de Doctor. Con los datos del cuestionario se elaboró una base de datos que se ingresó en el software SPSS Versión 26, que permitió, en primer lugar, describir la percepción de los trabajadores sobre cada una de las variables propuestas con sus correspondientes dimensiones y realizar pruebas de hipótesis a contrastar si estas variables estaban realmente relacionadas o eran independientes. Se obtuvo como resultado de este proceso de análisis e investigación que, si existe una relación significativa entre el clima organizacional y la satisfacción laboral con el desempeño de los docentes de la Universidad Nacional de Piura, para un nivel de significancia del 5%.

Palabras clave:

Clima organizacional, satisfacción laboral, desempeño, docentes universitarios.

Abstract

The objective of this book is to analyze and determine the relationship between organizational climate and job satisfaction with the performance of teachers at the Universidad Nacional de Piura. As part of this process, a questionnaire was used as an instrument of data collection, with a Likert scale for each of the variables, taking as a sample a number of 236 teachers. These questionnaires had a Cronbach's Alpha of 0.935 for the organizational climate variable, 0.940 for the job satisfaction variable and 0.887 for the job performance variable, thus guaranteeing their internal consistency, and were validated by four experts in the field with PhD degrees. With the data from the questionnaire, a database was created and entered into the SPSS Version 26 software, which allowed, first of all, to describe the workers' perception of each of the proposed variables with their corresponding dimensions and to carry out hypothesis tests to determine whether these variables were really related or independent. The result of this analysis and research process was that there is a significant relationship between organizational climate and job satisfaction with the performance of teachers at the National University of Piura, at a significance level of 5%.

Keywords:

Organizational climate, job satisfaction, performance, university teachers.

Resumo

O objetivo deste livro é realizar uma análise e poder determinar a relação que o clima organizacional e a satisfação no trabalho podem ter com o desempenho dos professores da Universidade Nacional de Piura. Como parte desse processo, foi utilizado um questionário como instrumento de coleta de dados, com uma escala Likert para cada uma das variáveis, com uma amostra de 236 professores. Esses questionários tiveram um Alfa de Cronbach de 0,935 para a variável de clima organizacional, 0,940 para a variável de satisfação no trabalho e 0,887 para a variável de desempenho no trabalho, garantindo assim sua consistência interna, e foram validados por quatro especialistas da área com doutorado. Com os dados do questionário, foi criado um banco de dados e inserido no software SPSS Versão 26, que permitiu, em primeiro lugar, descrever a percepção dos trabalhadores sobre cada uma das variáveis propostas com suas dimensões correspondentes e realizar testes de hipóteses para determinar se essas variáveis eram realmente relacionadas ou independentes. Como resultado desse processo de análise e pesquisa, obteve-se que, se existe uma relação significativa entre o clima organizacional e a satisfação no trabalho com o desempenho dos professores da Universidade Nacional de Piura, para um nível de significância de 5%.

Palavras-chave:

Clima organizacional, satisfação no trabalho, desempenho, professores universitários.

Contenido

[Peer Review]	6
Sobre la editora	8
Resumen	10
Abstract	10
Resumo	11
Prólogo	17

Capítulo I

Un acercamiento al fundamento sobre clima organizacional, satisfacción laboral y desempeño laboral

Clima organizacional	21
Clima laboral	22
Teorías de Clima Organizacional, Satisfacción Laboral, Desempeño de los Trabajadores	24
Definición de Clima Organizacional	24
Según Likert	25
Variables causales	25
Variables Intermedias	25
Variables finales	25
Clima Autoritario:	26
Clima Autoritario – Explotador:	26
Clima Autoritario – Paternalista:	26
Clima Participativo:	26
Clima Consultivo:	26
Clima de Participación en Grupo:	27
a) Teoría de “X” y “Y” – Douglas McGregor (1960)	27
Modelo de la teoría “X”:	27
Modelo de la Teoría “Y”:	28
b) Teoría de Dimensiones—Pritchard & Karasick (1973)	28
Características del Clima Organizacional	29
Dimensiones del Clima Organizacional	30
Indicadores del Clima Organizacional que influyen en la Satisfacción Laboral:	32
Autorrealización o Desarrollo Personal	32
Involucramiento Laboral	32
Supervisión:	33
Comunicación:	33
Condiciones laborales:	33
Satisfacción Laboral	33
Definición Satisfacción laboral	33
Teorías de Satisfacción Laboral	34

Pirámide de Necesidades de Maslow	34
Teoría de los Dos Factores – Herzberg (1987)	35
Factores Extrínsecos:	35
Factores Intrínsecos:	36
Dimensiones de la Satisfacción Laboral	37
Factores de la Satisfacción Laboral que influyen en el Clima Organizacional	38
Desempeño Laboral	39
Definición Desempeño Laboral	39
Características:	40
Teorías de Desempeño Laboral	40
Características de Desempeño Laboral	41
Dimensiones de Desempeño Laboral	42
b) Eficiencia Laboral:	44
c) Calidad Laboral:	44
d) Economía Laboral:	45
Indicadores del Desempeño Laboral.	46
Marco Conceptual	46

Capítulo II

Dilemas de la gestión pública	49
Gestión Pública y administración	50
Elementos para estudiar la relación entre el clima organizacional, la satisfacción laboral y el desempeño del docente	50
¿Por qué investigar?	51
Objetivo planteado	52
Objetivos específicos	52
Hipótesis de trabajo	52
Modelo de investigación empleado	53
Método y diseño de la investigación	53
Escala de “satisfacción laboral” según factores	56
Matriz clima organizacional	58
Matriz satisfacción laboral	59
Matriz desempeño laboral	60

Capítulo III

Relación que existe entre el clima organizacional, satisfacción laboral y el desempeño del docente	62
Características Generales de los Docentes de la Universidad Nacional de Piura.	63
Correlaciones de las Variables X, Y, Z:	64
Contrastación de la Hipótesis General H ₁ :	65

Contrastación de la Hipótesis Alternativa H_2 :	67
Contrastación de la Hipótesis Alternativa H_3 :	69
Contrastación de la Hipótesis Alternativa H_4 :	71
Clima Organizacional	73
Baremo puntaje global de la encuesta aplicada a docentes para determinar el nivel de clima organizacional en la Universidad Nacional de Piura 2020.	74
Contrastación de la Hipótesis Específica H_5 :	75
Satisfacción Laboral	77
Baremo puntaje global de la encuesta aplicada a docentes para determinar el nivel de satisfacción laboral en la Universidad Nacional De Piura 2020.	78
Contrastación de la Hipótesis Específica H_6 :	79
Desempeño Laboral	81
Baremo puntaje global de la encuesta aplicada a docentes para determinar el nivel de desempeño laboral en la Universidad Nacional De Piura 2020.	81
Contrastación de la Hipótesis Específica H_7 :	82
Supuestos Normalidad (Kolmogorov –Smirnov)	83
Capítulo IV	
Favorable clima organizacional	87
Docentes y un favorable clima organizacional	88
Conclusiones	88
Recomendaciones	89
Referencias	91

Tablas

Tabla 1. Descripción de las características Generales de los Docentes de la Universidad Nacional de Piura	63
Tabla 2. Relación del Clima Organizacional, Desempeño Laboral y Satisfacción Laboral en los docentes	64
Tabla 3. Relación del Clima organizacional y Desempeño laboral en los docentes	65
Tabla 4. Correlación entre Clima Organizacional y Desempeño Laboral en la Universidad Nacional de Piura Semestre 2020.	66
Tabla 5. Correlación entre Clima Organizacional y Satisfacción Laboral en la Universidad Nacional de Piura Semestre 2020.	67
Tabla 6. Correlación entre Clima Organizacional y Satisfacción Laboral en la Universidad Nacional de Piura Semestre 2020.	68
Tabla 7. Correlación entre Desempeño Laboral y Satisfacción Laboral en la Universidad Nacional de Piura Semestre 2020.	69
Tabla 8. Correlación entre Satisfacción Laboral y Desempeño Laboral en la Universidad Nacional de Piura Semestre 2020.	70
Tabla 9. Descripción Estadísticas de las Preguntas de la encuesta aplicada para determinar el Clima Organizacional a los Docentes de la Universidad Nacional de Piura.	71
Tabla 10. Baremo para determinar el Nivel de Clima Organizacional en los docentes de la Universidad Nacional de Piura semestre 2020.	74
Tabla 11. Descripción Estadísticas de las Preguntas de la encuesta aplicada para determinar La Satisfacción Laboral a los Docentes de la Universidad Nacional de Piura.	76
Tabla 12 Baremo para determinar el Nivel de Satisfacción Laboral en los docentes de la Universidad Nacional de Piura semestre 2020.	78
Tabla 13. Descripción Estadísticas de las Preguntas de la encuesta aplicada para determinar El Desempeño Laboral a los Docentes de la Universidad Nacional de Piura.	79
Tabla 14. Baremo para determinar el Desempeño Laboral en los docentes de la Universidad Nacional de Piura semestre 2020.	81
Tabla 15. Supuestos de Normalidad para el Clima Organizacional, Satisfacción Laboral y Desempeño Laboral en los docentes de la Universidad Nacional de Piura semestre 2020.	83

Rendimiento académico docente en una Institución de Educación Superior

**Influencia del clima organizacional y la
satisfacción laboral**

Prólogo

El presente trabajo, tuvo como principal objetivo analizar e identificar la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral con el desempeño laboral en los docentes universitarios de la Universidad Nacional de Piura. Para este proceso se aplicaron métodos estadísticos así como técnicas de recolección de datos como encuesta para cada una de las variables en estudio.

Analizamos el concepto de Administración que ha ido transitando por múltiples ideas, tal como lo sostuvo Chiavenato (2007), ha pasado del enfoque clásico al enfoque situacional, en medio de los cuales ha habido por lo menos seis escuelas de pensamiento, de tal manera que él mismo esquematizó diversos enfoques, afirmando que la teoría administrativa ha pasado por tres periodos en su trayectoria: (a) el periodo cartesiano y newtoniano de la administración; (b) el periodo sistémico y (c) el periodo actual. Y en ese proceso se han generado una serie de constructos, algunos de los cuales son objeto de estudio de esta investigación.

El margen de la importancia de estudiar este tema en particular radica en que las consecuencias de la obtención de la información permitirían analizar los conceptos fueron en un inicio elaborados para analizar la situación de las empresas privadas y proponer estrategias que permitieran sacar el mejor provecho posible de la inversión, considerando que la razón de ser de los empresarios es la obtención del máximo beneficio, lo que supone maximizar la producción y minimizar los costos. Para lograr ambas acciones se basa en el mejor desempeño de los trabajadores, en su productividad, pues ella no solo aumenta la producción, sino que reduce el costo unitario. Y el desempeño de los trabajadores se basa en la satisfacción que siente al laborar en una empresa, lo cual es resultado de un clima organizacional que promueva dicha satisfacción.

Se han considerado trabajos de investigación de autores que han escrito, anteriormente, trabajos relacionados con la relación entre el clima organizacional, Satisfacción laboral y desempeño laboral en el campo de la educación (Okoli, 2018; Salazar Sotter, Javier Gómez, & Jenniffer Del Toro, 2011; Bazalar Paz, 2020; Diaz, 2018). Sin embargo, esta muestra de estudios, evidencia la escasa literatura sobre estudios que integren al clima organizacional, satisfacción laboral y desempeño laboral.

Hay que entender también que un mayor margen de beneficio es reducir el grado de incertidumbre tras probar en forma empírica la existencia de una relación estadísticamente significativa entre el clima organizacional, la satisfacción laboral y el desempeño laboral, en una institución pública como lo es la Universidad Nacional de Piura.

Según la Superintendencia Nacional de Educación–SUNEDU (2020), en el Perú existen hasta el momento 47 universidades públicas que han sido licenciadas dentro de las cuales nuestro objeto de estudio es la Universidad Nacional de Piura.

En ese sentido, el autor de la investigación conoce la situación de la Universidad ya que también ha laborado en ella como administrativo y profesor y se propone realizar una prueba empírica de la relación existente entre las variables que presenta en la investigación.

Capítulo I

Un acercamiento al fundamento sobre clima organizacional, satisfacción laboral y desempeño laboral

Clima organizacional

Según Sekolah Tinggi (2018), esta investigación realizada en Indonesia tiene como objetivo analizar la correlación entre diversas variables: el clima organizacional, el compromiso organizacional, la satisfacción laboral y el desempeño de los empleados. En particular, tras examinar cómo el clima organizacional y el compromiso organizacional influyen en la satisfacción laboral, también se evaluó el impacto de la satisfacción laboral en el desempeño de los empleados. Los hallazgos de este estudio, basado en una muestra de 90 encuestados, muestran correlaciones significativas para todas las hipótesis con un margen de error del 10%. Se encontró que, de forma parcial, tanto el clima organizacional como el compromiso organizacional tienen un efecto positivo en la satisfacción laboral. Además, ambos factores influyen simultáneamente de manera positiva en esta satisfacción. Por último, la satisfacción laboral también se relaciona positivamente con el desempeño de los empleados.

Por otro lado, según Okoli (2018), investiga la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en el personal académico de universidades privadas seleccionadas en el sudeste de Nigeria. Se utilizó un diseño de encuesta con el personal académico de dichas universidades. Los datos se recolectaron mediante una encuesta autoadministrada a una muestra aleatoria de 182 miembros del personal académico. El tamaño de la muestra se determinó mediante la técnica de muestreo por conveniencia. En este estudio, se analizaron los datos utilizando la prueba del coeficiente de correlación de Pearson. Los resultados indicaron que existe una correlación positiva significativa entre el clima organizacional y la satisfacción laboral. Además, se evidenció una relación significativa entre las dimensiones del clima organizacional (estilo de liderazgo y libertad académica) y las dimensiones de satisfacción laboral (satisfacción con el apoyo administrativo y con las condiciones laborales). Esto sugiere que la insatisfacción del personal académico no solo impactará la calidad de su trabajo, sino también el clima organizacional. El estudio recomendó que la gestión universitaria debe garantizar que todos los académicos reciban la orientación y el apoyo administrativo necesarios al ingresar a la institución. En aras de la igualdad y la equidad, la administración universitaria debe mejorar las condiciones laborales actuales del personal académico para evitar sentimientos de inequidad, retraimiento y baja moral.

Según Salazar Sotter et al. (2011), el clima organizacional y la satisfacción laboral son factores que generalmente se consideran influyentes en el desempeño laboral de las empresas. Esta idea tiene un sólido respaldo teórico y empírico, aunque existen pocos estudios que busquen cuantificar la relación esperada. La presente investigación ofrece un diagnóstico del clima organizacional y la satisfacción laboral en una empresa de servicios de ingeniería en Barranquilla, Colombia, además de determinar la correlación de estos

factores con el desempeño laboral de sus empleados. El clima organizacional percibido se clasifica como positivo, mientras que la satisfacción laboral se califica como neutral. Ambos factores, individualmente, muestran una correlación positiva y significativa con el desempeño laboral; sin embargo, el modelo que presentó la mayor correlación fue el que considera ambos como predictores del desempeño. Se recomienda que futuras investigaciones sobre clima organizacional y satisfacción laboral aborden su impacto en el desempeño laboral, ya que es este último, en sus diversas dimensiones, el que se busca afectar mediante este tipo de intervenciones.

Clima laboral

Según Bazalar Paz (2020), esta investigación tiene como objetivo determinar la relación entre el clima organizacional, la satisfacción laboral y el desempeño de los trabajadores de la UNAC. Para ello, se aplicó un cuestionario a 101 empleados, logrando un Alfa de Cronbach de 0.932 para la variable clima organizacional, 0.889 para satisfacción laboral y 0.865 para desempeño laboral, lo que asegura su consistencia interna, validada por tres expertos en la materia. Con los datos obtenidos, se creó una base de datos que se ingresó en el software SPSS Versión 25, lo que permitió describir la percepción de los trabajadores sobre las variables y realizar pruebas de hipótesis para verificar si estaban relacionadas o eran independientes. El hallazgo principal indica que existe una relación significativa entre el clima organizacional, la satisfacción laboral y el desempeño de los trabajadores de la UNAC, con un nivel de significación del 5%.

Según Elba Rossari (2020), el objetivo de la investigación fue analizar la percepción de los docentes de secundaria sobre las relaciones humanas, el clima organizacional y la satisfacción laboral en la institución educativa técnica José Olaya Balandra, en La Perla, Callao, durante 2020. Se utilizó un enfoque cualitativo, un paradigma hermenéutico interpretativo y un diseño no experimental, con una muestra de cinco docentes. La recolección de información se hizo mediante entrevistas guiadas, considerando tres categorías y nueve subcategorías. El análisis se llevó a cabo a través de la triangulación de la información obtenida, entrevistas y teorías relevantes. Se concluyó que los docentes perciben condiciones favorables para el desarrollo de buenas relaciones humanas, un clima organizacional aceptable y una satisfacción laboral parcial, caracterizada por su identificación con la profesión, la institución y los estudiantes. Los resultados permitirán a los directivos adquirir conocimientos y crear estrategias para fortalecer el clima y la satisfacción laboral de los docentes.

Según DIAZ (2018), el estudio titulado “Clima Organizacional en la Satisfacción Laboral y Desempeño Docente del DAE” en la Facultad de Medicina de la UNMSM, tuvo

como objetivo analizar, explicar y determinar el nivel de influencia del clima organizacional en la satisfacción laboral y el desempeño docente. Se trató de una investigación no experimental, teórica, básica y ex post facto, descriptiva correlacional. La recolección de datos se realizó a través de encuestas usando una escala de Likert, con validaciones y análisis de confiabilidad mediante pruebas estadísticas: prueba binomial y coeficiente de correlación de Pearson. El Alpha de Cronbach mostró valores de 0.80, 0.71 y 0.90 para clima organizacional, satisfacción laboral y desempeño docente, respectivamente, indicando buena consistencia interna. Se utilizó el modelo de análisis de regresión lineal múltiple para medir la relación de la variable X con las variables Y1 e Y2, obteniendo un p-valor de 0.000, que es menor a 0.05, lo que sugiere evidencia estadística para rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis de estudio, demostrando que el clima organizacional, la satisfacción laboral y el desempeño docente están directamente relacionados. Los resultados indican una influencia significativa, con el clima organizacional influyendo en un 78.4% en la satisfacción laboral y un 96% en el desempeño docente.

Según Guillén (2018), al realizar la investigación titulada “Clima Organizacional y Desempeño Laboral en Trabajadores Administrativos de una Empresa Privada de Combustibles e Hidrocarburos, Lima 2017”, se trató de un estudio transversal y correlacional, con un diseño no experimental y una muestra de 162 trabajadores. El objetivo general fue determinar la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral. Se corroboró esta relación mediante una prueba estadística Rho de Spearman, aceptando la hipótesis alternativa que concluye que sí existe una relación directa entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos en una empresa privada de combustibles e hidrocarburos en Lima durante 2017, con un nivel de confianza del 95%.

Según Huaita Acha & Luza Castillo (2018), el objetivo de la investigación fue determinar la influencia del clima laboral y la satisfacción laboral en el desempeño docente de las instituciones educativas de secundaria de Barrios Altos, Lima. La investigación fue básica, explicativa y descriptiva, con un diseño no experimental, correlacional causal y de corte transversal, buscando analizar relaciones causales entre variables a partir de hipótesis causales. La muestra fue probabilística, compuesta por 103 docentes de instituciones educativas públicas del distrito. Se utilizaron tres cuestionarios: de clima laboral, satisfacción laboral y desempeño docente, todos validados. La confiabilidad fue calculada con el coeficiente alfa de Cronbach, obteniendo resultados de 0.79, 0.87 y 0.86, respectivamente. El nivel de predicción de las variables clima laboral y satisfacción laboral juntas sobre el desempeño docente resultó ser estadísticamente significativo ($\chi^2=115,746$; $gl=16$; $p=0.000$), y el valor R^2 de Nagelkerke sugiere que el modelo propuesto explica el 86.6% de la variable dependiente.

Según Reyes Gálvez & Morán Ruiz (2016), al realizar la investigación titulada “Clima Organizacional y Satisfacción Laboral en los Trabajadores Administrativos de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Piura, periodo 2016”, se buscó determinar la relación entre la satisfacción laboral de los trabajadores y el clima organizacional. La variable motivación surgió de las deficiencias observadas en el área administrativa, que se manifestaron en constantes muestras de insatisfacción. El análisis se centró en la percepción de 86 trabajadores. La investigación fue de enfoque cuantitativo, con diseño no experimental transversal y tipo descriptivo correlacional. Se usaron encuestas para medir la satisfacción laboral y el clima organizacional, ambas validadas y confiables, con un Alfa de Cronbach de 0.700 y 0.927, respectivamente. Los resultados mostraron un clima organizacional regular y un nivel de satisfacción también regular, probándose que todos los aspectos del clima organizacional se relacionan con la satisfacción laboral, siendo las dimensiones de comunicación, supervisión y condiciones laborales las que evidencian una correlación más alta. El clima organizacional mostró una mayor relación con la satisfacción por condiciones laborales y desarrollo personal, así como también con beneficios laborales, la autoridad y las relaciones sociales. En general, se encontró una relación altamente significativa entre el clima organizacional y la satisfacción laboral.

Teorías de Clima Organizacional, Satisfacción Laboral, Desempeño de los Trabajadores

Definición de Clima Organizacional

Chiavenato (2000) define el clima organizacional como aquellas características de una organización que impactan de manera motivadora a sus miembros. Esto implica que existe una relación directa entre el clima organizacional y la motivación, la cual se manifiesta a través de la variable de satisfacción laboral, que refleja las necesidades inherentes de los miembros de la institución u organización. Así, si en la institución se presenta un clima favorable, los trabajadores se sentirán satisfechos; en cambio, si el clima es negativo, la insatisfacción entre los empleados será evidente.

Teorías de Clima Organizacional

A lo largo de los años, se han formulado diversas teorías sobre la variable del clima organizacional y su impacto. Sin embargo, es importante considerar la Teoría de Likert (1965) como base para el estudio realizado, la cual se detalla a continuación:

Según Likert

La teoría de la variable clima organizacional de Likert (citado por Brunet, 1987) sostiene que el comportamiento aceptado por los trabajadores subordinados dependerá directamente del comportamiento administrativo y las condiciones organizacionales que los mismos perciben, por lo tanto se asegura que la respuesta estará definida por la percepción. Asimismo, implanta tres tipos de variables que explican las características propias de una organización que intervienen en la percepción individual del clima. En tal sentido se cita:

Variables causales

Este tipo de variables independientes tienden a estar orientadas a indicar el sentido en el cual una organización se desarrolla y obtiene resultados. Dentro de las variables causales encontramos a la estructura organizativa y la administrativa, las decisiones, actitudes y competencias.

Variables Intermedias

Son el tipo de variables están enfocadas a medir el estado interno de la empresa, reflejado en aspectos tales como: rendimiento, motivación, toma de decisiones y comunicación. Estas variables inciden con una gran importancia pues constituyen los procesos organizacionales como tal de la Organización.

Variables finales

Este tipo de variable nacen como respuesta del efecto de las variables causales y las variables intermedias referidas con anterioridad, estas variables tienen un enfoque a orientarse a establecer los resultados obtenidos por la organización tales como productividad, pérdida y ganancia. Para resumir, se pudiera decir que los factores extrínsecos e intrínsecos de la organización repercuten sobre el desempeño de los miembros dentro de la organización y dan forma al ambiente en que la organización se desenvuelve. Estos factores no influyen directamente sobre la organización, sino sobre las percepciones que sus miembros tengan de estos factores.

La acción mutua de estas variables trae como consecuencia la determinación de dos grandes tipos de clima organizacional, así como de cuatro sistemas:

Clima Autoritario:

Este tipo de Clima está conformado por el sistema I, el cual es Autoritario- Explotador y el sistema II, que es Autoritario –Paternalista.

Clima Autoritario – Explotador:

Este tipo de Clima generalmente se caracteriza porque en la dirección existe una falta de confianza en sus empleados, percibiéndose temor, amenazas, castigos, ocasionalmente recompensas, la satisfacción de las necesidades permanece en niveles psicológicos y de seguridad y la interacción entre los superiores y subordinados es casi nula. Las decisiones y objetivos se toman únicamente por alta gerencia. En este tipo de clima se presenta un ambiente estable y aleatorio en el que la comunicación de la dirección con sus empleados no existe más que en forma de directrices e instrucciones específicas ya que los roles de los trabajadores están establecidos.

Clima Autoritario – Paternalista:

Este tipo de Clima se caracteriza porque existe confianza condescendiente entre la dirección y subordinados; la mayor parte de las decisiones la toma la alta gerencia, pero algunas se toman en los niveles inferiores. Se utilizan las recompensas y castigos como fuentes de motivación para los trabajadores y se manejan mecanismos de control, los cuales pueden delegarse a niveles intermedios e inferiores. Por tanto, en este clima, la dirección juega un cierto dinamismo con las necesidades sociales de los empleados. Sin embargo, se da la impresión que se trabaja en un ambiente estructurado y estable dentro de los cuales se pueden desarrollar grupos informales, pero éstos no siempre reaccionan a los fines de la organización.

Clima Participativo:

Este tipo de Clima está conformado por el sistema III, el cual es Consultivo y el sistema IV, que es el de participación en grupo dentro de los cuales los colaboradores se sienten comprometidos con la organización y están motivados por alcanzar los objetivos.

Clima Consultivo:

Este tipo de clima tiene su punto de inicio en la confianza que tienen los superiores en sus subordinados. Se permite a los empleados a tomar decisiones específicas, y se satisfacen necesidades de prestigio y autoestima, utilizándose recompensas y castigos sólo ocasionalmente.

La comunicación es descendente. Hay interacción moderada de tipo superior – subordinada, y a veces un alto grado de confianza. El control se delega de arriba hacia abajo con un sentimiento de responsabilidad en los niveles superiores e inferiores.

Pueden generarse grupos informales, pero éstos pueden negarse o resistirse a los fines de la organización. Este tipo de clima presenta dinamismo y la administración se da bajo la forma de objetivos por alcanzar.

Clima de Participación en Grupo:

Este tipo de clima tienen un enfoque que existe la plena confianza en los empleados por parte de la dirección, la toma de decisiones está diseminados en toda la organización, la comunicación fluye de forma ascendente – descendente y lateral.

La motivación de los empleados se da por su participación e implicación, por el establecimiento de objetivos de rendimiento, por el mejoramiento de los métodos de trabajo y por la evaluación de rendimiento en función de los objetivos.

Las relaciones de trabajo entre supervisor – supervisado se basa en la amistad y la confianza y las responsabilidades son compartidas; asimismo, los grupos formales e informales son frecuentemente los mismos. El funcionamiento de este sistema es el equipo de trabajo, siendo este el medio para alcanzar los objetivos a través de la participación estratégica.

Esta teoría es una de las más dinámicas y explicativas del clima organizacional debido a que postula el surgimiento y establecimiento de un clima participativo, es decir, será necesario asumir este tipo de clima lo que permitirá una óptima percepción de los trabajadores hacia el ambiente laboral, afirmando de esta manera, que aquella organización que emplee métodos que aseguren la realización de sus fines y aspiraciones de sus miembros, tendrán un clima positivo y finalmente alcanzaran un mejor rendimiento dentro de la organización.

a) Teoría de “X” y “Y” – Douglas McGregor (1960)

Cuenta dos modelos llamados:

Modelo de la teoría “X”:

En este modelo se está basando en el antiguo modelo de amenazas y la presunción de mediocridad de masa, se asume que los individuos tienen tendencia natural al ocio y

que el trabajo es una forma de castigo, lo cual presenta dos necesidades urgentes para la organización: la supervisión y la motivación. Debido a esta tendencia humana al rehuir el trabajo, la mayor parte de las personas tienen que ser obligadas a trabajar por la fuerza, controladas, dirigidas y amenazadas con castigos para que desarrollen el esfuerzo adecuado a la realización de los objetivos de la organización.

El ser humano común prefiere que lo dirijan, quiere soslayar responsabilidades, tiene relativamente poca ambición y desea más que nada su seguridad. Esto es consecuencia, de la naturaleza de las organizaciones industriales de su filosofía, política y gestión.

Modelo de la Teoría “Y”:

En este modelo los directivos consideran que sus subordinados encuentran en su empleo una fuente de satisfacción y que se esforzarán siempre por lograr los mejores resultados para la organización, siendo así, que las empresas deben liberar las aptitudes de sus trabajadores en dichos resultados. El esfuerzo natural, mental y físico requerido por el trabajo es similar al requerido por el juego o el descanso; las personas requieren de motivaciones superiores y un ambiente adecuado que les estimule y les permita lograr sus metas y objetivos personales, bajo condiciones adecuadas; las personas no sólo aceptarán responsabilidad sino tratarán de obtenerla. Como resultado del modelo de la teoría “Y”, se ha concluido en que, si una organización provee el ambiente y las condiciones adecuadas para el desarrollo personal y el logro de metas y objetivos personales, las personas se comprometerán a su vez a sus metas y objetivos de la organización y se logrará la llamada integración.

b) Teoría de Dimensiones–Pritchard & Karasick (1973)

Estos autores se esforzaron por medir el clima organizacional a través de once (11) dimensiones consideradas independientes, descriptivas y relacionadas con la teoría perceptual del clima organizacional, las cuales se nombran a continuación:

Dimensión Autonomía: Referida al grado de libertad que el individuo puede tener en la toma de decisiones y en la forma de solucionar los problemas.

Dimensión Conflicto y Cooperación: Referida al nivel de colaboración que se observa entre los empleados en el ejercicio de su trabajo y en los apoyos materiales y humanos que éstos reciben de su organización.

Dimensión Relaciones Sociales: Referido al tipo de atmósfera social y de amistad que se observa dentro de la organización.

Dimensión Estructura: Cubre las directrices, consignas y políticas que pueden emitir una organización y que afectan directamente la forma de llevar a cabo una tarea.

Dimensión Remuneración: Se apoya en la forma en que se remunera a los trabajadores (los salarios, beneficios sociales, etc.).

Dimensión Rendimiento: Referido a la relación que existe entre la remuneración y el trabajo bien hecho y conforme a las habilidades del ejecutante.

Dimensión Motivación: Apoyada en los aspectos motivaciones que desarrolla la organización en sus empleados.

Dimensión Estatus: Referidos a las diferencias jerárquicas (superiores – subordinados) y a la importancia que la organización les da a estas diferencias.

Dimensión Flexibilidad e innovación: Cubre la voluntad de una organización de experimentar cosas nuevas y de cambiar la forma de hacerlas.

Dimensión Centralización de la toma de decisiones: Analiza de qué manera la empresa delega el proceso de toma de decisiones entre los niveles jerárquicos.

Dimensión Apoyo: Basado en el tipo de apoyo que da la alta dirección a los empleados frente a los problemas relacionados o no con el trabajo. (citada en Brunet, 2004, p. 47).

Ambas teorías coinciden que el clima organizacional es el entorno por el cual se rige una organización, el cual es único e independiente para cada empresa o institución. Los seres humanos pertenecen a una sociedad y con ello a organizaciones; las actividades que el trabajador tenga en su vida personal y laboral, como el ser que busca el reconocimiento dentro de la organización y la satisfacción de necesidades, se convertirán en el motor para de esta forma lograr que asuma responsabilidades, compromiso y lograr encaminar su conducta laboral a lograr metas y objetivos planteados para la mejora de la institución.

Características del Clima Organizacional

En el clima organizacional es evidente el cambio temporal de las actitudes de las personas, esto puede deberse a diferentes razones, entre ellas: los días de pago, días de cierre mensual, entrega de aguinaldos, incremento de salarios, reducción de personal, cambio de directivos, etc. Por ejemplo, cuando hay un aumento general de salarios, la motivación de los trabajadores se ve incrementada y se puede decir que tienen más ganas

de trabajar, situación contraria si en vez de darse un incremento de salarios se hiciera un recorte de personal.

Como características medulares del clima organizacional, Silva Vázquez (1996) anota las siguientes:

1. Es externo al individuo.
2. Le rodea, pero es diferente a las percepciones del sujeto.
3. Existe en la organización.
4. Se puede registrar a través de procedimientos varios.
5. Es distinto a la cultura organizacional.

Rodríguez (2001) menciona que el clima organizacional se caracteriza por:

- Ser permanente, es decir, las empresas guardan cierta estabilidad de clima laboral con ciertos cambios graduales.
- El comportamiento de los trabajadores es modificado por el clima de una empresa.
- El clima de la empresa ejerce influencia en el compromiso e identificación de los trabajadores.
- Los trabajadores modifican el clima laboral de la organización y también afectan sus propios comportamientos y actitudes.
- Diferentes variables estructurales de la empresa afectan el clima de la misma y a su vez estas variables se pueden ver afectadas por el clima.
- Problemas en la organización como rotación y ausentismo pueden ser una alarma de que en la empresa hay un mal clima laboral, es decir que sus empleados pueden estar insatisfechos.

Dimensiones del Clima Organizacional

Llaneza (2009) cita a Litwin y Stinger (1978), quienes postulan la existencia de nueve dimensiones que explicarían el clima existente en una determinada empresa. Cada una de estas dimensiones se relaciona con ciertas propiedades de la organización, tales como:

1. **Dimensión Estructura:** Representa la percepción que tiene los miembros de la organización acerca de la cantidad de reglas, procedimientos, trámites y otras

limitaciones a que se ven enfrentados en el desarrollo de su trabajo. La medida en que la organización pone el énfasis en la burocracia, versus el énfasis puesto en un ambiente de trabajo libre, informal e inestructurado. Mientras que para Robbins y Coulter, (2005) es la distribución formal de los empleos, dentro de una organización

2. **Dimensión Responsabilidad (Empowerment):** Es el sentimiento de los miembros de la organización acerca de su autonomía en la toma de decisiones relacionadas a su trabajo. Es la medida en se valora la supervisión que reciben es de tipo general y no estrecha.
3. **Dimensión Recompensa:** Corresponde a la percepción de los miembros sobre la adecuación de la recompensa recibida por el trabajo bien hecho. Es la medida en que la organización utiliza más el premio que el castigo.
4. **Dimensión Desafío:** Corresponde al sentimiento que tienen los miembros de la organización acerca de los desafíos que impone el trabajo. Es la medida en que la organización promueve la aceptación de riesgos calculados a fin de lograr los objetivos propuestos.
5. **Dimensión Relaciones:** Consiste en la percepción por parte de los empleados, miembros de la empresa acerca de la existencia de un ambiente de trabajo agradable y de buenas relaciones. Si dentro de la organización se establecen relaciones cordiales entre compañeros jefe-subordinado, el diario convivir será tolerante.
6. **Dimensión Cooperación:** Es el sentimiento de los miembros de la empresa sobre la existencia de un espíritu de ayuda de parte de los directivos, y de otros empleados del grupo. El énfasis está puesto en el apoyo mutuo, tanto de niveles superiores como inferiores.
7. **Dimensión Estándares:** Es la percepción de los miembros acerca del énfasis que pone las organizaciones sobre las normas de rendimiento.
8. **Dimensión Conflictos:** Es el sentimiento del grado en que los miembros de la organización, tanto pares como superiores, aceptan las opiniones discrepantes y no temen enfrentar y solucionar los problemas tan pronto surjan. Es común dentro de una empresa que se presenten conflictos, pues no todos piensan o sienten lo mismo, lo cual desencadena diferencias, que, si no son conducidas correctamente, pueden afectar grandemente a los empleados y a la empresa; pero si contrariamente se manejan en el momento justo pueden convertirse en conflictos positivos que de alguna manera propicien un mejor desempeño.

- 9. Dimensión Identidad:** Es el sentimiento de pertenencia a la organización y que se es un elemento importante y valioso dentro del grupo de trabajo. En general, es la sensación de compartir los objetivos personales con los de la organización.

Indicadores del Clima Organizacional que influyen en la Satisfacción Laboral:

Los indicadores que se detallarán a continuación están sobre la base de la prueba psicológica utilizada en esta investigación, donde diversos autores definen o mencionan que el clima organizacional está sujeto a indicadores que lograrán una percepción positiva o negativa del empleado, y por ende, la satisfacción e insatisfacción ante su empleo. Éstas son:

Autorrealización o Desarrollo Personal

Palma Carrillo (2004) precisa 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 respecto a su futuro; por ejemplo: el trabajador puede aprender y desarrollarse para un progreso personal en la institución; teoría que respalda a Fernández (1999), quien también menciona el mismo sustento, afirmando que es una posibilidad de desarrollo personal y profesional en el trabajo, es decir, es la probabilidad percibida por los trabajadores, de que en una organización los trabajadores encontrarán apoyo y estímulos para el crecimiento personal y profesional, mediante políticas justas y efectivas de capacitación.

Involucramiento Laboral

Según Palma (2004), define este indicador como la identificación con los valores organizacionales y compromiso para con el cumplimiento y desarrollo de la organización; no obstante, Ferreira (2006) dice que es el mayor compromiso con la organización, concluyendo que el compromiso organizacional es la aceptación de los objetivos y valores de la organización como propios y un fuerte deseo de seguir siendo miembro de la misma, esforzándose para su bienestar. De tal manera, como menciona Litwin y Stinger (1978).

Según Palma (2004), define este indicador como la identificación con los valores organizacionales y compromiso para con el cumplimiento y desarrollo de la organización; no obstante, Ferreira (2006) dice que es el mayor compromiso con la organización, concluyendo que el compromiso organizacional es la aceptación de los objetivos y valores de la organización como propios y un fuerte deseo de seguir siendo miembro de la misma, esforzándose para su bienestar. De tal manera, como menciona Litwin y Stinger (1978).

Supervisión:

“La supervisión son las apreciaciones de funcionalidad y significación de los directivos y jefes en la supervisión dentro de la actividad laboral, en tanto existan relación de apoyo y orientación para las tareas que forman parte de su desempeño diario” (Urbina y Monteza, 2014 citando a Palma, 2004).

Comunicación:

Se puede decir que, la comunicación es la percepción del grado de fluidez, celeridad, claridad, coherencia y precisión de la información relativa y pertinente al funcionamiento interno de la empresa como con la atención a usuarios y/o clientes de la misma” (Urbina y Monteza, 2014 citando a Palma, 2004).

Condiciones laborales:

“Es el reconocimiento de que la organización provee los elementos materiales, económicos y/o psicosociales necesarios para el cumplimiento de las tareas encomendadas” (Baltazar y Chirinos, 2014 citando a Palma, 2004).

Satisfacción Laboral**Definición Satisfacción laboral**

Hemos encontrado varios conceptos respecto a satisfacción laboral, abordaremos las más importantes:

Locke (1976) lo ha definido como un estado emocional positivo o placentero resultante de una percepción subjetiva de las experiencias laborales del sujeto. No se trata de una actitud específica, sino de una actitud general resultante de varias actitudes específicas que un trabajador tiene hacia su trabajo y los factores con él relacionados.

Flores, 2015 (2015) se refiere a la satisfacción laboral a la manera como se siente la persona en el trabajo. Involucra diversos aspectos, como salario, estilo de supervisión, condiciones del trabajo, oportunidades de promoción, compañeros de labor, etc. Por ser una actitud, la Satisfacción Laboral es una tendencia relativamente estable de responder consistentemente al trabajo que se desempeña la persona. Está basada en las creencias y valores desarrollados por la propia persona hacia su trabajo.

Bravo, Peiró y Rodríguez (1996) la definen como una actitud o conjunto de actitudes desarrolladas por la persona hacia una situación de trabajo, actitudes que pueden ir referidas hacia el trabajo en general o hacia facetas específicas del mismo. Así la satisfacción laboral es, básicamente, un concepto globalizador con el que se hace referencia a las actitudes de las personas hacia diversos aspectos de su trabajo. Por consiguiente, hablar de satisfacción laboral implica hablar de actitudes.

Robbin y Judge (2009) lo definen como una sensación positiva sobre el trabajo propio, que surge de la evaluación de sus características. Una persona con alta satisfacción en el trabajo tiene sentimientos positivos acerca de éste, en tanto que otra insatisfecha los tienen negativos.

Teorías de Satisfacción Laboral

Las teorías de la satisfacción laboral son disímiles puesto que ha existido siempre un gran interés por estudiarla. De esta manera, se ha escogido la Teoría de las Necesidades Maslow (1954), como sustento del estudio realizado.

Pirámide de Necesidades de Maslow

Abraham Maslow identificó las siguientes necesidades:

Las necesidades fisiológicas: Son la alimentación, habitación y protección contra el dolor o el sufrimiento. También se les llama necesidades biológicas y exigen satisfacción clínica y reiterada para garantizar la supervivencia del individuo.

Las necesidades de seguridad: Son las de estar libre de peligros (reales o imaginarios) y estar protegido contra amenazas del entorno externo. También están estrechamente relacionadas con la supervivencia del individuo.

Las necesidades sociales: Son la amistad, participación, pertenencia a grupos, amor y afecto. Están relacionados con la vida del individuo en sociedad con otras personas y con el deseo de dar y recibir afecto.

Las necesidades de estima: Son las relacionadas con la forma en que una persona se percibe y evalúa, como la autoestima, el amor propio y la confianza en uno mismo.

Las necesidades de autorrealización: Son las más elevadas del ser humano y lo llevan a realizarse mediante el desarrollo de sus aptitudes y capacidades. Son las necesidades humanas que se encuentran en la parte más alta de la pirámide y reflejan el esfuerzo de

cada persona por alcanzar su potencial y desarrollarse continuamente a lo largo de la vida.

Se ha considerado para la investigación mencionar dos teorías de la Satisfacción laboral que son de importancia:

Teoría de los Dos Factores – Herzberg (1987)

Los factores que se explican a continuación fueron presentados por Herzberg, quien explica que el comportamiento de las personas en el ámbito laboral está determinado por factores de higiene o mantenimiento, a los cuales se les denominará extrínsecos y factores motivacionales también llamados intrínsecos.

Factores Extrínsecos:

Se refiere a las condiciones en las que las personas desempeñan su trabajo, las cuales se vinculan principalmente con el contexto del puesto. Los principales factores higiénicos son: sueldo, condiciones de trabajo, seguridad en el empleo, políticas y administración de la organización, calidad de la supervisión, relación con los subordinados, relación con los colegas, relación con superiores y estatus. Con relación a lo expuesto, Guillén (2004), define algunos de los factores higiénicos, presentados por Herzberg:

- 1. Salario:** Incluye el salario básico, los incentivos económicos, las vacaciones; el dinero es el aspecto más valorado del trabajo, aunque su potencial motivador está modulado por otras variables. Para Chiavenato (2000), el salario representa una de las más complejas transacciones, porque cuando una persona acepta un cargo, se compromete a una rutina diaria, a un patrón de actividades y a una amplia gama de relaciones interpersonales dentro de una organización, por lo cual recibe un salario. Por tanto, el salario es un factor motivacional extrínseco porque es la fuente de renta que define el patrón de vida de cada persona, en función de su valor; mientras que, para las organizaciones, es a la vez un costo y una inversión.
- 2. Condiciones Laborales:** Incluye el horario laboral, las características del propio lugar de trabajo, sus instalaciones y materiales; con respecto al horario laboral se suelen preferir horarios compatibles con actividades que faciliten su vida personal y rechazar los turnos rotatorios.
- 3. Seguridad Laboral:** Se define como el grado de confianza del trabajador sobre su continuidad en el empleo. La estabilidad en el empleo ha ido evolucionando en función de la situación de los mercados y de las tecnologías laborales.

4. **Políticas Organizacionales:** Son lineamientos que definen el desarrollo de la vida institucional con una visión constructiva, y permite la interacción entre sus miembros, lo cual suele ser un aspecto muy valorado, porque satisface necesidades sociales de afiliación y relación.
5. **Supervisión:** Este factor se define como el grado y forma de control de la organización sobre el contenido y realización de la tarea, que lleva a cabo un trabajador.
6. **Relaciones Interpersonales:** Constituyen la base del éxito de las organizaciones. Dichas relaciones se refieren a la capacidad para establecer nexos de confianza y colaboración mutua. Para que las relaciones entre los miembros de la organización sean efectivas, se necesita tener habilidades de comunicación, saber expresarse con claridad y precisión, a fin de poderse entender fácilmente para enfrentar los conflictos e intercambiar información. Según Barner (2002), las relaciones interpersonales “incrementan la confiabilidad del liderazgo y la unión de sus miembros, aumentando la motivación y reforzamiento de habilidades”. La satisfacción se puede lograr si las relaciones entre el personal se desarrollan de manera responsable y comprometida; en sintonía con la productividad de la organización.

Factores Intrínsecos:

Están relacionadas con el contenido del puesto y con la naturaleza de las tareas que el individuo ejecuta, los factores motivacionales involucran el crecimiento individual, reconocimiento, logro, progreso, responsabilidad y el trabajo mismo. Guillén (2004) define algunos de los factores motivacionales o intrínsecos, presentados por Herzberg, entre los cuales están:

1. **Reconocimiento:** En este contexto la actividad laboral requerida por el trabajo, proporciona al individuo información clara y directa, sobre la eficacia de su ejecución, en referencia a la información desde el propio trabajo; y entendido el reconocimiento como información sobre la consecución de los objetivos recibida desde la dirección.
2. **Logro:** Se refiere a la satisfacción laboral personal de completar un trabajo, resolver problemas, o ver los resultados de un esfuerzo
3. **Progreso:** Es un proceso evolutivo que permite al ser humano lograr todas aquellas metas y expectativas establecidas, en términos de mejorar su calidad de vida.

Cuando existe progreso, las personas tienden a mostrar mayores deseos de cooperar y participar proactivamente en la vida organizacional, pues esto representa un valor agregado a la satisfacción laboral.

4. **Responsabilidad:** Es la capacidad que tiene el ser humano de convocar, aceptar (individualmente) e influir (colectivamente) en las decisiones y actos que realiza conscientemente. Además, implica respeto por sí mismo hacia su autosuperación en términos de valía, cuidando así el uso de bienes y servicios. Conforme al planteamiento anterior, la responsabilidad es la disposición que tiene el individuo para aceptar, conocer e influir en los demás, haciéndose cargo de todas las consecuencias de sus actos. Es significativo destacar que uno de los más grandes valores de la humanidad es la responsabilidad, pues permite asumir las consecuencias de nuestros propios actos, ser consecuente, libre de obrar y así lograr que la persona tome conciencia de sí mismo, como responsable de sus propias acciones.
5. **El trabajo mismo:** Los empleados tienden a preferir puestos que les den oportunidad de usar sus habilidades y que ofrezcan una variedad de tareas, libertad y retroalimentación de cómo se están desempeñando. Los trabajos que tienen muy poco desafío provocan aburrimiento, pero un reto demasiado grande crea frustración y sensación de fracaso

Dimensiones de la Satisfacción Laboral

Hackman y Oldhman (1975) citado en Torres (2001); identificaron cinco dimensiones, las cuales se explican de manera detallada, para un preciso entendimiento y la importancia relevante de las mismas. Estas son:

1. **Variedad de Habilidades:** Es el grado en el cual un puesto requiere de una variedad de diferentes actividades para ejecutar el trabajo, lo que representa el uso de diferentes habilidades y talentos por parte del empleado.
2. **Identidad de la Tarea:** El grado en el cual el puesto requiere ejecutar una tarea o proceso desde el principio hasta el final con un resultado visible.
3. **Significación de la Tarea:** El grado en que el puesto tiene un impacto sobre las vidas o el trabajo de otras personas en la organización inmediata o en el ambiente externo.

4. **Autonomía:** El grado en el cual el puesto proporciona libertad, independencia y discreción sustanciales al empleado en la programación de su trabajo y la utilización de las herramientas necesarias para ello.
5. **Retroalimentación del Puesto:** El grado en el cual el desempeño de las actividades de trabajo requeridas por el puesto produce que el empleado obtenga información clara y directa acerca de la efectividad de su actuación.

Cada una de estas dimensiones incluye contenidos del puesto que pueden afectar la satisfacción del empleado en el trabajo

Factores de la Satisfacción Laboral que influyen en el Clima Organizacional

Los factores que se describirán a continuación están sobre la base de la prueba psicológica utilizada de Sonia Palma–SPC, quien detalla los siguientes:

Factor I. Condiciones Físicas y/o Materiales: Son los elementos materiales o de infraestructura donde se desenvuelve la labor cotidiana de trabajo y se constituye como facilitador de la misma.

Factor II. Beneficios Laborales y/o Remunerativos: Es el grado de complacencia en relación con el incentivo económico regular o adicional como pago por la labor que se realiza. Para Robins y Judge (2009), los empleados quieren sistemas de salario y políticas de ascensos justos, sin ambigüedades y acordes con sus expectativas. Cuando el salario se ve como justo con base en las demandas de trabajo, el nivel de habilidad del individuo y los estándares de salario de la comunidad, favorecen a la satisfacción. Y, Cifuentes (2008), concluye diciendo que las compensaciones tienen sobre el trabajador un efecto económico, sociológico y psicológico, por esta razón una mala gestión del proceso de asignación de compensaciones podría afectar negativamente a los trabajadores y en última instancia, a los resultados de la empresa.

Factor III. Políticas Administrativas: Es el grado de acuerdo frente a los lineamientos o normas institucionales dirigidas a regular la relación laboral y asociada directamente con el trabajador.

Factor IV. Relaciones Sociales: Es el grado de complacencia frente a la interrelación con otros miembros de la organización con quienes se comparten las actividades laborales cotidianas. Como indica Robbins, Comportamiento Organizacional (1999), en su teoría de los buenos compañeros, que para la mayoría de los empleados el trabajo también cubre la necesidad de interacción social. No es de sorprender, por tanto, que tener compañeros amigables que brinden apoyo lleve a una mayor satisfacción en el trabajo. Y para Chiavenato

(2000), las relaciones interpersonales incrementan la confiabilidad de liderazgo y la unión de sus miembros, aumentando la motivación y reforzamiento entre el personal, logrando un comportamiento responsable y de compromiso; en sintonía con la productividad de la organización.

Factor V. Desarrollo Personal: Es la oportunidad que tiene el trabajador de realizar actividades significativas para su autorrealización. Como afirma Fernández (1999) los trabajadores encuentran un reconocimiento por parte de los demás, lo que les permite un estímulo para el crecimiento personal y profesional. Asimismo, Robbins (1999) citado en Ruiz (2009), indica que uno de los factores más importantes que conducen a la satisfacción laboral es que el trabajo represente un desafío para la mente, es decir los empleados suelen preferir los trabajos que les permitan emplear sus facultades y capacidades y que ofrezcan una serie de actividades. Los trabajos que tienen muy poco desafío provocan aburrimiento; pero si manifiestan un reto moderado, los empleados emanarán placer y satisfacción.

Factor VI. Desempeño de Tareas: Es la valoración con la que asocia el trabajador sus tareas cotidianas en la entidad en la que labora.

Factor VII. Relación con la Autoridad: Es la apreciación valorativa que realiza el trabajador de su relación con el jefe directo y respecto a sus actividades cotidianas. Como señala Robbins (1999), uno de los factores más importantes que conducen a la satisfacción laboral es el comportamiento del jefe, es decir cuando el supervisor inmediato es comprensible y amigable, ofrece halagos por el buen desempeño, escucha las opiniones de sus empleados y muestra un interés personal en ellos, se incrementa la posibilidad de tener empleados satisfechos, lo cual no significa que el supervisor pase por alto conductas negativas de su personal, sino que sepa manejar la situación, sin crear malestar en su ambiente de trabajo.

Desempeño Laboral

Definición Desempeño Laboral

Chiavenato (2000) consideró que todo desempeño laboral se debe a la conducta del trabajador, comparada con las metas establecidas para su labor.

Salgado y Cabal (2011) como resultado de su investigación, se considera tres dimensiones para el desempeño laboral: (a) el desempeño de tarea, (b) el desempeño contextual y el desempeño organizacional.

Campbell et al. (1993) (como se citó en Candel, 2012, p. 56) consideran que el desempeño laboral se puede evaluar por las siguientes

Características:

- a. Destrezas en realizar las tareas específicas del puesto.
- b. Habilidad o habilidades del empleado para labores genéricas o comunes a hacia cualquier otro empleado.
- c. Comunicación constante en forma oral y escrita, dirigida siempre a expresar algunas ideas o dar brindar información.
- d. Voluntad y esfuerzo demostrado para con el trabajo, para lograr dar el impulso extra que los empleados ponen en sus comportamientos.
- e. Mantenimiento interdisciplinario del personal y aceptando las normas internas y la cultura de la organización.
- f. Labores que brinden el apoyo a otros y que los lleven a un trabajo en equipo.
- g. Supervisión de las labores demostrando un liderazgo para con las actividades dirigida mostrando su influencia, planificación y control a los miembros del grupo.
- h. Dirigir y administrar todos los recursos de la institución para así poder alcanzar los objetivos organizacionales.

Mogollón et al. (2013) proponen en su cuestionario de evaluación para el desempeño laboral, las siguientes dimensiones: (a) el desempeño en el trabajo, (b) la comunicación, (c) el desarrollo profesional, (d) la objetividad y (e) eficiencia y la eficacia.

Robbins y Judge (2009) sostienen que, de acuerdo con las investigaciones realizadas, se puede sintetizar el desempeño de un profesor universitario, en las siguientes dimensiones: (a) conocimientos, (b) procedimientos de examen, (c) relaciones maestro-alumno, (d) habilidad organizativa, (e) aptitudes de comunicación, (f) relevancia de la materia y (g) utilidad de las tareas.

Teorías de Desempeño Laboral

Teoría de la Equidad: Como su nombre lo indica, básicamente sostiene que está relacionada a la percepción del trabajador con respecto al trato que recibe: justo o injusto.

Esto se refleja para Klingner & Nabaldian (2002): En la lealtad, en expresiones de buena voluntad y en una mayor eficacia en su trabajo dentro de la organización. Aunque la teoría es clara la dificultad estriba en que muchas veces esta percepción está más vinculada a un estado mental basado en juicios subjetivos. No obstante, significa que la imparcialidad y el buen trato, son elementos fundamentales, apareciendo con igual peso la buena comunicación entre el directivo y los subordinados. Esta equidad está constituida por dos aspectos.

- a. El rendimiento
- b. La equiparación con otros

Teoría de las Expectativas: De acuerdo a esta teoría se centra: En los sentimientos de satisfacción de los empleados, que de este modo irradia un mejor desempeño laboral con respecto a otros. Son tres los factores identificados:

- a. El alcance que un empleado cree que puede tener al realizar el trabajo al nivel esperado.
- b. La evaluación del empleado con el consecuente reconocimiento mediante gratificaciones o sanciones como resultado de que se alcance o no el nivel esperado en el desempeño.
- c. La importancia que el empleado concede a estas gratificaciones o sanciones (p. 253).

Es indudable que esta teoría nos permite comprender muchas de las reacciones positivas o negativas en el desempeño del trabajador; ya que, como ser humano también tiene expectativas y metas.

Características de Desempeño Laboral

Campbell et al. (1993) (como se citó en Candel, 2012, p.56) consideran que el desempeño laboral se puede evaluar por las siguientes **características**:

- a. Destrezas en realizar las tareas específicas del puesto.
- b. Habilidad o habilidades del empleado para labores genéricas o comunes a hacia cualquier otro empleado.

- c. Comunicación constante en forma oral y escrita, dirigida siempre a expresar algunas ideas o dar brindar información.
- d. Voluntad y esfuerzo demostrado para con el trabajo, para lograr dar el impulso extra que los empleados ponen en sus comportamientos.
- e. Mantenimiento interdisciplinario del personal y aceptando las normas internas y la cultura de la organización.
- f. Labores que brinden el apoyo a otros y que los lleven a un trabajo en equipo.
- g. Supervisión de las labores demostrando un liderazgo para con las actividades dirigida mostrando su influencia, planificación y control a los miembros del grupo.
- h. Dirigir y administrar todos los recursos de la institución para así poder alcanzar los objetivos organizacionales.

Dimensiones de Desempeño Laboral

Salgado y Cabal (2011) como resultado de su investigación, se considera tres dimensiones para el desempeño laboral: (a) el desempeño de tarea, (b) el desempeño contextual y el desempeño organizacional.

Campbell et al. (1993) (como se citó en Candel, 2012, p. 56) consideran que el desempeño laboral se puede evaluar por las siguientes características:

- a. Destrezas en realizar las tareas específicas del puesto
- b. Habilidad o habilidades del empleado para labores genéricas o comunes a hacia cualquier otro empleado
- c. Comunicación constante en forma oral y escrita, dirigida siempre a expresar algunas ideas o dar brindar información
- d. Voluntad y esfuerzo demostrado para con el trabajo, para lograr dar el impulso extra que los empleados ponen en sus comportamientos
- e. Mantenimiento interdisciplinario del personal y aceptando las normas internas y la cultura de la organización
- f. Labores que brinden el apoyo a otros y que los lleven a un trabajo en equipo
- g. Supervisión de las labores demostrando un liderazgo para con las actividades

dirigida mostrando su influencia, planificación y control a los miembros del grupo

- h. Dirigir y administrar todos los recursos de la institución para así poder alcanzar los objetivos organizacionales.
- i. Mogollón et al. (2013) proponen en su cuestionario de evaluación para el desempeño laboral, las siguientes dimensiones: (a) el desempeño en el trabajo, (b) la comunicación, (c) el desarrollo profesional, (d) la objetividad y (e) eficiencia y la eficacia.
- j. Robbins y Judge (2009) sostienen que, de acuerdo con las investigaciones realizadas, se puede sintetizar el desempeño de un profesor universitario, en las siguientes dimensiones: (a) conocimientos, (b) procedimientos de examen, (c) relaciones maestro-alumno, (d) habilidad organizativa, (e) aptitudes de comunicación, (f) relevancia de la materia y (g) utilidad de las tareas.
- k. La presente investigación presenta las siguientes dimensiones: (a) capacidades, (b) experiencia y (c) dedicación, que son las que mejor se adaptan al caso que ha analizado.

Para medir las capacidades, se ha utilizado los siguientes indicadores: (a) formación profesional, (b) otros estudios y (c) competencia.

Para medir la experiencia, se ha utilizado los siguientes indicadores: (a) experiencia en la universidad, (b) experiencia en el área y (c) experiencia extra universitaria.

Para medir la dedicación, se ha utilizado los siguientes indicadores: (a) asistencia, (b) iniciativa e (c) identificación.

a) Eficacia Laboral: “El nivel de acatamiento de los objetivos trazados: En qué medida la instrucción está cumpliendo con sus objetivos fundamentales” (CEPAL, 2006, p 14). Las organizaciones que promueven la eficacia de sus colaboradores están propiciando a su vez un cambio importante en quien es el responsable de los resultados de la empresa. No se trata de pensar únicamente en que es lo que la organización puede hacer para que sus colaboradores puedan hacer para que la organización sea más eficaz. La eficacia de los trabajadores de una organización depende de los siguientes factores:

- Capacidad
- Automotivación

- Autogestión
- Simplificación
- Suerte
- Responsabilidad
- La eficacia individual y la eficacia empresarial

b) Eficiencia Laboral:

Chiavenato (2004) “uso correcto de los recursos (medios de producción) disponibles. Puede precisarse mediante la ecuación $E=P/R$, donde P son los productos resultantes, R los recursos utilizados” (p. 52). En términos generales, la palabra eficiencia hace referencia a los recursos empleados y los resultados obtenidos. Por ello, es una competencia o cualidad muy apreciada por las empresas debido a que en la práctica todo lo que estas hacen, tiene como intención obtener metas u objetivos, como recursos (tecnológicos, humanos, físicos, financieros de conocimientos, etc.) y en situaciones complejas y muy competitivas. Para el autor se puede decir que una organización, producto o persona es “eficiente” cuando es capaz de obtener resultados deseados mediante la óptima utilización de los recursos disponibles.

Sus indicadores son:

- Productividad
- Competencia
- Liderazgo.

c) Calidad Laboral:

“Competencia de la empresa para responder de manera rápida y directa a las necesidades de sus usuarios, Sus caracteres de calidad: Oportunidad, accesibilidad, continuidad y precisión, cortesía y comodidad en la atención” (CEPAL, 2006, p.14)

Según el autor genera para el trabajador un grado de importancia en la organización porque se involucra en la toma de decisiones de los procesos, además ofrece autonomía en los trabajos mejorando el ambiente laboral, con los otros aspectos hay énfasis en la compensación. Gonzales (2006) hace mención de factores relevantes que incentivan o

agregan satisfacción en la calidad laboral, ósea que pueden mejorar las condiciones de trabajo para el trabajador y la empresa, entre los factores más importantes que complementa la capacidad del trabajador y el contenido de trabajo a cargo son los siguientes:

- La eliminación de todo vestigio de discriminación en cuanto a la raza, el sexo, la nacionalidad.
- Un superior o jefe de línea tiene derecho alguno de maltratar a otro.
- Seguridad del empleo, resultados, méritos o reconocimientos laborales.
- Recibir un salario justo equitativo correspondiente a la calidad y cantidad de trabajo.
- La seguridad y la salud que el individuo debe tener en su puesto
- El empleado reciba un reconocimiento moral y público por los resultados alcanzados.
- La no existencia de una doble moral dentro del clima organizacional.
- Condiciones laborales adecuadas: alimentación, transporte, orden, estética y comunicación.
- Realización de actividades culturales, recreativas y deportivas. Sus indicadores son: Responsabilidad, Atención y Satisfacción.

d) Economía Laboral:

“Competencia de la empresa para crear y motivar apropiadamente los recursos económicos en pos de su gestión institucional. Ejemplos: Competencia de autofinanciamiento, cumplimiento del presupuesto y recobro del préstamo” (CEPAL, 2006, p. 14).

La economía laboral examina la organización, el funcionamiento y los resultados de los mercados de trabajo; las decisiones de los agentes que participan o pueden participar en ellos, y la política económica relacionada con el empleo y la remuneración de los recursos laborales. La nueva economía laboral emplea la perspectiva económica que supone que los recursos son escasos en relación con los deseos, los individuos eligen cuando comparan los costes y los beneficios y responden a incentivos y desincentivos. La perspectiva económica supone que:

1. El trabajo y otro recurso son relativamente escasos.
2. Los individuos y las instituciones toman decisiones racionales e intencionadas.
3. Las decisiones se alteran o se adaptan a la luz de los cambios de las circunstancias económicas.
4. Según el autor la economía especializada en el estudio del mundo del trabajo y los aspectos laborales de la economía adquirirá características particulares y distintivas de los demás en el campo de estudio de la economía laboral está el desempleo, el nivel de salarios, la productividad del trabajo, la calidad y estabilidad de los empleos entre otros.

Sus indicadores son:

- Distribución
- Recursos
- Presupuesto.

Indicadores del Desempeño Laboral.

La presente investigación presenta las siguientes dimensiones: (a) capacidades, (b) experiencia y (c) dedicación, que son las que mejor se adaptan al caso que ha analizado.

Para medir las capacidades se ha utilizado los siguientes indicadores: (a) formación profesional, (b) otros estudios y (c) competencia.

Para medir la experiencia se ha utilizado los siguientes indicadores: (a) experiencia en la universidad, (b) experiencia en el área y (c) experiencia extra universitaria.

Para medir la dedicación se ha utilizado los siguientes indicadores: (a) asistencia, (b) iniciativa e (c) identificación.

Marco Conceptual

- **Clima Organizacional:** Palma (2004) lo define como “la percepción del trabajador con respecto a su ambiente laboral y en función de aspectos vinculados como posibilidades de realización personal, involucramiento con la tarea asignada, supervisión que recibe, acceso a la información relacionada con su trabajo en

coordinación con sus demás compañeros y condiciones laborales que facilitan la tarea”.

- **Satisfacción Laboral:** Palma (2004) la define como “la actitud del trabajador hacia su propio trabajo y en función de aspectos vinculados como posibilidades de desarrollo personal, beneficios laborales y remunerativos que recibe, políticas administrativas, relaciones con otros miembros de la organización y relaciones con la autoridad, condiciones físicas y materiales que faciliten su tarea, y el desempeño de tareas”.
- **Desempeño laboral:** Según Chiavenato (2000) “explica que el desempeño es eficacia del trabajador dentro de las organizaciones, la cual es necesaria para la organización, funcionando el sujeto con una gran labor y satisfacción laboral. En este sentido, el desempeño laboral de los trabajadores va a depender de su comportamiento y de los resultados conseguidos” (p. 360)

Capítulo II

Dilemas de la gestión pública

Gestión Pública y administración

La administración ha ido transitando por distintas ideas, y tal como lo sostuvo Chiavenato (2007), ha pasado del enfoque clásico al enfoque situacional, en medio de los cuales ha habido por lo menos seis escuelas de pensamiento, de tal manera que él mismo sintetizó diversos enfoques, afirmando que la teoría administrativa ha pasado por tres periodos en su trayectoria: (a) el periodo cartesiano y newtoniano de la administración; (b) el periodo sistémico y (c) el periodo actual. Y en ese proceso se han generado una serie de constructos, algunos de los cuales son objeto de estudio de esta investigación. Me refiero la variable clima organizacional, a la variable satisfacción laboral y a la variable desempeño laboral.

Dichos conceptos fueron originalmente elaborados para analizar la situación de las empresas privadas y proponer estrategias que permitieran sacar el mejor provecho posible de la inversión, considerando que la razón de ser de los empresarios es la obtención del máximo beneficio, lo que supone maximizar la producción y minimizar los costos. Para lograr ambas acciones se basa en el mejor desempeño de los trabajadores, en su productividad pues ella no solo aumenta la producción, sino que reduce el costo unitario. Y el desempeño de los trabajadores se basa en la satisfacción que siente al laborar en una empresa, lo cual es resultado de un clima organizacional que promueva dicha satisfacción.

Estos conceptos se han extendido a todas las instituciones, lo que hace que cada vez se tome mayor importancia y gane mayor espacio en la gestión pública. El estado tiene empresas, instituciones reguladoras, universidades, etc. las cuales también requieren que exista dentro de ellas un buen clima organizacional y que a su vez logre la satisfacción de sus trabajadores y su consiguiente desempeño óptimo. En este caso el tema es mucho más complejo por, al menos dos razones. La primera porque la meta del estado no es lograr el máximo beneficio, sino prestar un excelente servicio de calidad para con los ciudadanos y, la segunda porque los recursos son públicos y son escasos, por lo que tiene que tenerse mucho cuidado en su manejo.

Elementos para estudiar la relación entre el clima organizacional, la satisfacción laboral y el desempeño del docente

Para realizar esta investigación, los autores se plantearon la pregunta sobre ¿cuál es la relación que existe entre el clima organizacional, la satisfacción laboral y el desempeño del docente de la Universidad Nacional de Piura Año, 2020?

Al plantear esta pregunta, surge la necesidad de ahondar en elementos que afecten esta relación, entre ellos:

- La relación existe entre el clima organizacional y la satisfacción laboral del docente.
- La relación que existe entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los docentes.
- La relación que existe entre la satisfacción laboral y el desempeño laboral de los docentes.
- El Nivel de Clima Organizacional que existe en los docentes.
- El Nivel de Satisfacción Laboral que existe en los docentes.
- El Nivel de Desempeño Laboral que existe en los docentes.

¿Por qué investigar?

La investigación tiene justificación práctica porque trata de probar en forma empírica la existencia de una relación estadísticamente significativa entre el clima organizacional, la satisfacción laboral y el desempeño laboral; en una institución pública como es la Universidad Nacional del Piura, tal como ocurre con las empresas privadas teniendo en cuenta que el objetivo de una empresa privada es distinto del objetivo de una institución pública, en tal sentido se realiza porque se pretende proponer medidas u otras alternativas que sirvan a la institución mejorar su nivel de desempeño laboral dentro de la institución; utilizando para ellos los instrumentos adecuados que permitan la mejora. El objetivo de una empresa privada es maximizar utilidades, lo cual se obtiene maximizando la producción y minimizando los costos. El objetivo de una institución pública es prestar el mejor servicio al mayor número posible de personas o instituciones, lo cual obtiene haciendo el mejor uso de los recursos. Es decir, en ambos casos; se trata de ser eficientes y eficaces, y de hacer el mejor uso de los recursos y cumplir con las metas establecidas, si es así ¿Por qué no hacer acopio de las estrategias que se utilizan en la empresa privada para sacar el mejor provecho de los recursos públicos?, en una universidad privada tratará de obtener las mayores utilidades posibles en función a la inversión que realice sin embargo una universidad nacional tratará de formar el mayor número de profesionales con los recursos de que dispone, de manera que en ambos casos debería haber un clima organizacional que permita tener la mayor satisfacción de sus trabajadores y su mejor desempeño, en función a sus propios objetivos, por eso considero que son aplicables las estrategias del sector privado en las instituciones públicas para generar un clima organizacional que no

solo permita cumplir con sus objetivos, sino que general la mayor satisfacción y el mejor desempeño de sus trabajadores.

En este sentido, la evaluación de la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral permite identificar y evaluar las fortalezas y debilidades del entorno laboral y pueden contribuir a tomar mejores decisiones y a implementar las estrategias más adecuadas que ayuden a solucionar posibles conflictos que se presenten en el entorno laboral la organización. De esta manera, la Universidad Nacional de Piura puede contar con información importante para lograr una mejor gestión de los recursos humanos, implementado políticas para mejorar las relaciones laborales duraderas y armoniosas y diseñando mecanismos eficaces que permitan fijar alcanzar los objetivos y metas institucionales.

Objetivo planteado

Determinar la relación que existe entre el clima organizacional, satisfacción laboral y el desempeño del docente de la Universidad Nacional de Piura en el año 2020.

Objetivos específicos

- Determinar la relación que existe entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral docente.
- Determinar la relación que existe entre el Clima Organizacional y el Desempeño del docente.
- Determinar la relación que existe entre la Satisfacción Laboral y el Desempeño del docente.
- Determinar el Nivel de Clima Organizacional que existe en los docentes.
- Determinar el Nivel de Satisfacción Laboral que existe en los docentes.
- Determinar el Nivel de Desempeño Laboral que existe en los docentes.

Hipótesis de trabajo

H_1 = Existe una relación significativa entre el clima organizacional, la satisfacción laboral y el desempeño laboral docente de la universidad.

H_0 = No existe una relación significativa entre el clima organizacional, la satisfacción laboral y el desempeño laboral docente de la universidad.

Modelo de investigación empleado

Para descifrar los problemas planteados, los autores concuerdan en la necesidad de una investigación de nivel descriptivo-correlacional de corte transversal. Es de nivel descriptivo porque según Hernández et al. (2010) se pretende describir las variables en estudio y de nivel correlacional porque busca establecer la relación entre las variables

Método y diseño de la investigación

Según Hernández et al. (2010), la presente investigación es de tipo de diseño no experimental, debido a que no hay intervención por parte del investigador.

El presente trabajo de investigación es de naturaleza cuantitativa, pues se van a aplicar herramientas estadísticas para dar respuestas a las hipótesis formuladas.

Enfoque de investigación: El estudio tiene un enfoque cuantitativo, ya que usa la recolección de datos para probar la hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento.

Población: la Universidad Nacional de Piura, tiene una planilla que consta de 606 docentes. En la investigación, nuestro objeto de estudio son los docentes nombrados y MINEDU que son los que figuran en la planilla, así que excluirémos los trabajadores docentes por locación de servicios.

Muestra: en ese sentido, en esta investigación se ha determinado el tamaño muestra, luego el tamaño de cada estrato y por ende el tamaño muestral como a continuación se detalla:

Primero:

Se estimó el tamaño poblacional (N):

$N = 606$ docentes

Segundo:

Se estimó el tamaño de cada estrato

Docentes Nombrados = 513

Docentes MINEDU = 93

Tercero:

Se determinó arbitrariamente el tamaño muestral (n) $n = 236$

Cuarto:

Se estimó el factor de distribución (F)

Donde

$$F = n / NF \in Q$$

Entonces

$$F = 236 / 606 = 0,39$$

Por lo tanto

La muestra estratificada fue del 100% de la población.

Quinto:

Se determinó las cuotas de cada estrato

Muestreo estadístico

Muestra Estratificada al 39%

Universo	Población			Muestra
	Estratos	Cant.	%	
El universo está representado por Docentes nombrados y Minedu de la Universidad Nacional de Piura.	Docentes Nombrados	513	84,7%	$236 \times (513 / 606) = 200$
	Docentes Minedu	93	15.3%	$236 \times (93 / 606) = 36$
	TOTAL	606	100%	N=236

Sexto:

Periodo 2020	Nombrados	Minedu	Nombrados (n)	Minedu (n)
Facultad de Agronomía.	35	1	14	0
Facultad de Arquitectura y Urbanismo.	13	7	5	3
Facultad de Ciencias.	96	20	37	8

Periodo 2020	Nombrados	Minedu	Nombrados (n)	Minedu (n)
Facultad de Ciencias Administrativas.	26	3	10	1
Facultad de Ciencias Contables y Financieras.	22	5	9	2
Facultad de Ciencias Sociales y Educación.	61	13	24	5
Facultad de Economía.	24	3	9	1
Facultad de derecho y ciencias políticas	18	6	7	2
Facultad de Ingeniería Industrial	54	9	21	4
Facultad de Ingeniería civil	14	5	5	2
Facultad de Ingeniería Pesquera	21	2	8	1
Facultad de Ingeniería de Minas	52	4	20	2
Facultad de Medicina Humana	59	11	23	4
Facultad de Zootecnia	18	4	7	2
Total	513	93	200	36
Fuente: Oficina de remuneración				

Indica en forma detallada la muestra estratificada: 200 docentes Nombrados y 36 Docentes MINEDU siendo un total de 236 docentes; asumiendo que la técnica de selección de docentes fue de manera intencional de la Universidad Nacional de Piura.

Instrumentos de investigación: para la recolección y procesamiento de los datos presentados se utilizó la técnica de la encuesta y, así mismo se utilizó como instrumento de la recolección el cuestionario, el mismo que se aplicó a 236 docentes de la universidad.

La validación del instrumento presentados en la investigación se realizó a través de un juicio de expertos, así mismo para la confiabilidad del instrumento presentado se realizó a través del sistema de proporción de varianza denominado alfa de Cronbach.

Variable independiente “X”: Clima organizacional

Dimensiones:

X₁: Condiciones laborales (5,10, 15, 20, 25, 30,35,40,45,50)

X₂: Autorrealización (1,6,11,16,21,26,31,36,41,46)

X₃: Involucramiento laboral (2,7,12,17,22,27,32,37,42,47)

X₄: Supervisión (3, 8, 13, 18, 23, 28, 33,38, 43,48)

X₅: Comunicación (4,9,14,19,24,29,34,39,44,49)

Escala de “clima organizacional” según dimensiones .

Categoría	Puntaje total
Muy Favorable	210 – 250
Favorable	170 – 209
Media	130 – 169
Desfavorable	90 – 129
Muy Desfavorable	50 – 89

Variable Dependiente “Y”: Satisfacción laboral

Dimensiones:

Y₁: Condiciones físicas y materiales (1, 13,21, 28,32)

Y₂: Beneficios laborales y remunerativos (2, 7, 14, 22)

Y₃: Políticas administrativas (8,15,17,23,33)

Y₄: Relaciones sociales (3,9,16,24)

Y₅: Desarrollo personal (4,10,18,25,29,34)

Y₆: Desempeño de tareas (5,11,19,26,30,35)

Y₇: Relación con la autoridad (6,12,20,27,31,36)

Escala de “satisfacción laboral” según factores

SATISFACCIÓN LABORAL	P.T.
Alta Satisfacción	168–+
Parcial Satisfacción	149–167
Regular	112–148
Parcial Insatisfacción	93–111
Alta Insatisfacción	0–92

Variable Dependiente “Z”: Desempeño laboral

Dimensiones:

Z₁: Capacidad (1,2,3,4,5,6,7,8,9)

Z₂: Experiencia (10,11,12,13,14,15,16,17,18)

Z₃: Dedicación (19,20,21,22,23,24,25,26,27)

Escala de “desempeño laboral” según dimensiones.

CATEGORIA	PUNTAJE TOTAL
Muy Favorable	108 – 135
Favorable	81 – 108
Media	54 – 81
Desfavorable	27 – 54
Muy Desfavorable	0 – 27

Matriz clima organizacional

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES		ESCALA
CLIMA ORGANIZACIONAL	(Palma, 2004) Define que el clima organizacional está enfocado a aquellas características de una organización que tienen un efecto motivador sobre sus miembros, es decir, que mientras exista una relación directa o característica entre las variables clima organizacional y como esta tiene su efecto de motivación denominada la variable satisfacción laboral y como una de las necesidades que tienen los miembros inherentes de la institución u organización. En tal sentido, si se muestran dentro de la institución u organización un clima es bueno entonces los miembros o trabajadores estarían satisfechos por otro caso si estos presentarían un clima malo, los trabajadores estarían insatisfechos.	El clima organizacional se evalúa a través de las percepciones de los trabajadores docentes sobre los aspectos del clima organizacional, incluyendo las posibilidades que tienen para lograr su desarrollo personal y profesional, identificación y compromiso con la institución, apoyo y orientación en las tareas, fluidez la comunicación y las condiciones laborales	CONDICIONES LABORALES	Cooperación entre compañeros Objetivos laborales retadores Autonomía en las decisiones en las tareas Trabajo en equipo Libertad para realizar el trabajo	Objetivos coherentes con la visión Administración de los recursos Se dispone de tecnología Remuneración competitiva y de acuerdo al desempeño y logros Disponibilidad de tecnología	ordinal
			AUTOREALIZACIÓN	Oportunidades de progreso Interés de los superiores por el éxito de los trabajadores Participación en la elaboración de objetivos Valoración del desempeño Reconocimiento de los logros	Actividades motivadoras Aprendizaje y desarrollo Capacitación y promoción Desarrollo personal Incentivo a la creatividad	
			INVOLUCRAMIENTO LABORAL	Compromiso con el éxito de la organización Cumplimiento de logros Involucramiento y ser parte del éxito de la organización Cumplimiento de tareas como parte del desarrollo personal mejora en el trabajo	Mejora continua de las cosas Tareas estimulantes Sentimiento de orgullo por el servicio de la institución Colaboración con el personal de otras dependencias	
			SUPERVISIÓN	Apoyo del superior para superar obstáculos Mejora continua de los métodos de trabajo Evaluación para mejorar Preparación para realizar el trabajo Definición de responsabilidades Disponibilidad de un sistema de seguimiento y Control	Existencia de normas y procedimientos de guías de trabajo Objetivos de trabajo bien definidos Trabajo realizado en función a métodos o planes establecidos	
			COMUNICACIÓN	Acceso a información necesaria para cumplir con el trabajo Flujo de información en oficinas Relación entre los grupos de trabajo Existencia de canales de comunicación Interacción con personas de mayor jerarquía Afrontamiento de obstáculos	Fomento de la comunicación interna Atención a planteamientos o sugerencias por parte de los superiores Colaboración entre personal de diferentes oficinas Conocimiento del avance de otras oficinas	

Matriz satisfacción laboral

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores		Escala
Satisfacción laboral	Flores (2015) se refiere a la satisfacción laboral a la manera como se siente la persona en el trabajo. Involucra diversos aspectos, como salario, estilo de Supervisión, condiciones del trabajo, oportunidades de promoción, compañeros de labor, etc. Por ser una actitud, la Satisfacción Laboral es una tendencia relativamente estable de responder consistentemente al trabajo que se desempeña la persona. Está basada en las creencias y valores desarrollados por la propia persona hacia su trabajo.	La satisfacción laboral, se traduce la actitud de un trabajador docente tiene hacia su trabajo y los factores con él relacionados, incluyendo las condiciones físicas y materiales, beneficios laborales y/o remunerativos, políticas administrativas, relaciones sociales, desarrollo personal, desempeño de tareas	Condiciones Físicas y Materiales	Distribución física del ambiente de trabajo Ambiente de trabajo confortable Comodidad del ambiente de trabajo	Ambiente físico de trabajo cómodo Comodidades para el trabajo diario	ordinal
			Beneficios Laborales y Remunerativos	Sueldo en relación a las labores que realizan Sentirse mal con lo que hacen	Sueldo aceptable Cobertura de expectativas económicas con el trabajo	
			Políticas Administrativas	Trato de la institución Sensación de explotación en el trabajo	Horario de trabajo Reconocimiento del trabajo extra	
			Relaciones Sociales	Ambiente de trabajo Trabajo con compañeros Solidaridad del grupo de trabajo	Toma de distancia de las personas con las que trabaja	
			Desarrollo Personal	Trabajo justo para la manera de ser El trabajo facilita el desarrollo personal Disfrute de las labores Felicidad por los logros alcanzados	Sentirse realizado en el trabajo Sentirse bien consigo mismo en el trabajo	
			Desempeño de Tareas	Tareas valiosas Sentirse útil con la labor que realiza Tareas sin importancia Trabajo aburrido	Gusto por el trabajo que realiza Complacencia con las tareas realizadas	
			Relación con la Autoridad	Jefes comprensivos Disposición del jefe frente a consultas del trabajo Beneficio de la calidad del trabajo al llevarse bien con el jefe	Relación cordial con los superiores No sentirse bien con el jefe Valoración del trabajo por parte de los jefes	

Matriz desempeño laboral

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala
Des- empeño laboral	Chiavenato (2000) consideró que todo desempeño laboral se debe a la conducta del trabajador, comparada con las metas establecidas para su labor.	La presente investigación presenta las siguientes dimensiones: (a) capacidades, (b) experiencia y (c) dedicación, que son las que mejor se adaptan al caso que ha analizado.	Capacidad	Formación profesional Otros estudios Competencia Conocimiento Potencial de desarrollo	Ordinal
			Experiencia	Experiencia en la universidad Experiencia en el área Experiencia extra universitaria	
			Dedicacion	Asistencia Iniciativa Identificación Productividad Rendimiento	

Capítulo III

Relación que existe entre el clima organizacional, satisfacción laboral y el desempeño del docente

En el presente estudio de investigación se aplicaron tres cuestionarios a los Docentes de la Universidad Nacional de Piura, el cual para la Variable clima organizacional constituida por 6 dimensiones con 50 preguntas, para la variable satisfacción laboral constituida por 7 dimensiones con 36 preguntas y para la variable desempeño laboral 3 dimensiones con 27 preguntas; así mismo se utilizó los instrumentos de la recolección que se aplicó a 236 docentes de la universidad.

El cuestionario fue estructurado como una escala de Likert, con cinco alternativas de respuesta, con alternativas que van desde la opción muy deficiente, hasta la opción excelente, a las cuales, para efectos del análisis, se les asignó valores del 1 al 5. Teniendo en cuenta que el promedio de esta escala es de 3 puntos, cualquier valoración que supere esta cifra significa que los encuestados perciben que los aspectos relacionados al desempeño laboral que brindan los docentes en la Universidad Nacional de Piura, son bien valorados y que son de calidad, sucediendo lo contrario, cuando el promedio es igual o inferior a dicha cifra.

Características Generales de los Docentes de la Universidad Nacional de Piura.

Tabla 1. Descripción de las características Generales de los Docentes de la Universidad Nacional de Piura

Estadísticas		
DOCENTE TIPO N° %		
Minedu	36	15.00%
Nombrado	200	85.00%
Total	236	100.00%
SEXO		
Masculino	174	74.00%
Femenino	62	26.00%
Total	236	100.00%
EDAD		
25 – 35	13	6.00%
35 – 45	53	22.00%
45 – 50	58	25.00%
50 – 60	56	24.00%
60 a mas	56	24.00%
Total	236	100.00%
ESTADO CIVIL		
Soltero	69	29.00%
Casado	158	67.00%
Viudo	1	0.00%
Divorciado	8	3.00%

Fuente: Llacsaguache Calle, 2021.

El estudio está conformado por 236 docentes, dentro de los cuales se observa en la Tabla 1 Las descripciones de las características Generales del docente cuyo mayor porcentaje son Nombrados con un porcentaje de 85% y una minoría de Minedu expresado con un 15% según los docentes de la Universidad Nacional de Piura.

Según la variable Edad el Mayor porcentaje de encuestados docentes de la Universidad Nacional de Piura de este grupo son bastante dispersas pero en general están situadas entre 45- 50 con un porcentaje de 25% y una Minoría de 25 – 35 expresado con un 6%.

El estudio También está conformado según su variable en análisis Variable estado civil, su mayor porcentaje docente de la Universidad Nacional de Piura expresado en la categoría casados con un 67% y una minoría divorciados expresado con un 3%.

Correlaciones de las Variables X, Y, Z:

Tabla 2. Relación del Clima Organizacional, Desempeño Laboral y Satisfacción Laboral en los docentes

Correlación de Tau_b de Kendall					
			Clima Organizacional	Satisfacción Laboral	Desempeño Laboral
Tau_b de Kendall	Clima Organizacional	Coficiente de correlación	1,000	-,229**	,377**
		Sig. (bilateral)	.	,000	,000
		N	236	236	236
	Satisfacción Laboral	Coficiente de correlación	-,229**	1,000	-,399**
		Sig. (bilateral)	,000	.	,000
		N	236	236	236
	Desempeño Laboral	Coficiente de correlación	,377**	-,399**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	,000	.
		N	236	236	236
**, La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).					

Fuente: Llacsaguache Calle, 2021.

En términos generales Como se puede observar en la Tabla 2, los resultados indican que el Clima organizacional de los docentes se relaciona de manera significativa (Sig. <0.05) con la Satisfacción laboral y Desempeño Laboral

Contrastación de la Hipótesis General H_1 :

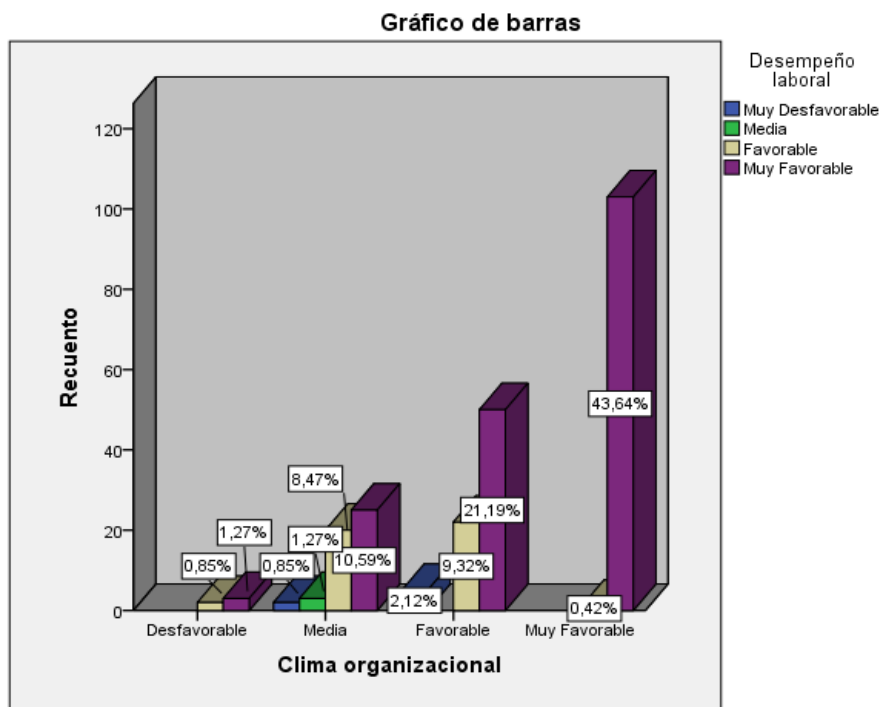
Existe relación directa y significativa entre las Variables Clima Organizacional, Satisfacción Laboral y Desempeño Laboral de los docentes de la Universidad Nacional de Piura; con estos resultados se permite aceptar la Hipótesis General que se relacionan en forma significativa.

Tabla 3. Relación del Clima organizacional y Desempeño laboral en los docentes

Tabla de contingencia Clima Organizacional & Desempeño Laboral							
			Desempeño Laboral				Total
			Muy Desfavo- rable	Media	Favorable	Muy Favo- rable	
Clima Orga- nizacional	Desfavo- rable	N°	0	0	2	3	5
		%	0,0%	0,0%	0,8%	1,3%	2,1%
	Media	N°	2	3	20	25	50
		%	0,8%	1,3%	8,5%	10,6%	21,2%
	Favorable	N°	5	0	22	50	77
		%	2,1%	0,0%	9,3%	21,2%	32,6%
	Muy Favo- rable	N°	0	0	1	103	104
		%	0,0%	0,0%	0,4%	43,6%	44,1%
Total %		N°	7	3	45	181	236
		3,0%	1,3%	19,1%	76,7%	100,0%	

Fuente: Llacsaguache Calle, 2021.

Gráfica 1. Relación del Clima organizacional y Desempeño laboral en los docentes



Fuente: Llacsaguache Calle, 2021.

Como se puede observar en la tabla 3 y la Gráfica1 el estudio indica en esta tabla de doble entrada que existe un Clima Organizacional muy favorable con un alto nivel de Satisfacción Laboral expresado con un 43.64% y una minoría expresado con un 0.85% de Clima Organizacional desfavorable que mantienen un Desempeño Labora favorable.

Tabla 4. Correlación entre Clima Organizacional y Desempeño Laboral en la Universidad Nacional de Piura Semestre 2020.

Correlaciones			Clima organizacional	Desempeño laboral
Tau_b de Kendall	Clima organi- zacional	Coefficiente de correlación	1,000	,377**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	236	236
	Desempeño laboral	Coefficiente de correlación	,377**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	236	236

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

Fuente: Llacsaguache Calle, 2021.

En términos generales cómo se puede observar en la Tabla IV- 04, los resultados indican que el Clima organizacional de los docentes se relaciona de manera significativa (Sig. <0.05) con el Desempeño Laboral.

Contrastación de la Hipótesis Alternativa H_2 :

Existe relación directa y significativa entre las Variables Clima Organizacional, Desempeño Laboral y Desempeño Laboral de los docentes de la Universidad Nacional de Piura. Lo cual permiten Aceptar la Hipótesis Alternativa H_2 , Que existe una Alta Satisfacción Laboral en los docentes de la Universidad Nacional de Piura Año 2020.

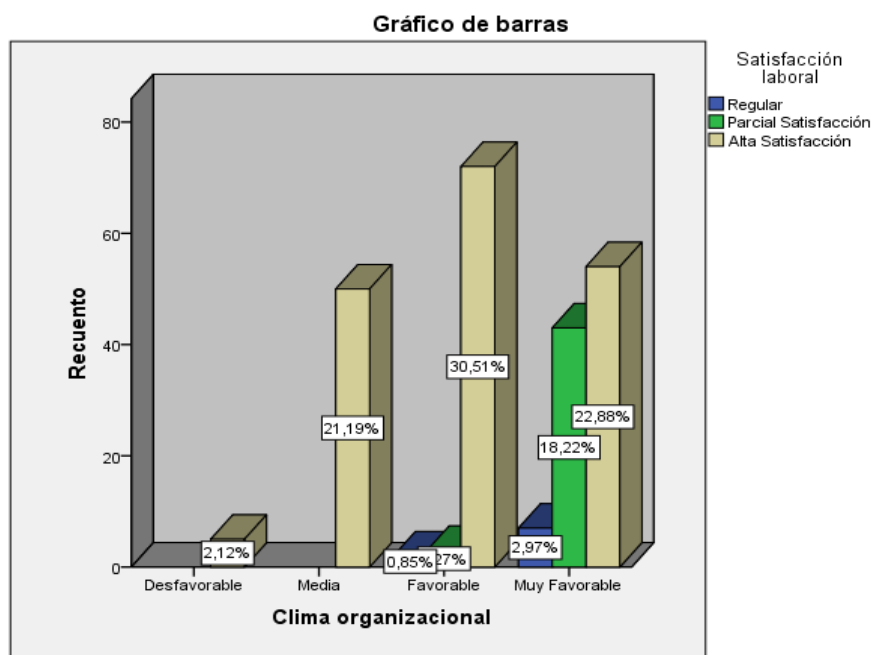
Tabla 5. Correlación entre Clima Organizacional y Satisfacción Laboral en la Universidad Nacional de Piura Semestre 2020.

Tabla de contingencia Clima Organizacional & Satisfacción Laboral						
			Satisfacción Laboral			Total
			Regular	Parcial	Alta	
Clima Organizacio- nal	Desfavorable	N°	0	0	5	5
		%	0,0%	0,0%	2,1%	2,1%
	Media	N°	0	0	50	50
		%l	0,0%	0,0%	21,2%	21,2%
	Favorable	N°	2	3	72	77
		%	0,8%	1,3%	30,5%	32,6%
	Muy Favo- rable	N°	7	43	54	104
		%	3,0%	18,2%	22,9%	44,1%
Total %		N°	9	46	181	236
		3,8%	19,5%	76,7%	100,0%	

Fuente: Llacsaguache Calle, 2021.

En la Tabla 5 podemos observar que, si hay una asociación entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral en los trabajadores de la Universidad Nacional de Piura, 2021 según la tabla de doble entrada podemos observar que de 108 docentes indican un Clima Organizacional muy favorable al igual que Satisfacción Laboral Alta que se expresa en un 22.9%

Gráfica 2. Correlación entre Clima Organizacional y Satisfacción Laboral en la Universidad Nacional de Piura Semestre 2020.



Fuente: Llacsaguache Calle, 2021.

Como se puede observar en la Tabla 5 y la Gráfica 2 el estudio Indica en esta tabla de doble entrada que existe un Clima Organizacional muy favorable con una alta Satisfacción Laboral expresado con un 22.88% y una minoría expresado con un 2.12% del Clima Organizacional desfavorable que mantienen una alta satisfacción.

Tabla 6. Correlación entre Clima Organizacional y Satisfacción Laboral en la Universidad Nacional de Piura Semestre 2020.

Correlaciones				
Correlaciones			Clima organizacional	Satisfacción laboral
Tau_b de Ken- dall	Clima organiza- cional	Coefficiente de corre- lación	1,000	-,291**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	236	236
	Satis- facción laboral	Coefficiente de corre- lación	-,291**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	236	236

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

Fuente: Llacsaguache Calle, 2021.

En términos generales Como se puede observar en la tabla 6, los resultados indican que el Clima Organizacional de los docentes se relaciona de manera significativa (Sig. <0.05) con la Satisfacción Laboral.

Contrastación de la Hipótesis Alternativa H_3 :

Existe relación directa y significativa entre las Variables Clima Organizacional, Satisfacción Laboral y Desempeño Laboral de los docentes de la Universidad Nacional de Piura.

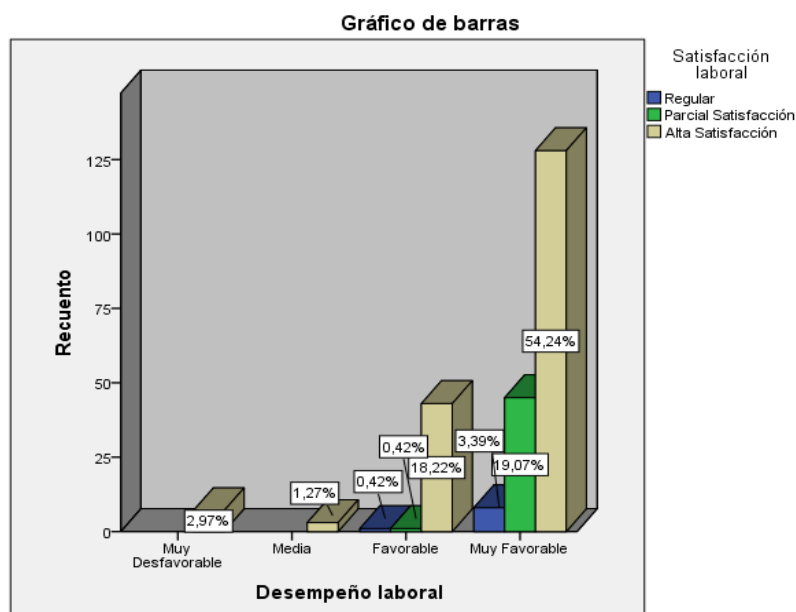
Lo cual permiten Aceptar la Hipótesis Alternativa H_3 , que existe una alta Satisfacción Laboral en los docentes de la Universidad Nacional de Piura Año 2020.

Tabla 7. Correlación entre Desempeño Laboral y Satisfacción Laboral en la Universidad Nacional de Piura Semestre 2020.

Tabla de contingencia Desempeño laboral & Satisfacción Laboral						
			Satisfacción Laboral			Total
			Regular	Parcial Satisfacción	Alta Satisfacción	
Desempeño laboral	Muy Desfavorable	Nº	0	0	7	7
		%	0,0%	0,0%	3,0%	3,0%
	Media	Nº	0	0	3	3
		%	0,0%	0,0%	1,3%	1,3%
	Favorable	Nº	1	1	43	45
		%	0,4%	0,4%	18,2%	19,1%
	Muy Favorable	Nº	8	45	128	181
		%	3,4%	19,1%	54,2%	76,7%
Total %		Nº	9	46	181	236
		3,8%	19,5%	76,7%	100,0%	

Fuente: Encuesta aplicada por los investigadores.

Gráfica 3. Correlación entre Desempeño Laboral y Satisfacción Laboral en la Universidad Nacional de Piura Semestre 2020.



Fuente: Llacsaguache Calle, 2021.

Como se puede observar en la tabla 7 y la Gráfica 3 el estudio Indica en esta tabla de doble entrada que existe un desempeño laboral muy favorable con un alto nivel de Satisfacción Laboral expresado con un 54.24% y una minoría expresado con un 2.9% de desempeño laboral muy desfavorable que mantienen una Satisfacción Laboral.

Tabla 8. Correlación entre Satisfacción Laboral y Desempeño Laboral en la Universidad Nacional de Piura Semestre 2020.

Correlaciones				
Correlaciones			Satisfacción laboral	Desempeño laboral
Tau_b de Kendall	Satisfacción laboral	Coeficiente de correlación	1,000	-,399**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	236	236
	Desempeño laboral	Coeficiente de correlación	-,399**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	236	236
**. La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).				

Fuente: Llacsaguache Calle, 2021.

En términos generales como se puede observar en la tabla VI-08, los resultados indican que el Desempeño Laboral de los docentes se relaciona de manera significativa (Sig. <0.05) con la Satisfacción Laboral.

Contrastación de la Hipótesis Alternativa H_4 :

Existe relación directa y significativa entre las Variables Desempeño Laboral y Satisfacción Laboral de los docentes de la Universidad Nacional de Piura.

Lo cual permiten Aceptar la Hipótesis Alternativa H_4 , Que existe una Alta Satisfacción Laboral en los docentes de la Universidad Nacional de Piura Año 2020.

Tabla 9. Descripción Estadísticas de las Preguntas de la encuesta aplicada para determinar el Clima Organizacional a los Docentes de la Universidad Nacional de Piura.

Estadísticos de los elementos		
	Media	Desviación típica
Existen oportunidades de progresar en la institución.	4.0127	0.99137
Se siente comprometido con el éxito en la organización.	3.9195	0.94862
El superior brinda apoyo para superar los obstáculos que se presentan.	4.0508	1.08253
Se cuenta con acceso a la información necesaria para cumplir con el trabajo	4.0042	0.96093
Los compañeros de trabajo cooperan entre sí.	4.1525	0.84175
El jefe se interesa por el éxito de sus empleados	4.1568	0.86835
Cada trabajador asegura sus niveles de logro en el trabajo	4.1059	0.74477
.-En la organización, se mejoran continuamente los métodos de trabajo	4.0466	0.90032
En mi oficina, la información fluye adecuadamente.	4.0000	0.91326
Los objetivos de trabajo son retadores	4.0678	0.88706
Se participa en definir los objetivos y las acciones para lograrlo.	3.9661	0.88421
Cada empleado se considera factor clave para el éxito de la organización	4.0466	0.77867
La evaluación que se hace del trabajo, ayuda a mejorar la tarea	4.0254	0.86504
En los grupos de trabajo, existe una relación armoniosa	4.0720	0.88432

Estadísticos de los elementos		
	Media	Desviación típica
Los trabajadores tienen la oportunidad de tomar decisiones en tareas de sus responsabilidades	3.8814	0.96023
Se valora los altos niveles de desempeño	4.1525	3.46196
Los trabajadores están comprometidos con la organización	4.0339	0.82444
Se recibe la preparación necesaria para realizar el trabajo	3.9746	0.96281
Existen suficientes canales de comunicación.	4.0212	0.97390
El grupo con el que trabajo, funciona como un equipo bien integrado.	4.0339	0.84985
Los supervisores expresan reconocimiento por los logros.	3.6653	1.21437
En la oficina, se hacen mejor las cosas cada día.	3.8686	1.00832
Las responsabilidades del puesto están claramente definidas.	3.7669	1.12265
Es posible la interacción con personas de mayor jerarquía.	3.8008	1.15158
Se cuenta con la oportunidad de realizar el trabajo lo mejor que se puede	3.8475	1.08080
Las actividades en las que se trabaja permiten aprender y desarrollarse.	4.0127	0.95196
Cumplir con las tareas diarias en el trabajo, permite el desarrollo del personal.	3.9068	1.12221
Se dispone de un sistema para el seguimiento y control de las actividades.	3.9703	0.97368
En la institución, se afrontan y superan los obstáculos.	3.9703	0.97368
Existe buena administración de los recursos.	3.8305	1.02151
.-Los jefes promueven la capacitación que se necesita.	3.7924	1.06955
Cumplir con las actividades laborales es una tarea estimulante.	4.0975	0.87217
Existen normas y procedimientos como guías de trabajo.	4.0297	1.01225
en la unp se fomenta y promueve la comunicación interna	4.0636	0.94091
La remuneración es atractiva en comparación con la de otras organizaciones.	3.8220	1.19311
La empresa promueve el desarrollo del personal.	3.7881	1.27397
Los productos y/o servicios de la organización, son motivo de orgullo del personal.	3.8347	1.11576
Los objetivos del trabajo están claramente definidos.	3.8983	1.16976

Estadísticos de los elementos		
	Media	Desviación típica
El Supervisor escucha los planteamientos que se le hacen.	3.8771	0.99239
Los objetivos de trabajo guardan relación con la visión de la institución.	3.8093	1.01566
Se promueve la generación de ideas creativas o innovadoras.	3.8517	1.10667
Hay clara definición de visión, misión y valores en la institución.	3.8983	1.18781
El trabajo se realiza en función a métodos o planes establecidos.	3.9322	0.97831
Existe colaboración entre el personal de las diversas oficinas.	3.8771	1.08262
Se dispone de tecnología que facilite el trabajo.	3.8941	1.07258
Se reconocen los logros en el trabajo.	4.0466	1.02830
La organización es buena opción para alcanzar calidad de vida laboral	4.0424	1.02226
Existe un trato justo en la institución	3.9237	0.99065
Se conocen los avances en las otras áreas de la organización	4.0254	0.92678
la remuneración esta de acuerdo al desempeño y a los logros	3.9576	0.93984

Fuente: Llacsaguache Calle, 2021.

Clima Organizacional

Con respecto al Clima Organizacional según los docentes encuestados de la Universidad Nacional de Piura, hay aspectos favorables, según los promedios cercanos a los 4 y 5 puntos.

Con relación a la **Dimensión Condiciones Laborales** cuyas preguntas están constituidas por (5,10, 15, 20, 25, 30,35,40,45,50); lo cual como se puede observar en la Tabla 2 se considerar que son muy favorables sus condiciones Laborales ya que según sus promedios Puntúan entre 3 y 4 Puntos.

Dimensión Autorrealización cuyas preguntas están constituidas por (1,6,11,16,21,26,31,36,41,46); lo cual como se puede observar en la Tabla 9 se considera que mantienen una autorrealización Muy Favorable ya que según sus promedios Puntúan entre 3 y 4 Puntos.

Dimensión Involucramiento Laboral cuyas preguntas están constituidas por

(2,7,12,17,22,27,32,37,42,47); lo cual como se puede observar en la Tabla 9 se considera que mantienen un Involucramiento Laboral Muy Favorable ya que según sus promedios Puntúan entre 3 y 4 Puntos.

Dimensión Supervisión cuyas preguntas están constituidas por (3, 8, 13, 18, 23, 28, 33,38, 43,48); lo cual como se puede observar en la Tabla 9 se considera que Mantienen un nivel de Supervisión Muy Favorable ya que según sus promedios Puntúan entre 3 y 4 Puntos.

Dimensión: Comunicación cuyas preguntas están constituidas por (4,9,14,19,24,29,34,39,44,49); lo cual como se puede observar en la Tabla 9 se considera que Mantienen un nivel de Comunicación Muy Favorable ya que según sus promedios Puntúan entre 3 y 4 Puntos.

Baremo puntaje global de la encuesta aplicada a docentes para determinar el nivel de clima organizacional en la Universidad Nacional de Piura 2020.

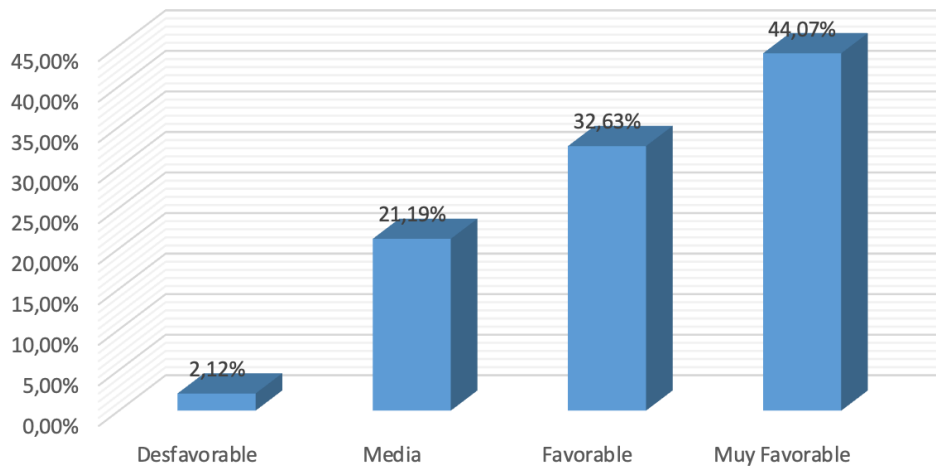
Categoría	Puntaje Total
Muy Favorable	210 – 250
Favorable	170 – 209
Media	130 – 169
Desfavorable	90 – 129
Muy Desfavorable	50 – 89

Tabla 10. Baremo para determinar el Nivel de Clima Organizacional en los docentes de la Universidad Nacional de Piura semestre 2020.

Clima Organizacional		
CATEGORIA	Nº	%
Desfavorable	5	2.12%
Media	50	21.19%
Favorable	77	32.63%
Muy Favorable	104	44.07%
Total	236	100.00%

Fuente: Llacsaguache Calle, 2021.

Gráfica 4. Baremo para determinar el Nivel de Clima Organizacional en los docentes de la Universidad Nacional de Piura semestre 2020.



Fuente: Llacsaguache Calle, 2021.

Como se puede observar en la Tabla 10 y Gráfica 4, según las respuestas del cuestionario para analizar el Clima Organizacional en la Universidad Nacional de Piura, se llega a la conclusión que existe un 44.07% Muy favorable y una minoría expresado con un 2.12% desfavorable

Contrastación de la Hipótesis Específica H_5 :

Existe un Clima Organizacional muy favorable en los docentes de la Universidad Nacional de Piura según análisis, ya que los resultados en aspectos generales se observan en la tabla 9 sus puntuaciones están entre 4 y 5; corroborado con la tabla 10 y Gráfica 4, donde se expresa con un mayor porcentaje un 44% muy favorable y un 32.63 que lo respalda como favorable obteniendo de esta manera la gran mayoría de docentes.

Lo cual permiten Aceptar la Hipótesis Alternativa H_5 , Que existe un Clima Laboral muy alto.

Tabla 11. Descripción Estadísticas de las Preguntas de la encuesta aplicada para determinar La Satisfacción Laboral a los Docentes de la Universidad Nacional de Piura.

Estadísticos de los elementos		
	Media	Desviación típica
1. La distribución física del ambiente de trabajo facilita la realización de mis labores	4.7754	0.41819
2. Mi sueldo es muy bajo en relación a la labor que realizo	4.7839	0.41246
3. El ambiente creado por mis compañeros es el ideal para desempeñar mis funciones	4.7881	0.40950
4. Siento que el trabajo que hago es justo para mi manera de ser.	4.7797	0.41536
5. La tarea que realizó es tan valiosa como cualquier otra	4.7924	0.40647
6. Mi(s) jefe(s) es(son) comprensivo(s)	4.7669	0.42367
7. Me siento mal con lo que hago.	4.7839	0.41246
8. Siento que recibo de parte de la empresa mal trato.	4.7839	0.41246
9. Me agradan trabajar con mis compañeros	4.7797	0.41536
10. Mi trabajo permite desarrollarme personalmente.	4.7839	0.41246
11. Me siento realmente útil con la labor que realizo.	4.7627	0.42632
12. Es grata la disposición de mi jefe cuando les pido alguna consulta sobre mi trabajo	4.7500	0.43393
13. El ambiente donde trabajo es confortable	4.7924	0.40647
14. Siento que el sueldo que tengo es bastante aceptable	4.7966	0.40338
15. La sensación que tengo de mi trabajo es que me están explotando	4.8051	0.39698
16. Prefiero tomar distancia con las personas con las que trabajo	4.7924	0.40647
17. Me disgusta mi horario	4.7839	0.41246
18. Disfruto de cada labor que realizo en mi trabajo	4.7839	0.41246
19. Las tareas que realizo las percibo como algo sin importancia	4.7712	0.42096
20. Llevarse bien con el jefe beneficia la calidad del trabajo	4.7458	0.43636
21. La comodidad que me ofrece el ambiente de trabajo es inigualable	4.7627	0.42632
22. Felizmente mi trabajo me permite cubrir mis expectativas económicas.	4.7966	0.40338
23. El horario de trabajo me resulta incómodo	4.7839	0.41246
24. La solidaridad es una virtud característica en nuestro grupo de trabajo	4.7627	0.42632
25. Me siento feliz por los resultados que logro en mi trabajo.	4.7797	0.41536
26. Mi trabajo me aburre.	4.8008	0.40021
27. La relación que tengo con mis superiores es cordial.	4.7839	0.41246

Estadísticos de los elementos		
	Media	Desviación típica
28. En el ambiente físico donde me ubico, trabajo cómodamente.	4.7669	0.42367
29. Mí trabajo me hace sentir realizado.	4.7754	0.41819
30. Me gusta el trabajo que realizo	4.7881	0.40950
31. No me siento a gusto con m i(s) superiores	4.7881	0.40950
32. Existen las comodidades para un buen desempeño de las labores diarias.	4.7712	0.42096
33. No te reconocen el esfuerzo si trabajas más de las horas reglamentarias.	4.7966	0.40338
34. Haciendo mi trabajo me siento bien conmigo mismo(a).	4.7966	0.40338
35. Me siento complacido con la actividad que realizo.	4.8093	0.39367
36. Mi(s) jefe(s) valora(n) el esfuerzo que hago en mi trabajo.	4.7966	0.40338

Fuente: Llacsaguache Calle, 2021.

Satisfacción Laboral

Con respecto a la Satisfacción Laboral según los docentes encuestados de la Universidad Nacional de Piura, hay aspectos favorables, según los promedios entre los 4 y 5 puntos.

Con relación a la **Dimensión Condiciones físicas y materiales** cuyas preguntas están constituidas por (1, 13,21, 28,32); lo cual como se puede observar en la 11 se considerar que son muy favorables la Satisfacción Laboral ya que según sus promedios puntúan entre 4 y 5 Puntos.

Dimensión Beneficios laborales y remunerativos cuyas preguntas están constituidas por (2, 7, 14, 22); lo cual como se puede observar en la Tabla 11 se considera que mantienen un Beneficios laborales y remunerativos Muy Favorable ya que según sus promedios puntúan entre 4 y 5 Puntos.

Dimensión Políticas administrativas cuyas preguntas están constituidas por (8,15,17,23,33); lo cual como se puede observar en la Tabla 11 se considera que Mantienen un Involucramiento Laboral Muy Favorable ya que según sus promedios puntúan entre 4 y 5 Puntos.

Dimensión Relaciones sociales cuyas preguntas están constituidas por (3,9,16,24); lo cual como se puede observar en la Tabla 11 se considera que Mantienen un nivel de Supervisión Muy Favorable ya que según sus promedios puntúan entre 4 y 5 Puntos.

Dimensión: Desarrollo personal cuyas preguntas están constituidas por (4,10,18,25,29,34); lo cual como se puede observar en la Tabla 11 se considera que Mantienen un nivel de Comunicación Muy Favorable ya que según sus promedios puntúan entre 4 y 5 Puntos.

Dimensión: Desempeño de tareas cuyas preguntas están constituidas por (5,11,19,26,30,35); lo cual como se puede observar en la Tabla 11 se considera que Mantienen un nivel de Comunicación Muy Favorable ya que según sus promedios puntúan entre 4 y 5 Puntos.

Dimensión: Relación con la autoridad cuyas preguntas están constituidas por (6,12,20,27,31,36) lo cual como se puede observar en la Tabla 11 se considera que Mantienen un nivel de Comunicación Muy Favorable ya que según sus promedios puntúan entre 4 y 5 Puntos.

Baremo puntaje global de la encuesta aplicada a docentes para determinar el nivel de satisfacción laboral en la Universidad Nacional De Piura 2020.

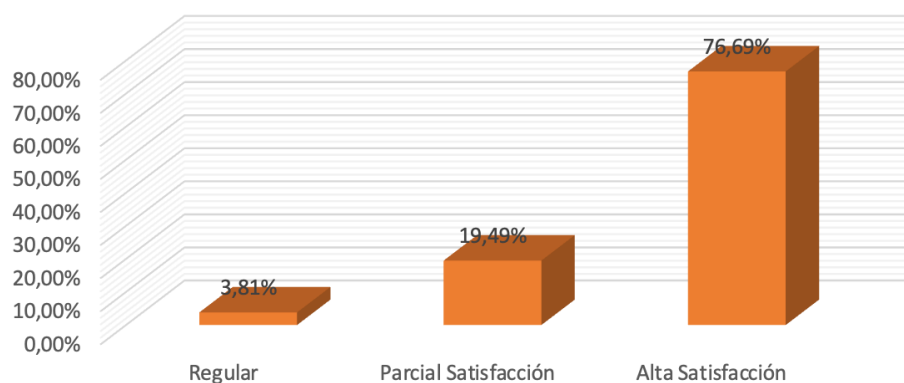
Satisfacción Laboral	Puntaje Total
Alta Satisfacción	168–+
Parcial Satisfacción	149–167
Regular	112–148
Parcial Insatisfacción	93–111
Alta Insatisfacción	0–92

Tabla 12 Baremo para determinar el Nivel de Satisfacción Laboral en los docentes de la Universidad Nacional de Piura semestre 2020.

Satisfacción Laboral		
Categoría	Nº	%
Regular	9	3.81%
Parcial Satisfacción	46	19.49%
Alta Satisfacción	181	76.69%
Total	236	100.00%

Fuente: Llacsaguache Calle, 2021.

Gráfica 5. Baremo para determinar el Nivel de Satisfacción Laboral en los docentes de la Universidad Nacional de Piura semestre 2020



Fuente: Llacsaguache Calle, 2021.

Como se puede observar en la Tabla 12 y Gráfica 05, según las respuestas del cuestionario para analizar el Satisfacción Laboral en la Universidad Nacional de Piura, se llega a la conclusión que existe un 76.79% muy favorable y una minoría expresado con un 3.81% regular.

Contrastación de la Hipótesis Específica H_6 :

Existe una Satisfacción Laboral muy Favorable en los docentes de la Universidad Nacional de Piura según análisis, ya que los resultados en aspectos generales se observan en la Tabla 11 sus puntuaciones están entre 4 y 5; corroborado con la Tabla 12 y Gráfica 5, donde se expresa con un mayor porcentaje un 76.79% Muy Favorable obteniendo de esta manera la gran Mayoría de docentes.

Lo cual permiten Aceptar la Hipótesis Alternativa H_6 , Que existe una Alta Satisfacción Laboral en los docentes de la Universidad Nacional de Piura Año 2020.

Tabla 13. Descripción Estadísticas de las Preguntas de la encuesta aplicada para determinar El Desempeño Laboral a los Docentes de la Universidad Nacional de Piura.

Estadísticos de los elementos		
	Media	Desviación típica
Mi formación profesional corresponde con cargo que desempeño.	4.4323	0.73807
El cargo que desempeño permite ampliar los conocimientos propios de mi formación académica.	4.3712	0.84669
El trabajo que desempeño unido a mi formación mejora la calidad del servicio.	4.5415	0.72201

Estadísticos de los elementos		
	Media	Desviación típica
Contamos con un plan de capacitación que nos permite actualizar-nos dentro de la universidad.	4.3362	0.97582
Realizo estudios complementarios por cuenta propia.	4.5153	0.71695
La universidad financia estudios que contribuyen a mi formación profesional, en otras instituciones.	4.1965	1.22144
Las funciones propias de mi cargo concuerdan con mi competencia laboral.	4.1048	1.26610
La universidad evalúa mi desempeño en forma periódica para mejorar el servicio.	4.3493	0.88865
Mi formación profesional y experiencia me permiten hacer propuestas para el mejor desarrollo de mis funciones.	4.5153	0.69836
Conozco el funcionamiento de la universidad en su conjunto por el tiempo que tengo trabajando en ella.	4.5721	0.65581
MI experiencia en la universidad me da autoridad para ejercer mi cargo con relativas libertades.	4.4367	0.74437
Mi experiencia me permite orientar a trabajadores que inician su vida laboral en la universidad.	4.4541	0.69069
Conozco el funcionamiento del área en que la que me desenvuelvo	4.5197	0.69825
Mi experiencia me permite formular propuestas para mejorar mejorar el servicio brindado.	4.5022	0.69222
Mi experiencia en el área me permite pensar en ella como una línea de carrera para mi desarrollo profesional.	4.3974	0.80796
La experiencia de trabajos anteriores ha sido útil para el cargo que ocupo ahora.	4.4498	0.76855
Mi experiencia en otros trabajos tiene puntos de coincidencia con el trabajo que desempeño en la universidad.	4.5066	0.65306
Mi experiencia en trabajos anteriores fue valorada para ingresar en la universidad.	4.5415	0.70976
Normalmente soy puntual en mi ingreso / salida de la universidad.	4.5633	0.71430
Cumplo mis tareas en el tiempo establecido.	4.5459	0.68431
Si es necesario quedarme fuera de horario para cumplir lo propuesto, lo hago.	4.4323	0.80077
Si mis tareas normales me lo permiten, avanzo las tareas que tengo para más adelante.	4.5022	0.72924
Trato siempre de dar salidas a los inconvenientes o problemas que se presenten.	4.5590	0.72079
Ayudo a mis compañeros si el caso lo requiere sin necesidad que me lo ordenen.	4.5197	0.73497
Conozco los objetivos estratégicos, la visión y la misión de la universidad.	4.5546	0.66414
Soy consiente de la importancia de mi trabajo en el cumplimiento de los objetivos de la universidad.	4.6114	0.67671
Estoy orgulloso de ser parte de la Universidad Nacional del Piura.	4.5721	0.71347

Fuente: Llacsaguache Calle, 2021.

Desempeño Laboral

Con respecto a la Desempeño Laboral según los docentes encuestados de la Universidad Nacional de Piura, hay aspectos favorables, según los promedios entre los 4 y 5 puntos.

Dimensión Capacidad cuyas preguntas están constituidas por (1,2,3,4,5,6,7,8,9); lo cual como se puede observar en la Tabla 13 se considera que Mantienen un nivel de capacidad muy favorable ya que según sus promedios puntúan entre 4 y 5 puntos.

Dimensión Experiencia cuyas preguntas están constituidas por (6,12,20,27,31,36); lo cual como se puede observar en la Tabla 13 se considera que mantienen un nivel de experiencia muy favorable ya que según sus promedios puntúan entre 4 y 5 Puntos.

Dimensión Dedicación cuyas preguntas están constituidas por (19,20,21,22,23,24,25,26,27); lo cual como se puede observar en la Tabla 13 se considera que mantienen un nivel de dedicación muy favorable ya que según sus promedios puntúan entre 4 y 5 Puntos.

Baremo puntaje global de la encuesta aplicada a docentes para determinar el nivel de desempeño laboral en la Universidad Nacional De Piura 2020.

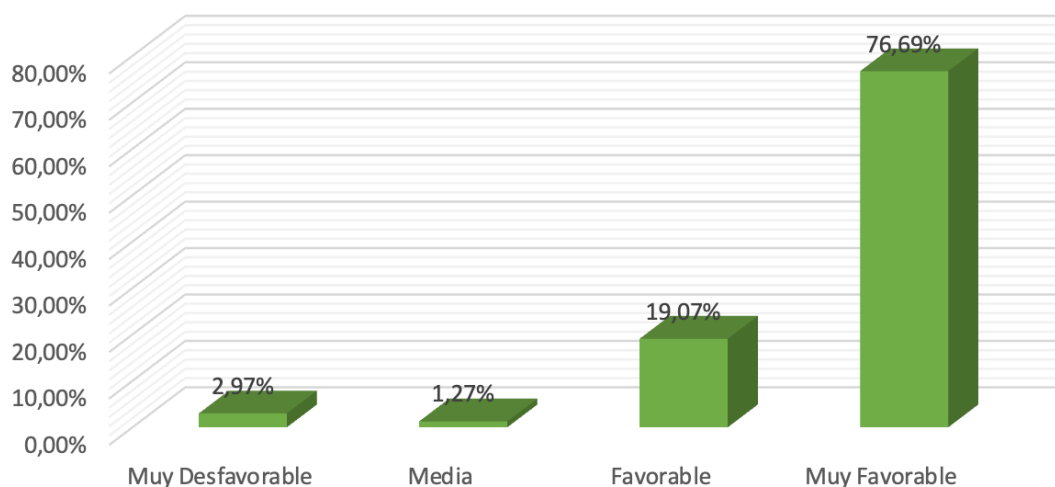
Categoría	Puntaje Total
Muy Favorable	108 – 135
Favorable	81 – 108
Media	54 – 81
Desfavorable	27 – 54
Muy Desfavorable	0 – 27

Tabla 14. Baremo para determinar el Desempeño Laboral en los docentes de la Universidad Nacional de Piura semestre 2020.

Desempeño Laboral		
Categoría	Nº	%
Muy Desfavorable	7	2.97%
Media	3	1.27%
Favorable	45	19.07%
Muy Favorable	181	76.69%
Total	236	100.00%

Fuente: Llacsaguache Calle, 2021.

Grafica 6. Baremo para determinar el Desempeño Laboral en los docentes de la Universidad Nacional de Piura semestre 2020.



Fuente: Llacsaguache Calle, 2021.

Como se puede observar en la Tabla 14 y Gráfica 06, según las respuestas del cuestionario para analizar el Desempeño Laboral de los Docentes en la Universidad Nacional de Piura, se llega a la conclusión que existe un 76.69% muy favorable y una minoría expresado con un 2.97% muy desfavorable.

Contrastación de la Hipótesis Específica H_7 :

Existe un Desempeño Laboral muy favorable en los docentes de la Universidad Nacional de Piura según análisis, ya que los resultados en aspectos generales se observan en la Tabla 13 sus puntuaciones están entre 4 y 5; corroborado con la Tabla 14 y Gráfica 06, donde se expresa con un mayor porcentaje de un 76.69% muy favorable obteniendo de esta manera la gran mayoría de docentes.

Lo cual permiten Aceptar la Hipótesis Alternativa H_7 , Que existe un alto Desempeño Laboral en los docentes de la Universidad Nacional de Piura Año 2020.

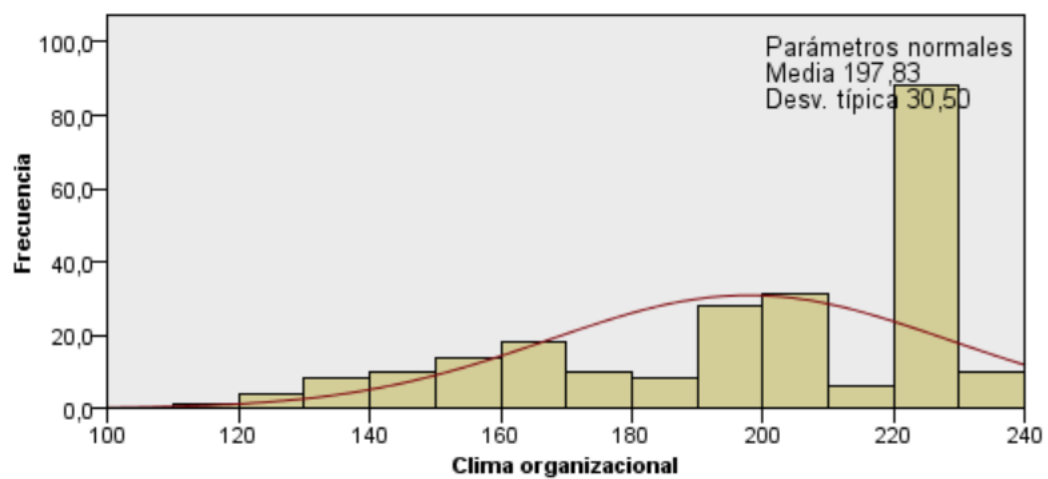
Supuestos Normalidad (Kolmogorov –Smirnov)

Tabla 15. Supuestos de Normalidad para el Clima Organizacional, Satisfacción Laboral y Desempeño Laboral en los docentes de la Universidad Nacional de Piura semestre 2020.

Prueba de Normalidad			
	Kolmogorov –Smirnov a		
	Estadístico	gl	Sig.
Clima Organizacional	0.182	236	0.000
Satisfacción Laboral	0.397	236	0.000
Desempeño Laboral	0.162	236	0.000
a. Corrección de la significación de Lilliefors			

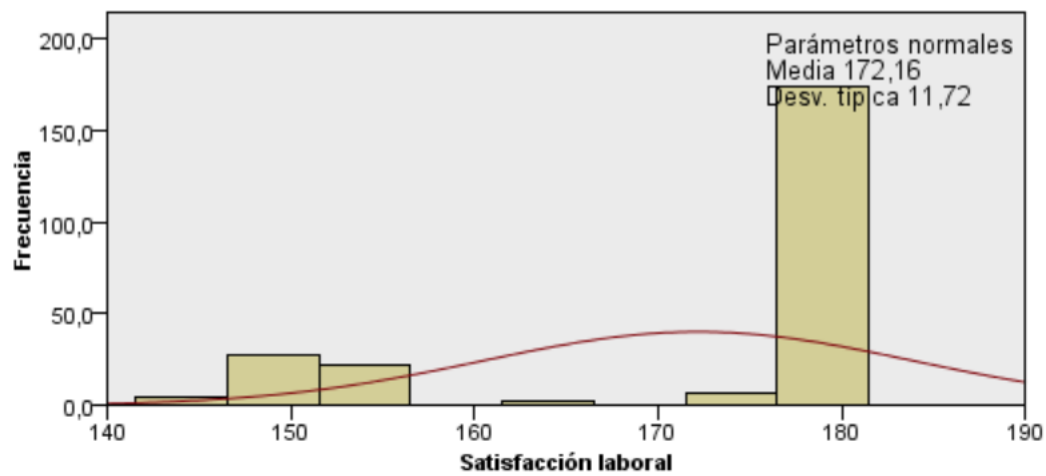
Fuente: Llacsaguache Calle, 2021.

Gráfica 7. Supuestos de Normalidad para el Clima Organizacional en los docentes de la Universidad Nacional de Piura semestre 2020.



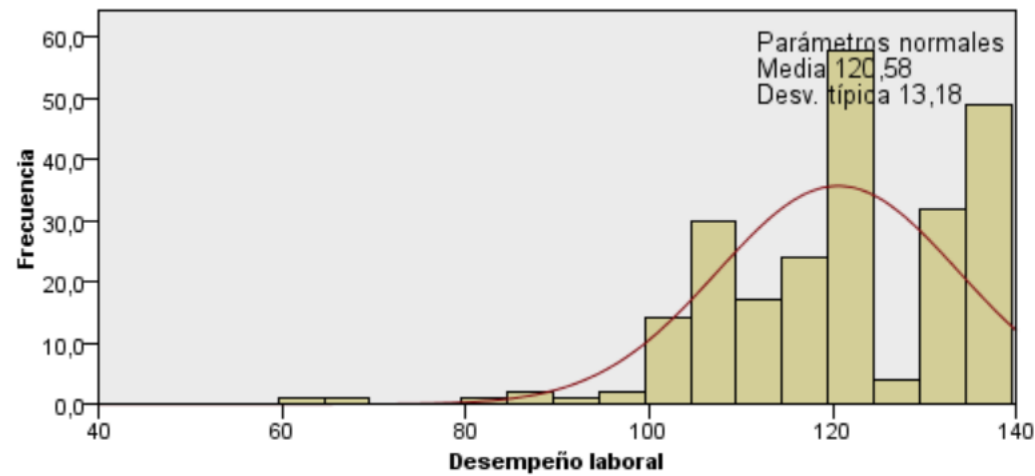
Fuente: Llacsaguache Calle, 2021.

Gráfica 8. Supuestos de Normalidad para la Satisfacción Laboral en los docentes de la Universidad Nacional de Piura semestre 2020.



Fuente: Llacsaguache Calle, 2021.

Gráfica 9. Supuestos de Normalidad para el Desempeño Laboral en los docentes de la Universidad Nacional de Piura semestre 2020.



Fuente: Llacsaguache Calle, 2021.

Resumen de prueba de hipótesis

	Hipótesis nula	Test	Sig.	Decisión
1	La distribución de Clima organizacional es normal con la media 197,83 y la desviación típica 30,50.	Prueba Kolmogorov-Smirnov de una muestra	,000	Rechazar la hipótesis nula.
2	La distribución de Satisfacción laboral es normal con la media 172,16 y la desviación típica 11,72	Prueba Kolmogorov-Smirnov de una muestra	,000	Rechazar la hipótesis nula.
3	La distribución de Desempeño laboral es normal con la media 120,58 y la desviación típica 13,18	Prueba Kolmogorov-Smirnov de una muestra	,000	Rechazar la hipótesis nula.

Se muestran las significancias asintóticas. El nivel de significancia es ,05.

Como se puede observar en las Gráficas de Normalidad y la Tabla 15 donde se aplica la Prueba de Kolmogorov- Smirnov, se demuestra dado que el $P < 0.05$, rechazamos H_0 (Hipótesis Nula) en las tres Variables; Lo cual se concluye que los datos no tienen una distribución normal a un nivel de confianza del 95% lo que concluye que se usara una Prueba No Paramétrica.

Capítulo IV

Favorable clima organizacional

Docentes y un favorable clima organizacional

El objetivo principal del estudio es determinar la relación existente entre Clima Organizacional, Satisfacción Laboral y Desempeño Laboral en los docentes de la Universidad Nacional de Piura semestre 2020.

Los resultados descriptivos muestran en general la mayoría de Docentes de la Universidad Nacional de Piura consideran que hay un muy favorable clima organizacional, ya que los resultados en aspectos generales se observan en la tabla 9 sus puntuaciones están entre 4 y 5; corroborado con la tabla 10 y Gráfica 4, donde se expresa con un mayor porcentaje un 44% Muy Favorable y un 32.63% que lo respalda como favorable obteniendo de esta manera el mayor porcentaje que opinan de una manera muy positiva, aunque se observa que una minoría de un 2.12% opinaron que es desfavorable. Esta dispersión de las respuestas es propia de las distribuciones estadísticas, pues nunca va a haber unanimidad en la percepción de las personas, por eso se toman las tendencias o los promedios (media aritmética, moda, mediana, porcentajes) que da una idea de hacia dónde están orientados mayormente los resultados.

En cuanto a la satisfacción laboral, los resultados descriptivos muestran que, en general, los encuestados en su mayoría están satisfechos laboralmente en la Universidad Nacional de Piura, ya que los resultados en aspectos generales se observan en la Tabla 11 sus puntuaciones están entre 4 y 5; corroborado con la Tabla 12 y Gráfica 5, donde se expresa con un mayor porcentaje un 76.79% Muy Favorable obteniendo de esta manera la mayoría considera que tiene un alto desempeño.

En cuanto al desempeño laboral, los resultados descriptivos muestran que, en general, los encuestados en su mayoría están satisfechos en su desempeño en la Universidad Nacional de Piura, ya que los resultados en aspectos generales se observan en la tabla 13 sus puntuaciones están entre 4 y 5; corroborado con la Tabla 14 y Gráfica 6, donde se expresa con un mayor porcentaje de un 76.69% Muy Favorables donde se inclinan a los resultados que tienen un buen desempeño laboral.

Conclusiones

Según la investigación, se ha encontrado una relación significativa entre el clima organizacional, la satisfacción laboral y el desempeño de los docentes. Esto se corroboró mediante la aplicación de la prueba estadística Tau_b de Kendall, que obtuvo un valor $p = 0.000$, inferior al nivel de significancia de 0.05. Como resultado, se rechazó la hipótesis nula y se aceptó la hipótesis alternativa, permitiendo concluir que un mejor

clima organizacional se asocia con una mayor satisfacción laboral y un mejor desempeño docente.

Asimismo, la investigación demuestra estadísticamente que existe una relación significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los docentes, evidenciada también a través de la prueba Tau_b de Kendall, que arrojó un valor $p = 0.00$, superior al nivel de significancia.

La investigación también establece una relación significativa entre el clima organizacional y la satisfacción laboral de los docentes, sustentada por la prueba Tau_b de Kendall, que mostró un valor $p = 0.000$, indicando que se debe fortalecer el clima laboral para asegurar una satisfacción continua. Esto facilitaría la retroalimentación sobre los procesos que influyen en los comportamientos organizacionales, permitiendo así implementar cambios planificados en actitudes, conductas y procesos académico-administrativos.

Además, se ha hallado una relación significativa entre la satisfacción laboral y el desempeño laboral de los docentes, con un valor $p = 0.000$ que respalda la aceptación de la hipótesis alternativa.

Finalmente, los resultados de la investigación evidencian que hay suficiente evidencia estadística para aceptar la hipótesis alternativa, indicando que existe un clima organizacional muy alto. Sin embargo, se identificó una pequeña proporción de docentes (2.12%) en una categoría desfavorable, como se ilustra en la Tabla 10. De igual forma, se apunta que hay un alto nivel de satisfacción laboral, con solo un 3.81% en una categoría regular (ver Tabla 12). Asimismo, se concluye que el desempeño laboral es alto, a excepción de un 2.97% que se clasifica en una categoría muy desfavorable, según se muestra en la Tabla 14.

Recomendaciones

Con los resultados obtenidos en el presente trabajo de investigación presentamos las siguientes recomendaciones.

Se recomienda hacer estudios a posteriori para de esta manera se puede analizar en otro contexto y se pueda volver en una herramienta de gestión que me permita predecir el grado de asociación entre ellas, en otras palabras podría llamarse como una herramienta inteligente que ayudaría a ver como se expresan las variables en un determinado momento para actuar, tomando las medidas correctivas o tomando las variable en acción lo cual implicaría que las autoridades tomen en cuenta los resultados de la presente investigación para planificar e implementar un plan de mejoramiento continuo.

Se observo una relación significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral, se recomienda a las autoridades de la UNP contribuir a desarrollar sus destrezas y habilidades para mejorar su labor profesional del docente y de esta manera elevando la calidad de la enseñanza y así de esta manera poder ser mejor docente no solo se requiriendo preparación académica sino también de tener ambientes saludables, motivadores, participativos que incidan en la mejora de la convivencia institucional, contribuyendo todo ello a lograr las metas institucionales.

Realizado el estudio se observó un buen Clima Organizacional y Satisfacción Laboral en todos sus aspectos; para lo cual se recomienda mantener las estrategias en mención y seguir implementando aún más el involucramiento laboral, del mismo modo también se mejorara los niveles de comunicación y las condiciones laborales, sin olvidar que hay que mantener una medición periódicamente y así de esta manera generar puntos de comparación con la finalidad de identificar las percepciones y actitudes que influyan en su comportamiento o puntos álgidos que se puedan analizar y de ser el caso generar acciones destinadas a la mejora continua.

Al existir una relación significativa entre la satisfacción laboral y el desempeño laboral de los docentes de la Universidad Nacional de Piura; se recomienda que el área de recursos humanos realice cursos de programa de desarrollo de capacidades con ponentes altamente reconocidos en el área, para de esta manera se pueda lograr una mejora en las relaciones sociales, desarrollo personal, relaciones con las autoridades, desempeño en las tareas, dedicación, experiencia y capacidad, para que el docentes tenga una participación activa y dinámica en su lugar de trabajo

Se recomienda que se realicen talleres virtuales con temas relativos o programas de aprendizaje y desarrollo con la finalidad de motivar al docente en su desarrollo personal y o profesional como una forma de reconocimiento social buscando establecer así estrategias para mitigar los factores de riesgo internos o externos que puedan afectar el clima laboral que es altamente significativo.

Se sugiere a las autoridades de la Universidad Nacional de Piura permitan facilitar espacios para el desarrollo de un estudio experimental, donde se puedan aplicar talleres, ponencias y de esta manera se puedan indagar diferentes motivos que interfieren en la satisfacción laboral de los docentes para así entender qué estamos haciendo bien, qué tenemos que mejorar e implementar.

Referencias

- Bazalar Paz, M. A. (2020). *Clima organizacional, satisfacción laboral y desempeño de los trabajadores de la Universidad Nacional del Callao* [Tesis de Doctorado, Universidad César Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/49795>
- Brunet, L. (1987). *El Clima de Trabajo en las Organizaciones*. Editorial Trillas.
- Brunet, L. (2004). *El clima de trabajo en las organizaciones: definición diagnóstico y consecuencias*. Editorial Trillas.
- Capbell, J., R, A., McCloy, SH, Oppler, C E, & Sager. (1993). A theory of performance. In N. Schmitt & W. C. Borman. (Eds). *Personnel Selection in Organizations (Jossey Bass Business & Management Series)*. Wiley
- Chiavenato. (2000). *Administración de Recursos Humanos (5 ed.)*. McGraw Hill.
- Rivas Diaz, L. H. (2015). *Clima organizacional en la satisfacción laboral y desempeño docente del DAE. Facultad de Medicina. UNMSM 2015* [Tesis Doctoral, Universidad Nacional Mayor de San Marcos].
- Bueno Galarza, E. B. (2020). *Análisis de las relaciones humanas, clima organizacional y satisfacción laboral docente, secundaria, institución educativa técnica José Olaya Balandra, Callao, 2020* [Tesis doctoral, Universidad César Vallejo]. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/51683>
- Fernandez, M. (1999). Diccionario de Recursos Humanos. *Díaz de Santos*.
- Flores. (2015). *Clima organizacional y satisfacción laboral en los trabajadores del Instituto de Investigaciones de la Amazonía Peruana, periodo 2013* [Tesis de maestría, Universidad Nacional de la Amazonía peruana]. <https://repositorio.unapikitos.edu.pe/handle/20.500.12737/3810>
- Pastor Guillén, A. P. (2018). *Clima organizacional y desempeño laboral en trabajadores administrativos de una empresa privada de combustibles e hidrocarburos, Lima 2017* [Tesis licenciatura. Universidad San Ignacio de Loyola]. <https://hdl.handle.net/20.500.14005/3466>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación*. 5a Ed. McGrawHill.
- Huaita Acha, D. M., & Luza Castillo, F. F. (2018). El clima laboral y la satisfacción laboral en el desempeño docente de instituciones educativas públicas. *INNOVA Research Journal*. <https://doi.org/10.33890/innova.v3.n8.1.2018.801>
- Klingner, F. (2002). *Investigación del comportamiento*. McGrawHill.
- Likert, R. (1965). *Un nuevo método de gestión y dirección*. Ediciones Deusto
- Litwin, G., & Stinger, H. (1978). *Organizational Climate*. Simon & Schuster.
- Locke, E. (1976). *Handbook of industrial and organizational psychology*. Wiley.
- Llacsaguache Calle, D. M. P. (2021). *Clima organizacional, satisfacción laboral y desempeño de los trabajadores docentes de la Universidad Nacional de Piura periodo 2020* [Tesis doctorado, Universidad Nacional de Piura].

- Maslow, A. (1954). *Motivación y personalidad*. Sajitario.
- Mogollón, E., Hernadez, P., & Castañeda, S. (2013). *Manual de evaluación de desempeño*. ISHI INTERCOL.
- Navarro, E., Llinares, C., & Montañana, A. (2010). Factores de Satisfacción Laboral Evocados por los Profesionales de la Construcción en la Comunidad Valenciana (España). *Revista de la construcción*, 9(1), 4-16. <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-915X2010000100002>
- Okoli, I. E. (2018). Organizational Climate and Job Satisfaction among Academic Staff: Experience from Selected Private Universities in Southeast Nigeria. *International Journal of Research in Business Studies and Management*, 5(12), 36-48. <http://ijrbsm.org/papers/v5-i12/4.pdf>
- Orga, C. (2000). *Administración de recursos humanos*. (5ª ed.). Interamericana
- Pritchard, R., & Karasick, B. (1973). The effects of organizational climate on managerial job performance and job satisfaction. *Sciencedirect*, 9(1), 126-146. [https://doi.org/10.1016/0030-5073\(73\)90042-1](https://doi.org/10.1016/0030-5073(73)90042-1)
- Reyes Gálvez, M. V., & Moran Ruiz, K. F. (2016). Universidad Nacional de Piura, Piura. Obtenido de <http://repositorio.unp.edu.pe/handle/UNP/1771>
- Robbin, S., & Judge, R. (2009). *Comportamiento organizacional*. (1. ed., Ed.) Pearson Prentice Hall.
- Robbins, S., & Coulter, C. (2005). *Administración 8va edición*. Pearson Educación.
- Rodríguez, D. (2001). *Diagnóstico organizacional-6ª ed.* Alfaomega, Ediciones Universidad Católica de Chile.
- Salazar Sotter, M. C., Javier Gómez, R., & Jenniffer Del Toro, G. (2011). Clima organizacional, satisfacción laboral y su relación con el desempeño laboral en trabajadores de una PYME de servicios de ingeniería. *Clío América*, 204- 227. <http://revistas.unimagdalena.edu.co/index.php/clioamerica/article/view/419>
- Salgado, J., & Cabal, Á. (2011). Evaluación del Desempeño en la Administración Pública del Principado de Asturias: Análisis de las. *Revista de Psicología del trabajo y de las Organizaciones*, 75-91. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=231322142001>
- Sekolah Tinggi, H. B. (2018). Organizational climate, organizational commitment, job satisfaction, and employee performance. *Diponegoro International Journal of Business*, 112. <http://dx.doi.org/10.14710/dijb.1.2.2018.112-120>
- Silva Vázquez, M. (1996). El clima institucional y su incidencia en el desempeño Laboral de los docentes de la facultad de ciencias Sociales de facultad de la universidad nacional del altiplano y Ciencias de la educación Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez-Perú 2012. *Comunicación*, 1(1). 22-29 <http://www.scielo.org.pe/pdf/comunica/v5n1/a03v5n1.pdf>
- Torres, O. (2001). *Metodología de la Investigación (3ª ed.)*. Pearson.



Religación **Press**

Ideas desde el Sur Global



Religación
Press

