



UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN
CON MENCIÓN EN GERENCIA EMPRESARIAL



**“CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO
LABORAL DE LOS DOCENTES DE LA FACULTAD DE INGENIERÍA,
ARQUITECTURA Y URBANISMO DE LA UNIVERSIDAD SEÑOR DE
SIPÁN – LAMBAYEQUE - 2016”**

TESIS

**PRESENTADA PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE
MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN CON MENCIÓN EN GERENCIA
EMPRESARIAL**

PRESENTADA POR:

CASTRO TORRES, Melissa Indira

LAMBAYEQUE - PERÚ - 2017

“CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS
DOCENTES DE LA FACULTAD DE INGENIERÍA, ARQUITECTURA Y URBANISMO DE LA
UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPÁN – LAMBAYEQUE - 2016”

PRESENTADA POR:

MELISSA INDIRA CASTRO TORRES
AUTORA

Dr. OSWALDO MENDOZA OTINIANO
ASESOR

Presentada a la Escuela de Postgrado de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo
para optar el Grado de: MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN CON MENCIÓN EN
GERENCIA EMPRESARIAL.

APROBADA POR:

M.Sc. LILIA RAMOS CULQUI
PRESIDENTA

M. Sc. GUADALUPE COLTER APAZA
SECRETARIA

M. Sc. GUIDO ALARCON VILLANUEVA
VOCAL

Julio, 2017

DEDICATORIA

A DIOS TODOPODEROSO, por brindarme la fortaleza para continuar con mis proyectos, metas y el logro de mis objetivos.

A MIS PADRES, por el cariño, respaldo y motivación que siempre me han otorgado, siendo determinantes en el cumplimiento de mis expectativas.

A JUAN CARLOS, mi esposo, quien gracias a su constante apoyo ha permitido que continúe cumpliendo mis objetivos.

AGRADECIMIENTO

Al **Dr. OSWALDO MENDOZA OTINIANO**, por su ayuda desinteresada, brindándome sus amplios conocimientos y experiencia para realizar la presente investigación.

A los **DOCENTES**, de la Facultad de Ingeniería, Arquitectura y Urbanismo de la Universidad Señor de Sipán – Pimentel, por su gentil apoyo durante la aplicación de los instrumentos necesarios para llevar a cabo la presente investigación.

A mis **PADRES** y a **JUAN CARLOS**, mi esposo, por sus constantes apoyos en mis metas trazadas.

TABLA DE CONTENIDOS (INDICE)

(CONTENIDO)	(Página)
DEDICATORIA.....	2
AGRADECIMIENTO.....	3
LISTADO DE GRÁFICOS	6
RESUMEN	10
ABSTRACT.....	11
INTRODUCCIÓN	12
CAPÍTULO I: ANÁLISIS DEL OBJETO DE ESTUDIO	16
1.1 Ubicación.....	16
1.2 Tendencias del Clima Organizacional y desempeño laboral en Contextos Universitarios.....	17
1.2.1 Tendencias del Clima Organizacional y desempeño laboral en Contextos Globales Universitarios.....	17
1.2.2 Tendencias del Clima Organizacional y desempeño laboral en América Latina	20
1.2.3 Tendencias del Clima Organizacional y desempeño laboral en Perú.....	23
1.3 Estado actual del Clima Organizacional y el Desempeño Laboral en la Universidad Señor de Sipán de Chiclayo	24
1.3.1 Estado actual del Clima Organizacional y el Desempeño Laboral en la Facultad de Ingeniería, Arquitectura y Urbanismo de la Universidad Señor de Sipán - Chiclayo	27
1.3.2 Productividad de los docentes de la FIAU – USS durante el año 2016 28	
1.4 Metodología de la Investigación	35
1.4.1 Diseño de la Investigación	35
1.4.2 Población.....	36
1.4.3 Muestra.....	36
1.4.4 Instrumentos de Recolección de Datos	37
1.4.5 Métodos y Procedimientos para la recolección de datos.....	38
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	39
2.1 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA.....	39
2.1.1 A nivel internacional	39
2.1.2 A nivel nacional	40
2.1.3 A nivel local.....	41

2.2	Clima Organizacional	41
2.2.1	Definición.....	41
2.2.2	Dimensiones del Clima Organizacional	45
2.2.3	Enfoques del Clima Organizacional.....	45
2.2.4	Tipos del Clima Organizacional.....	47
2.2.5	Factores que miden el Clima Organizacional	47
2.2.6	Factores Externos e Internos que afectan el Clima Organizacional ..	48
2.3	Desempeño Laboral	50
2.3.1	Definición.....	50
2.3.2	Dimensiones de desempeño laboral	50
2.3.3	Evaluación del Desempeño	54
2.4	Relación entre Clima Organizacional y Desempeño Laboral	62
2.5	Teorías que sustentan la investigación	62
2.5.1	Teoría de la Escuela de la Gestalt.....	62
2.5.2	Teoría de la Escuela de la Funcionalista	63
2.5.3	Teoría del Clima Organizacional de Likert.....	64
2.6	Docente.....	65
2.7	Gestión del Talento Humano.....	65
2.8	Hipótesis	66
2.8.1	Hipótesis General	66
2.8.2	Hipótesis Específicas	66
2.9	Operacionalización de las Variables.....	72
CAPÍTULO III: ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS		74
3.1	Análisis de la Variable Independiente – Clima Organizacional en el Sistema SPSS.....	74
3.2	Análisis de la Variable Dependiente – Desempeño Laboral de los Docentes en el Sistema SPSS	107
3.3	Análisis y discusión de los resultados de la investigación	124
3.4	Contrastación de la Hipótesis	127
3.4.1	Contrastación de la Hipótesis General.....	128
3.4.2	Contrastación de las Hipótesis Específica.....	131
3.5	Propuesta Teórica.....	143
3.5.1	Antecedentes de la propuesta	143
CONCLUSIONES.....		151
RECOMENDACIONES		155
REFERENCIAS.....		157
ANEXOS		159

LISTADO DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Organigrama Institucional USS	26
Gráfico 2: Registro de Docentes a Tiempo Completo y Tiempo Parcial de la FIAU - USS- Año 2016	27
Gráfico 3: Cronograma de Ejecución de los Formatos de Evaluación Académica Curricular para el Semestre Académico 2016-I	29
Gráfico 4: Resultados de la Evaluación Académica Curricular del docente FIAU - Semestre Académico 2016-I	30
Gráfico 5: Docentes FIAU que registran requerimiento de material bibliográfico en Biblioteca USS	31
Gráfico 6: Según Último Grado Obtenido al 2016	32
Gráfico 7: Según Último Grado Académico Obtenido por los Docentes FIAU - USS al 2016	33
Gráfico 8: Alumnos y Docentes del Extranjero en la FIAU - USS Año 2016	34
Gráfico 9: Alumnos y Docentes de la FIAU - USS en el Extranjero Año 2016	34
Gráfico 10: Instrumentos de Recolección de Datos	37
Gráfico 11: Nivel de Validación de Cuestionario de Desempeño Laboral según Juicio de Expertos	38
Gráfico 12: Modelo de Clima Organizacional de Gibson. (Satisfacción Laboral y el Clima Organizacional de las principales Universidades Sucreñas)	43
Gráfico 13: Otras definiciones de Clima Organizacional	44
Gráfico 14: Repercusión del Clima Organizacional y el Desempeño Laboral en la Productividad Organizacional	62
Gráfico 15: Variable X - CLIMA ORGANIZACIONAL	72
Gráfico 16: Variable Y: DESEMPEÑO LABORAL DE LOS DOCENTES	73
Gráfico 17: Distribución del Personal según Género	74
Gráfico 18: Distribución del Personal según Grado Académico al 2016	75
Gráfico 19: Descripción del Personal según Ocupación al 2016	76
Gráfico 20: Descripción del Personal según Tiempo de Servicio en la FIAU - USS al 2016	77
Gráfico 21: Análisis de la Media, Desviación Típica y Varianza de la Variable Independiente	78
Gráfico 22: Encuestas validadas en SPSS - Variable Independiente	81
Gráfico 23: Análisis de Fiabilidad de la Variable Independiente - Clima Organizacional	81
Gráfico 24: Frecuencia y Porcentaje del Ítem 01 ¿Tiene autonomía laboral?	82
Gráfico 25: Frecuencia y Porcentaje del Ítem: 02 ¿Evalúa su trabajo realizado?	82
Gráfico 26: Frecuencia y Porcentaje del Ítem: 03 ¿Tiene iniciativa laboral?	83
Gráfico 27: Frecuencia y Porcentaje del Ítem: 04 ¿Tiene libertad en la toma de decisiones?	83
Gráfico 28: Frecuencia y Porcentaje del Ítem: 05 ¿Organiza su trabajo como mejor le parece?	84
Gráfico 29: Frecuencia y Porcentaje del Ítem: 06 ¿Tiene buenas relaciones laborales dentro de la institución?	85
Gráfico 30: Frecuencia y Porcentaje del Ítem: 07 ¿Promueve un ambiente amigable dentro de la institución?	85
Gráfico 31: Frecuencia y Porcentaje del Ítem: 08 ¿Las personas que trabajan en su empresa se ayudan entre sí?	86
Gráfico 32: Frecuencia y Porcentaje del Ítem: 09 ¿Existe amistad y cariño entre los miembros de la institución?	87
Gráfico 33: Frecuencia y Porcentaje del Ítem: 10 ¿Existe espíritu de trabajo en equipo entre las personas que trabajan en la institución?	87
Gráfico 34: Frecuencia y Porcentaje del Ítem: 11 ¿Tiene libertad para comunicarse abiertamente con los superiores, para tratar temas sensibles o personales?	88

Gráfico 35: Frecuencia y Porcentaje del Ítem: 12 ¿La dirección tiene una confianza condescendiente hacia sus empleados?	89
Gráfico 36: Frecuencia y Porcentaje del Ítem: 13 ¿Existe buena relación entre los superiores y subordinados?	89
Gráfico 37: Frecuencia y Porcentaje del Ítem: 14 ¿La dirección tiene plena confianza en sus empleados?	90
Gráfico 38: Frecuencia y Porcentaje del Ítem: 15 ¿Tiene confianza con sus compañeros de trabajo?	90
Gráfico 39: Frecuencia y Porcentaje del Ítem: 16 ¿Tiene mucho trabajo y poco tiempo para realizarlo?	91
Gráfico 40: Frecuencia y Porcentaje del Ítem: 17 ¿Muchos trabajadores de su institución de su mismo nivel sufren de un alto estrés, debido a la exigencia del trabajo?	92
Gráfico 41: Frecuencia y Porcentaje del Ítem: 18 ¿Se siente estresado y ansioso con las responsabilidades que tiene a su cargo?	92
Gráfico 42: Frecuencia y Porcentaje del Ítem: 19 ¿Se siente como si nunca tuviese un día libre?	93
Gráfico 43: Frecuencia y Porcentaje del Ítem: 20 ¿Su institución es un lugar relajado para trabajar?	94
Gráfico 44: Frecuencia y Porcentaje del Ítem: 21 ¿Su jefe lo motiva a que se supere cada día más?	94
Gráfico 45: Frecuencia y Porcentaje del Ítem: 22 ¿Su jefe es para usted un ejemplo a seguir?	95
Gráfico 46: Frecuencia y Porcentaje del Ítem: 23 ¿En esta institución los jefes cuidan a su personal?	96
Gráfico 47: Frecuencia y Porcentaje del Ítem: 24 ¿Su jefe lo respalda y deja que aprenda de sus errores?	96
Gráfico 48: Frecuencia y Porcentaje del Ítem: 25 ¿Su jefe lo trata con respeto?	97
Gráfico 49: Frecuencia y Porcentaje del Ítem: 26 ¿Se estimula la capacitación de los docentes?	98
Gráfico 50: Frecuencia y Porcentaje del Ítem: 27 ¿Su jefe reconoce cuando hace un buen trabajo?	98
Gráfico 51: Frecuencia y Porcentaje del Ítem: 28 ¿Hay docentes que reciben atención y reconocimiento?	99
Gráfico 52: Frecuencia y Porcentaje del Ítem: 29 ¿Se ofrecen posibilidades para el desarrollo personal de los docentes?	99
Gráfico 53: Frecuencia y Porcentaje del Ítem: 30 ¿La Dirección se fija más en las habilidades de los docentes que en sus debilidades?	100
Gráfico 54: Frecuencia y Porcentaje del Ítem: 31 ¿Puede contar con un trato justo por parte de su jefe?	101
Gráfico 55: Frecuencia y Porcentaje del Ítem: 32 ¿Los objetivos que fija su jefe para su trabajo son razonables?	101
Gráfico 56: Frecuencia y Porcentaje del Ítem: 33 ¿Los directivos tratan igual a todos los que trabajan en esta institución?	102
Gráfico 57: Frecuencia y Porcentaje del Ítem: 34 ¿Su jefe tiene favoritismo?	102
Gráfico 58: Frecuencia y Porcentaje del Ítem: 35 ¿Si su jefe despidió a alguien es porque probablemente esa persona se lo merece?	103
Gráfico 59: Frecuencia y Porcentaje del Ítem: 36 ¿Su jefe valora nuevas formas de hacer las cosas?	104
Gráfico 60: Frecuencia y Porcentaje del Ítem: 37 ¿Su jefe se anima a encontrar nuevas formas de enfrentar antiguos problemas?	104
Gráfico 61: Frecuencia y Porcentaje del Ítem: 38 ¿En el departamento todos están abiertos al cambio?	105
Gráfico 62: Frecuencia y Porcentaje del Ítem: 39 ¿Su jefe anima a mejorar la forma de hacer las tareas?	105
Gráfico 63: Frecuencia y Porcentaje del Ítem: 40 ¿En esta Institución continuamente se adoptan nuevos y mejores métodos para hacer el trabajo?	106
Gráfico 64: Análisis de la Media, Desviación Típica y Varianza de la Variable Dependiente	107
Gráfico 65: Encuestas validadas en SPSS - Variable Dependiente	109

Gráfico 66: Análisis de Fiabilidad de la Variable Dependiente - Desempeño Laboral de los Docentes	109
Gráfico 67: Frecuencia y Porcentaje del Ítem: 01 ¿Organiza, planifica y ejecuta el trabajo universitario para el desarrollo de las áreas?	110
Gráfico 68: Frecuencia y Porcentaje del Ítem: 02 ¿Participa en reuniones metodológicas y de orientación para el cumplimiento de las actividades previstas en las áreas?	110
Gráfico 69: Frecuencia y Porcentaje del Ítem: 03 ¿Participa en actividades de intercambio de experiencias con otros docentes?	111
Gráfico 70: Frecuencia y Porcentaje del Ítem: 04 ¿Adapta las actividades para atender los diferentes estilos de aprendizaje de los estudiantes?	111
Gráfico 71: Frecuencia y Porcentaje del Ítem: 05 ¿Tiene conocimiento de las directrices institucionales, reglamentos y normativas relacionadas al desarrollo curricular?	112
Gráfico 72: Frecuencia y Porcentaje del Ítem: 06 ¿Utiliza los recursos didácticos para facilitar el proceso de enseñanza-aprendizaje?	112
Gráfico 73: Frecuencia y Porcentaje del Ítem: 07 ¿En el desarrollo de sus sesiones de clase se evidencian ser motivadoras, entretenidas e interesantes?	113
Gráfico 74: Frecuencia y Porcentaje del Ítem: 08 ¿Presenta y expone las sesiones de clase de manera organizada y estructurada?	113
Gráfico 75: Frecuencia y Porcentaje del Ítem: 09 ¿Promueve prácticas universitarias: análisis, creatividad, valoración, crítica, y solución de problemas?	114
Gráfico 76: Frecuencia y Porcentaje del Ítem: 10 ¿Utiliza diversas estrategias, métodos, medios y materiales?	114
Gráfico 77: Frecuencia y Porcentaje del Ítem: 11 ¿Demuestra el respeto, solidaridad, amor, justicia, libertad entre todos y ante los demás?	115
Gráfico 78: Frecuencia y Porcentaje del Ítem: 12 ¿Promueve el autodidactismo y la investigación?	115
Gráfico 79: Frecuencia y Porcentaje del Ítem: 13 ¿Asiste puntualmente a la universidad y las clases?	116
Gráfico 80: Frecuencia y Porcentaje del Ítem: 14 ¿Demuestra entrega, servicio y vocación hacia la universidad, la vida y la comunidad?	117
Gráfico 81: Frecuencia y Porcentaje del Ítem: 15 ¿Se preocupa por mejorar la autoestima de sus alumnos?	117
Gráfico 82: Frecuencia y Porcentaje del Ítem: 16 ¿Es reconocido favorablemente por la comunidad escolar (estudiantes, directivos, administrativos?	118
Gráfico 83: Frecuencia y Porcentaje del Ítem: 17 ¿Usa ejemplos y casos relacionados con la vida real en sus sesiones de clase.	119
Gráfico 84: Frecuencia y Porcentaje del Ítem: 18 ¿Cumple con las normas vigentes dentro y fuera de la universidad?	119
Gráfico 85: Frecuencia y Porcentaje del Ítem: 19 ¿Presenta proyectos de innovación, creatividad y mejoramiento del aprendizaje?	120
Gráfico 86: Frecuencia y Porcentaje del Ítem: 20 ¿Participa en las actividades y aplicación de valores en la universidad?	120
Gráfico 87: Frecuencia y Porcentaje del Ítem: 21 ¿Promueve actividades participativas que permiten colaboración entre docentes con una actitud positiva?	121
Gráfico 88: Frecuencia y Porcentaje del Ítem: 22 ¿Proyecta imagen de satisfacción en la labor docente?	122
Gráfico 89: Frecuencia y Porcentaje del Ítem: 23 ¿Realiza trabajo de tutoría o asesoría a los estudiantes?	122
Gráfico 90: Frecuencia y Porcentaje del Ítem: 24 ¿Desarrolla actividades y proyectos acordes con los objetivos de la Universidad?	123
Gráfico 91: Frecuencia y Porcentaje del Ítem: 25 ¿Participa activamente en la Universidad?	123
Gráfico 92: Correlaciones de Clima Organizacional y Desempeño Docente	128
Gráfico 93: Modelo de Regresión Lineal	129
Gráfico 94: Contrastación de la Hipótesis Específica - Dimensión Autonomía con la Variable Dependiente	131
Gráfico 95: Contrastación de la Hipótesis Específica - Dimensión Cohesión con la Variable Dependiente	132

Gráfico 96: Contratación de la Hipótesis Específica - Dimensión Confianza con la Variable Dependiente.....	133
Gráfico 97: Contratación de la Hipótesis Específica - Dimensión Presión con la Variable Dependiente.....	134
Gráfico 98: Contratación de la Hipótesis Específica - Dimensión Apoyo con la Variable Dependiente.....	135
Gráfico 99: Contratación de la Hipótesis Específica - Dimensión Reconocimiento con la Variable Dependiente	136
Gráfico 100: Contratación de la Hipótesis Específica - Dimensión Equidad con la Variable Dependiente.....	137
Gráfico 101: Contratación de la Hipótesis Específica - Dimensión Innovación con la Variable Dependiente	138
Gráfico 102: Contratación de la Hipótesis Específica - Dimensión Capacidad Pedagógica con la Variable Dependiente.....	139
Gráfico 103: Contratación de la Hipótesis Específica - Dimensión Responsabilidad en el Desempeño con la Variable Dependiente	140
Gráfico 104: Contratación de la Hipótesis Específica - Dimensión Relaciones Interpersonales con la Variable Dependiente	141
Gráfico 105: Contratación de la Hipótesis Específica - Dimensión Resultados de la Labor Educativa con la Variable Dependiente	142
Gráfico 106: Sistema de Capacitación al Personal.....	146
Gráfico 107: Sistema de Remuneraciones.....	147
Gráfico 108: Sistema de Inducción al Trabajador.....	148
Gráfico 109: Políticas de Recursos Humanos	149
Gráfico 110: Importancia del Sistema de Evaluación al Trabajador	150

RESUMEN

La presente investigación tiene como objetivo analizar la influencia del clima organizacional sobre el desempeño laboral de los docentes de la Facultad de Ingeniería, Arquitectura y Urbanismo de la Universidad Señor de Sipán (FIAU –USS) de la Provincia de Chiclayo, considerando que a partir del presente año 2016 dicha institución realizó grandes cambios en su organigrama, percibiendo los colaboradores un nuevo clima y cultura organizacional, motivo que conlleva a un gran análisis bajo datos estadísticos.

El tipo de investigación será Descriptiva – Correlacional – Causal, de enfoque cuantitativo, la contrastación de hipótesis será no experimental de diseño transaccional, considerando que no existe manipulación deliberada de las variables. Asimismo, es transversal porque la investigación se realizará durante un periodo determinado.

Para ejecutar la presente investigación se tomó en cuenta para la variable independiente Clima Organizacional, las ocho dimensiones de Koys y Decottis (1991), (autonomía, cohesión, confianza, presión, apoyo, reconocimiento, equidad e innovación), las mismas que se medirán a través del cuestionario de Koys y Decottis (1991), bajo la escala Likert de 1 a 5 (donde 1 es totalmente en desacuerdo, 2 en desacuerdo, 3 ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4 de acuerdo y 5 totalmente de acuerdo) y para la variable dependiente Desempeño Laboral las cuatro dimensiones (capacidad pedagógica, responsabilidad en el desempeño, relaciones interpersonales, resultados de la labor educativa), las mismas que se medirán a través de cuestionario bajo la escala Likert de 1 a 5; los cuestionarios se aplicarán a una muestra de 164 docentes, posteriormente serán procesados estadísticamente en el software informático SPSS con la finalidad de conocer el coeficiente de correlación de Pearson el mismo que nos determinará qué tan asociadas se encuentran estas dos variables de estudio.

PALABRAS CLAVES: Clima Organizacional, Desempeño Laboral, Docente.

ABSTRACT

This research aims to analyze the influence of the organizational climate on the work performance of the teachers of the Faculty of Engineering, Architecture and Urbanism of the Universidad de Sipán of the Province of Chiclayo, considering that as of this year 2016 said institution Made great changes in its organization chart, perceiving the collaborators a new climate and organizational culture, reason that leads to a great analysis under statistical data.

The type of investigation will be Descriptive - Correlational - Causal, of quantitative approach, the hypothesis testing will be non - experimental of transactional design, considering that there is no deliberate manipulation of the variables. It is also transversal because the research will be carried out during a certain period.

The eight dimensions of Koys and Decottis (1991), (autonomy, cohesion, trust, pressure, support, recognition, equity and innovation) were taken into account for the independent variable Organizational Climate, which will be measured through the questionnaire of Koys and Decottis (1991), under the Likert scale of 1 to 5 (where 1 is totally disagree, 2 disagree, 3 not sure, 4 agree and 5 totally agree) and for the variable Dependent Labor Performance the four dimensions (pedagogical capacity, responsibility in the performance, interpersonal relations, results of the educative work), the same ones that will be measured through questionnaire under the Likert scale of 1 to 5; the questionnaires will be applied to a sample of 164 teachers, later they will be processed statistically in the software SPSS with the purpose of knowing the coefficient of correlation of Pearson the same one that will determine to us that these two variables of study are so associated.

KEYWORDS: Organizational Climate, Work Performance, Teacher.

INTRODUCCIÓN

El conocimiento del clima organizacional es de gran importancia para las organizaciones, es decir, conocer cómo perciben los trabajadores los diferentes elementos organizacionales para accionar sobre dichos elementos y obtener mayor satisfacción, rendimiento y calidad en lo que realizan, Katz & Kahn citados en (Pulido , 2003).

El desempeño laboral, es la “eficacia del personal que trabaja dentro de las organizaciones, la cual es necesaria para la organización, funcionando el individuo con una gran labor y satisfacción laboral”. En tal sentido, el desempeño de las personas es la combinación de su comportamiento con sus resultados, por lo cual se deberá modificar primero lo que se haga a fin de poder medir y observar la acción. El desempeño define el rendimiento laboral, es decir, la capacidad de una persona para producir, hacer, elaborar, acabar y generar trabajo en menos tiempo, con menor esfuerzo y mejor calidad, estando dirigido a la evaluación la cual dará como resultado su desenvolvimiento (Chiavenato , 2002).

A raíz de ello se formula el **Problema Principal**, con la siguiente pregunta:

¿Cómo influye el clima organizacional en el desempeño laboral de los docentes de la Facultad de Ingeniería, Arquitectura y Urbanismo de la Universidad Señor de Sipán de la Provincia de Chiclayo en el año 2016?

Teniendo como **Problemas Específicos**

- ¿Cómo influye la autonomía del clima organizacional de la FIAU – USS en el desempeño laboral de los docentes de la FIAU - USS?
- ¿Cuánto influye la cohesión del clima organizacional de la FIAU – USS en el desempeño laboral de los docentes de la FIAU - USS?
- ¿Cómo la confianza del clima organizacional de la FIAU – USS influye en el desempeño laboral de los docentes de la FIAU - USS?
- ¿La presión del clima organizacional de la FIAU – USS influye en el desempeño laboral de los docentes de la FIAU - USS?
- ¿Cómo el apoyo del clima organizacional de la FIAU – USS influye en el desempeño laboral de los docentes de la FIAU - USS?

- ¿De qué manera el reconocimiento del clima organizacional de la FIAU – USS influye en el desempeño laboral de los docentes de la FIAU - USS?
- ¿De qué manera la equidad del clima organizacional de la FIAU – USS influye en el desempeño laboral de los docentes de la FIAU - USS?
- ¿De qué manera la innovación del clima organizacional de la FIAU – USS influye en el desempeño laboral de los docentes de la FIAU - USS?
- ¿Cómo las capacidades pedagógicas influyen en el desempeño laboral de los docentes de la Facultad de Ingeniería, Arquitectura y Urbanismo de la Universidad Señor de Sipán?
- ¿La responsabilidad laboral influye en el desempeño laboral de los docentes de la Facultad de Ingeniería, Arquitectura y Urbanismo de la Universidad Señor de Sipán?
- ¿Las relaciones interpersonales influyen en el desempeño laboral de los docentes de la Facultad de Ingeniería, Arquitectura y Urbanismo de la Universidad Señor de Sipán?
- ¿Cómo los resultados de la labor educativa influyen en el desempeño laboral de los docentes de la Facultad de Ingeniería, Arquitectura y Urbanismo de la Universidad Señor de Sipán?

Por ende la presente investigación tiene con **Objetivo General**

Analizar la influencia del clima organizacional sobre el desempeño laboral de los docentes de la Facultad de Ingeniería, Arquitectura y Urbanismo de la Universidad Señor de Sipán de la Provincia de Chiclayo – 2016.

Se tiene como **Objetivos Específicos**

- Determinar la influencia de la autonomía del clima organizacional de la FIAU – USS en el desempeño laboral de los docentes de la FIAU - USS.
- Determinar la influencia de la cohesión del clima organizacional de la FIAU – USS en el desempeño laboral de los docentes de la FIAU - USS.
- Determinar la influencia de la confianza del clima organizacional de la FIAU – USS en el desempeño laboral de los docentes de la FIAU - USS.
- Analizar la influencia de la presión del clima organizacional de la FIAU – USS en el desempeño laboral de los docentes de la FIAU - USS.

- Analizar la influencia del apoyo del clima organizacional de la FIAU – USS en el desempeño laboral de los docentes de la FIAU - USS.
- Determinar como el reconocimiento del clima organizacional de la FIAU – USS influye en el desempeño laboral de los docentes de la FIAU - USS.
- Analizar la influencia de la equidad del clima organizacional de la FIAU – USS en el desempeño laboral de los docentes de la FIAU - USS.
- Determinar como la innovación del clima organizacional de la FIAU – USS influye en el desempeño laboral de los docentes de la FIAU - USS.
- Determinar si las capacidades pedagógicas influyen en el desempeño laboral de los docentes de la Facultad de Ingeniería, Arquitectura y Urbanismo de la Universidad Señor de Sipán.
- Determinar si la responsabilidad laboral influye en el desempeño laboral de los docentes de la Facultad de Ingeniería, Arquitectura y Urbanismo de la Universidad Señor de Sipán.
- Determinar si las relaciones interpersonales influyen en el desempeño laboral de los docentes de la Facultad de Ingeniería, Arquitectura y Urbanismo de la Universidad Señor de Sipán.
- Determinar si los resultados de su labor educativa influyen en el desempeño laboral de los docentes de la Facultad de Ingeniería, Arquitectura y Urbanismo de la Universidad Señor de Sipán.

Para el logro de los objetivos aplicamos una encuesta a los docentes a tiempo parcial y docentes a tiempo completo según la muestra, dicha encuesta será bajo cuestionarios validados.

La presente investigación se basa en la **justificación** práctica puesto que el resultado propondrá mejorar las políticas de gestión del talento humano en la empresa de estudio, permitiendo a la institución fortalecer el clima organizacional generando cambios en el desempeño laboral de sus docentes, brindando así, un servicio de calidad a sus estudiantes, contribuyendo a su fidelización, asegurando de esta manera la sostenibilidad y rentabilidad de la organización. De otro lado el aporte de la presente investigación, ayudará a las demás universidades, a comprender el comportamiento de los docentes y a identificar los factores que

afectan su nivel de desempeño que sin duda influirá en el servicio educativo brindado.

A nivel social es importante que las universidades tomen conciencia en la formación educativa de sus estudiantes, considerando que son ellos los que aportarán sus conocimientos a nuestro país generando el desarrollo del mismo y por ende el bienestar social. Asimismo, hoy en día las universidades deben preocuparse por la acreditación de sus escuelas académicas, debiendo cumplir con los indicadores establecidos por el Sistema Nacional de Evaluación Acreditación y Certificación de la Calidad Educativa – SINEACE, lo que conlleva a la institución a preocuparse en mejorar el servicio brindado, fortaleciendo así los indicadores que influirán en el logro de este objetivo, entre ellos el desempeño laboral de sus docentes, siendo ellos el contacto directo de los estudiantes.

La **Hipótesis** planteada en la presente investigación es, el clima organizacional, influye significativamente en el desempeño laboral de los docentes de la Facultad de Ingeniería, Arquitectura y Urbanismo de la Universidad Señor de Sipán de la Provincia de Chiclayo en el año 2016.

La presente investigación está estructurada en **tres capítulos**, donde:

En el **Capítulo I**, se realizó en el análisis y ubicación del objeto de estudio, Universidad Señor de Sipán, en investigar lo histórico sobre el tema de estudio.

En el **Capítulo II**, se hace referencia al marco teórico como base a la investigación en el propio campo de interés, relacionado al Clima Organizacional y el Desempeño Laboral en Universidades, además colabora en la interpretación de los datos obtenidos y fundamenta los resultados del diagnóstico.

En el **Capítulo III**, se analizó e interpretó los datos recogidos en las encuestas realizadas a los docentes según la muestra. Después se procedió a elaborar la propuesta.

Finalmente, conclusiones, recomendaciones, bibliografía y anexos.

CAPÍTULO I: ANÁLISIS DEL OBJETO DE ESTUDIO

1.1 Ubicación

La Universidad Señor de Sipán, ubicada en el Km. 5 carretera al distrito de Pimentel, provincia de Chiclayo, departamento de Lambayeque, fue fundada, el 05 de julio de 1999 con Resolución N° 575-99-CONAFU, como una institución progresista, que marca la pauta en investigación, promoción y creación de empresas, proyección social e identidad cultural.

Su nombre rinde tributo a esta tierra y al legado cultural del “Ciec” (Gran Señor), paradigma de liderazgo de la cultura Moche que con su trabajo se convirtió en una de las más grandes de la antigüedad. Esta universidad propone nuevos paradigmas, esquemas y estrategias para hacer un mejor trabajo en beneficio de la comunidad. Trabajo que le otorgó en tiempo récord su Autorización Definitiva de Funcionamiento y Plena Autonomía, con Resolución N° 104-2005-CONAFU del 29 de marzo del 2005.

En su compromiso con elevar la calidad de vida de la población lambayecana, la USS, apuesta por mejorar el nivel cultural, científico y desarrollar una conciencia crítica que ayude a mejorar nuestra realidad, prestando servicios profesionales gratuitos, de asesoría y asistencia técnica, en diversas zonas e instituciones de la región, como parte de su metodología de Aprendizaje Servicio. Siempre a la vanguardia, atendiendo las necesidades y requerimientos de la población y del mundo globalizado, la USS cuenta con diecinueve carreras profesionales: Administración, Arquitectura, Contabilidad, Ciencias de la Comunicación, Derecho, Diseño Gráfico Empresarial, Enfermería, Estomatología, Ingeniería Civil, Ingeniería Económica, Ingeniería Industrial, Ingeniería Mecánica Eléctrica, Ingeniería de Sistemas, Ingeniería Agroindustrial y Comercio Exterior, Negocios Internacionales, Psicología, Turismo y Negocios, Medicina Humana y Trabajo Social, y una segunda especialidad en Administración Pública.

La USS revoluciona la forma de aprender y enseñar, durante los últimos años el uso de las aulas virtuales se ha expandido a todos los niveles, permitiendo

a sus alumnos superar las barreras de tiempo-espacio para desarrollarse personal y profesionalmente, contribuyendo al progreso y al desarrollo sociocultural descentralizado del país, por ese motivo la USS ofrece el programa B Learning, como un modelo pedagógico con miras a la innovación de la educación.

A través de su nueva Escuela de Postgrado (EPG-USS), la USS forma profesionales que contribuyen al desarrollo sostenible de la región, mediante la investigación y gestión en sus diferentes especialidades, gracias a una sólida formación científica y humanista.

Actualmente la alta dirección de la USS está conformada de la siguiente manera: Dra. Rosa Núñez Campos, Presidenta de la Junta General de Accionistas; Dr. Roger Pingo Jara, Rector; Dr. Carlos Martín Estrada Vásquez, Gerente General, Dra. Eliana Barturen Mondragón, Secretaria General. (Universidad Señor de Sipán , 2017)

1.2 Tendencias del Clima Organizacional y desempeño laboral en Contextos Universitarios

1.2.1 Tendencias del Clima Organizacional y desempeño laboral en Contextos Globales Universitarios

El clima organizacional de la institución evolucionó hasta llegar a involucrar a todos los estamentos de la comunidad educativa, circunstancia que influye en el ser y el hacer de cada uno de sus miembros, para consolidar imaginarios y percepciones que dan cuenta de la atmósfera de una institución. Se entiende el clima organizacional en las universidades como la percepción de los miembros de la comunidad educativa, estudiantes, profesores, directivos y administrativos referida a las dimensiones académica, socio-afectiva, administrativa y ética que convergen en el entorno de la institución y que influyen sus acciones y comportamientos, conviene –por tanto– explorar dichas dimensiones. Así mismo los autores indican que el clima organizacional de la institución educativa se refiere a

una serie de percepciones que pueden llegar a afectar el comportamiento y el rendimiento académico de sus integrantes. El autor afirma también que en muchas ocasiones una manifestación del clima organizacional se puede ver reflejado en “la insatisfacción personal del estudiante, desmotivación e incluso baja autoestima ante la imposibilidad de concluir con éxito sus estudios”. Indica también que debería existir una correlación entre las percepciones de los empleados y las de los clientes sobre el clima organizacional y que en la educación, los maestros y los alumnos deberían compartir expectativas frente a los procesos de enseñanza – aprendizaje, atención y cuidado. La satisfacción del docente en el entorno laboral y su percepción de ese factor es proyectada hacia su quehacer, la enseñanza se ve afectada por la percepción del clima, que incide a su vez en la calidad de la educación, la estabilidad emocional en la relación docente – estudiantes, así como su vivencia moral y salud mental. En Términos de estos autores, la labor docente representa un alto grado de influencia dentro del clima organizacional de la institución educativa y proponen cuatro dimensiones del clima organizacional: el administrativo, los procesos de enseñanza, los estudios y las relaciones interpersonales. (Bermúdez, Pedraza, & Rincón, 2015)

Díaz (2015) manifiesta que el clima organizacional de los docentes universitarios constituye un factor imprescindible y fundamental para la valoración de la calidad de vida en las organizaciones universitarias. El clima organizacional está compuesta por múltiples dimensiones como la estructura la cual es la percepción que tienen los miembros de la organización universitaria; la responsabilidad donde los miembros de la organización tienen un sentimiento acerca de su autonomía en la toma de decisiones relacionadas a su trabajo; la recompensa que corresponde a la percepción de los miembros sobre la adecuación de la recompensa recibida por el trabajo bien hecho. Esta es vital para que la organización universitaria cumpla con los objetivos estratégicos de su plan operativo.

Cuadra, Fuente, Madueño, Veloso y Bustos (2012) en relación al clima organizacional en el ámbito educacional, identifican cuatro percepciones que

pueden ser consideradas como posturas teóricas de partida para analizar el concepto de clima: entendido como agente de presión ambiental percibido por los alumnos o los estudiantes; como función de las características típicas de los participantes; como función de las percepciones y actitudes de los profesores; o como calidad de vida en el centro educativo. Es así que nos manifiesta que las instituciones educativas pueden considerarse organizacionales sociales. Molina y Pérez (2006) nos indican que las organizacionales están conformadas por un grupo de personas que ejercen determinadas funciones ordenadas por fines, objetivos y propósitos, dirigidos hacia la búsqueda de la eficiencia y la racionalidad. El clima organizacional representa, de alguna manera, un concepto global que integra todos los componentes organizacionales que se agrupan en los procesos y estructura organizacional.

Díaz (2015) afirma que en **España** el clima organizacional es deficiente, debido a que la percepción que tienen los miembros de las organizaciones universitarias acerca de la existencia de su ambiente de trabajo es incómoda y que las relaciones sociales que se dan entre docentes, directivos, rectores y alumnos son incompatibles. A esto se suma, que la cooperación que debe ser un sentimiento donde los miembros de la organización universitaria muestren espíritu de ayuda entre docentes, administrativos y otros son inferiores. Asimismo, el autor arguye que los estándares de las normas de rendimiento en las universidades no son enfáticos debido al grado de conflictividad que hay entre los miembros de las organizaciones universitarias, no se aceptan opiniones discrepantes y temen enfrentar y solucionar los problemas tan pronto surjan en la corporación universitaria, ya que sus miembros más comparten los objetivos personales que los de la organización universitaria.

Así mismo manifiesta que los docentes universitarios **estadounidenses** la percepción que tienen sobre el clima organizacional es que no existe autonomía, recompensas, consideración, cordialidad y apoyo que permita un ambiente de trabajo estable donde los trabajadores cumplan con sus funciones, ya que influyen en su comportamiento dentro de la Universidad.

Por otro lado, el método de mando que se percibe en las universidades es la inexistencia de liderazgo, la desmotivación de los docentes que les permita responder a sus necesidades, la comunicación verticalista, la trivalidad entre superiores y docentes para establecer los objetivos de la universidad, la impertinencia en la toma de decisiones para cumplir con las actividades académicas de una planificación que permita el desarrollo armónico laboral de la universidad.

Martínez y Amaro (2008) la creación de un clima institucional positivo hacia la formación del profesorado a través de sensibilización y motivación dirigidas a los docentes, favorece la valoración de la docencia universitaria.

1.2.2 Tendencias del Clima Organizacional y desempeño laboral en América Latina

Bermúdez et al. (2015) en su investigación realizada en universidades de **Bogotá – Colombia** manifiestan que se consolida un concepto de clima organizacional a partir de las percepciones de los estudiantes, sobre el cual se puede afirmar que es el conjunto de factores tangibles como la infraestructura, los recursos, entre otros y factores intangibles como los valores, las relaciones interpersonales, las situaciones de interacción, entre otros, que se viven a diario en la universidad. De acuerdo a la entrevista realizada a los estudiantes, se hace evidente el microclima como el escenario principal que marca un referente importante, desde el cual los estudiantes conciben el clima de la institución universitaria. Por consiguiente, al interior de cada programa o facultad se crean microclimas particulares, que en palabras de los estudiantes los afecta directamente, y, a la vez, se correlaciona con el clima macro o global de la institución, incidiendo en la totalidad de la población institucional. Los estudiantes manifiestan que cada facultad crea su propio ambiente; de manera de perciben el clima dependiendo de la Facultad de la cual forman parte, lo que llevaría a pensar que existe un macroclima que contiene los microclimas.

Asimismo los autores manifiestan que en relación con la dimensión académica, los estudiantes evidencian elementos tales como imagen institucional, participación social, convenios, internacionalización y acreditación; factores que desde su perspectiva causan impacto en el posicionamiento de la institución en su contexto, dado que estos son asociados con calidad, prestigio y reconocimiento que pueda obtener la institución, frente a la comunidad y la sociedad.

Respecto a lo administrativo los autores afirman, que dicha gestión en el ámbito universitario, se encuentra mediada por la forma como se administra y dirige la institución; esta dimensión condiciona un clima organizacional que actúa como filtro interviniente en diferentes procesos, en concreto los estudiantes forman su concepción del clima a partir de lo que perciben de la gestión administrativa en sus propias facultades, y que se ve reflejado en el comportamiento, compromiso, satisfacción e identificación de los estudiantes y docentes con la institución educativa.

Bernal, Farías, Pedraza y Lavín (2015) en su investigación realizada en **México**, concluyen que de acuerdo con la percepción de los trabajadores, las instituciones académicas analizadas experimentan un clima organizacional inadecuado. En esencia, se determinan como áreas débiles del estudio, la ineficiente implementación de un sistema de estímulos y recompensas, puesto que en promedio el 75% de los sujetos encuestados manifiestan estar en desacuerdo con la cantidad y suficiencia de recompensas y reconocimientos que se reciben. Así mismo, en promedio el 50% tiene una opinión negativa sobre la confianza que se tiene del trabajo individual de las personas, el nivel de responsabilidad que asumen los empleados y la responsabilidad que toman para resolver los problemas laborales. En promedio el 30% de los encuestados perciben que los superiores no están dispuestos a dar oportunidad a las buenas ideas, un promedio del 40% considera que no existe una buena relación entre directivos y empleados, 51% percibe de manera negativa el apoyo que reciben de los jefes y compañeros, así como del interés que demuestran los superiores por conocer sus aspiraciones o necesidades personales, 51%

cree que los superiores no comparten la idea de que la gente contenta, desempeña mejor su trabajo, el 48% manifiesta que no es posible conciliar los objetivos personales con los de la institución y el 42% percibe que no hay lealtad del personal hacia la institución.

Estas conclusiones conllevan a un gran análisis del clima organizacional y la importancia de mejorar la percepción del mismo ante los trabajadores, con la finalidad que posean el ánimo de desempeñarse óptimamente y entregar así un servicio de calidad.

Mujica y Pérez (2009) en su investigación en **Venezuela**, la universidad como organización compleja, requiere ser analizada dentro de su contexto; es decir, el análisis deberá considerar aspectos como los siguientes: la estructura del marco legal (leyes, normas, reglamentos), la conducta de la comunidad universitaria y los procesos que se dan en la organización, conducidos por la toma de decisiones, el estilo de dirección, la participación y la comunicación, lo que habrá de conformar el clima organizacional. Se ha entendido que en la universidad, uno de los factores involucrados en el clima organizacional, es inherente al personal docente y funcionamiento interno de las dependencias administrativas, donde se evidencian múltiples problemas, tales como: ambientes de trabajo inadecuados, limitación del espacio físico, comunicación inadecuada, baja productividad en investigación y poca divulgación científica, entre otros, afectando esto directamente el funcionamiento de la organización. Esta situación para el autor debe convocar a la reflexión, toda vez que la universidad debe ser identificada como una institución abierta al progreso integral de la región y del país, en donde se desarrolle una comunidad armónica, con alta productividad científica y presta a trabajar proactivamente para la transformación académica y gerencial de la institución.

1.2.3 Tendencias del Clima Organizacional y desempeño laboral en Perú

Lumbreras y Gubbins (2017) de acuerdo a un artículo presentado en el diario el Comercio, realizan la siguiente interrogante: ¿la rentabilidad de una empresa depende de su clima laboral?, en donde enfatizan que más del 70% de las grandes empresas peruanas consideran a la Gerencia de Recursos Humanos como una de sus cinco áreas claves.

Desde hace más de 30 años el ranking del Perú Top 10.000 señala a las empresas más rentables del Perú. Tras observar los resultados del reporte del 2016, en el que las empresas Telefónica, BCP, Antamina, Southern, GyM, América Móvil, BBVA Continental, Primax, Supermercados Peruanos y Backus figuran entre los primeros 10 lugares, cabe preguntarse si sus resultados económicos son solo consecuencia de una sofisticada gestión empresarial, o dependen también del resultado de políticas claras de liderazgo y gestión del talento. “Creemos que sí”, dice José Carlos Lumbreras, investigador principal de Peru Top Publications, editorial a cargo del ranking Perú Top 10.000.

Según los autores, como parte de la recopilación de información, se les ha preguntado a las empresas sobre sus principales gerencias, para saber cómo se reparte el poder dentro de la compañía: de 1.780 empresas consideradas grandes, el 77% mencionó a la Gerencia de Recursos Humanos dentro de sus cinco áreas clave. La mayoría de estas empresas figuran en los primeros lugares de rankings especializados como Great Place to Work (GPTW).

“Si de algo pueden dar fe estas organizaciones es que el modelo funciona siempre que la alta dirección tenga la convicción de que el camino al éxito empieza por construir una sólida cultura basada en altos niveles de confianza, excelencia y desarrollo de personas”, dice Ana María Gubbins, Gerente General de GPTW en el Perú.

El Reto Milenial

Las Top 10 del ranking Perú Top 10.000 figuran entre empresas con mejor reputación, mejor clima laboral y con mayor equidad. Las empresas BCP, Backus, GyM, Antamina y BBVA Continental figuran en el Top 10 de Ranking Merco Empresas Perú en temas de reputación, así como en el ranking de compañías con más alta reputación de PwC y G de Gestión. A la fecha, esta población representa alrededor del 30% de colaboradores en las empresas, en promedio, dependiendo del sector. No obstante, múltiples estudios indican que en pocos años representarán alrededor del 70% de la fuerza laboral. Para estos trabajadores, según el estudio “3 Predictions for the Workplace Culture of the Future To Work”, hecho por GPTW, será clave que la empresa tenga un clima laboral que fomente la innovación y la creatividad, donde los organigramas hayan sido reemplazados por un liderazgo más horizontal, donde el objetivo no sea cumplir un horario sino un objetivo trascendental.

1.3 Estado actual del Clima Organizacional y el Desempeño Laboral en la Universidad Señor de Sipán de Chiclayo

La Universidad Señor de Sipán (USS), cuenta con 17 años de vida institucional, en los cuales los 16 primeros años ha pertenecido al Dr. César Acuña Peralta, teniendo como Gerente General al Dr. Humberto Acuña Peralta y como Rector al Dr. Humberto Llempén Coronel. En este último año la Universidad cuenta con una nueva administración, al mando de la Dra. Carmen Rosa Núñez Campos, quien durante un año de gestión realizó cambios constantes de personal, cambiando de rector, vicerrector académico, gerente general y director de recursos humanos hasta en tres oportunidades, esto en lo que respecta a cargos de confianza. Asimismo la universidad en este último año de una nueva gestión, se ha visto involucrada en varios problemas por despidos arbitrarios a personal académico y administrativo. Además de números índices de rotación del personal a puestos que en su mayoría no estaban acorde con su perfil profesional.

En relación a ello, podremos confirmar que la Universidad se encuentra en una época de deterioro de su clima organizacional, puesto que el personal está constantemente percibiendo despidos y rotación de puestos, generando preocupación, intranquilidad, cumplimiento de horarios laborales y no enfocarse en cumplir los objetivos trazados.

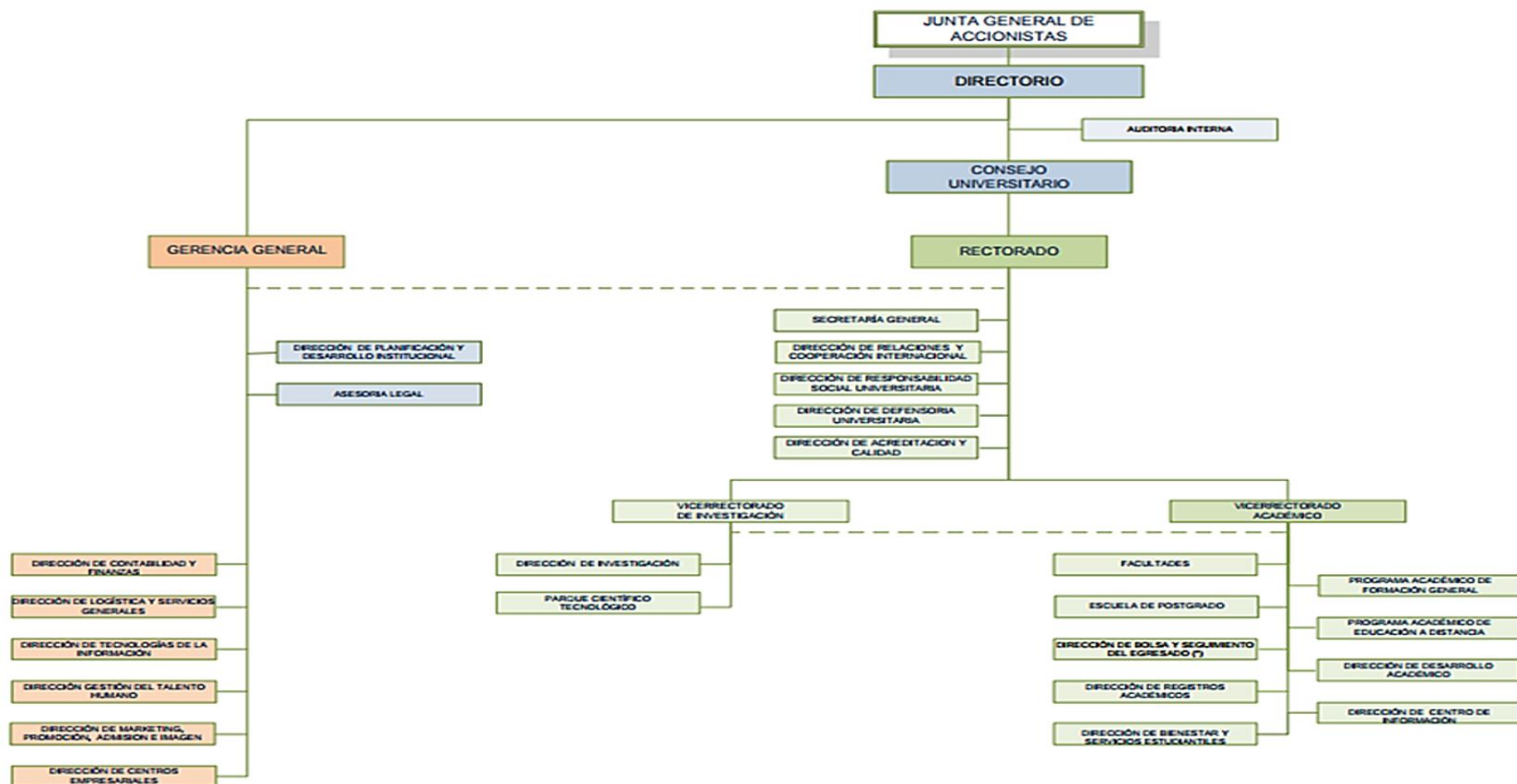
Considerando los diversos índices de rotación o despidos, se puede percibir una ausencia de trabajo en equipo, limitada comunicación, desconocimiento de la visión y misión institucional, desconocimiento de los objetivos institucionales, bajo nivel de confianza y lealtad institucional, éste último punto considerando que los trabajadores se encuentran constantemente buscando mejores oportunidades laborales en otras universidades a las cuales les gustaría emigrar.

Actualmente la USS no cuenta con directores de escuela, ellos en un número de 19 han sido también rotados de sus cargos, cambiados a docentes a tiempo completo, es la primera vez que una universidad de la región no cuenta con directores de escuela.

Al parecer la actual gestión busca una reducción en los costos de las planillas, llegando a pensar que mediante despidos o rotación podrá lograrlos, sin embargo, es muy importante que las cabezas de las organizaciones tengan en claro la importancia del trabajador dentro de una institución, que tengan presente que el trabajador es el activo más valioso dentro de una organización, quien gracias a sus capacidades, habilidades, destrezas y conocimientos podrá ofrecer un trabajo eficiente logrando cumplir los objetivos institucionales y mejorar la rentabilidad de la organización.

Es importante analizar que mientras estemos encerrados en un círculo lleno de tensión, preocupación, desconfianza e inestabilidad laboral, las organizaciones no contarán con personal entregado, fiel y constante.

Gráfico 1: Organigrama Institucional USS



Fuente: Intranet Corporativa USS - Planificación 2016 (www.uss.edu.pe)

1.3.1 Estado actual del Clima Organizacional y el Desempeño Laboral en la Facultad de Ingeniería, Arquitectura y Urbanismo de la Universidad Señor de Sipán - Chiclayo

La Facultad de Ingeniería, Arquitectura y Urbanismo (FIAU) cuenta con el mayor número de Escuelas Académicas Profesionales en la universidad, 07 escuelas de un total de 19 escuelas, presentando así una población de 286 docentes a tiempo completo y docentes a tiempo parcial.

Gráfico 2: Registro de Docentes a Tiempo Completo y Tiempo Parcial de la FIAU - USS- Año 2016

Nº	Escuela	Total Docentes	Doc. Tiempo Completo	Doc. Tiempo Parcial
1	Arquitectura	44	1	43
2	Agroindustrial	40	6	34
3	Ing. Civil	51	2	49
4	Ing. De Sistemas	45	4	41
5	Ing. Económica	32	4	28
6	Ing. Industrial	40	4	36
7	Ing. Mecánica	34	6	28
TOTAL		286	27 (9%)	259 (91%)

Fuente: Elaboración Propia

El gráfico nos muestra que existe un 91% de docentes a tiempo parcial frente a solo un 9% de docentes a tiempo completo; sin embargo las diversas actividades (dictado de clases, apoyo administrativo e investigación) que se realizan en las escuelas académicas profesionales, deben ser desarrolladas en su mayoría por los docentes a tiempo completo, y estos al ser pocos, no logran culminar con sus funciones y responsabilidades. Del total de los docentes, un 73.10% sienten que tiene mucho trabajo y poco tiempo para realizarlo (Gráfico 39), así también un 82,9% se sienten estresados y ansiosos con las responsabilidades que tiene a su cargo (Gráfico 41).

Por otro lado, los despidos, despidos arbitrarios y rotaciones han alcanzado también a la Facultad de Ingeniería, Arquitectura y Urbanismo, la misma que

a partir del ingreso de la nueva gestión, ha cambiado en tres oportunidades de decano, además, han reemplazado los cargos de directores de escuela por la denominación de coordinadores de escuela, reduciendo así sus remuneraciones, pero incrementando sus actividades administrativas. Por otro lado algunos docentes a tiempo completo que no cuentan con más de tres años consecutivos laborales en la USS, han sido despedidos con la finalidad de no obtener estabilidad laboral.

A partir de estos antecedentes, se ha originado un clima organizacional tenso, alarmante, conllevando a que exista escasa confianza en los trabajadores, especialmente en los docentes, y un desanimo en el cumplimiento de sus funciones, repercutiendo en el desempeño laboral, el mismo que desemboca en bajos niveles de productividad encontrados durante el periodo 2016 (especificados en el punto 1.3.2 de la presente investigación).

1.3.2 Productividad de los docentes de la FIAU – USS durante el año 2016

a) Evaluación Académica Curricular

El 02 de mayo del 2006 la USS emite la Resolución de Directorio N° 085-2006/USS (Anexo 03), en donde resuelve aprobar, el Texto Único Actualizado del Reglamento de Evaluación Académica Curricular de la USS, el mismo que como política institucional se deberá ejecutar semestralmente a través de 09 formatos de evaluación denominados:

- Formato 01 - Ficha de Evaluación de Sílabo
- Formato 02 - Ficha de Evaluación del Registro Académico
- Formato 03 - Evaluación del Registro Académico en el Aula Virtual
- Formato 04 - Encuesta de Evaluación del Desempeño Docente
- Formato 05 - Evaluación de una Sesión de Aprendizaje
- Formato 06 - Ficha de Evaluación de Pruebas
- Formato 07 - Evaluación de Responsabilidades
- Formato 08 - Evaluación del Currículo del Docente
- Formato 09 - Supervisión de Sesión de Aprendizaje

A través de la Resolución N° 1615-2015/VRA-USS de fecha 28 de octubre

del 2015 (Anexo 04), se aprueba el Cronograma de Ejecución de los indicados Formatos de Evaluación Académica Curricular para el Semestre Académico 2016-I, los mismos que se ejecutarán a través de la Intranet Corporativa de la USS, de acuerdo a lo siguiente:

Gráfico 3: Cronograma de Ejecución de los Formatos de Evaluación Académica Curricular para el Semestre Académico 2016-I

FORMATO	FECHA	APLICACIÓN	DURACIÓN	EVALUADOR
01 - Ficha de Evaluación de Sílabo	02 semanas antes del inicio del semestre académico	14/03/16 al 26/03/16	02 semanas	Director de Escuela
02 - Ficha de Evaluación del Registro Académico	01 semana después del examen parcial y examen final	06/06/16 al 11/06/16 18/07/16 al 23/07/16	01 semana	Director de Escuela
03 - Evaluación del Registro Académico en el Aula Virtual	01 semana después del examen parcial y examen final	06/06/16 al 11/06/16 18/07/16 al 23/07/16	01 semana	Director de Escuela
04 - Encuesta de Evaluación del Desempeño Docente	03 semanas después del examen parcial	30/05/16 al 18/06/16	03 semanas	Estudiante
05 - Evaluación de una Sesión de Aprendizaje	02 semanas antes del inicio del semestre académico	14/03/16 al 26/03/16	02 semanas	Director de Escuela
06 - Ficha de Evaluación de Pruebas	01 semana después del examen parcial y examen final	06/06/16 al 11/06/16 18/07/16 al 23/07/16	01 semana	Director de Escuela
07 - Evaluación de Responsabilidades	01 semana antes del examen final	04/07/16 al 09/07/16	01 semana	Director de Escuela

Fuente: Resolución N° 1615-2015/VRA-USS de Universidad Señor de Sipan (2015)

La calificación de los formatos es vigesimal, de acuerdo a la siguiente estructura:

Malo [0-13>
Regular [13-15>
Bueno [15-17>
Excelente [17-20>

De acuerdo a dicha evaluación, y a los resultados obtenidos de la Intranet Corporativa de la USS, se analizaron y trabajaron obteniendo que, de un total de 286 docentes de la FIAU se llegó a evaluar a 230 docentes, es decir un 80% del total de la población.

Gráfico 4: Resultados de la Evaluación Académica Curricular del docente FIAU - Semestre Académico 2016-I

ESCUELA	CONDICIÓN				TOTAL
	MALO	REGULAR	BUENO	EXCELENTE	
Arquitectura	33	6	0	5	44
Agroindustrial	0	11	0	15	26
Ing. Civil	11	31	4	5	51
Ing. De Sistemas	0	2	0	1	3
Ing. Económica	1	12	15	4	32
Ing. Industrial	23	7	3	7	40
Ing. Mecánica	0	18	11	5	34
TOTAL DE DOCENTES EVALUADOS	68	87	33	42	230
%	30%	38%	14%	18%	100%

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo a los resultados de la evaluación académica curricular del docente de la FIAU – USS, realizada durante el semestre académico 2016-I podemos ver que la FIAU cuenta con el 38% de docentes en nivel Regular y un 30% de docentes en un nivel Malo, debiendo evaluar qué factores están influyendo en este bajo rendimiento docente.

Analizando a detalle, las escuelas académicas profesionales de Arquitectura (33%) e Ing. Industrial (23%) cuentan con el mayor porcentaje de docentes en un nivel malo.

b) Investigación

Como un segundo indicador que podemos evaluar en los docentes de la FIAU – USS para medir su productividad, encontramos el tema de investigación; revisando las publicaciones realizadas durante el periodo 2016 a revistas indexadas como Scopus, Scielo, ISI entre otras, nos encontramos con la gran sorpresa que ningún docente ha realizado publicación alguna durante ese año (información que se sustenta también

en el Anexo 05 - Ránking de Universidades del Perú 2016).

De la misma manera, la USS cuenta con la biblioteca más grande de la región Lambayeque, la misma que todos los años realiza adquisiciones de los últimos libros y revistas relacionadas a las escuelas, sin embargo si analizamos el número de visitas de docentes de la FIAU a dicho centro de información y sus requerimientos de material bibliográfico (Anexo 06) como apoyo a la generación de conocimiento e investigación y al desarrollo de sus clases, nos encontramos con lo siguiente:

Gráfico 5: Docentes FIAU que registran requerimiento de material bibliográfico en Biblioteca USS

N°	Escuela	Total Docentes	LECTOR - BIBLIOTECA USS		N° Visitas
			N° Doc. Asistentes a Biblioteca	%	
1	Arquitectura	44	9	20%	44
2	Agroindustrial	40	9	23%	35
3	Ing. Civil	51	6	12%	69
4	Ing. De Sistemas	45	8	18%	26
5	Ing. Económica	32	8	25%	25
6	Ing. Industrial	40	15	38%	62
7	Ing. Mecánica	34	11	32%	88
TOTAL		286	66	23%	349

Fuente: Elaboración propia

De un total de 286 docentes a tiempo completo y tiempo parcial de la FIAU USS durante el año 2016 sólo un 23% asistieron a la biblioteca de la USS a realizar requerimiento de material frente a un 77% que no registraron requerimiento alguno.

c) Grados Académicos

Como tercer indicador podremos analizar los grados y títulos académicos de los docentes de la FIAU - USS, considerando que de acuerdo a las disposiciones de la Ley Universitaria N° 30220 en su artº 82 como requisitos para el ejercicio de la docencia universitaria, los docentes deben obligatoriamente poseer el grado de maestro.

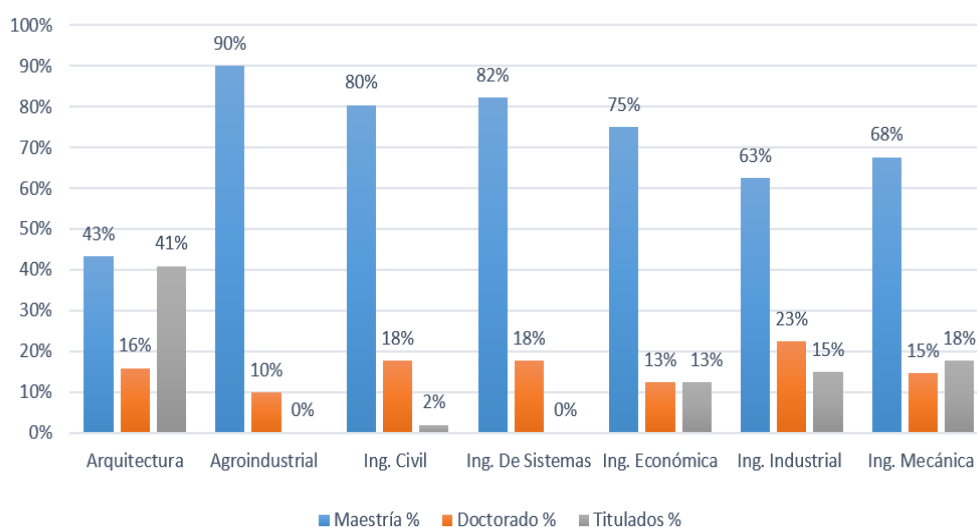
Gráfico 6: Según Último Grado Obtenido al 2016

N°	Escuela	Total Docentes	Maestría		Doctorado		Titulados	
			N°	%	N°	%	N°	%
1	Arquitectura	44	19	43%	7	16%	18	41%
2	Agroindustrial	40	36	90%	4	10%	0	0%
3	Ing. Civil	51	41	80%	9	18%	1	2%
4	Ing. De Sistemas	45	37	82%	8	18%	0	0%
5	Ing. Económica	32	24	75%	4	13%	4	13%
6	Ing. Industrial	40	25	63%	9	23%	6	15%
7	Ing. Mecánica	34	23	68%	5	15%	6	18%
TOTAL		286	205	72%	46	16%	35	12%

Fuente: Elaboración propia

Revisando la información con la que se cuenta en la Dirección de Gestión del Talento Humano de la USS aún existe un 12% del total de docentes que no cuentan con dicho grado académico, así mismo encontramos un 72% con grado de magister y un 16% con grado de doctor.

Gráfico 7: Según Último Grado Académico Obtenido por los Docentes FIAU - USS al 2016



Fuente: Elaboración propia

Analizando por escuela, podremos observar que solo las escuelas de Ing. Agroindustrial e Ing. De Sistemas no presentan docente solo con título universitario, es decir a la fecha estas dos escuelas han cumplido con las disposiciones de la Ley Universitaria 30220. Sin embargo las cinco escuelas restantes aún presentan docentes que no cumplen con grado académico de maestro, la escuela que mayor porcentaje (41%) presenta es la de Arquitectura, realizando las consultas del caso, explicaron que esto se debe a que en nuestra región Lambayeque las universidades no dictaban maestría en la especialidad, obligándolos a viajar a otras ciudades para poder cumplir con lo solicitado por la Ley Universitaria 30220; sin embargo esto conllevaría a generarles mayores costos.

d) Movilidad Docente / Estudiante

Como cuarto indicador nos encontramos con las pasantías docentes y estudiantes, la USS cuenta con el Programa Académico de Modalidad Internacional, favoreciendo el proceso de internacionalización de la USS a través del intercambio de

experiencias académicas, culturales, adquisición y transferencia de conocimientos y tecnología que nuestros docentes y estudiantes sipanenses y del extranjero pudieron postular y participar durante el año 2016 (Anexo 07).

De la FIAU - USS ningún docente postuló a estas vacantes, y en relación a los estudiantes de la FIAU – USS sólo dos postularon a estas becas y pudieron viajar a la Universidad de Boyacá en Colombia, de acuerdo a lo siguiente:

Gráfico 8: Alumnos y Docentes del Extranjero en la FIAU - USS Año 2016

OBSERVACIÓN	ESCUELA	TIPO DE BECA	Nº DE BENEFICIARIOS	UNIVERSIDAD DE ORIGEN	PAÍS
ALUMNOS EXTRANJEROS EN LA USS	Ing. Industrial	AUREA	2	UNIVERSIDAD DE BOYACÁ	COLOMBIA
	Ing. Industrial	ALIANZA DEL PACÍFICO	2	INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR DE VILLA LA VENTA - TABASCO	MÉXICO
	Ing. Civil	ALIANZA DEL PACÍFICO	2	UNIVERSIDAD POLITÉCNICA DE TULANCINGO	MÉXICO
	Ing. Económica	PAME - UDUAL	1	UNIVERSIDAD JUÁREZ AUTÓNOMA DE TABASCO	MÉXICO
	Ing. Industrial	RECIPROCIDAD	1	CORPORACIÓN UNIVERSITARIA AMERICANA	COLOMBIA
	Ing. Civil		3	UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS DE AQUINO - BOGOTÁ	COLOMBIA
DOCENTES EXTRANJEROS EN LA USS	Ing. De Sistemas	ALIANZA DEL PACÍFICO	1	UNIVERSIDAD POLITÉCNICA DE TULANCINGO	MÉXICO
TOTAL			12		

Fuente: Elaboración propia

Como se puede apreciar la USS acogió a 11 alumnos y 01 docente del extranjero quienes ganaron una beca para continuar con sus estudios o realizar sus pasantías en la USS.

Gráfico 9: Alumnos y Docentes de la FIAU - USS en el Extranjero Año 2016

OBSERVACIÓN	ESCUELA	TIPO DE BECA	Nº DE BENEFICIARIOS	UNIVERSIDAD DESTINO	PAÍS
ALUMNOS DE USS EN EL EXTRANJERO	Ing. Industrial	AUREA	2	UNIVERSIDAD DE BOYACÁ	COLOMBIA
DOCENTES DE LA USS EN EL EXTRANJERO			0		
TOTAL			2		

Fuente: Elaboración propia

Como podemos apreciar sólo dos estudiantes de la FIAU - USS obtuvieron becas para continuar con sus estudios en el extranjero

USS y en relación a los docentes de la FIAU – USS ninguno postuló a estas becas.

e) Promedios de Notas FIAU/USS - Semestre Académico 2016 – I

A través del Sistema de Registros Académicos de la USS, se han podido obtener los promedios correspondientes a cada plan de estudios por cada escuela de la FIAU (Anexo 8).

1.4 Metodología de la Investigación

1.4.1 Diseño de la Investigación

El tipo de investigación será Descriptiva – Correlacional – Causal, la contrastación de la hipótesis será de diseño no experimental. El enfoque de esta investigación es cuantitativo con un alcance correlacional. Es cuantitativo puesto que usa la recolección de datos para comprobar si el clima organizacional influye en el desempeño laboral, con base en la medición numérica y el análisis estadístico. Aunque la investigación sea cuantitativa el análisis descriptivo de sus resultados permitirá explicar el comportamiento cualitativo de las dimensiones de las variables clima organizacional y desempeño laboral para la toma de decisiones.

En esta investigación se dice que es correlacional, porque mediante el coeficiente de determinación se podrá concluir la influencia que tiene o no el clima organizacional sobre el desempeño laboral en los docentes de la Facultad de Ingeniería, Arquitectura y Urbanismo de la Universidad Señor de Sipán. Además, por medio del coeficiente de correlación de Pearson se determinará qué tan asociadas se encuentran estas dos variables de estudio. La presente es una investigación no experimental de diseño transaccional, puesto que este estudio se realiza sin la manipulación deliberada de variables y en los que solo se observan los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos. (Kerlinger & Lee , 2002).

Transversal porque la investigación se realizará en un momento específico, el cual comprende un periodo predeterminado hasta el mes de diciembre año 2016.

1.4.2 Población

Finita, la misma que está constituida por 286 docentes a tiempo completo y docentes a tiempo parcial de la Facultad de Ingeniería, Arquitectura y Urbanismo de la Universidad Señor de Sipán – Chiclayo - 2016.

1.4.3 Muestra

Para hallar la muestra se aplicó la fórmula para población finita obteniéndose los siguientes resultados.

$$n = \frac{N * Z_{\alpha}^2 * p * q}{(e^2 * (N - 1)) + (Z_{\alpha}^2 * p * q)}$$

Donde:

N = Total de la población

Z_{α} = 1.96 al cuadrado (si la seguridad es del 95%)

p = proporción esperada (en este caso 5% = 0.05)

q = 1 – p (en este caso 1 – 0.05 = 0.95)

e = Error de estimación (5%)

n = Tamaño de muestra

$$n = \frac{286 * 1.96^2 * 0.05 * 0.95}{0.05^2 * (286 - 1) + 1.96^2 * 0.05 * 0.95}$$

$n = 164$

1.4.4 Instrumentos de Recolección de Datos

Gráfico 10: Instrumentos de Recolección de Datos

Técnicas de Investigación	Instrumentos de Investigación	Informantes
Encuesta	Cuestionario estructurado y validados	Docentes a tiempo Completo y Docentes a Tiempo Parcial de la Facultad de Ingeniería, Arquitectura y Urbanismo de la USS.
Entrevista	Preguntas face to face	Director de Gestión del Talento Humano. Director de Investigación

Fuente: Elaboración propia

Encuesta.

Serie de preguntas que se realizan a diversas personas para reunir datos o para detectar la opinión pública sobre un asunto determinado.

El instrumento que se utilizará en la recolección de datos para la variable Clima Organizacional, será el cuestionario de Koys y Decottis (1991) con un número total de 40 ítems, cinco preguntas por cada dimensión, bajo la escala Likert de 1 a 5 (donde 1 es totalmente en desacuerdo, 2 en desacuerdo, 3 ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4 de acuerdo y 5 totalmente de acuerdo).

El instrumento que se utilizará en la recolección de datos para la variable Desempeño Laboral, ha sido obtenido de la investigación realizada por Barriga (2016) considerando que ha sido un cuestionario validado por expertos obteniendo un nivel de validación del 90%.

Gráfico 11: Nivel de Validación de Cuestionario de Desempeño Laboral según Juicio de Expertos

EXPERTOS	DESEMPEÑO DOCENTE
Dra. Doris Sánchez Pinedo	100 %
Dr. Abelardo Campana Concha	80 %
Mag. Jimmy Díaz Manrique	100 %
PROMEDIO	90 %

Fuente: Barriga Rodríguez (2016)

1.4.5 Métodos y Procedimientos para la recolección de datos

Métodos:

- Métodos Teóricos: Análisis, históricos.
- Métodos Empíricos: Encuesta, observación, revisión de documentos.

Procedimientos:

- Coordinación con los docentes.
- Aplicación de los instrumentos (encuestas)
- Análisis de los datos.
- Tabulación de los datos en el programa SPSS.
- Interpretación de los datos.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA

2.1.1 A nivel internacional

Serrano y Portalanza (2014) en su artículo de reflexión denominado “Influencia del liderazgo sobre el clima organizacional - Ecuador” nos muestran cómo influye el liderazgo en el clima organizacional y como esto conlleva al desempeño de los trabajadores de la organización, además los autores aseguran que el comportamiento del líder maneja el clima, ya que este genera motivación, y esta última es la que va a lograr el nivel de desempeño que tengan los trabajadores en la organización, es decir un enfoque causa y efecto. Bajo este enfoque el artículo concluye en que los líderes pueden mejorar el clima, por ende la motivación, logrando al final eficiencia en el desempeño.

Uría (2011) en su tesis denominada “El clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores de Andelas CÍA. LTDA. de la Ciudad de Ambato - Ecuador 2011”, definió como objetivo general, determinar la incidencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de Andelas Cía Ltda. utilizando para lograr dicha investigación las dimensiones de liderazgo, motivación laboral, reciprocidad y estilos de comunicación, para la variable Clima Organizacional y las dimensiones, objetivos del trabajador y estrategias, para la variable desempeño laboral, en esta investigación se aplicó encuestas autoconstruidas a una población y muestra de 40 trabajadores, concluyendo que en la empresa se incurre en liderazgo de tipo autocrático, en donde a los trabajadores no se les permite brindar ideas para futuras tomas de decisiones, los trabajadores manifiestan estar desmotivados por falta de reconocimiento a su trabajo, lo que influye en un buen clima organizacional y desempeño laboral. La autora recomienda a la organización utilizar el liderazgo de tipo democrático con la finalidad de mantener buenas relaciones entre colaboradores de diferentes rangos. Delegar a sus colaboradores mini proyectos con la finalidad de hacerlos parte de las tomas de decisiones de la empresa y brindarle ciertas

responsabilidades y un mayor compromiso institucional. Así mismo implementar un programa de mejoramiento del clima organizacional.

2.1.2 A nivel nacional

Lagos (2014) nos indica en su tesis de maestría denominada “Influencia del Clima Organizacional en el desempeño de los docentes del nivel de secundaria de la Institución Educativa Privada Trilce Salaverry – Ubicada en el Distrito de Jesús María – Provincia de Lima – Región Lima en el año 2011”, conociendo que cada persona es un complejo mundo de opiniones, valores y creencias, con distintas habilidades, carácter y ritmos de trabajo, es función de los directivos organizar y dirigir estos grupos de personas a través de bases teóricas, aplicadas a las percepciones que conllevan a los colaboradores a desarrollarse mejor en su centro de labores; así mismo, aplicar ciertas estrategias técnicas o métodos empíricos que les permita estructurar y desarrollar de manera eficiente el manejo administrativo. Por otro lado, nos indica que en una institución educativa deberíamos centrarnos en el desempeño específico de los docentes, considerando que tienen contacto directo con los alumnos, quienes forman gran parte de la imagen de la institución. Además como punto importante nos indica que el clima organizacional en una institución educativa como sistema se ha convertido en un indicador de calidad, por lo tanto, trabajar por la mejora del clima organizacional es trabajar de manera directa por la calidad de la institución.

El autor indica que la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura, UNESCO (2012) muestra un estudio realizado sobre Evaluación del desempeño y la carrera profesional docente, en el mismo que afirma que: Es necesario apoyar a los docentes, valorar y reconocer su trabajo mediante un sistema que reconozca su esfuerzo y buen desempeño y que los impulse en su desarrollo profesional, además de generar un sistema que contribuya a fortalecer su protagonismo y corresponsabilidad en los cambios educativos.

2.1.3 A nivel local

Barriga (2016) en su tesis de maestría denominada “Clima Organizacional y desempeño docente en la universidad Jaime Bausate y Meza” – Jesús María – Lima la misma que tuvo como objetivo general, establecer la relación que existe entre el clima organizacional y el desempeño de los docentes de la Universidad “Jaime Bausate y Meza” utilizando para lograr dicha investigación las dimensiones de talento humano, diseño organizacional, cultura organizacional, para la variable Clima Organizacional y las dimensiones, capacidad pedagógica, responsabilidad en el desempeño, relaciones interpersonales y resultados de la labor educativa, para la variable desempeño laboral, en esta investigación se aplicó encuestas a una muestra de 40 docentes de la indicada universidad, planteando como hipótesis de investigación, el clima organizacional se relaciona significativamente con el desempeño docente en la Universidad Jaime Bausate y Meza, encontrando que el coeficiente de correlación Rho de Spearman es buena de 0,755 y el p_valor es de 0,001 llegando a la conclusión que existe una relación directa y un nivel de significancia menor que 0,05 motivo por el cual se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna que sugiere que el clima organizacional se relaciona con el desempeño docente en la Universidad Jaime Bausate y Meza, validándola.

2.2 Clima Organizacional

2.2.1 Definición

Rojas (2013) nos manifiesta que, en el ámbito de la educación superior la palabra clima ha tenido varias acepciones en su definición y denominación, por cuanto ha sido utilizada por investigadores como Zancudo (1992); Álvarez (1992); Pérez de Maldonado (1997); Toro (1998); Martín Bris (2000); González (2000); Fernández (2004) y Téllez (2005) como “clima institucional”, “clima universitario”, “clima educativo”, “clima laboral” y “clima organizacional”. Así mismo (Rojas Martínez, 2013) sostiene que en la percepción del clima organizacional influyen tres grupos de variables, la primera de ella son las

causales referidas a la estructura de la organización y su administración dentro de esta se evidencian las reglas, las decisiones, las competencias y las actitudes entre otras. La segunda hace referencia a las variables intermedias las cuales reflejan el estado interno y la salud de una empresa educativa dentro de esta variable se encuentran la motivación, la actitud, la comunicación, la toma de decisiones entre otras. La variable final es el resultado de las dos anteriores e impacta fuertemente a la organización en la productividad, ganancias y pérdida.

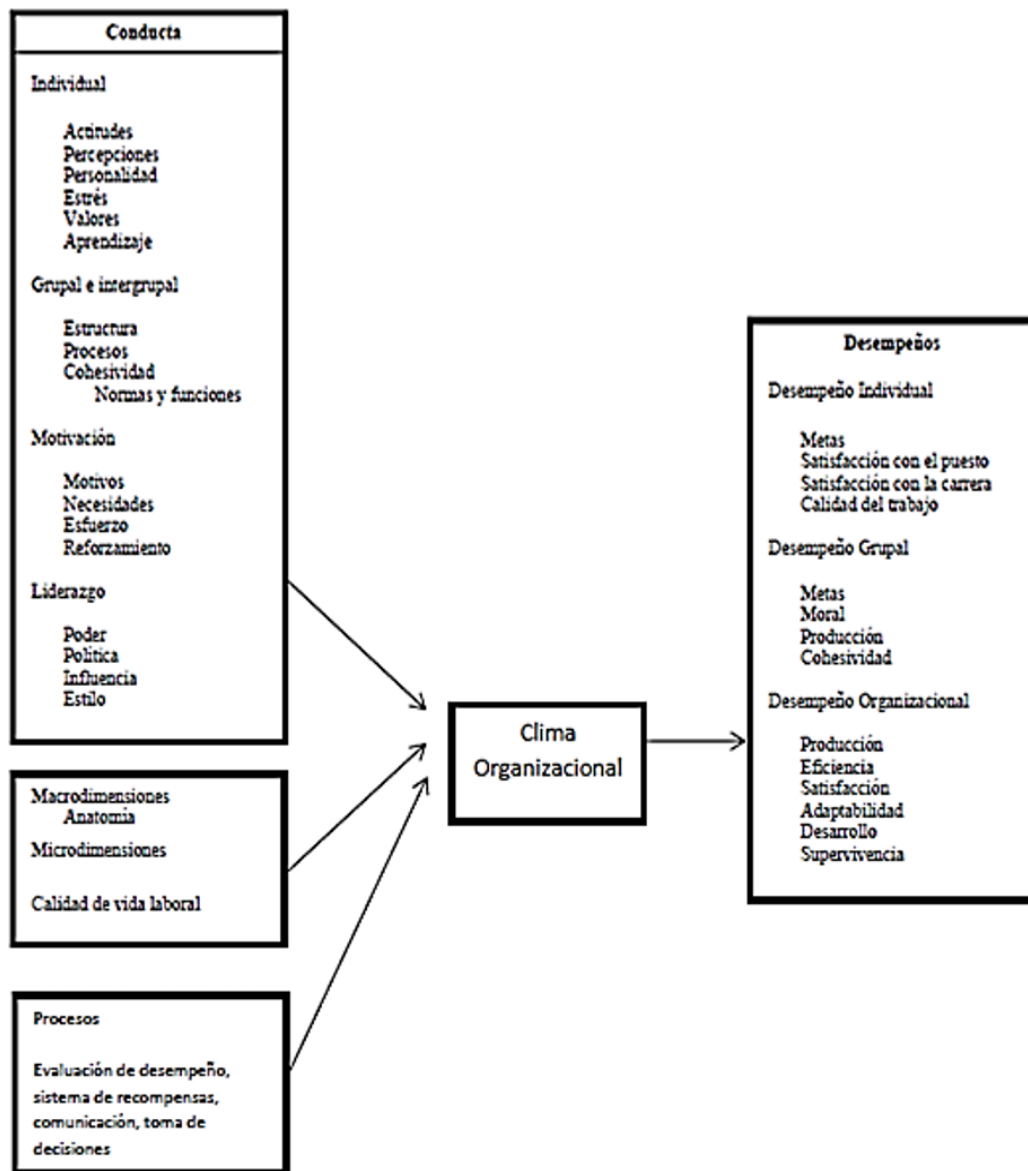
Méndez (2006) nos indica que el clima es el ambiente propio de la organización, producido y percibido por el individuo de acuerdo a las condiciones que encuentra en su proceso de interacción social y en la estructura organizacional que se expresa por variables (objetivos, motivación, liderazgo, control, toma de decisiones, relaciones interpersonales, cooperación) que orientan su creencia, percepción, grado de participación y actitud determinando su comportamiento, satisfacción y nivel de eficiencia en el trabajo.

Borzellino, Mirabal y Barrios (2015) nos indican, que por lo tanto y entendido el clima como el ambiente interno entre los miembros de una organización y las fuerzas externas que pueden influir en el desempeño de sus participantes. Asimismo el autor nos indica que el clima organizacional representa un incidente para el logro, la productividad, la rotación, el ausentismo y la satisfacción, entre otras circunstancias.

Guillén y Guil (2000) afirman que, se habla de clima cuando se hace referencia a las propiedades normalmente permanentes de un entorno laboral, que son percibidas y vivenciadas por los miembros de la organización y que ejercen influencia sobre su comportamiento en el trabajo. Es una vivencia real pero subjetiva, dependiente de la percepción y de los valores de cada individuo.

Molinda y Pérez (2006) expresan, que el clima es la realidad fenomenológica de una organización, es decir, los fenómenos y hechos que en ella ocurren y la percepción colectiva de esa realidad; a su vez indica, que esto tiene una importancia trascendental por su repercusión en los procesos cognitivos de los miembros de la organización, en sus actitudes y sus comportamientos.

Gráfico 12: Modelo de Clima Organizacional de Gibson. (Satisfacción Laboral y el Clima Organizacional de las principales Universidades Sucreñas)



Fuente: Rojas Martínez (2013)

Gráfico 13: Otras definiciones de Clima Organizacional

Rodríguez (1999)	Clima organizacional se refiere a las percepciones compartidas por los miembros de una organización respecto al trabajo, el ambiente físico en que éste se da, las relaciones interpersonales que tienen lugar en torno a él y las diversas regulaciones formales que afectan a dicho trabajo.
Glick (1985)	(Clima organizacional) Un término genérico para una clase amplia de variables organizacionales, más que psicológicas, que describen el contexto para las acciones de los individuos.
Schneider y Reichers(1983)	Una inferencia o percepción corpórea evaluada que los investigadores hacen con base en ideas más particulares.
James y Sell (1981)	La representación cognoscitiva de las personas de los entornos próximos... expresada en términos de sentido y significado psicológico para el sujeto... un atributo del individuo que se aprende, es histórico y resistente al cambio.
Joyce y Slocum (1979)	Los climas son 1 perceptuales; 2 psicológicos; 3 abstractos; 4 descriptivos; 5 no evaluativos, y 6 sin acciones.
Litwin y Stringer (1978)	Proceso psicológico que interviene entre el comportamiento y las características organizacionales.
James et al (1978)	Suma de percepciones de los miembros acerca de la organización.
Payne et al (1976)	Consenso en cuanto a la descripción que las personas hacen de la organización.
Schneider (1975)	Percepciones o interpretaciones de significado que ayudan a la gente a encontrarle sentido al mundo y saber cómo comportarse.

Fuente: Furnham (2001)

De acuerdo a dichas definiciones, podríamos decir que el Clima Organizacional es el conjunto de percepciones apreciadas por el trabajador, que puede llegar a influenciar en su desempeño laboral y por ende favorecer o perjudicar la productividad del mismo.

2.2.2 Dimensiones del Clima Organizacional

Koys y Decottis (1991) nos definen a las dimensiones en lo siguiente:

- **Autonomía;** percepción del trabajador acerca de la autodeterminación y responsabilidad necesaria en la toma de decisiones con respecto a procedimientos del trabajo, metas y prioridades.
- **Cohesión;** percepción de las relaciones entre los trabajadores dentro de la organización, la existencia de una atmósfera amigable y de confianza y proporción de ayuda material en la realización de las tareas.
- **Confianza;** la percepción de la libertad para comunicarse abiertamente con los superiores, para tratar temas sensibles o personales con la confianza suficiente de que esa comunicación no será violada o usada en contra de los miembros.
- **Presión;** la percepción que existe con respecto a los estándares de desempeño, funcionamiento y finalización de la tarea.
- **Apoyo;** la percepción que tienen los miembros acerca del respaldo y tolerancia en el comportamiento dentro de la institución, esto incluye el aprendizaje de los errores, por parte del trabajador, sin miedo a la represalia de sus superiores o compañeros de trabajo.
- **Reconocimiento;** la percepción que tienen los miembros de la organización, con respecto a la recompensa que reciben, por su contribución a la empresa.
- **Equidad;** la percepción que los empleados tienen, acerca de si existen políticas y reglamentos equitativos y claros dentro de la institución.
- **Innovación;** la percepción que se tiene acerca del ánimo que se tiene para asumir riesgos, ser creativo y asumir nuevas áreas de trabajo, en dónde tenga poco o nada de experiencia.

2.2.3 Enfoques del Clima Organizacional

De acuerdo con Pérez y Rivera (2015) los enfoques se dividen en cuatro, los mismos que detallaré a continuación:

2.2.3.1 Enfoque estructural

Los investigadores más representativos son: Guion (1973), Indik (1965), Inkson (1970), Payne y Pugh (1976). Este enfoque considera el clima como una manifestación objetiva de la estructura de la organización. Se forma porque los miembros están expuestos a las características estructurales comunes de una organización. Como resultado de esta exposición tienen percepciones similares. Las cuales representan su propio clima organizacional.

2.2.3.2 Enfoque perceptual

Los investigadores más representativos son: James (1978), James y Jones (1974), Joyce y Slocum (1982,1984), Schneider y Reichers (1983). Este enfoque indica que la base para la formación del clima está dentro del individuo. Reconoce que los individuos responden a variables situacionales de una forma que para ellos tiene significado desde un punto de vista psicológico. El clima es una descripción individual psicológicamente procesada, de las características y condiciones organizacionales.

2.2.3.3 Enfoque interactivo

Los investigadores más representativos son: Blumer (1969), Joyce y Slocum (1979), Poole y McPhee (1983), Schneider y Reichers (1983), Terborg (1981). Es la interacción de los individuos al responder a una situación, aporta el acuerdo compartido que es la base del clima organizacional.

2.2.3.4 Enfoque cultural

Los investigadores más representativos son: Allaire y Firsirotu (1984), Ashforth (1985), Geertz (1973), Goodenough (1971), Keesing (1974), McPhee (1985). El clima organizacional se crea por un grupo de individuos que actúan recíprocamente y comparten una estructura común, abstracta (cultura de la organización).

2.2.4 Tipos del Clima Organizacional

Según la propuesta de Likert, citado por Pérez y Rivera (2015) los tipos de Clima Organizacional son: Clima autoritario y clima participativo.

2.2.4.1 Clima Autoritario:

Sistema I Autoritario explotador: se caracteriza porque la dirección no posee confianza en sus empleados, el clima que se percibe es de temor, la interacción entre los superiores y subordinados es casi nula, y las decisiones son tomadas únicamente por los jefes.

Sistema II Autoritarismo paternalista: se caracteriza porque existe confianza entre la dirección y los subordinados, se utilizan recompensas y castigos como fuentes de motivación para los trabajadores. En este clima la dirección juega con las necesidades sociales de los empleados.

2.2.4.2 Clima Participativo:

Sistema III Consultivo: se caracteriza por la confianza que tienen los superiores en sus subordinados a los cuales se les permite tomar decisiones específicas, satisfacen necesidades de estima, hay interacción entre ambas partes y existe la delegación.

Sistema IV Participación en grupo: en este existe la plena confianza en los empleados por parte de la dirección. La toma de decisiones persigue la integración de todos los niveles, la comunicación fluye de forma vertical, horizontal, ascendente y descendente.

2.2.5 Factores que miden el Clima Organizacional

Revilla y Meza (2013)

- **Métodos de mando:** Es la forma en que la dirección ejerce la autoridad frente al personal.

- **Fuerzas Motivacionales:** Se refiere a la confianza o desconfianza, miedo, temor, actitudes hostiles, sentimientos de responsabilidad, dinero, ego, estatus social, la satisfacción o no.
- **Proceso de Influencia:** Forma de la dirección para motivar a los empleados a trabajar de forma unida, en grupos, individual.
- **Proceso de Establecimiento de Objetivos:** Al momento de establecer objetivos la dirección toma o no en cuenta a los empleados, existe o no resistencia, existe la aceptación, existe la participación.
- **Modos de Comunicación:** Se refiere a la forma de comunicarse la dirección con el personal y si la comunicación es poca o mucha, si es ascendente, descendente o lateral y/o ambas.
- **Proceso de Toma de Decisiones:** Se refiere al momento en que se debe tomar una decisión en donde se realiza y quienes participan.
- **Proceso de Control:** Es la forma en que la dirección supervisa o no al personal a su cargo y de qué forma lo hace.

2.2.6 Factores Externos e Internos que afectan el Clima Organizacional

El clima organizacional se ve afectado por todo lo que pasa alrededor de él y de la organización. Es así, entonces que según Revilla y Meza (2013) mencionan que existen factores externos e internos y los describe de la siguiente manera.

"Los factores externos son los que afectan desde afuera a la organización, es decir, son todos aquellos que se encuentran interactuando con la organización a su alrededor".

"Los factores internos son los que afectan adentro a la organización, es decir, los factores que están interactuando con la organización desde ella".

2.2.6.1 Factores Externos

- **Educación:** Es el nivel general de alfabetización de la población, y la proporción de personas con un alto nivel de preparación y capacitación afecta a la organización.

- **Política:** Es el arte, doctrina u opinión del gobierno de los estados que afectan al clima organizacional debido a las diferentes ideologías y políticas que prevalecen dentro y fuera de la empresa.
- **Legales:** Son los aspectos relacionados con los salarios, prestaciones e impuestos que afectan al clima organizacional dependiendo en cómo estos son percibidos por la organización y los empleados de la misma.
- **Sociológicos:** Las diferentes clases sociales que existan en un grupo de trabajo o departamento muchas veces hacen que las relaciones personales dentro de un mismo nivel jerárquico se deteriore.
- **Economía:** Se refiere al comportamiento de las variables tales como: inflación, desempleo, tipo de cambio, tasas de interés, créditos bancarios, etc., estos afectan la liquidez de las empresas y dependiendo de ellos, el empleado puede tener mejores condiciones de trabajo.

2.2.6.2 Factores Internos

- **En relación al puesto:** Conocimiento, satisfacción, superación, recursos.
- **En relación a las prestaciones:** Remuneración.
- **Conocimiento de prestaciones:** Beneficios, prestaciones adecuadas.
- **En relación al Jefe inmediato:** Respeto y trato, apoyo, enseñanza y asesoramiento, desarrollo laboral, capacitación, opiniones.
- **En relación a los compañeros:** Ambiente sano y mutua ayuda, trato, confianza, apoyo y colaboración.
- **En relación a la integración familia – trabajo:** Tiempo, integración.
- **En relación a la capacitación:** Capacitación para desarrollo, preocupación en la capacitación.

2.3 Desempeño Laboral

2.3.1 Definición

Borzellino et al (2015) nos indican que el desempeño es entendido como la manera en que los miembros de la organización trabajan eficazmente para alcanzar metas comunes, implica de alguna forma, la combinación de comportamientos y resultados de cara a mantener estándares en la labor que se lleva a cabo. Así mismo nos indica que el desempeño puntualmente se conecta con la calidad e innovación en servicios.

Por otro lado, el desempeño docente, según el diccionario de la Real Academia Española, citado por Barriga (2016) es cumplir las obligaciones que son inherentes a un cargo u oficio y ejercerlo, entonces podemos conceptualizar desempeño docente como el cumplimiento de funciones y responsabilidades que son asignadas a la profesión del maestro y que además estas son sujetas a ser evaluadas a fin de mejorar el proceso de enseñanza aprendizaje.

En relación a este concepto el MINEDU en el marco del buen de desempeño docente sostiene que:

[...] Los desempeños son las actuaciones observables de la persona que pueden ser descritas y evaluadas y que expresan su competencia. Proviene del inglés performance o perform, y tiene que ver con el logro de aprendizajes esperados y la ejecución de tareas asignadas. Se asume que la manera de ejecutar dichas tareas revela la competencia de base de la persona”.

2.3.2 Dimensiones de desempeño laboral

Barriga (2016)

Capacidad Pedagógica; se entiende por capacidad pedagógica docente, aquella actividad que está dirigida a la transformación de la personalidad de los estudiantes en función de los objetivos que plantea la sociedad a la

formación de nuevas generaciones. Se desarrolla en el marco de un proceso de solución conjunta de tareas pedagógicas tanto de carácter instructivo como educativas y en condiciones de plena comunicación entre el docente, el estudiante, el colectivo escolar, la familia y las organizaciones estudiantiles. Asimismo, el autor señala que se llaman capacidades pedagógicas al conjunto de peculiaridades psicológicas individuales de la personalidad que corresponden a los requisitos de la actividad pedagógica y predeterminan el éxito en dominar dicha actividad. Esta dimensión es asumida por el Ministerio de Educación - MINEDU (2013) como, lo que constituye el núcleo de la profesionalidad docente. Refiere a un saber específico, el saber pedagógico construido en la reflexión teórico-práctica, que le permite apelar a saberes diversos para cumplir su rol. Alude asimismo a una práctica específica que es la enseñanza, que exige capacidad para suscitar la disposición, es decir, el interés y el compromiso en los estudiantes para aprender y formarse. Y requiere de la ética del educar, de sentido del vínculo a través del cual se educa y que es el crecimiento y la libertad del sujeto de la educación. Esta dimensión involucra tres aspectos fundamentales como el juicio o criterio pedagógico, el liderazgo motivacional y la vinculación de su trabajo con sus estudiantes. Al respecto también afirma que la actividad pedagógica es creadora por esencia porque encierra, a través de sus componentes la manera cómo el proceso educativo llevado por el docente hace posible formar la personalidad del estudiante de acuerdo con objetivos sociales y sus particularidades individuales. Esta capacidad entonces atiende las potencialidades y necesidades de los niños de forma independiente respetando sus características psicológicas. Expresa así mismo que para lograr transformaciones desde el punto de vista creativo presupone el logro de las siguientes habilidades:

- Trasladar de forma independiente desde el punto de vista creativo los conocimientos y habilidades a una nueva situación.
- Enfocar o apreciar un nuevo problema dentro de una situación ya conocida.
- Ver un nuevo uso o función de un objeto ya conocido.

- Combinar independientemente, métodos de actividad adquiridos o a partir de estos para elaborar un nuevo método.
 - Ser capaz de percibir la estructura de un objeto o situación
 - Ser capaz de plantearse varias posibles soluciones para un mismo problema.
- **Responsabilidad en el Desempeño;** La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico - OCDE (2010), considera que las responsabilidades profesionales, incluyen roles asumidos dentro y fuera del aula. Donde se involucra compromisos con las familias y las comunidades con el trabajo en la universidad como un todo. Las habilidades en esta área se demuestran a través de la interacción docente con colegas, familias, otros profesionales y comunidades más grande.

Niño (2010) lo conceptualiza como el que asume el docente, relacionado con el cumplimiento de una responsabilidad que despliega en el trabajo y que involucra de forma intrínseca, actitudes, valores, habilidades y saberes que relaciona en la manera de actuar y de afrontar circunstancias de la vida profesional.

Remedios, Fernández, Brito y Valdés (2006) enfatizan que “la responsabilidad del maestro, es entendida como el cumplimiento cabal (en tiempo y con calidad) de las misiones, tareas o compromisos y el asumir las consecuencias de sus actos”. Respecto a esta dimensión coincido con Casanova y Rodríguez (2009) quienes señalan que, los tiempos y escenarios sociales actuales, demandan un nuevo docente con responsabilidades claras, donde el docente debe desarrollar sus competencias profesionales para atender la diversidades cognitivas, culturales y sociales del grupo, trabajar en colaboración; usar tecnologías de la información y comunicación como herramientas mediadoras en el aprendizaje, realizar innovaciones educativas, organizar su formación continua, comunicarse , dominio de una segunda lengua, y desarrollar una inteligencia emocional que lo lleve a resolver conflictos.

- **Relaciones Interpersonales;** Molina y Pérez (2006) afirman que el modelo de persona que el profesor proporciona a sus estudiantes, contribuye a la formación de la personalidad de éstos, por lo cual el educador debe asumir con gran responsabilidad la creación de un ambiente favorecedor de la convivencia en el aula. Además afirman que existe un conjunto de factores personales, emocionales y de contacto interpersonal que el profesor debe tener en cuenta para la gestión adecuada del aula, entre los que menciona: la atención individualizada, el refuerzo positivo, la vinculación personal, el contacto emocional, la equidad en el trato, la justicia para administrar premios y castigos, la transparencia, la coherencia entre lo que se dice y lo que se hace, el afrontamiento directo de los problemas y conflictos en el aula.

También resulta importante señalar que al enseñar, el profesor, no solamente comunica conocimientos, sino que también muestra su personalidad y en atención a ello, hay que destacar la importancia de la conducta no verbal del docente en la configuración del clima de relaciones sociales en el aula y por consiguiente en la formación de actitudes en los alumnos.

- **Resultados de la labor educativa;** Los resultados de la labor educativa están asociados a la evaluación del desempeño docente, al respecto Lafourcade (1977) nos habla que “tiene como fin comprobar de modo sistemático en qué medida se han logrado los resultados previstos en los objetivos que se hubieran especificado con antelación. Afirma también al respecto que permite conocer el nivel de rendimiento académico y el que permite identificar el grado de orientación valorativa logrado por los alumnos. La intensificación del trabajo docente como resultado es entendida como:

[...] el fenómeno de la ampliación de las responsabilidades y atribuciones en el cotidiano escolar de los profesores teniendo en cuenta, el mismo tiempo de trabajo, abarcando más allá de los tiempos instruccionales y pedagógicos para incluir cuestiones de administración y gestión de la escuela y el desarrollo de actividades de formación que le proporcionen

habilidades y competencias necesarias de acuerdo con las demandas del mercado.

2.3.3 Evaluación del Desempeño

Villamil (2015) Significa comparar el desempeño real de su subordinado con las normas establecidas; lo anterior suele implicar alguna especie de forma para calificar. La evaluación del desempeño, por lo general, requiere una o varias sesiones para presentar retroalimentación al servidor y, en ellas, se analiza el desempeño y el avance del subordinado, y se hacen planes para el desarrollo que pudiera necesitar. Según el autor, para llevar a cabo de manera adecuada el proceso de evaluación del desempeño, deben principalmente tener conocimiento, tanto el evaluador como los subordinados, de las obligaciones y normas de trabajo, pues una vez que la empresa las establece se comprenden también los objetivos que se quiere lograr, y al momento de realizar la evaluación, tanto los evaluadores, como sus evaluados, entienden sus expectativas en el cumplimiento de sus tareas, y de esta manera, es mucho más fácil alcanzar dichos objetivos. Posteriormente, se procede a evaluar formalmente al subordinado y se conoce el rendimiento laboral del trabajador comparando el desempeño real con normas establecidas, que permitan realizar la revisión adecuada para la evaluación. Una vez concluidas estas fases, el paso final es realizar un análisis de los resultados en conjunto con el empleado evaluado, a través de una retroalimentación, que consiste en darle a conocer la perspectiva que tiene el jefe y la organización sobre las actividades que desarrolla en la empresa, de esta manera el subordinado tiene la posibilidad de conocer sobre su actuación en el pasado y su potencial en el futuro. Se deberá tener en cuenta, planes de mejoramiento profesional que permitan al trabajador corregir las fallas que posea en su actuación laboral.

La medición es el elemento central del sistema de evaluación y busca determinar cómo se puede comparar el desempeño con ciertos estándares objetivos. La administración es el punto clave de todo sistema de evaluación. Más que una actividad orientada hacia el pasado, la evaluación se debe orientar hacia el futuro, para disponer de todo el potencial humano de la

organización. El desempeño humano en el cargo es extremadamente situacional y varía de una persona a otra, y de situación en situación, pues depende de innumerables factores condicionantes que influyen bastante. El valor de las recompensas y la percepción de las recompensas dependen del esfuerzo, determinan el volumen del esfuerzo individual que las personas están dispuesta a realizar.

La evaluación de desempeño es una apreciación sistemática del desempeño de cada persona, en función de las actividades que cumple, de las metas y resultados que debe alcanzar y de su potencial de desarrollo; es un proceso que sirve para juzgar o estimar el valor, la excelencia y las cualidades de una persona y, sobre todo, su contribución al negocio de la organización.

La evaluación de desempeño recibe varias denominaciones, como evaluación del mérito, evaluación del personal, informes de progreso, evaluación de eficiencia individual o grupal, etc., y varía de una organización a otra. La evaluación de desempeño es un proceso dinámico que incluye al evaluado y su gerente y representa una técnica de dirección imprescindible en la actividad administrativa actual; es un excelente medio a través del cual se puede identificar problemas de supervisión y gerencia, de integración del trabajador a la organización, de adecuación del servidor al cargo, de posibles disonancias o falta de entrenamientos y, en consecuencia, establecer los medios y programas para eliminar o neutralizar tales problemas. En el fondo, la evaluación de desempeño constituye un poderoso medio para resolver problemas de desempeño y mejorar la calidad del trabajo y la calidad de vida en las organizaciones.

La preocupación inicial de las organizaciones se orienta hacia la medición, evaluación y control de tres aspectos principales:

- **Resultados:** es decir, resultados concretos y finales que se pretenden alcanzar dentro de un periodo determinado.
- **Desempeño:** comportamientos o medios instrumentales que se pretenden poner en práctica.

- **Factores críticos de éxito:** aspectos fundamentales para que la organización sea exitosa en sus resultados y en su desempeño.

Muchas empresas desarrollan varios sistemas de evaluación para acompañar resultados financieros, costos de producción, cantidad y calidad de los bienes producidos, desempeño individual de los servidores y satisfacción de los clientes.

2.3.3.1 Causas para evaluar el desempeño

Toda persona debe recibir retroalimentación respecto de su desempeño, para saber cómo marcha en el trabajo, sin esta retroalimentación, las personas caminan a ciegas. La organización también debe saber cómo se desempeñan los trabajadores en las actividades para tener una idea de sus potencialidades. Así, las personas y la organización deben conocer su desempeño. Las principales razones para que las organizaciones se preocupen por evaluar el desempeño de sus trabajadores son:

- Proporciona un juicio sistemático para fundamentar aumentos salariales, promociones, transferencias y en muchas ocasiones, despido de trabajadores.
- Permite comunicar a los trabajadores, como marchan en el trabajo, qué deben cambiar en el comportamiento, en las actitudes, las habilidades o los conocimientos.
- Posibilita que los subordinados conozcan lo que el jefe piensa de ellos. La evaluación es utilizada por los gerentes para guiar y aconsejar a los subordinados respecto de su desempeño.

2.3.3.2 La evaluación del desempeño y el rendimiento laboral

Es un proceso que mide el desempeño del subordinado. El desempeño del trabajador es el grado en que cumple los requisitos de su trabajo. Cuando se habla de evaluación del desempeño, se concentra en el proceso por el

cual se juzga el rendimiento individual y no el rendimiento de una organización o unidad empresarial. La evaluación del desempeño, es el proceso mediante el cual, se estima el rendimiento global del servidor. La evaluación del desempeño es una apreciación sistemática del desempeño de cada persona en el cargo o del potencial de desarrollo futuro. Toda evaluación es un proceso para estimular o juzgar el valor, la excelencia, las cualidades de la persona. La evaluación de los individuos que desempeñan roles dentro de una organización, puede llevarse a cabo utilizando varios enfoques, que reciben denominaciones como, evaluación del desempeño, evaluación del mérito, evaluación de los trabajadores, informes de progreso, evaluación de eficiencia funcional, etc. Algunos de estos conceptos son intercambiables.

2.3.3.3 Fines de la evaluación del desempeño

Algunos de los principales objetivos vinculados a este subsistema de la gestión del desempeño son:

- Adecuación del individuo al cargo
- Capacitación
- Promoción
- Incentivos salariales por un buen desempeño
- Mejoramiento de las relaciones humanas entre superiores y subordinados
- Auto perfeccionamiento del servidor
- Informaciones básicas para las investigaciones de recursos humanos.
- Estimación del potencial de desarrollo de los servidores
- Estímulo a mayor productividad.
- Oportunidad de conocimiento de los patrones de desempeño de la empresa.
- Retroalimentación de información al propio individuo evaluado.
- Permitir condiciones de medición del potencial humano en el sentido de determinar su plena planeación.

- Permitir el tratamiento de los recursos humanos como un recurso básico de la empresa y cuya productividad puede desarrollarse indefinidamente dependiendo de la forma de administración
- Otras decisiones de personal, como transferencias, licencias, cancelaciones, traslados y otros.

2.3.3.4 Evaluadores del desempeño

- **Evaluación hacia arriba:** Constituye una faceta específica de la alternativa anterior. Al contrario de la evaluación del subordinado por el superior, la evaluación hacia arriba es la otra cara de la moneda, pues permite que el equipo evalúe como proporcionó el gerente los medios y recursos para que el equipo alcanzara sus objetivos y cómo podría incrementar la eficacia del equipo y ayudar a mejorar los resultados. La evaluación hacia arriba permite que el grupo promueva negociaciones e intercambios con el gerente, exigiendo nuevos enfoque en términos de liderazgo, motivación y comunicación que den más libertad y eficacia a las relaciones laborales. La orden arbitrio del superior pasa a ser sustituida por una nueva forma de actuación democrática, sugestiva, consultiva y participativa. Algunas organizaciones van más allá, al proponer que los trabajadores evalúen la compañía y se les proporcione retroalimentación de los resultados alcanzados y las medidas correctivas necesarias para ajustar el ambiente de trabajo a las expectativas de las personas.

2.3.3.5 Evaluación de desempeño docente

Cordero y González (2016)

- a) **Evaluación del desempeño e ingreso:** El ingreso se realiza mediante un concurso. El resultado del concurso define si el aspirante a la función es o no idóneo. En caso de resultar idóneo, se le elabora su contrato laboral. Posteriormente en un periodo semestral se deben realizar las evaluaciones de desempeño, en tanto que determina si “en la práctica favorece el aprendizaje de los alumnos y, en general, si cumple con las

exigencias propias de la función docente. Los instrumentos que se proponen para la evaluación del ingreso son dos: Examen de conocimiento y habilidades para la práctica docente y Examen de habilidades intelectuales y responsabilidades ético-profesionales.

b) Evaluación del desempeño y promoción: En el Servicio Profesional Docente (SPD) implementado en México se contemplan dos tipos de promociones:

- **Escalafón vertical:** es decir promoción a cargos superiores, de dirección o de supervisión.
- **Escalafón horizontal:** entendido como promoción en la misma función que se desempeña.

La promoción a cargos superiores, ya sea de dirección o supervisión, se debe realizar mediante concurso. La promoción para la función directiva se establece en dos etapas. Se otorga un primer nombramiento condicionado a cursar dos años de inducción y a presentar una segunda evaluación. Esta segunda evaluación se identifica en la ley como de desempeño, en tanto que valora si el personal cumple con las exigencias de la función directiva. El resultado de esta evaluación determina el nombramiento definitivo (de manera similar al proceso de ingreso ordinario). La promoción en la función, considera dos posibles tipos de cambios en la carrera docente: incremento de la carga horaria y promoción en la misma función. Este último tipo de promoción es un escalafón horizontal, ya que pretende mejorar el ingreso económico de los profesores a través de incentivos que aumentan progresivamente a lo largo de su carrera docente. Se trata de una estrategia comúnmente utilizada para que los mejores profesores continúen en su función sin la necesidad de aspirar a otros cargos únicamente para mejorar su remuneración. La evaluación del desempeño es condición básica para aspirar a obtenerlos.

c) Evaluación del desempeño y permanencia. La Ley General del Servicio Profesional Docente (LGSPD) implementada en México, establece que las autoridades educativas deben evaluar el desempeño docente con fines de permanencia en el sistema. Esta evaluación es obligatoria y se debe realizar por lo menos una vez cada cuatro años. Los actores educativos deberán demostrar, al menos, un resultado suficiente cada vez que son evaluados, en caso de no hacerlo, se contemplan dos oportunidades más para obtener su suficiencia y apoyo con programas de regularización anuales. Como se observa la evaluación de la permanencia es un tipo de certificación cuatrienal de la forma en que el actor educativo cumple con el perfil establecido para su función. Para esta evaluación de los docentes se diseñaron cuatro instrumentos: Informe de cumplimiento de responsabilidades profesionales; Expediente de evidencias de enseñanza; Examen de conocimientos y competencias didácticas que favorecen el aprendizaje de los alumnos; Planeación didáctica argumentada. Por último, la LGSPD concibe el reconocimiento como acciones de tipo simbólico no monetarias (tales como distinciones, apoyos y opciones de desarrollo profesional, movimientos laterales) o monetarias individuales o para el conjunto de docentes y director de una escuela (relacionados con otros indicadores de desempeño, tales como los resultados del aprendizaje de los alumnos). Asimismo hay que tener en claro que los docentes que aprueben las evaluaciones de desempeño con un calificativo de excelencia deberán recibir un reconocimiento como incentivo y motivación.

La Dirección de Gestión del Talento Humano de la Universidad Señor de Sipán aplica dos veces al año una evaluación de desempeño de 360° en las cuales evalúan a los docentes, su jefe inmediato, sus pares, un coordinador y los estudiantes con la finalidad de medir responsabilidad, cumplimiento, desempeño y metodología de enseñanza. Además en este último año 2016 la USS aplicó una evaluación para medir el nivel de conocimiento del inglés de los docentes.

2.3.3.6 Responsabilidad de la evaluación del desempeño

Actualmente, las empresas tienen acceso relativamente uniforme a los recursos, la tecnología y el conocimiento. Por tanto, la competitividad de una empresa, está fundamentalmente sujeta a la capacidad de cada uno de sus integrantes de añadir valor a los productos o servicios que ofrece. Para lograr dicho nivel de desempeño individual, las organizaciones deben adoptar una estrategia definida para gestionar el desempeño, entre otras medidas. El área de recursos humanos ha de iniciar el proceso de implementación de una estrategia de gestión del desempeño, cimentada en una metodología formal, basada en la gestión por objetivos y factores (grupo de conductas idóneas para cada puesto). Contará con el apoyo de una herramienta informática “sistema de gestión del desempeño”.

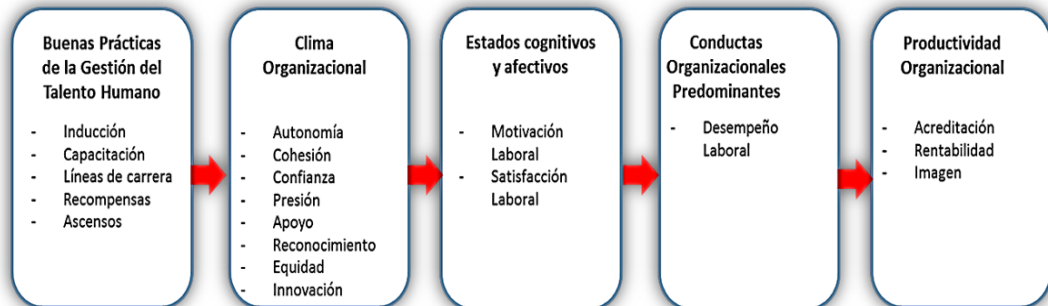
2.3.3.7 Desempeño y competitividad en la organización

Actualmente, las organizaciones enfrentan cambios constantes del entorno a los cuales tienen que adaptarse para sobrevivir. Asimismo, con la globalización de los mercados y el desarrollo de la tecnología y las comunicaciones, las organizaciones tienen que identificar y desarrollar ventajas competitivas y brindar servicios y/o productos de alta calidad.

Desarrollar, fomentar y mantener el desempeño de la competitividad en la organización, es una importante estrategia para el logro de los objetivos y la visión de la compañía. Estos elementos reposan en la adopción de una política de valores acordes con ellos, que permitan su instauración en la cultura organizacional y su mantenimiento; siempre con el carácter flexible y de adaptabilidad que los caracteriza. No olvidemos que para mantener y elevar el desempeño de la competitividad, la organización debe fomentar las habilidades y procesos anteriormente mencionados cotidianamente, procedimientos, a través de políticas, normas, procesos, sistemas de recompensas, como de la dinámica e interacción de sus miembros.

2.4 Relación entre Clima Organizacional y Desempeño Laboral

Gráfico 14: Repercusión del Clima Organizacional y el Desempeño Laboral en la Productividad Organizacional



Fuente: Elaboración propia

2.5 Teorías que sustentan la investigación

De acuerdo con Brunet (2004) dentro del concepto de clima organizacional subyace una amalgama de dos grandes corrientes teóricas de pensamiento: la escuela de la Gestalt y la escuela Funcionalista.

2.5.1 Teoría de la Escuela de la Gestalt

Se centra en la organización de la percepción, entendida sobre la base de que el todo es diferente a la suma de sus partes. Esta corriente aporta dos principios de la percepción del individuo:

- Captar el orden de las cosas tal y como éstas existen en el mundo.
- Crear un nuevo orden mediante un proceso de integración a nivel del pensamiento.

Según esta escuela, los sujetos comprenden el mundo que los rodea basándose en criterios percibidos e inferidos y se comportan en función de la forma en que ven el mundo. Esto quiere decir que la percepción del medio de trabajo y del entorno es lo que influye en su comportamiento.

2.5.2 Teoría de la Escuela de la Funcionalista

El pensamiento y comportamiento de un individuo dependen del ambiente que lo rodea y las diferencias individuales juegan un papel importante en la adaptación del individuo a su medio. Es pertinente mencionar que la escuela gestaltista argumenta que el individuo se adapta a su medio porque no tiene otra opción, en cambio los funcionalistas introducen el papel de las diferencias individuales en este mecanismo, es decir la persona que labora interactúa con su medio y participa en la determinación del clima de éste. Como regla general, cuando la escuela gestaltista y la funcionalista se aplican al estudio del clima organizacional, estas poseen en común un elemento de base que es el nivel de homeostasis (equilibrio) que los sujetos tratan de obtener en la institución en que trabajan. Las personas tienen necesidad de información proveniente de su medio de trabajo, a fin de conocer los comportamientos que requiere la organización y alcanzar así un nivel de equilibrio aceptable con el mundo que le rodea, por ejemplo: si una persona percibe hostilidad en el clima de su organización, tendrá tendencias a comportarse defensivamente de forma que pueda crear un equilibrio con su medio, ya que, para él dicho clima requiere un acto defensivo.

Brunet (2004) también hace referencia a las siguientes escuelas: Estructuralista, Humanista, Sociopolítica y Crítica, donde:

- **Teoría de la Escuela Estructuralista**, nos indica que el clima surge a partir de aspectos objetivos del contexto del trabajo, tales como el tamaño de la organización, la centralización o descentralización de la toma de decisiones, el número de niveles jerárquicos de autoridad, el tipo de tecnología que se utiliza, la regulación del comportamiento individual. Aunque, con esto, los autores no pretenden negar la influencia de la propia personalidad del individuo en la determinación del significado de sucesos organizacionales, sino que se centran especialmente en los factores estructurales de naturaleza objetiva.
- **Teoría de la Escuela Humanista**, el clima es el conjunto de percepciones globales que los individuos tienen de su medio ambiente y que reflejan la

interacción entre las características personales de los individuos y las de la organización.

- **Teoría de la Escuela Sociopolítica y crítica**, afirman que el clima organizacional representa un concepto global que integran todos los componentes de una organización; se refiere a las actitudes subyacentes, a los valores, a las normas y a los sentimientos que los integrantes tienen ante su organización.

Otra teoría del clima organizacional es la que propone Likert, también llamada de los sistemas de organización. Dicha teoría permite estudiar en términos de causa-efecto la naturaleza de los climas organizacionales y además permite analizar el papel de las variables que conforman el clima que se observa.

Likert sostiene que en la percepción del clima organizacional influyen tres grupos de variables. La primera de ellas son las causales referidas a: estructuras de la organización y su administración: reglas, decisiones, competencias y actitudes entre otras. Referente a las variables intermedias, se tiene que estas reflejan el estado interno y la salud de una organización, y constituyen los procesos organizacionales; al respecto se mencionan las siguientes: motivación, actitud, comunicación, toma de decisiones, entre otras. Las variables finales son el resultado obtenido de las dos anteriores e impacta fuertemente a la organización en la productividad, ganancias y pérdida

2.5.3 Teoría del Clima Organizacional de Likert

Pérez y Rivera (2015) establece que el comportamiento asumido por los subordinados depende directamente del comportamiento administrativo y las condiciones organizacionales que los mismos perciben, por lo tanto se afirma que la reacción estará determinada por la percepción. Likert establece tres tipos de variables que definen las características propias de una organización y que influyen en la percepción individual del clima. En tal sentido se cita:

- **Variables Causales**; definidas como variables independientes, las cuales están orientadas a indicar el sentido en el que una organización evoluciona

y obtiene resultados. Dentro de las variables causales se citan la estructura organizativa y la administrativa, las decisiones, competencia y actitudes.

- **Variables Intermedias;** este tipo de variables están orientadas a medir el estado interno de la empresa, reflejado en aspectos tales como: motivación, rendimiento, comunicación y toma de decisiones. Estas variables revistan gran importancia ya que son las que constituyen los procesos organizacionales como tal de la Organización.
- **Variables Finales;** estas variables surgen como resultado del efecto de las variables causales y las intermedias referidas con anterioridad, están orientadas a establecer los resultados obtenidos por la organización tales como productividad, ganancia y pérdida. Para resumir, se pudiera decir que los factores extrínsecos e intrínsecos de la Organización influyen 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.

2.6 Docente

Son docentes de la USS los trabajadores que tienen como funciones la investigación, el mejoramiento continuo y permanente de la enseñanza, la Proyección Social y la Gestión Universitaria. Por su categoría pueden ser: ordinarios, extraordinarios y contratados. Pueden prestar su servicio a tiempo completo o tiempo parcial, cualquiera sea su modalidad (presencial o virtual). (Universidad Señor de Sipán , 2017)

2.7 Gestión del Talento Humano

Se define a la gestión de Talento Humano como la función por la cual los gerentes reclutan, capacitan, motivan y desarrollan al personal de una organización, así como descubrir su potencial oculto, estimularlo, ofrecerle paquetes de compensación, que se hagan extensivos al bienestar de la familia

y, sobretodo mantener una relación agradable que propicie el buen rendimiento y la disciplina. (Uría, 2011).

2.8 Hipótesis

2.8.1 Hipótesis General

Hipótesis Alterna (Ha)

El clima organizacional, influye significativamente en el desempeño laboral de los docentes de la Facultad de Ingeniería, Arquitectura y Urbanismo de la Universidad Señor de Sipán de la Provincia de Chiclayo en el año 2016.

Hipótesis Nula (Ho)

El clima organizacional, no influye significativamente en el desempeño laboral de los docentes de la Facultad de Ingeniería, Arquitectura y Urbanismo de la Universidad Señor de Sipán de la Provincia de Chiclayo en el año 2016.

2.8.2 Hipótesis Específicas

Primera Hipótesis Específica.-

Hipótesis Alterna (Ha)

La autonomía del clima organizacional influye en el desempeño laboral de los docentes de la Facultad de Ingeniería, Arquitectura y Urbanismo de la Universidad Señor de Sipán - Chiclayo.

Hipótesis Nula (Ho)

La autonomía del clima organizacional no influye en el desempeño laboral de los docentes de la Facultad de Ingeniería, Arquitectura y Urbanismo de la Universidad Señor de Sipán - Chiclayo.

Segunda Hipótesis Específica.-

Hipótesis Alterna (Ha)

La cohesión del clima organizacional influye en el desempeño laboral de los docentes de la Facultad de Ingeniería, Arquitectura y Urbanismo de la Universidad Señor de Sipán - Chiclayo.

Hipótesis Nula (Ho)

La cohesión del clima organizacional no influye en el desempeño laboral de los docentes de la Facultad de Ingeniería, Arquitectura y Urbanismo de la Universidad Señor de Sipán - Chiclayo.

Tercera Hipótesis Específica.-

Hipótesis Alterna (Ha)

La confianza del clima organizacional influye en el desempeño laboral de los docentes de la Facultad de Ingeniería, Arquitectura y Urbanismo de la Universidad Señor de Sipán - Chiclayo.

Hipótesis Nula (Ho)

La confianza del clima organizacional no influye en el desempeño laboral de los docentes de la Facultad de Ingeniería, Arquitectura y Urbanismo de la Universidad Señor de Sipán - Chiclayo.

Cuarta Hipótesis Específica.-

Hipótesis Alterna (Ha)

La presión del clima organizacional influye en el desempeño laboral de los docentes de la Facultad de Ingeniería, Arquitectura y Urbanismo de la Universidad Señor de Sipán - Chiclayo.

Hipótesis Nula (Ho)

La presión del clima organizacional no influye en el desempeño laboral de los docentes de la Facultad de Ingeniería, Arquitectura y Urbanismo de la Universidad Señor de Sipán - Chiclayo.

Quinta Hipótesis Específica.-**Hipótesis Alterna (Ha)**

El apoyo del clima organizacional influye en el desempeño laboral de los docentes de la Facultad de Ingeniería, Arquitectura y Urbanismo de la Universidad Señor de Sipán - Chiclayo.

Hipótesis Nula (Ho)

El apoyo del clima organizacional no influye en el desempeño laboral de los docentes de la Facultad de Ingeniería, Arquitectura y Urbanismo de la Universidad Señor de Sipán - Chiclayo.

Sexta Hipótesis Específica.-**Hipótesis Alterna (Ha)**

El reconocimiento del clima organizacional influye en el desempeño laboral de los docentes de la Facultad de Ingeniería, Arquitectura y Urbanismo de la Universidad Señor de Sipán - Chiclayo.

Hipótesis Nula (Ho)

El reconocimiento del clima organizacional no influye en el desempeño laboral de los docentes de la Facultad de Ingeniería, Arquitectura y Urbanismo de la Universidad Señor de Sipán - Chiclayo.

Séptima Hipótesis Específica.-

Hipótesis Alterna (Ha)

La equidad del clima organizacional influye en el desempeño laboral de los docentes de la Facultad de Ingeniería, Arquitectura y Urbanismo de la Universidad Señor de Sipán - Chiclayo.

Hipótesis Nula (Ho)

La equidad del clima organizacional no influye en el desempeño laboral de los docentes de la Facultad de Ingeniería, Arquitectura y Urbanismo de la Universidad Señor de Sipán - Chiclayo.

Octava Hipótesis Específica.-

Hipótesis Alterna (Ha)

La innovación del clima organizacional influye en el desempeño laboral de los docentes de la Facultad de Ingeniería, Arquitectura y Urbanismo de la Universidad Señor de Sipán - Chiclayo.

Hipótesis Nula (Ho)

La innovación del clima organizacional no influye en el desempeño laboral de los docentes de la Facultad de Ingeniería, Arquitectura y Urbanismo de la Universidad Señor de Sipán - Chiclayo.

Novena Hipótesis Específica.-

Hipótesis Alterna (Ha)

La capacidad pedagógica influye en el desempeño laboral de los docentes de la Facultad de Ingeniería, Arquitectura y Urbanismo de la Universidad Señor de Sipán - Chiclayo.

Hipótesis Nula (Ho)

La capacidad pedagógica no influye en el desempeño laboral de los docentes de la Facultad de Ingeniería, Arquitectura y Urbanismo de la Universidad Señor de Sipán - Chiclayo.

Décima Hipótesis Específica.-**Hipótesis Alterna (Ha)**

La responsabilidad en el desempeño influye en el desempeño laboral de los docentes de la Facultad de Ingeniería, Arquitectura y Urbanismo de la Universidad Señor de Sipán - Chiclayo.

Hipótesis Nula (Ho)

La responsabilidad en el desempeño no influye en el desempeño laboral de los docentes de la Facultad de Ingeniería, Arquitectura y Urbanismo de la Universidad Señor de Sipán - Chiclayo.

Décima Primera Hipótesis Específica.-**Hipótesis Alterna (Ha)**

Las relaciones interpersonales influyen en el desempeño laboral de los docentes de la Facultad de Ingeniería, Arquitectura y Urbanismo de la Universidad Señor de Sipán - Chiclayo.

Hipótesis Nula (Ho)

Las relaciones interpersonales no influyen en el desempeño laboral de los docentes de la Facultad de Ingeniería, Arquitectura y Urbanismo de la Universidad Señor de Sipán - Chiclayo.

Décima Segunda Hipótesis Específica.-

Hipótesis Alterna (Ha)

Los resultados de la laboral educativa influyen en el desempeño laboral de los docentes de la Facultad de Ingeniería, Arquitectura y Urbanismo de la Universidad Señor de Sipán - Chiclayo.

Hipótesis Nula (Ho)

Los resultados de la laboral educativa no influyen en el desempeño laboral de los docentes de la Facultad de Ingeniería, Arquitectura y Urbanismo de la Universidad Señor de Sipán - Chiclayo.

2.9 Operacionalización de las Variables

Gráfico 15: Variable X - CLIMA ORGANIZACIONAL

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	INSTRUMENTO	ITEMS	ESCALA Y VALORES
VARIABLE INDEPENDIENTE: Clima Organizacional	Autonomía	Percepción del trabajador acerca de la autodeterminación y responsabilidad necesaria en la toma de decisiones con respecto a procedimientos del trabajo, metas y prioridades.	Cuestionario Koys y Decottis (1991)	1 - 5	Likert Totalmente de acuerdo (5) De acuerdo (4) Ni de acuerdo ni en desacuerdo (3) En desacuerdo (2) Totalmente en desacuerdo (1)
	Cohesión	Percepción de las relaciones entre los trabajadores dentro de la organización, la existencia de una atmósfera amigable y de confianza y proporción de ayuda material en la realización de las tareas.		6 - 10	
	Confianza	La percepción de la libertad para comunicarse abiertamente con los superiores, para tratar temas sensibles o personales con la confianza suficiente de que esa comunicación no será violada o usada en contra de los miembros.		11 - 15	
	Presión	La percepción que existe con respecto a los estándares de desempeño, funcionamiento y finalización de la tarea.		16 - 20	
	Apoyo	La percepción que tienen los miembros acerca del respaldo y tolerancia en el comportamiento dentro de la institución, esto incluye el aprendizaje de los errores, por parte del trabajador, sin miedo a la represalia de sus superiores o compañeros de trabajo		21 - 25	
	Reconocimiento	La percepción que tienen los miembros de la organización, con respecto a la recompensa que reciben, por su contribución a la empresa		26 - 30	
	Equidad	La percepción que los empleados tienen, acerca de si existen políticas y reglamentos equitativos y claros dentro de la institución.		31 - 35	
	Innovación	La percepción que se tiene acerca del ánimo que se tiene para asumir riesgos, ser creativo y asumir nuevas áreas de trabajo, en donde tenga poco o nada de experiencia		36 - 40	

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 16: Variable Y: DESEMPEÑO LABORAL DE LOS DOCENTES

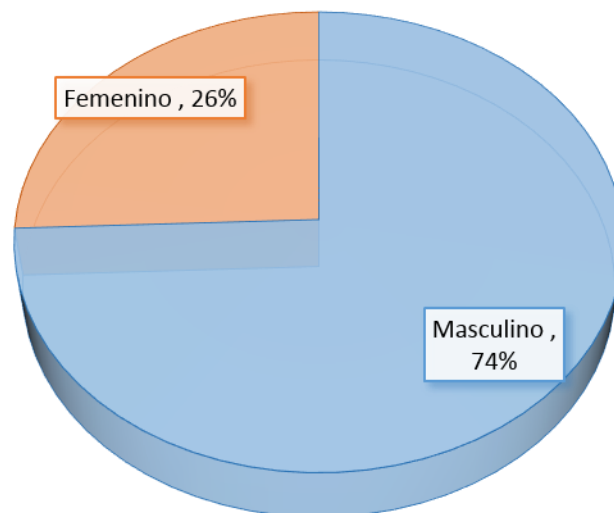
VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	INSTRUMENTO	ITEMS	ESCALA Y VALORES
VARIABLE DEPENDIENTE: Desempeño Laboral de los Docentes	Capacidad Pedagógica	Informa sobre el dominio de los contenidos, la teoría de la educación, la didáctica general y la planificación del proceso educativo.	Cuestionario	1 - 6	Likert Totalmente de acuerdo (5) De acuerdo (4) Ni de acuerdo ni en desacuerdo (3) En desacuerdo (2) Totalmente en desacuerdo (1)
	Responsabilidad en el desempeño	Informa sobre la asistencia y puntualidad y el cumplimiento de la normatividad.		7 - 13	
	Relaciones Interpersonales	Informa sobre el nivel de conocimiento, flexibilidad y grado de cooperación.		14 - 18	
	Resultados de la labor educativa	Informa sobre el rendimiento de los estudiantes y el grado de valoración.		19- 25	

Fuente: Elaboración propia

CAPÍTULO III: ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

3.1 Análisis de la Variable Independiente – Clima Organizacional en el Sistema SPSS

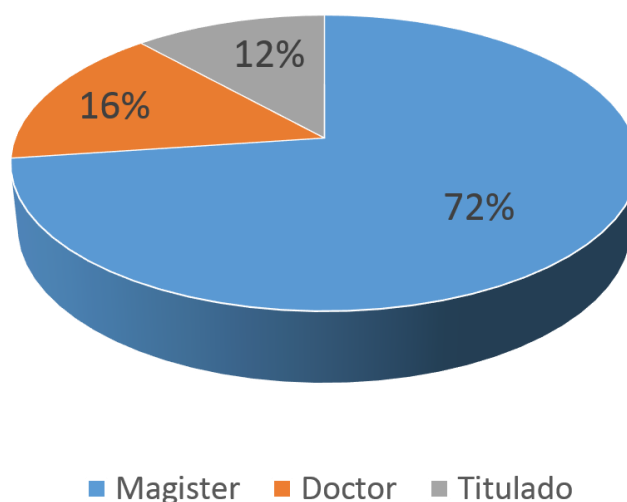
Gráfico 17: Distribución del Personal según Género



Fuente: Elaboración propia

Se puede apreciar que de los docentes de la FIAU – USS encuestados en mayor porcentaje (74%) son de género masculino, frente a un 26% de docentes de género femenino.

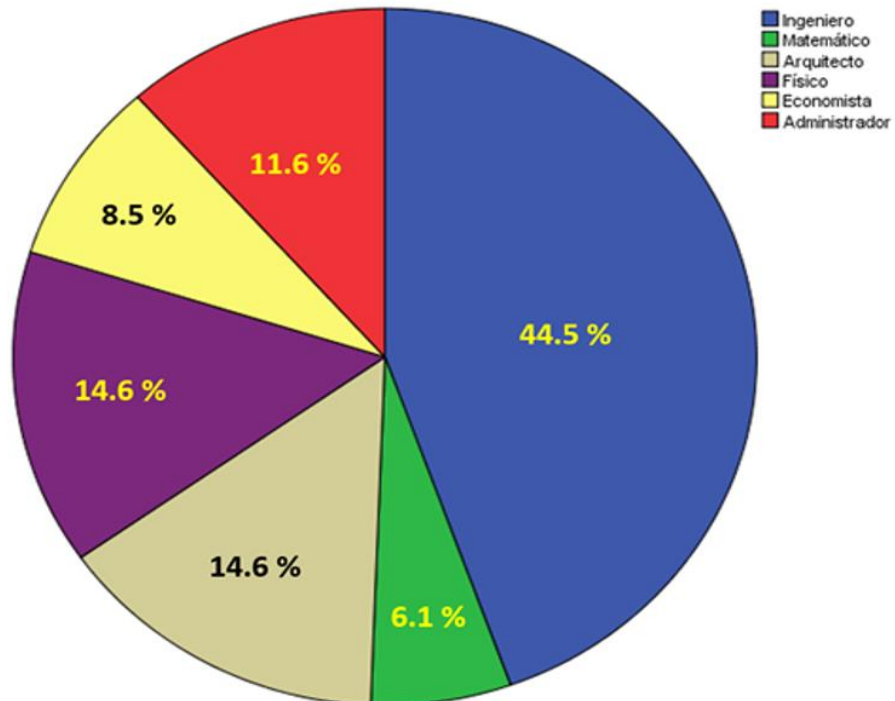
Gráfico 18: Distribución del Personal según Grado Académico al 2016



Fuente: Elaboración propia

Es muy importante tener en cuenta los Grados Académicos de los docentes de la FIAU –USS, considerando que por disposiciones de la Ley Universitaria 30220, los docentes universitarios deben contar como mínimo con grado de maestro. En este caso podemos visualizar que aún existe un 12% de docentes que presentan sólo título universitario frente a un 72% que ya cuenta con grado de maestro y un 16% con grado de doctor.

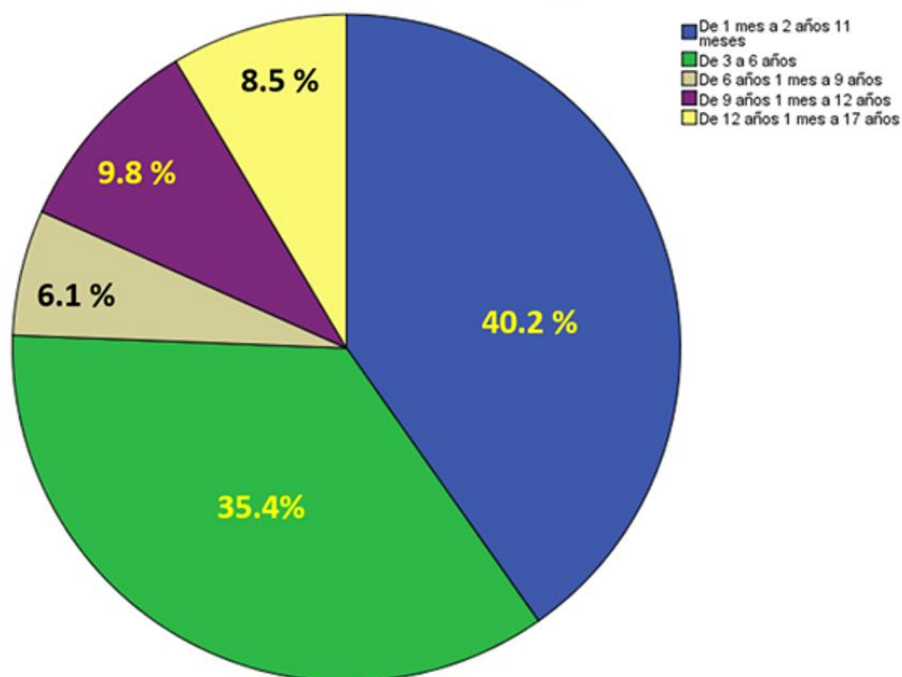
Gráfico 19: Descripción del Personal según Ocupación al 2016



Fuente: Elaboración propia

Se puede apreciar que un 59.1% de los docentes de la FIAU USS son ingenieros y arquitectos, frente a un 40.9% de docentes que son de ocupación administradores, economistas, físicos y matemáticos, considerando que las mallas curriculares cuentan también con asignaturas de ciencias básicas, administrativas y económicas.

Gráfico 20: Descripción del Personal según Tiempo de Servicio en la FIAU - USS al 2016



Fuente: Elaboración propia

Podemos apreciar que existe un 40.2% de docentes de la FIAU USS que presenta entre 1 mes a 2 años 11 meses laborando en dicha institución, siendo un aspecto importante de analizar, puesto que se aprecia que es un gran porcentaje de docentes que aún no adquieren estabilidad laboral, siendo esto un factor que pueda influir en su desempeño laboral, y el 59,8% presentan un tiempo de servicio en la FIAU - USS mayor a tres años.

Gráfico 21: Análisis de la Media, Desviación Típica y Varianza de la Variable Independiente

Estadísticos descriptivos

	N	Mínimo	Máximo	Media	Desv. típ.	Varianza
¿ Tiene autonomía laboral?	164	1,00	4,00	2,1585	1,05632	1,116
¿ Evalúa su trabajo realizado?	164	3,00	5,00	4,5244	,54774	,300
¿ Tiene iniciativa laboral?	164	4,00	5,00	4,5122	,50138	,251
¿ Tiene libertad en la toma de decisiones?	164	1,00	4,00	2,5488	1,07569	1,157
¿ Organiza su trabajo como mejor le parece?	164	1,00	5,00	2,8476	1,05432	1,112
¿ Tiene buenas relaciones laborales dentro de la institución?	164	1,00	5,00	3,5549	1,28823	1,660
¿ Promueve un ambiente amigable dentro de la institución?	164	1,00	5,00	2,5793	1,17742	1,386
¿ Las personas que trabajan en su empresa se ayudan entre sí?	164	1,00	4,00	2,4695	,98718	,975
¿ Existe amistad y cariño entre los miembros de la institución?	164	1,00	5,00	2,8110	1,01262	1,025
¿ Existe espíritu de trabajo en equipo entre las personas que trabajan en la institución?	164	1,00	4,00	2,5610	,99196	,984
¿ Tiene libertad para comunicarse abiertamente con los superiores, para tratar temas sensibles o personales?	164	1,00	4,00	2,3354	,95466	,911
¿ La dirección tiene una confianza condescendiente hacia sus empleados?	164	1,00	4,00	2,3598	,89913	,808
¿ Existe buena relación entre los superiores y subordinados?	164	1,00	4,00	2,4085	,86382	,746
¿ La dirección tiene plena confianza en sus empleados?	164	1,00	5,00	2,8415	1,11289	1,239

¿Tiene confianza con sus compañeros de trabajo?	164	1,00	4,00	2,0061	1,01822	1,037
¿Tiene mucho trabajo y poco tiempo para realizarlo.?	164	2,00	5,00	3,9329	1,11944	1,253
¿Muchos trabajadores de su institución de su mismo nivel sufren de un alto estrés, debido a la exigencia del trabajo.?	164	3,00	5,00	4,2561	,68840	,474
¿Se siente estresado y ansioso con las responsabilidades que tiene a su cargo.?	164	3,00	5,00	4,1463	,68502	,469
¿Se siente como si nunca tuviese un día libre.?	164	1,00	5,00	3,6890	1,22133	1,492
¿Su institución es un lugar relajado para trabajar.?	164	1,00	4,00	2,1829	,81592	,666
¿Su jefe lo motiva a que se supere cada día más.?	164	1,00	5,00	2,2561	1,07179	1,149
¿Su jefe es para usted un ejemplo a seguir.?	164	2,00	4,00	2,7927	,77123	,595
¿En esta institución los jefes cuidan a su personal.?	164	1,00	3,00	1,8598	,50625	,256
¿Su jefe lo respalda y deja que aprenda de sus errores.?	164	1,00	4,00	2,2500	,72107	,520
¿Su jefe lo trata con respeto.?	164	1,00	5,00	2,9146	1,17959	1,391
¿Se estimula la capacitación de los docentes.?	164	1,00	3,00	1,8902	,67390	,454
¿Su jefe reconoce cuando hace un buen trabajo.?	164	1,00	5,00	2,8598	1,17169	1,373
¿Hay docentes que reciben atención y reconocimiento.?	164	1,00	3,00	1,5061	,70491	,497
¿Se ofrecen posibilidades para el desarrollo personal de los funcionarios.?	164	1,00	5,00	2,7500	1,23534	1,526
¿La Dirección se fija más en las habilidades de los docentes que en sus debilidades.?	164	1,00	5,00	2,8963	1,13839	1,296

¿Puede contar con un trato justo por parte de su jefe?	164	1,00	3,00	1,9573	,61025	,372
¿Los objetivos que fija su jefe para su trabajo son razonables.?	164	1,00	5,00	2,8537	1,05228	1,107
¿Los directivos tratan igual a todos los que trabajan en esta institución.?	164	1,00	2,00	1,7012	,45913	,211
¿Su jefe tiene favoritismo?	164	2,00	5,00	3,5366	,64959	,422
¿Si su jefe despidió a alguien es porque probablemente esa persona se lo merece.?	164	1,00	2,00	1,5671	,49700	,247
¿Su jefe valora nuevas formas de hacer las cosas?	164	1,00	3,00	1,7927	,63125	,398
¿Su jefe se anima a encontrar nuevas formas de enfrentar antiguos problemas.?	164	1,00	3,00	1,7134	,78923	,623
¿En el departamento todos están abiertos al cambio?	164	1,00	3,00	2,1098	,85093	,724
¿Su jefe anima a mejorar la forma de hacer las tareas?	164	1,00	3,00	1,4512	,57882	,335
¿En esta Institución continuamente se adoptan nuevos y mejores métodos para hacer el trabajo?	164	1,00	3,00	1,8841	,59030	,348
SUMA	164	101,00	121,00	110,6768	4,10437	16,846
N válido (según lista)	164					

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 22: Encuestas validadas en SPSS - Variable Independiente

Resumen del procesamiento de los casos		
		N
		%
Casos	Válidos	164
	Excluidos ^a	0
	Total	164

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 23: Análisis de Fiabilidad de la Variable Independiente - Clima Organizacional

Estadísticos de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,747	40

El siguiente gráfico nos muestra un coeficiente de alfa de cronbach mayor a 0,7 por lo tanto se valida el instrumento de recolección de datos en este caso la encuesta utilizada para poder lograr la investigación en relación a la variable independiente – clima organizacional.

Dimensión: Autonomía

Gráfico 24: Frecuencia y Porcentaje del Ítem 01 ¿Tiene autonomía laboral?

¿Tiene autonomía laboral?		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente en desacuerdo	54	32,1	32,9	32,9
	en desacuerdo	56	33,3	34,1	67,1
	ni de acuerdo ni en desacuerdo	28	16,7	17,1	84,1
	de acuerdo	26	15,5	15,9	100,0
	Total	164	97,6	100,0	
Sistema		4	2,4		
Total		168	100,0		

Fuente: Encuesta realizada para la presente investigación

En cuanto si existe autonomía laboral o no en la FIAU-USS, el 67% de los docentes de la FIAU USS encuestados manifiestan estar en desacuerdo y totalmente en desacuerdo que exista autonomía laboral, mientras un 15,9% indicó estar de acuerdo y un 17,1% indicó estar ni de acuerdo ni en desacuerdo.

Gráfico 25: Frecuencia y Porcentaje del Ítem: 02 ¿Evalúa su trabajo realizado?

¿Evalúa su trabajo realizado?		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	ni de acuerdo ni en desacuerdo	4	2,4	2,4	2,4
	de acuerdo	70	41,7	42,7	45,1
	Totalmente de acuerdo	90	53,6	54,9	100,0
Total		164	97,6	100,0	
Sistema		4	2,4		
Total		168	100,0		

Fuente: Encuesta realizada a los Docentes de la FIAU – USS para lograr la presente investigación

Analizando el presente gráfico el 97.6% de los docentes de la FIAU-USS encuestados manifiestan que los directivos de la USS si evalúan su trabajo realizado, mientras un 2,4% indicó estar ni de acuerdo ni en desacuerdo.

Gráfico 26: Frecuencia y Porcentaje del Ítem: 03 ¿Tiene iniciativa laboral?

¿Tiene iniciativa laboral?				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
de acuerdo	80	47,6	48,8	48,8
Válidos Totalmente de acuerdo	84	50,0	51,2	100,0
Total	164	97,6	100,0	
Sistema	4	2,4		
Total	168	100,0		

Fuente: Encuesta realizada a los Docentes de la FIAU – USS para lograr la presente investigación

De acuerdo a las respuestas obtenidas por los docentes de la FIAU-USS encuestados el 100% manifiestan tener iniciativa laboral al momento de desarrollar sus funciones.

Gráfico 27: Frecuencia y Porcentaje del Ítem: 04 ¿Tiene libertad en la toma de decisiones?

¿Tiene libertad en la toma de decisiones?				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	32	19,0	19,5	19,5
en desacuerdo	52	31,0	31,7	51,2
Válidos ni de acuerdo ni en desacuerdo	38	22,6	23,2	74,4
de acuerdo	42	25,0	25,6	100,0
Total	164	97,6	100,0	
Sistema	4	2,4		
Total	168	100,0		

Fuente: Encuesta realizada a los Docentes de la FIAU – USS para lograr la presente investigación

El 51.2 %, cifra considerable de docentes de la FIAU-USS encuestados manifiestan que no tienen libertad en la toma de decisiones, demostrando ello que, en la

facultad no se vive un ambiente de confianza brindada por parte de los directivos a sus docentes, mientras un 25,6% indicó estar de acuerdo en que se tiene libertad en la toma de decisiones y un 23,2% se manifestó ni de acuerdo ni en desacuerdo.

Gráfico 28: Frecuencia y Porcentaje del Ítem: 05 ¿Organiza su trabajo como mejor le parece?

¿Organiza su trabajo como mejor le parece?				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente en desacuerdo	15	8,9	9,1
	en desacuerdo	50	29,8	39,6
	ni de acuerdo ni en desacuerdo	54	32,1	72,6
	de acuerdo	35	20,8	93,9
	Totalmente de acuerdo	10	6,0	100,0
	Total	164	97,6	
	Sistema	4	2,4	
Total	168	100,0		

Fuente: Encuesta realizada a los Docentes de la FIAU – USS para lograr la presente investigación

El 39.6 % de los docentes de la FIAU-USS manifiestan que no organizan su trabajo como mejor les parece, frente a un 32.9% que no están ni de acuerdo ni en desacuerdo y un 27.4% que manifiestan que si organizan su trabajo como mejor les parece. Como podemos apreciar existe un mayor porcentaje de docentes que no organizan su trabajo como mejor les parece, lo cual puede estar influenciando en su desempeño laboral.

Dimensión: Cohesión

Gráfico 29: Frecuencia y Porcentaje del Ítem: 06 ¿Tiene buenas relaciones laborales dentro de la institución?

¿Tiene buenas relaciones laborales dentro de la institución?				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	50	29,8	30,5	11,0
en desacuerdo	46	27,4	28,0	20,1
ni de acuerdo ni en desacuerdo	35	20,8	21,3	41,5
Válidos de acuerdo	18	10,7	11,0	72,0
Totalmente de acuerdo	15	8,9	9,1	100,0
Total	164	97,6	100,0	
Sistema	4	2,4		
Total	168	100,0		

Fuente: Encuesta realizada a los Docentes de la FIAU – USS para lograr la presente investigación

El 58.5% de los docentes encuestados de la FIAU-USS manifiestan no tener buenas relaciones laborales en la institución, lo cual puede manifestar un síntoma de un mal clima organizacional, mientras un 20,1% indicó estar de acuerdo y totalmente de acuerdo en que se tienen buenas relaciones laborales en la institución y un 21,3% se manifestó ni de acuerdo ni en desacuerdo.

Gráfico 30: Frecuencia y Porcentaje del Ítem: 07 ¿Promueve un ambiente amigable dentro de la institución?

¿Promueve un ambiente amigable dentro de la institución?				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	23	13,7	14,0	14,0
en desacuerdo	78	46,4	47,6	61,6
ni de acuerdo ni en desacuerdo	23	13,7	14,0	75,6
Válidos de acuerdo	25	14,9	15,2	90,9
Totalmente de acuerdo	15	8,9	9,1	100,0
Total	164	97,6	100,0	
Sistema	4	2,4		
Total	168	100,0		

Fuente: Encuesta realizada a los Docentes de la FIAU – USS para lograr la presente investigación

De acuerdo al presente gráfico el 61,6 % de docentes encuestados de la FIAU – USS manifiestan estar en desacuerdo y totalmente en desacuerdo de promover un ambiente amigable dentro de la institución, puesto que ellos manifiestan que llegan a cumplir con sus funciones y luego deben ir a otras universidades a cumplir con sus labores como docentes, mientras un 24,3% indicó estar de acuerdo en que se promueve un ambiente amigable dentro de la institución y un 14% se manifestó ni de acuerdo ni en desacuerdo.

Gráfico 31: Frecuencia y Porcentaje del Ítem: 08 ¿Las personas que trabajan en su empresa se ayudan entre sí?

¿Las personas que trabajan en su empresa se ayudan entre sí?				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	24	14,3	14,6	14,6
en desacuerdo	74	44,0	45,1	59,8
Válidos ni de acuerdo ni en desacuerdo	31	18,5	18,9	78,7
de acuerdo	35	20,8	21,3	100,0
Total	164	97,6	100,0	
Sistema	4	2,4		
Total	168	100,0		

Fuente: Encuesta realizada a los Docentes de la FIAU – USS para lograr la presente investigación

El 59,7 % de los docentes manifiestan que no existe apoyo entre sí en la facultad, lo que conlleva a pensar que no existe trabajo en equipo, siendo un factor muy importante para lograr los objetivos trazados por la institución, puesto que todos deben trabajar en una misma dirección. Por otro lado un 21,3% indicó estar de acuerdo que las personas que trabajan en su empresa se ayudan entre sí y un 18,9% se manifestó ni de acuerdo ni en desacuerdo.

Gráfico 32: Frecuencia y Porcentaje del Ítem: 09 ¿Existe amistad y cariño entre los miembros de la institución?

¿Existe amistad y cariño entre los miembros de la institución?				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	10	6,0	6,1	6,1
en desacuerdo	67	39,9	40,9	47,0
ni de acuerdo ni en desacuerdo	36	21,4	22,0	68,9
Válidos de acuerdo	46	27,4	28,0	97,0
Totalmente de acuerdo	5	3,0	3,0	100,0
Total	164	97,6	100,0	
Sistema	4	2,4		
Total	168	100,0		

Fuente: Encuesta realizada a los Docentes de la FIAU – USS para lograr la presente investigación

Un porcentaje considerable (47%) de los docentes de la FIAU – USS encuestados manifiestan que no existe amistad y cariño entre los miembros de la institución, mientras un 31% indicó estar de acuerdo que si existe amistad y cariño entre los miembros de la institución y un 22% se manifestó ni de acuerdo ni en desacuerdo.

Gráfico 33: Frecuencia y Porcentaje del Ítem: 10 ¿Existe espíritu de trabajo en equipo entre las personas que trabajan en la institución?

¿Existe espíritu de trabajo en equipo entre las personas que trabajan en la institución?				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	20	11,9	12,2	12,2
en desacuerdo	72	42,9	43,9	56,1
ni de acuerdo ni en desacuerdo	32	19,0	19,5	75,6
Válidos de acuerdo	40	23,8	24,4	100,0
Total	164	97,6	100,0	
Sistema	4	2,4		
Total	168	100,0		

Fuente: Encuesta realizada a los Docentes de la FIAU – USS para lograr la presente investigación

De acuerdo al presente gráfico el 56,1% de docentes manifiestan estar en desacuerdo y totalmente en desacuerdo que exista espíritu de trabajo en equipo, confirmándonos lo indicado anteriormente, mientras un 24,4% indicó que si existe espíritu de trabajo en equipo entre las personas que trabajan en la institución y un 19,5% se manifestó ni de acuerdo ni en desacuerdo.

Dimensión: Confianza

Gráfico 34: Frecuencia y Porcentaje del Ítem: 11 ¿Tiene libertad para comunicarse abiertamente con los superiores, para tratar temas sensibles o personales?

¿Tiene libertad para comunicarse abiertamente con los superiores, para tratar temas sensibles o personales?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	25	14,9	15,2	15,2
en desacuerdo	90	53,6	54,9	70,1
Válidos ni de acuerdo ni en desacuerdo	18	10,7	11,0	81,1
de acuerdo	31	18,5	18,9	100,0
Total	164	97,6	100,0	
Sistema	4	2,4		
Total	168	100,0		

Fuente: Encuesta realizada a los Docentes de la FIAU – USS para lograr la presente investigación

El 70.1% de los docentes manifiestan que no existe libertad para comunicarse abiertamente con los superiores, lo cual nos lleva a pensar que no existe una comunicación vertical fluida siendo importante, necesaria y positiva en las organizaciones, puesto que permite que los directivos se encuentren informados de lo que está ocurriendo tanto con el personal y con la institución. Por otro lado un 18,9% manifiesta que se tiene libertad para comunicarse abiertamente con los superiores, para tratar temas sensibles o personales y un 11% se manifestó ni de acuerdo ni en desacuerdo

Gráfico 35: Frecuencia y Porcentaje del Ítem: 12 ¿La dirección tiene una confianza condescendiente hacia sus empleados?

¿La dirección tiene una confianza condescendiente hacia sus empleados?				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente en desacuerdo	27	16,1	16,5
	en desacuerdo	71	42,3	59,8
	ni de acuerdo ni en desacuerdo	46	27,4	87,8
	de acuerdo	20	11,9	100,0
	Total	164	97,6	100,0
	Sistema	4	2,4	
Total	168	100,0		

Fuente: Encuesta realizada a los Docentes de la FIAU – USS para lograr la presente investigación

El 59,8% de los docentes encuestados manifiestan que no existe confianza por parte de los directivos hacia la labor que ellos realizan, mientras el 12,2% manifestó que la dirección tiene una confianza condescendiente hacia sus empleados y un 28% se manifestó ni de acuerdo ni en desacuerdo.

Gráfico 36: Frecuencia y Porcentaje del Ítem: 13 ¿Existe buena relación entre los superiores y subordinados?

¿Existe buena relación entre los superiores y subordinados?				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente en desacuerdo	29	17,3	17,7
	en desacuerdo	51	30,4	48,8
	ni de acuerdo ni en desacuerdo	72	42,9	92,7
	de acuerdo	12	7,1	100,0
	Total	164	97,6	100,0
	Sistema	4	2,4	
Total	168	100,0		

Fuente: Encuesta realizada a los Docentes de la FIAU – USS para lograr la presente investigación

Un 48,8% de los docentes de la FIAU USS encuestados manifiestan que no existe una buena relación entre los superiores y subordinados, confirmando que no existe buena comunicación vertical en la facultad. Por otro lado el 7,3% manifestó lo contrario y un 43,9% se manifestó ni de acuerdo ni en desacuerdo.

Gráfico 37: Frecuencia y Porcentaje del Ítem: 14 ¿La dirección tiene plena confianza en sus empleados?

¿La dirección tiene plena confianza en sus empleados?				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente en desacuerdo	14	8,3	8,5
	en desacuerdo	64	38,1	47,6
	ni de acuerdo ni en desacuerdo	30	17,9	65,9
	de acuerdo	46	27,4	93,9
	Totalmente de acuerdo	10	6,0	100,0
	Total	164	97,6	100,0
	Sistema	4	2,4	
Total	168	100,0		

Fuente: Encuesta realizada a los Docentes de la FIAU – USS para lograr la presente investigación

El 47,5% de los docentes de la FIAU – USS manifiestan que no existe plena confianza por parte de la dirección hacia los empleados, frente a un 34,1% que manifiesta lo contrario y un 18,3% se manifestó ni de acuerdo ni en desacuerdo.

Gráfico 38: Frecuencia y Porcentaje del Ítem: 15 ¿Tiene confianza con sus compañeros de trabajo?

¿Tiene confianza con sus compañeros de trabajo?				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente en desacuerdo	74	44,0	45,1
	en desacuerdo	25	14,9	60,4
	ni de acuerdo ni en desacuerdo	55	32,7	93,9
	de acuerdo	10	6,0	100,0
	Total	164	97,6	100,0
	Sistema	4	2,4	
Total	168	100,0		

Fuente: Encuesta realizada a los Docentes de la FIAU – USS para lograr la presente investigación

El 60,3% de los docentes de la FIAU - USS encuestados manifiestan que no existe confianza entre los compañeros de trabajo, lo cual reafirma que no se pueda dar un gran trabajo en equipo, mientras que un 6,1% manifiesta tener confianza con sus compañeros de trabajo y un 33,5% se manifestó ni de acuerdo ni en desacuerdo al respecto.

Dimensión: Presión

Gráfico 39: Frecuencia y Porcentaje del Ítem: 16 ¿Tiene mucho trabajo y poco tiempo para realizarlo?

¿Tiene mucho trabajo y poco tiempo para realizarlo?				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
en desacuerdo	32	19,0	19,5	19,5
ni de acuerdo ni en desacuerdo	12	7,1	7,3	26,8
Válidos de acuerdo	55	32,7	33,5	60,4
Totalmente de acuerdo	65	38,7	39,6	100,0
Total	164	97,6	100,0	
Sistema	4	2,4		
Total	168	100,0		

Fuente: Encuesta realizada a los Docentes de la FIAU – USS para lograr la presente investigación

A través de este gráfico podemos ver que un 73,1% de los docentes de la FIAU – USS encuestados manifiestan que tienen mucho trabajo y poco tiempo para realizarlo. Los docentes a tiempo completo manifiestan que deben desarrollar horas de clases, apoyo administrativo e investigación, de los cuales 30 horas han sido asignadas al dictado de clases. Mientras un 19,5% manifiesta lo contrario y 7,3% se manifestó ni de acuerdo ni en desacuerdo al respecto.

Gráfico 40: Frecuencia y Porcentaje del Ítem: 17 ¿Muchos trabajadores de su institución de su mismo nivel sufren de un alto estrés, debido a la exigencia del trabajo?

¿Muchos trabajadores de su institución de su mismo nivel sufren de un alto estrés, debido a la exigencia del trabajo?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
ni de acuerdo ni en desacuerdo	23	13,7	14,0	14,0
Válidos de acuerdo	76	45,2	46,3	60,4
Totalmente de acuerdo	65	38,7	39,6	100,0
Total	164	97,6	100,0	
Sistema	4	2,4		
Total	168	100,0		

Fuente: Encuesta realizada a los Docentes de la FIAU – USS para lograr la presente investigación

Un alto porcentaje de docentes de la FIAU – USS, para ser exactos un 85,9% manifiesta que percibe un alto estrés laboral por parte de sus compañeros de trabajo, esto debido a las exigencias del trabajo y al poco tiempo para desarrollarlas. Por otro lado el 14% se manifestó ni de acuerdo ni en desacuerdo al respecto.

Gráfico 41: Frecuencia y Porcentaje del Ítem: 18 ¿Se siente estresado y ansioso con las responsabilidades que tiene a su cargo?

¿Se siente estresado y ansioso con las responsabilidades que tiene a su cargo?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
ni de acuerdo ni en desacuerdo	28	16,7	17,1	17,1
Válidos de acuerdo	84	50,0	51,2	68,3
Totalmente de acuerdo	52	31,0	31,7	100,0
Total	164	97,6	100,0	
Sistema	4	2,4		
Total	168	100,0		

Fuente: Encuesta realizada a los Docentes de la FIAU – USS para lograr la presente investigación

Un 82,9% de los docentes de la FIAU – USS encuestados manifestaron que se encuentran estresados y ansiosos con las responsabilidades que tienen a su cargo

siendo en su mayoría docentes a tiempo parcial, lo que indica que no disponen de mucho tiempo para cumplirlas. Por otro lado el 17,1% se manifestaron estar ni de acuerdo ni en desacuerdo al respecto.

Gráfico 42: Frecuencia y Porcentaje del Ítem: 19 ¿Se siente como si nunca tuviese un día libre?

¿Se siente como si nunca tuviese un día libre?				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	10	6,0	6,1	6,1
en desacuerdo	25	14,9	15,2	21,3
ni de acuerdo ni en	20	11,9	12,2	33,5
Válidos desacuerdo				
de acuerdo	60	35,7	36,6	70,1
Totalmente de acuerdo	49	29,2	29,9	100,0
Total	164	97,6	100,0	
Sistema	4	2,4		
Total	168	100,0		

Fuente: Encuesta realizada a los Docentes de la FIAU – USS para lograr la presente investigación

De acuerdo al gráfico podemos apreciar en las escalas de acuerdo y totalmente de acuerdo que un 66,5% de los docentes de la FIAU – USS encuestados se sienten como si nunca tuviesen un día libre, es decir presentan una recargada labor, por otro lado un 21,3% manifiesta lo contrario y 12,2% se manifestó ni de acuerdo ni en desacuerdo al respecto.

Gráfico 43: Frecuencia y Porcentaje del Ítem: 20 ¿Su institución es un lugar relajado para trabajar?

¿Su institución es un lugar relajado para trabajar?				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente en desacuerdo	32	19,0	19,5
	en desacuerdo	80	47,6	68,3
	ni de acuerdo ni en desacuerdo	42	25,0	93,9
	de acuerdo	10	6,0	100,0
	Total	164	97,6	100,0
	Sistema	4	2,4	
Total	168	100,0		

Fuente: Encuesta realizada a los Docentes de la FIAU – USS para lograr la presente investigación

El 68,3% de los docentes de la FIAU – USS encuestados manifestaron que la institución no es un lugar relajado para trabajar, por lo mismo que hemos analizado anteriormente, presentan una recargada actividad laboral. Por otro lado el 6,1% manifestó lo contrario y un 25,6% se manifestó ni de acuerdo ni en desacuerdo al respecto.

Dimensión: Apoyo

Gráfico 44: Frecuencia y Porcentaje del Ítem: 21 ¿Su jefe lo motiva a que se supere cada día más?

¿Su jefe lo motiva a que se supere cada día más?				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente en desacuerdo	40	23,8	24,4
	en desacuerdo	72	42,9	68,3
	ni de acuerdo ni en desacuerdo	30	17,9	86,6
	de acuerdo	14	8,3	95,1
	Totalmente de acuerdo	8	4,8	100,0
	Total	164	97,6	100,0
Total	Sistema	4	2,4	
	Total	168	100,0	

Fuente: Encuesta realizada a los Docentes de la FIAU – USS para lograr la presente investigación

En relación a la presente interrogante un 68,3% de docentes de la FIAU-USS manifiestan estar en desacuerdo y totalmente en desacuerdo que reciban motivación alguna por parte de su jefe con la finalidad de lograr su superación personal y profesional. Por otro lado el 13.4% manifestó lo contrario y un 18,3% se manifestó ni de acuerdo ni en desacuerdo al respecto.

Gráfico 45: Frecuencia y Porcentaje del Ítem: 22 ¿Su jefe es para usted un ejemplo a seguir?

¿Su jefe es para usted un ejemplo a seguir?				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	en desacuerdo	69	41,1	42,1
	ni de acuerdo ni en desacuerdo	60	35,7	78,7
	de acuerdo	35	20,8	100,0
	Total	164	97,6	100,0
Sistema	4	2,4		
Total	168	100,0		

Fuente: Encuesta realizada a los Docentes de la FIAU – USS para lograr la presente investigación

Podemos apreciar que un 42,1% de los docentes de la FIAU – USS no ven en su jefe un ejemplo a seguir, y esto se puede sustentar en base a la falta de organización y administración que perciben por parte de ellos. Sin embargo un 21,3% ve en su jefe un ejemplo a seguir y un 36,6% se manifestó ni de acuerdo ni en desacuerdo al respecto.

Gráfico 46: Frecuencia y Porcentaje del Ítem: 23 ¿En esta institución los jefes cuidan a su personal?

¿En esta institución los jefes cuidan a su personal?				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	34	20,2	20,7	20,7
en desacuerdo	119	70,8	72,6	93,3
Válidos ni de acuerdo ni en desacuerdo	11	6,5	6,7	100,0
Total	164	97,6	100,0	
Sistema	4	2,4		
Total	168	100,0		

Fuente: Encuesta realizada a los Docentes de la FIAU – USS para lograr la presente investigación

De acuerdo a lo que ascienden las escalas en desacuerdo y totalmente en desacuerdo, un 93,3% de los docentes de la FIAU – USS manifiestan que en la USS los jefes no cuidan a su personal, considerando que hay varios factores importantes que no se les está dando el valor correspondiente, solo un 6,7% se manifestó ni de acuerdo ni en desacuerdo al respecto.

Gráfico 47: Frecuencia y Porcentaje del Ítem: 24 ¿Su jefe lo respalda y deja que aprenda de sus errores?

¿Su jefe lo respalda y deja que aprenda de sus errores?				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	17	10,1	10,4	10,4
en desacuerdo	99	58,9	60,4	70,7
Válidos ni de acuerdo ni en desacuerdo	38	22,6	23,2	93,9
de acuerdo	10	6,0	6,1	100,0
Total	164	97,6	100,0	
Sistema	4	2,4		
Total	168	100,0		

Fuente: Encuesta realizada a los Docentes de la FIAU – USS para lograr la presente investigación

El 70,8% de los docentes de la FIAU – USS se muestran en desacuerdo y totalmente en desacuerdo que su jefe los respalde y deje que ellos aprendan de

sus errores. Por otro lado el 6,1% manifestó que si reciben un respaldo por parte de su jefe y un 23,2% se manifestó ni de acuerdo ni en desacuerdo al respecto.

Gráfico 48: Frecuencia y Porcentaje del Ítem: 25 ¿Su jefe lo trata con respeto?

¿Su jefe lo trata con respeto?				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	12	7,1	7,3	7,3
en desacuerdo	65	38,7	39,6	47,0
ni de acuerdo ni en desacuerdo	32	19,0	19,5	66,5
Válidos de acuerdo	35	20,8	21,3	87,8
Totalmente de acuerdo	20	11,9	12,2	100,0
Total	164	97,6	100,0	
Sistema	4	2,4		
Total	168	100,0		

Fuente: Encuesta realizada a los Docentes de la FIAU – USS para lograr la presente investigación

De acuerdo al presente gráfico un 46,9% de docentes de la FIAU – USS manifiestan que su jefe no los trata con respeto, en algunos casos manifestaron que se les llama la atención en delante de los estudiantes u otros colegas. Mientras un 33,5% manifiesta que si reciben un trato con respeto por parte de sus jefes y un 19,5% se manifestó ni de acuerdo ni en desacuerdo al respecto.

Dimensión: Reconocimiento

Gráfico 49: Frecuencia y Porcentaje del Ítem: 26 ¿Se estimula la capacitación de los docentes?

¿Se estimula la capacitación de los docentes?				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	47	28,0	28,7	28,7
en desacuerdo	88	52,4	53,7	82,3
Válidos ni de acuerdo ni en desacuerdo	29	17,3	17,7	100,0
Total	164	97,6	100,0	
Sistema	4	2,4		
Total	168	100,0		

Fuente: Encuesta realizada a los Docentes de la FIAU – USS para lograr la presente investigación

Un porcentaje considerable de docentes de la FIAU – USS encuestados, para ser exactos el 82,4% manifestaron que no reciben motivación alguna que estimule la capacitación en ellos, considerando que sus remuneraciones en algunos casos ha disminuido a pesar de haber aumentado su labor académica – administrativa. Sin embargo existe un 17,7% que se manifestó ni de acuerdo ni en desacuerdo al respecto.

Gráfico 50: Frecuencia y Porcentaje del Ítem: 27 ¿Su jefe reconoce cuando hace un buen trabajo?

¿Su jefe reconoce cuando hace un buen trabajo?				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	12	7,1	7,3	7,3
en desacuerdo	69	41,1	42,1	49,4
Válidos ni de acuerdo ni en desacuerdo	33	19,6	20,1	69,5
de acuerdo	30	17,9	18,3	87,8
Totalmente de acuerdo	20	11,9	12,2	100,0
Total	164	97,6	100,0	
Sistema	4	2,4		
Total	168	100,0		

Fuente: Encuesta realizada a los Docentes de la FIAU – USS para lograr la presente investigación

Un 49,4% de los docentes de la FIAU-USS encuestados manifestaron que no reciben reconocimiento alguno por parte de sus jefes cuando desarrollan un buen trabajo, entendiéndose como reconocimiento un bono, diploma o resolución. Por otro lado un 30,5% manifestó lo contrario y un 20,1% se manifestó ni de acuerdo ni en desacuerdo al respecto.

Gráfico 51: Frecuencia y Porcentaje del Ítem: 28 ¿Hay docentes que reciben atención y reconocimiento?

¿Hay docentes que reciben atención y reconocimiento?				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	101	60,1	61,6	61,6
en desacuerdo	43	25,6	26,2	87,8
Válidos ni de acuerdo ni en desacuerdo	20	11,9	12,2	100,0
Total	164	97,6	100,0	
Sistema	4	2,4		
Total	168	100,0		

Fuente: Encuesta realizada a los Docentes de la FIAU – USS para lograr la presente investigación

Un 87,8% de los docentes de la FIAU-USS manifiestan que hay muchos docentes que no reciben atención y reconocimiento por parte de los jefes y un 12,2% se manifestó ni de acuerdo ni en desacuerdo al respecto.

Gráfico 52: Frecuencia y Porcentaje del Ítem: 29 ¿Se ofrecen posibilidades para el desarrollo personal de los docentes?

¿Se ofrecen posibilidades para el desarrollo personal de los docentes?				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	19	11,3	11,6	11,6
en desacuerdo	73	43,5	44,5	56,1
Válidos ni de acuerdo ni en desacuerdo	22	13,1	13,4	69,5
de acuerdo	30	17,9	18,3	87,8
Totalmente de acuerdo	20	11,9	12,2	100,0
Total	164	97,6	100,0	
Sistema	4	2,4		
Total	168	100,0		

Fuente: Encuesta realizada a los Docentes de la FIAU – USS para lograr la presente investigación

El 56,1% de los docentes de la FIAU – USS manifiestan que no se ofrecen las posibilidades para el desarrollo personal de los docentes, frente a un 30,5% que manifiestan lo contrario y un 13,4% que no están ni de acuerdo ni en desacuerdo.

Gráfico 53: Frecuencia y Porcentaje del Ítem: 30 ¿La Dirección se fija más en las habilidades de los docentes que en sus debilidades?

¿La Dirección se fija más en las habilidades de los docentes que en sus debilidades?				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente en desacuerdo	8	4,8	4,9
	en desacuerdo	71	42,3	48,2
	ni de acuerdo ni en desacuerdo	35	20,8	69,5
	de acuerdo	30	17,9	87,8
	Totalmente de acuerdo	20	11,9	100,0
	Total	164	97,6	100,0
Sistema	4	2,4		
Total	168	100,0		

Fuente: Encuesta realizada a los Docentes de la FIAU – USS para lograr la presente investigación

De acuerdo a los resultados obtenidos, se visualiza que un 48,2% de los docentes de la FIAU – USS encuestados manifestaron que la dirección se fija más en las debilidades de los docentes antes que en sus habilidades, sin embargo, no están tomando las medidas necesarias para mejorar estos resultados. Por otro lado un 30,5% manifestó lo contrario y un 21,3% se manifestó ni de acuerdo ni en desacuerdo al respecto.

Dimensión: Equidad

Gráfico 54: Frecuencia y Porcentaje del Ítem: 31 ¿Puede contar con un trato justo por parte de su jefe?

¿Puede contar con un trato justo por parte de su jefe?				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	34	20,2	20,7	20,7
en desacuerdo	103	61,3	62,8	83,5
Válidos ni de acuerdo ni en desacuerdo	27	16,1	16,5	100,0
Total	164	97,6	100,0	
Sistema	4	2,4		
Total	168	100,0		

Fuente: Encuesta realizada a los Docentes de la FIAU – USS para lograr la presente investigación

Un 83,5% de los docentes de la FIAU – USS manifiestan que no cuentan con un trato justo por parte de los jefes de la USS, frente a un 16,5% que no está ni de acuerdo ni en desacuerdo.

Gráfico 55: Frecuencia y Porcentaje del Ítem: 32 ¿Los objetivos que fija su jefe para su trabajo son razonables?

¿Los objetivos que fija su jefe para su trabajo son razonables?				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	15	8,9	9,1	9,1
en desacuerdo	49	29,2	29,9	39,0
Válidos ni de acuerdo ni en desacuerdo	55	32,7	33,5	72,6
de acuerdo	35	20,8	21,3	93,9
Totalmente de acuerdo	10	6,0	6,1	100,0
Total	164	97,6	100,0	
Sistema	4	2,4		
Total	168	100,0		

Fuente: Encuesta realizada a los Docentes de la FIAU – USS para lograr la presente investigación

Se puede apreciar que un 39% manifiesta estar en desacuerdo y totalmente en desacuerdo que los objetivos que fija su jefe para su trabajo sean razonables, un 27,4% manifiesta lo contrario y un considerable porcentaje (33,5%) se manifiesta ni de acuerdo ni en desacuerdo.

Gráfico 56: Frecuencia y Porcentaje del Ítem: 33 ¿Los directivos tratan igual a todos los que trabajan en esta institución?

¿Los directivos tratan igual a todos los que trabajan en esta institución?				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	49	29,2	29,9	29,9
Válidos en desacuerdo	115	68,5	70,1	100,0
Total	164	97,6	100,0	
Sistema	4	2,4		
Total	168	100,0		

Fuente: Encuesta realizada a los Docentes de la FIAU – USS para lograr la presente investigación

Estos resultados demuestran que falta un buen liderazgo que logre mejorar el clima organizacional de la facultad, puesto que el 100% manifiestan que los directivos no tratan igual a todos los que trabajan en la facultad, fomentando un ambiente de desunión entre los trabajadores.

Gráfico 57: Frecuencia y Porcentaje del Ítem: 34 ¿Su jefe tiene favoritismo?

¿Su jefe tiene favoritismo?				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
en desacuerdo	2	1,2	1,2	1,2
ni de acuerdo ni en desacuerdo	84	50,0	51,2	52,4
Válidos de acuerdo	66	39,3	40,2	92,7
Totalmente de acuerdo	12	7,1	7,3	100,0
Total	164	97,6	100,0	
Sistema	4	2,4		
Total	168	100,0		

Fuente: Encuesta realizada a los Docentes de la FIAU – USS para lograr la presente investigación

El 51,2% se manifiestan ni de acuerdo ni en desacuerdo que su jefe tenga favoritismos, frente a un 47,5% que manifiesta estar de acuerdo en que se tiene

favoritismo por algunos trabajadores y un 1,2 se manifiesta en desacuerdo al respecto.

Gráfico 58: Frecuencia y Porcentaje del Ítem: 35 ¿Si su jefe despide a alguien es porque probablemente esa persona se lo merece?

¿Si su jefe despide a alguien es porque probablemente esa persona se lo merece?				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	71	42,3	43,3	43,3
Válidos en desacuerdo	93	55,4	56,7	100,0
Total	164	97,6	100,0	
Sistema	4	2,4		
Total	168	100,0		

Fuente: Encuesta realizada a los Docentes de la FIAU – USS para lograr la presente investigación

El 100% manifiesta que los despidos no son justificados y eso ratifica lo indicado anteriormente, que en la USS existen un número considerable de despidos arbitrarios.

Dimensión: Innovación

Gráfico 59: Frecuencia y Porcentaje del Ítem: 36 ¿Su jefe valora nuevas formas de hacer las cosas?

¿Su jefe valora nuevas formas de hacer las cosas?				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	53	31,5	32,3	32,3
en desacuerdo	92	54,8	56,1	88,4
Válidos ni de acuerdo ni en desacuerdo	19	11,3	11,6	100,0
Total	164	97,6	100,0	
Sistema	4	2,4		
Total	168	100,0		

Fuente: Encuesta realizada a los Docentes de la FIAU – USS para lograr la presente investigación

Visto el gráfico un 88,4% de los docentes manifiestan estar en desacuerdo y totalmente en desacuerdo que su jefe valore las nuevas formas de hacer las cosas, es decir ellos manifiestan que su jefe no valora sus propuestas innovadoras, y sólo un 11,6% manifiesta estar ni de acuerdo ni en desacuerdo al respecto.

Gráfico 60: Frecuencia y Porcentaje del Ítem: 37 ¿Su jefe se anima a encontrar nuevas formas de enfrentar antiguos problemas?

¿Su jefe se anima a encontrar nuevas formas de enfrentar antiguos problemas?				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	81	48,2	49,4	49,4
en desacuerdo	49	29,2	29,9	79,3
Válidos ni de acuerdo ni en desacuerdo	34	20,2	20,7	100,0
Total	164	97,6	100,0	
Sistema	4	2,4		
Total	168	100,0		

Fuente: Encuesta realizada a los Docentes de la FIAU – USS para lograr la presente investigación

De acuerdo a los resultados estadísticos se obtuvo que un 79,3% de los docentes encuestados manifiestan estar en desacuerdo y totalmente en desacuerdo respecto a que perciban que su jefe se anime a encontrar nuevas formas de enfrentar antiguos problemas, y un 20,7% indicó estar ni de acuerdo ni en desacuerdo.

Gráfico 61: Frecuencia y Porcentaje del Ítem: 38 ¿En el departamento todos están abiertos al cambio?

¿En el departamento todos están abiertos al cambio?				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	51	30,4	31,1	31,1
en desacuerdo	44	26,2	26,8	57,9
Válidos ni de acuerdo ni en desacuerdo	69	41,1	42,1	100,0
Total	164	97,6	100,0	
Sistema	4	2,4		
Total	168	100,0		

Fuente: Encuesta realizada a los Docentes de la FIAU – USS para lograr la presente investigación

De acuerdo a los resultados estadísticos se obtuvo que un 57,9% de los docentes encuestados manifiestan estar en desacuerdo y totalmente en desacuerdo respecto a que en el departamento todos estén abiertos al cambio, y esto quizás a lo analizado anteriormente en donde indicaban que los jefes no valoran sus propuestas innovadoras y un 42,1% indicó estar ni de acuerdo ni en desacuerdo.

Gráfico 62: Frecuencia y Porcentaje del Ítem: 39 ¿Su jefe anima a mejorar la forma de hacer las tareas?

¿Su jefe anima a mejorar la forma de hacer las tareas?				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	97	57,7	59,1	59,1
en desacuerdo	60	35,7	36,6	95,7
Válidos ni de acuerdo ni en desacuerdo	7	4,2	4,3	100,0
Total	164	97,6	100,0	
Sistema	4	2,4		
Total	168	100,0		

Fuente: Encuesta realizada a los Docentes de la FIAU – USS para lograr la presente investigación

De acuerdo a los resultados estadísticos se obtuvo que un 95,7% de los docentes encuestados manifiestan estar en desacuerdo y totalmente en desacuerdo respecto a que su jefe anime a mejorar la forma de hacer las tareas, y un 4,3% indicó estar ni de acuerdo ni en desacuerdo.

Gráfico 63: Frecuencia y Porcentaje del Ítem: 40 ¿En esta Institución continuamente se adoptan nuevos y mejores métodos para hacer el trabajo?

¿En esta Institución continuamente se adoptan nuevos y mejores métodos para hacer el trabajo?				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	39	23,2	23,8	23,8
en desacuerdo	105	62,5	64,0	87,8
Válidos ni de acuerdo ni en desacuerdo	20	11,9	12,2	100,0
Total	164	97,6	100,0	
Sistema	4	2,4		
Total	168	100,0		

Fuente: Encuesta realizada a los Docentes de la FIAU – USS para lograr la presente investigación

Visto el gráfico un 87,8% de los docentes encuestados manifiestan estar en desacuerdo y totalmente en desacuerdo que en la institución continuamente se adopten nuevos y mejores métodos para hacer el trabajo, y sólo un 12,2% manifiesta estar ni de acuerdo ni en desacuerdo al respecto.

3.2 Análisis de la Variable Dependiente – Desempeño Laboral de los Docentes en el Sistema SPSS

Gráfico 64: Análisis de la Media, Desviación Típica y Varianza de la Variable Dependiente

Estadísticos descriptivos						
	N	Mínimo	Máximo	Media	Desv. típ.	Varianza
¿Organiza, planifica y ejecuta el trabajo universitario para el desarrollo de las áreas?	164	1,00	4,00	2,1585	1,05632	1,116
¿Participa en reuniones metodológicas y de orientación para el cumplimiento de las actividades previstas en las áreas?	164	3,00	5,00	4,5244	,54774	,300
¿Participa en actividades de intercambio de experiencias con otros docentes?	164	4,00	5,00	4,5122	,50138	,251
¿Adapta las actividades para atender los diferentes estilos de aprendizaje de los estudiantes?	164	1,00	4,00	2,5488	1,07569	1,157
¿Tiene conocimiento de las directrices institucionales, reglamentos y normativas relacionadas al desarrollo curricular?	164	1,00	5,00	2,8476	1,05432	1,112
¿Utiliza los recursos didácticos para facilitar el proceso de enseñanza-aprendizaje?	164	1,00	5,00	3,5549	1,28823	1,660
¿En el desarrollo de sus sesiones de clase se evidencian ser motivadoras, entretenidas e interesantes?	164	1,00	5,00	2,5793	1,17742	1,386
¿Presenta y expone las sesiones de clase de manera organizada y estructurada?	164	1,00	4,00	2,4695	,98718	,975

¿Promueve prácticas universitarias: análisis, creatividad, valoración, crítica, y solución de problemas?	164	1,00	5,00	2,8110	1,01262	1,025
¿Utiliza diversas estrategias, métodos, medios y materiales?	164	1,00	4,00	2,5610	,99196	,984
¿Demuestra el respeto, solidaridad, amor, justicia, libertad entre todos y ante los demás?	164	1,00	4,00	2,3354	,95466	,911
¿Promueve el autodidactismo y la investigación?	164	1,00	4,00	2,3598	,89913	,808
¿Asiste puntualmente a la universidad y las clases?	164	1,00	4,00	2,4085	,86382	,746
¿Demuestra entrega, servicio y vocación hacia la universidad, la vida y la comunidad?	164	1,00	5,00	2,8415	1,11289	1,239
¿Se preocupa por mejorar la autoestima de sus alumnos?	164	1,00	4,00	2,0061	1,01822	1,037
¿Es reconocido favorablemente por la comunidad escolar (estudiantes, directivos, profesores, administrativos)?	164	2,00	5,00	3,9329	1,11944	1,253
¿Usa ejemplos y casos relacionados con la vida real en sus sesiones de clase?	164	3,00	5,00	4,2561	,68840	,474
¿Cumple con las normas vigentes dentro y fuera de la universidad?	164	3,00	5,00	4,1463	,68502	,469
¿Presenta proyectos de innovación, creatividad y mejoramiento del aprendizaje?	164	1,00	5,00	3,6890	1,22133	1,492
¿Participa en las actividades y aplicación de valores en la universidad?	164	1,00	4,00	2,1829	,81592	,666

¿Promueve actividades participativas que permiten colaboración entre docentes con una actitud positiva?	164	1,00	5,00	2,2561	1,07179	1,149
¿Proyecta imagen de satisfacción en la labor docente?	164	2,00	4,00	2,7927	,77123	,595
¿Realiza trabajo de tutoría o asesoría a los estudiantes?	164	1,00	3,00	1,8598	,50625	,256
¿Desarrolla actividades y proyectos acordes con los objetivos de la Universidad?	164	1,00	4,00	2,2500	,72107	,520
¿Participas activamente en la Universidad?	164	1,00	5,00	2,9146	1,17959	1,391
SUMA	164	53,00	95,00	72,7988	9,28299	86,174
N válido (según lista)	164					

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 65: Encuestas validadas en SPSS - Variable Dependiente

Resumen del procesamiento de los casos		
	N	%
Válidos	164	100,0
Casos Excluidos ^a	0	,0
Total	164	100,0

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

Gráfico 66: Análisis de Fiabilidad de la Variable Dependiente - Desempeño Laboral de los Docentes

Estadísticos de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,711	25

El siguiente gráfico nos muestra un coeficiente de alfa de cronbach mayor a 0,7 por lo tanto se valida el instrumento de recolección de datos en este caso la encuesta utilizada para poder lograr la investigación en relación a la variable dependiente – desempeño laboral de los docentes.

Dimensión: Capacidad Pedagógica

Gráfico 67: Frecuencia y Porcentaje del Ítem: 01 ¿Organiza, planifica y ejecuta el trabajo universitario para el desarrollo de las áreas?

¿Organiza, planifica y ejecuta el trabajo universitario para el desarrollo de las áreas?				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	54	32,9	32,9	32,9
en desacuerdo	56	34,1	34,1	67,1
Válidos ni de acuerdo ni en desacuerdo	28	17,1	17,1	84,1
de acuerdo	26	15,9	15,9	100,0
Total	164	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta realizada a los Docentes de la FIAU – USS para lograr la presente investigación

De acuerdo a los resultados estadísticos el 67% de los docentes de la FIAU – USS encuestados manifestaron estar en desacuerdo y totalmente en desacuerdo respecto a si organizan y planifican el trabajo universitario para el desarrollo de las áreas, puesto que ellos manifiestan no tener libertad ni autonomía para realizar el mismo. Por otro lado un 15,9% manifestó todo lo contrario y un 17,1% se manifestó ni de acuerdo ni en desacuerdo.

Gráfico 68: Frecuencia y Porcentaje del Ítem: 02 ¿Participa en reuniones metodológicas y de orientación para el cumplimiento de las actividades previstas en las áreas?

¿Participa en reuniones metodológicas y de orientación para el cumplimiento de las actividades previstas en las áreas?				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
ni de acuerdo ni en desacuerdo	4	2,4	2,4	2,4
Válidos de acuerdo	70	42,7	42,7	45,1
Totalmente de acuerdo	90	54,9	54,9	100,0
Total	164	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta realizada a los Docentes de la FIAU – USS para lograr la presente investigación

De acuerdo a los resultados estadísticos el 97,6% de los docentes de la FIAU – USS encuestados manifestaron que si participan en las reuniones metodológicas y de orientación para el cumplimiento de las actividades previstas en las áreas y un 2,4% se manifestó ni de acuerdo ni en desacuerdo.

Gráfico 69: Frecuencia y Porcentaje del Ítem: 03 ¿Participa en actividades de intercambio de experiencias con otros docentes?

¿Participa en actividades de intercambio de experiencias con otros docentes?				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
de acuerdo	80	48,8	48,8	48,8
Válidos Totalmente de acuerdo	84	51,2	51,2	100,0
Total	164	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta realizada a los Docentes de la FIAU – USS para lograr la presente investigación

De acuerdo a los resultados estadísticos obtenidos el 100% de los docentes de la FIAU – USS encuestados manifestaron que si participan en actividades de intercambio de experiencias con otros docentes.

Gráfico 70: Frecuencia y Porcentaje del Ítem: 04 ¿Adapta las actividades para atender los diferentes estilos de aprendizaje de los estudiantes?

¿Adapta las actividades para atender los diferentes estilos de aprendizaje de los estudiantes?				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
de acuerdo	83	50,6	50,6	50,6
Válidos Totalmente de acuerdo	81	49,4	49,4	100,0
Total	164	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta realizada a los Docentes de la FIAU – USS para lograr la presente investigación

De los resultados estadísticos obtenidos el 100% de los docentes de la FIAU – USS encuestados manifestaron estar de acuerdo y totalmente de acuerdo en que adaptan las actividades para atender los diferentes estilos de aprendizaje de los estudiantes

Gráfico 71: Frecuencia y Porcentaje del Ítem: 05 ¿Tiene conocimiento de las directrices institucionales, reglamentos y normativas relacionadas al desarrollo curricular?

¿Tiene conocimiento de las directrices institucionales, reglamentos y normativas relacionadas al desarrollo curricular?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	15	9,1	9,1	9,1
en desacuerdo	50	30,5	30,5	39,6
ni de acuerdo ni en desacuerdo	54	32,9	32,9	72,6
Válidos de acuerdo	35	21,3	21,3	93,9
Totalmente de acuerdo	10	6,1	6,1	100,0
Total	164	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta realizada a los Docentes de la FIAU – USS para lograr la presente investigación

De los resultados estadísticos obtenidos el 39,6% de los docentes de la FIAU – USS encuestados manifestaron estar en desacuerdo y totalmente en desacuerdo en que tienen conocimiento de las directrices institucionales, reglamentos y normativas relacionadas al desarrollo curricular, frente a un 27,4% que manifestó lo contrario y un 32,9% que se manifestó ni de acuerdo ni en desacuerdo.

Gráfico 72: Frecuencia y Porcentaje del Ítem: 06 ¿Utiliza los recursos didácticos para facilitar el proceso de enseñanza-aprendizaje?

¿Utiliza los recursos didácticos para facilitar el proceso de enseñanza-aprendizaje?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
de acuerdo	125	76,2	76,2	76,2
Válidos Totalmente de acuerdo	39	23,8	23,8	100,0
Total	164	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta realizada a los Docentes de la FIAU – USS para lograr la presente investigación

De los resultados estadísticos obtenidos el 100% de los docentes de la FIAU – USS encuestados manifestaron que si utilizan los recursos didácticos para facilitar el proceso de enseñanza-aprendizaje

Dimensión: Responsabilidad en el Desempeño

Gráfico 73: Frecuencia y Porcentaje del Ítem: 07 ¿En el desarrollo de sus sesiones de clase se evidencian ser motivadoras, entretenidas e interesantes?

¿En el desarrollo de sus sesiones de clase se evidencian ser motivadoras, entretenidas e interesantes?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
de acuerdo	123	75,0	75,0	75,0
Válidos Totalmente de acuerdo	41	25,0	25,0	100,0
Total	164	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta realizada a los Docentes de la FIAU – USS para lograr la presente investigación

De los resultados estadísticos obtenidos el 100% de los docentes de la FIAU – USS encuestados manifestaron que en el desarrollo de sus sesiones de clase se evidencian ser motivadoras, entretenidas e interesantes.

Gráfico 74: Frecuencia y Porcentaje del Ítem: 08 ¿Presenta y expone las sesiones de clase de manera organizada y estructurada?

¿Presenta y expone las sesiones de clase de manera organizada y estructurada?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
de acuerdo	137	83,5	83,5	83,5
Válidos Totalmente de acuerdo	27	16,5	16,5	100,0
Total	164	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta realizada a los Docentes de la FIAU – USS para lograr la presente investigación

De los resultados estadísticos obtenidos el 100% de los docentes de la FIAU – USS encuestados manifestaron que si presentan y expones las sesiones de clase de manera organizada y estructurada.

Gráfico 75: Frecuencia y Porcentaje del Ítem: 09 ¿Promueve prácticas universitarias: análisis, creatividad, valoración, crítica, y solución de problemas?

¿Promueve prácticas universitarias: análisis, creatividad, valoración, crítica, y solución de problemas?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	4	2,4	2,4	2,4
en desacuerdo	24	14,6	14,6	17,1
ni de acuerdo ni en	20	12,2	12,2	29,3
Válidos desacuerdo				
de acuerdo	111	67,7	67,7	97,0
Totalmente de acuerdo	5	3,0	3,0	100,0
Total	164	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta realizada a los Docentes de la FIAU – USS para lograr la presente investigación

De los resultados estadísticos obtenidos el 70,7% de los docentes de la FIAU – USS encuestados manifestaron estar de acuerdo y totalmente de acuerdo en que promueven prácticas universitarias: análisis, creatividad, valoración, crítica, y solución de problemas. Por otro lado el 17% manifestó lo contrario y el 12,2 se manifestó ni de acuerdo ni en desacuerdo al respecto.

Gráfico 76: Frecuencia y Porcentaje del Ítem: 10 ¿Utiliza diversas estrategias, métodos, medios y materiales?

¿Utiliza diversas estrategias, métodos, medios y materiales?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
de acuerdo	99	60,4	60,4	60,4
Válidos Totalmente de acuerdo	65	39,6	39,6	100,0
Total	164	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta realizada a los Docentes de la FIAU – USS para lograr la presente investigación

De los resultados estadísticos obtenidos el 100% de los docentes de la FIAU – USS encuestados manifestaron que si utilizan diversas estrategias, métodos, medios y materiales para el desarrollo de sus clases.

Gráfico 77: Frecuencia y Porcentaje del Ítem: 11 ¿Demuestra el respeto, solidaridad, amor, justicia, libertad entre todos y ante los demás?

¿Demuestra el respeto, solidaridad, amor, justicia, libertad entre todos y ante los demás?				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	5	3,0	3,0	3,0
en desacuerdo	17	10,4	10,4	13,4
ni de acuerdo ni en desacuerdo	9	5,5	5,5	18,9
Válidos de acuerdo	66	40,2	40,2	59,1
Totalmente de acuerdo	67	40,9	40,9	100,0
Total	164	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta realizada a los Docentes de la FIAU – USS para lograr la presente investigación

De los resultados estadísticos obtenidos el 81,1% de los docentes de la FIAU – USS encuestados manifestaron estar de acuerdo y totalmente de acuerdo en que demuestran el respeto, solidaridad, amor, justicia, libertad entre todos y ante los demás. Por otro lado el 13,4% manifestó lo contrario y el 5,5 se manifestó ni de acuerdo ni en desacuerdo al respecto.

Gráfico 78: Frecuencia y Porcentaje del Ítem: 12 ¿Promueve el autodidactismo y la investigación?

¿Promueve el autodidactismo y la investigación?				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	27	16,5	16,5	16,5
en desacuerdo	71	43,3	43,3	59,8
ni de acuerdo ni en desacuerdo	46	28,0	28,0	87,8
Válidos de acuerdo	20	12,2	12,2	100,0
Total	164	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta realizada a los Docentes de la FIAU – USS para lograr la presente investigación

De los resultados estadísticos obtenidos el 59,8% de los docentes de la FIAU – USS encuestados manifestaron estar en desacuerdo y totalmente en desacuerdo en que promueven el autodidactismo y la investigación, por otro lado el 12,2% manifestó lo contrario y el 28% se manifestó ni de acuerdo ni en desacuerdo al respecto.

Gráfico 79: Frecuencia y Porcentaje del Ítem: 13 ¿Asiste puntualmente a la universidad y las clases?

¿Asiste puntualmente a la universidad y las clases?				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
en desacuerdo	85	51,8	51,8	51,8
ni de acuerdo ni en desacuerdo	24	14,6	14,6	66,5
Válidos de acuerdo	45	27,4	27,4	93,9
Totalmente de acuerdo	10	6,1	6,1	100,0
Total	164	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta realizada a los Docentes de la FIAU – USS para lograr la presente investigación

De los resultados estadísticos obtenidos el 51,8% de los docentes de la FIAU – USS encuestados manifestaron estar en desacuerdo en relación a asistir puntualmente a la universidad y a las clases, puesto que ellos manifiestan que los directivos de la institución no los están tratando como merecen. Por otro lado un 33,5% manifestó que si asiste puntualmente a la universidad y a las clases y un 14,6% se manifestó ni de acuerdo ni en desacuerdo al respecto.

Dimensión: Relaciones Interpersonales

Gráfico 80: Frecuencia y Porcentaje del Ítem: 14 ¿Demuestra entrega, servicio y vocación hacia la universidad, la vida y la comunidad?

¿Demuestra entrega, servicio y vocación hacia la universidad, la vida y la comunidad?				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	10	6,1	6,1	6,1
en desacuerdo	57	34,8	34,8	40,9
Válidos ni de acuerdo ni en desacuerdo	81	49,4	49,4	90,2
de acuerdo	16	9,8	9,8	100,0
Total	164	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta realizada a los Docentes de la FIAU – USS para lograr la presente investigación

De los resultados estadísticos obtenidos el 40,9% de los docentes de la FIAU – USS encuestados manifestaron estar en desacuerdo y totalmente en desacuerdo en que demuestren entrega, servicio y vocación hacia la universidad, la vida y la comunidad, por otro lado el 9,8% manifestó lo contrario y el 49,4% se manifestó ni de acuerdo ni en desacuerdo al respecto.

Gráfico 81: Frecuencia y Porcentaje del Ítem: 15 ¿Se preocupa por mejorar la autoestima de sus alumnos?

¿Se preocupa por mejorar la autoestima de sus alumnos?				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	74	45,1	45,1	45,1
en desacuerdo	25	15,2	15,2	60,4
Válidos ni de acuerdo ni en desacuerdo	55	33,5	33,5	93,9
de acuerdo	10	6,1	6,1	100,0
Total	164	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta realizada a los Docentes de la FIAU – USS para lograr la presente investigación

De los resultados estadísticos obtenidos el 60,3% de los docentes de la FIAU – USS encuestados manifestaron estar en desacuerdo y totalmente en desacuerdo en que se preocupen por mejorar la autoestima de sus alumnos, por otro lado el 6,1% manifestó lo contrario y el 33,5% se manifestó ni de acuerdo ni en desacuerdo al respecto.

Gráfico 82: Frecuencia y Porcentaje del Ítem: 16 ¿Es reconocido favorablemente por la comunidad escolar (estudiantes, directivos, administrativos)?

¿Es reconocido favorablemente por la comunidad escolar (estudiantes, directivos, profesores, administrativos)?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
en desacuerdo	32	19,5	19,5	19,5
ni de acuerdo ni en desacuerdo	12	7,3	7,3	26,8
Válidos de acuerdo	55	33,5	33,5	60,4
Totalmente de acuerdo	65	39,6	39,6	100,0
Total	164	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta realizada a los Docentes de la FIAU – USS para lograr la presente investigación

De los resultados estadísticos obtenidos el 73.1% de los docentes de la FIAU – USS encuestados manifestaron estar de acuerdo y totalmente de acuerdo en que son reconocidos favorablemente por la comunidad escolar (estudiantes, directivos, profesores, administrativos), por otro lado el 19,5% manifestó lo contrario y el 7,3% se manifestó ni de acuerdo ni en desacuerdo al respecto.

Gráfico 83: Frecuencia y Porcentaje del Ítem: 17 ¿Usa ejemplos y casos relacionados con la vida real en sus sesiones de clase.

¿Usa ejemplos y casos relacionados con la vida real en sus sesiones de clase?				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
ni de acuerdo ni en desacuerdo	23	14,0	14,0	14,0
Válidos de acuerdo	76	46,3	46,3	60,4
Totalmente de acuerdo	65	39,6	39,6	100,0
Total	164	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta realizada a los Docentes de la FIAU – USS para lograr la presente investigación

De los resultados estadísticos obtenidos el 85.9% de los docentes de la FIAU – USS encuestados manifestaron estar de acuerdo y totalmente de acuerdo en que si usan ejemplos y casos relacionados con la vida real en sus sesiones de clase y el 14% se manifestó ni de acuerdo ni en desacuerdo al respecto.

Gráfico 84: Frecuencia y Porcentaje del Ítem: 18 ¿Cumple con las normas vigentes dentro y fuera de la universidad?

¿Cumple con las normas vigentes dentro y fuera de la universidad?				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
ni de acuerdo ni en desacuerdo	28	17,1	17,1	17,1
Válidos de acuerdo	84	51,2	51,2	68,3
Totalmente de acuerdo	52	31,7	31,7	100,0
Total	164	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta realizada a los Docentes de la FIAU – USS para lograr la presente investigación

De los resultados estadísticos obtenidos el 82.9% de los docentes de la FIAU – USS encuestados manifestaron estar de acuerdo y totalmente de acuerdo en que cumplen con las normas vigentes dentro y fuera de la universidad y el 17,1% se manifestó ni de acuerdo ni en desacuerdo al respecto.

Dimensión: Resultados de la Labor Educativa

Gráfico 85: Frecuencia y Porcentaje del Ítem: 19 ¿Presenta proyectos de innovación, creatividad y mejoramiento del aprendizaje?

¿Presenta proyectos de innovación, creatividad y mejoramiento del aprendizaje?				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
en desacuerdo	123	75,0	75,0	75,0
ni de acuerdo ni en desacuerdo	10	6,1	6,1	81,1
Válidos de acuerdo	13	7,9	7,9	89,0
Totalmente de acuerdo	18	11,0	11,0	100,0
Total	164	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta realizada a los Docentes de la FIAU – USS para lograr la presente investigación

De los resultados estadísticos obtenidos el 75% de los docentes de la FIAU – USS encuestados manifestaron estar en desacuerdo en presentar proyectos de innovación, creatividad y mejoramiento del aprendizaje, y esto se reafirma en lo manifestado anteriormente que, su jefe no valora sus propuestas innovadoras, por otro lado un 18,9% manifestaron lo contrario y un 6,1% se manifestó ni de acuerdo ni en desacuerdo al respecto.

Gráfico 86: Frecuencia y Porcentaje del Ítem: 20 ¿Participa en las actividades y aplicación de valores en la universidad?

¿Participa en las actividades y aplicación de valores en la universidad?				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	79	48,2	48,2	48,2
en desacuerdo	62	37,8	37,8	86,0
Válidos ni de acuerdo ni en desacuerdo	18	11,0	11,0	97,0
de acuerdo	5	3,0	3,0	100,0
Total	164	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta realizada a los Docentes de la FIAU – USS para lograr la presente investigación

De los resultados estadísticos obtenidos el 86% de los docentes de la FIAU – USS encuestados manifestaron estar en desacuerdo y totalmente en desacuerdo en que participan en las actividades y aplicación de valores en la universidad, por otro lado un 3% manifestaron lo contrario y un 11% se manifestó ni de acuerdo ni en desacuerdo al respecto.

Gráfico 87: Frecuencia y Porcentaje del Ítem: 21 ¿Promueve actividades participativas que permiten colaboración entre docentes con una actitud positiva?

¿Promueve actividades participativas que permiten colaboración entre docentes con una actitud positiva?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	40	24,4	24,4	24,4
en desacuerdo	72	43,9	43,9	68,3
ni de acuerdo ni en	30	18,3	18,3	86,6
Válidos desacuerdo				
de acuerdo	14	8,5	8,5	95,1
Totalmente de acuerdo	8	4,9	4,9	100,0
Total	164	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta realizada a los Docentes de la FIAU – USS para lograr la presente investigación

De los resultados estadísticos obtenidos el 68,3% de los docentes de la FIAU – USS encuestados manifestaron estar en desacuerdo y totalmente en desacuerdo en que promuevan actividades participativas que permiten colaboración entre docentes con una actitud positiva, por otro lado un 13,4% manifestaron lo contrario y un 18,3% se manifestó ni de acuerdo ni en desacuerdo al respecto.

Gráfico 88: Frecuencia y Porcentaje del Ítem: 22 ¿Proyecta imagen de satisfacción en la labor docente?

¿Proyecta imagen de satisfacción en la labor docente?				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	26	15,9	15,9	15,9
en desacuerdo	102	62,2	62,2	78,0
Válidos ni de acuerdo ni en desacuerdo	17	10,4	10,4	88,4
de acuerdo	19	11,6	11,6	100,0
Total	164	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta realizada a los Docentes de la FIAU – USS para lograr la presente investigación

De los resultados estadísticos obtenidos el 78,1% de los docentes de la FIAU – USS encuestados manifestaron que no proyectan imagen de satisfacción en la labor docente, por otro lado un 11,6% manifestaron lo contrario y un 10,4% se manifestó ni de acuerdo ni en desacuerdo al respecto.

Gráfico 89: Frecuencia y Porcentaje del Ítem: 23 ¿Realiza trabajo de tutoría o asesoría a los estudiantes?

¿Realiza trabajo de tutoría o asesoría a los estudiantes?				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	34	20,7	20,7	20,7
en desacuerdo	119	72,6	72,6	93,3
Válidos ni de acuerdo ni en desacuerdo	11	6,7	6,7	100,0
Total	164	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta realizada a los Docentes de la FIAU – USS para lograr la presente investigación

De los resultados estadísticos obtenidos el 93,3% de los docentes de la FIAU – USS encuestados manifestaron que no realizan trabajo de tutoría o asesoría a los estudiantes, por otro lado un 6,7% se manifestó ni de acuerdo ni en desacuerdo al respecto.

Gráfico 90: Frecuencia y Porcentaje del Ítem: 24 ¿Desarrolla actividades y proyectos acordes con los objetivos de la Universidad?

¿Desarrolla actividades y proyectos acordes con los objetivos de la Universidad?				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	17	10,4	10,4	10,4
en desacuerdo	99	60,4	60,4	70,7
Válidos ni de acuerdo ni en desacuerdo	38	23,2	23,2	93,9
de acuerdo	10	6,1	6,1	100,0
Total	164	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta realizada a los Docentes de la FIAU – USS para lograr la presente investigación

De los resultados estadísticos obtenidos el 70,8% de los docentes de la FIAU – USS encuestados manifestaron que no desarrollan proyectos acordes con los objetivos de la Universidad, puesto que no reciben la confianza por parte de sus jefes, por otro lado un 6,1% manifestó lo contrario y un 23,2% se manifestó ni de acuerdo ni en desacuerdo al respecto.

Gráfico 91: Frecuencia y Porcentaje del Ítem: 25 ¿Participa activamente en la Universidad?

¿Participas activamente en la Universidad?				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	12	7,3	7,3	7,3
en desacuerdo	65	39,6	39,6	47,0
Válidos ni de acuerdo ni en desacuerdo	32	19,5	19,5	66,5
de acuerdo	35	21,3	21,3	87,8
Totalmente de acuerdo	20	12,2	12,2	100,0
Total	164	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta realizada a los Docentes de la FIAU – USS para lograr la presente investigación

De los resultados estadísticos obtenidos el 46,9% de los docentes de la FIAU – USS encuestados manifestaron que no logran una participación activa en la universidad, frente a un 33,5 que manifestó lo contrario y un 19,5% que se manifestó ni de acuerdo ni en desacuerdo al respecto.

3.3 Análisis y discusión de los resultados de la investigación

Realizada la aplicación de la encuesta, a continuación analizaremos y discutiremos los resultados obtenidos:

La encuesta se aplicó al total de la muestra, 164 docentes, de la Facultad de Ingeniería, Arquitectura y Urbanismo de la Universidad Señor de Sipán del distrito de Chiclayo, en donde, el 74% son docentes de género masculino y el 26% de género femenino. El Alfa de cronbach arrojó un 0.747 en las preguntas de la variable independiente – clima organizacional y un 0,711 en las preguntas de la variable dependiente – desempeño laboral de los docentes, siendo aceptable y validando así la técnica de investigación utilizada y el constructo de la escala, asimismo, nos indica que existe una correlación entre los ítem que lo componen.

En relación a la medición de las dimensiones del Clima Organizacional, se analiza como primer punto los resultados de la dimensión autonomía, en donde prevalece que el 67% de los docentes encuestados manifestaron no tener autonomía laboral frente a un 15,9% que manifestó lo contrario y un 17,10% que se manifestó estar ni de acuerdo ni en desacuerdo al respecto (Gráfico 24), a pesar de ello el 100% de los docentes encuestados manifiestan tener iniciativa laboral.

En relación a la dimensión cohesión, el 56,10% de los docentes encuestados manifestaron que no existe espíritu de trabajo en equipo entre las personas que trabajan en la institución, frente a un 24,40% que manifestó lo contrario y un 19,50% que se manifestó estar ni de acuerdo ni en desacuerdo al respecto (Gráfico 33), siendo un factor muy importante que influye directamente en el clima organizacional.

En relación a la dimensión confianza, existen dos puntos muy importantes que se analizó, la confianza entre jefe-trabajador y la confianza entre trabajadores, en donde en relación a la primera de acuerdo a la percepción de los docentes encuestados el 59.8% manifestó que la dirección no tiene confianza hacia sus empleados, frente a un 12,20% que manifestó lo contrario y un 28% que se manifestó estar ni de acuerdo ni en desacuerdo al respecto (Gráfico 35). En

relación a la medición de la confianza entre trabajadores, el 60.3% de docentes encuestados manifestaron que no existe confianza entre compañeros de trabajo, frente a un 6,10% que manifestó lo contrario y un 33.50% que se manifestó estar ni de acuerdo ni en desacuerdo al respecto (Gráfico 38).

Analizando la dimensión presión, de los docentes encuestados el 85.90% manifestó que muchos trabajadores de su institución de su mismo nivel sufren de estrés, debido a la exigencia del trabajo y a la recargada labor que presentan, teniendo poco tiempo para realizarlo, frente a un 14.10% que manifestó lo contrario (Gráfico 40).

Analizando la dimensión apoyo, de los docentes encuestados el 68,30% manifestó que su jefe no los motiva a que se superen cada día más, frente a un 13,40% que manifestó lo contrario y un 18,30% que se manifestó estar ni de acuerdo ni en desacuerdo al respecto (Gráfico 44). Así mismo un 93.30% de los docentes encuestados manifestaron que en la institución los jefes no cuidan a su personal, frente a un 6,7% que se manifestó estar ni de acuerdo ni en desacuerdo al respecto (Gráfico 46). Este punto es muy importante que los jefes tengan en cuenta, con la finalidad de evitar la fuga de talentos.

Analizando la dimensión reconocimiento, de los docentes encuestados el 87,80% manifestó que hay docentes que no reciben atención y reconocimiento por su labor realizada, frente a un 12,20% que se manifestó estar ni de acuerdo ni en desacuerdo al respecto (Gráfico 51). Es importante que las empresas hoy en día tomen conocimiento que dentro de las motivaciones encontramos el reconocimiento, el mismo que permitirá que el trabajador desarrolle su labor de una manera más eficiente.

Analizando la dimensión equidad, de los docentes encuestados el 100% manifestó que los directivos no tratan igual a todos los que trabajan en esta institución. (Gráfico 56), al analizar este punto podemos apreciar que existe cierto grado de favoritismo en la FIAU – USS.

En relación a la dimensión innovación, de los docentes encuestados el 88.40% manifestó que su jefe no valora las nuevas formas de hacer las cosas (Gráfico 59), frente a un 11,6% que se manifiesta ni de acuerdo ni en

desacuerdo al respecto, es muy importante que los jefes conozcan la importancia de la innovación en una empresa, puesto que esta se presenta como ventaja competitiva frente a la competencia.

En relación a la medición de las dimensiones del desempeño laboral de los docentes, se analiza como primer punto los resultados de la dimensión capacidad pedagógica, en donde prevalece que el 100% de los docentes encuestados manifestaron que utilizan los recursos didácticos para facilitar el proceso de enseñanza-aprendizaje (Gráfico 72).

En relación a la dimensión responsabilidad en el desempeño, el 100% de los docentes encuestados manifestaron que presentan y exponen las sesiones de clase de manera organizada y estructurada (Gráfico 74). Por otro lado el 51,8% manifestó que no asiste puntualmente a la universidad y a las clases, frente a un 33,6% que manifestó lo contrario y un 14,6% que se manifestó ni de acuerdo ni en desacuerdo (Gráfico 79).

En relación a la dimensión relaciones interpersonales, el 49,4% de los docentes encuestados se manifestaron estar ni en acuerdo ni en desacuerdo sobre si demuestran entrega, servicio y vocación hacia la universidad, la vida y la comunidad, frente a un 40,9% que manifestó que no demuestra entrega, servicio y vocación hacia la universidad y un 9,8% que manifiesta lo contrario (Gráfico 80); esto puede deberse a un tema de falta de confianza, reconocimiento y equidad por parte de los jefes. Por otro lado cuando se les preguntó si se preocupa por mejorar la autoestima de sus alumnos un 60,3% manifestó que no, frente a un 6,1% que manifestó lo contrario y un 33,5% que se manifestó ni de acuerdo ni en desacuerdo (Gráfico 81), este punto debe ser muy preocupante para la organización puesto que demuestra falta de compromiso por parte de los docentes, quienes al parecer solo asumen la tarea de cumplimiento de actividades y no van más allá del servicio como docentes.

En relación a la dimensión resultados de la labor educativa, el 75% de los docentes encuestados manifestaron que no presentan proyectos de innovación, creatividad y mejoramiento del aprendizaje, frente a un 18,9% que manifestó lo contrario y un 6,1% que se manifestó ni en acuerdo ni en

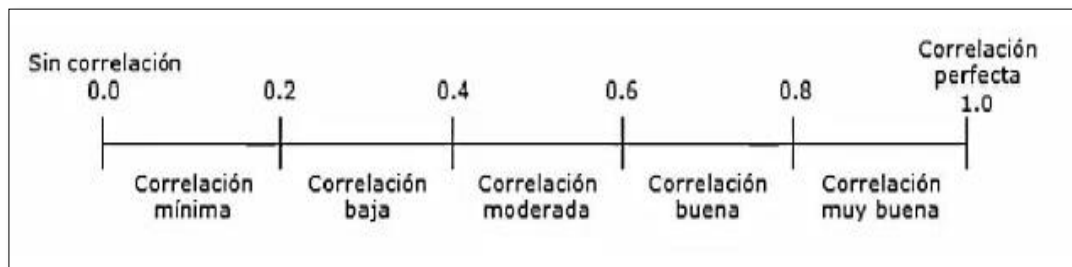
desacuerdo (Gráfico 85). Esto puede deberse a lo reafirmado anteriormente, que su jefe no valora sus propuestas innovadoras. Así mismo cuando se les preguntó si proyectan imagen de satisfacción en la labor docente, el 78% manifestó que no, frente a un 11,6% que manifestó lo contrario y un 10,4% que se manifestó ni en acuerdo ni en desacuerdo al respecto (Gráfico 88).

3.4 Contrastación de la Hipótesis

Antes de realizar la contrastación de las hipótesis generales o específicas, primero debemos conocer ciertas definiciones, por ejemplo:

Correlación de Pearson: Es la expresión numérica que nos indica el grado de relación existente entre las 2 variables y en qué medida se relacionan. Son números que varían entre los límites +1 y -1. Su magnitud indica el grado de asociación entre las variables; el valor $r = 0$ indica que no existe relación entre las variables; los valores (+1 son indicadores de una correlación perfecta positiva)

Barriga (2016) utilizó la siguiente tabla de comparación para establecer el nivel de correlación:



Nivel de Significación: El nivel de significación es el riesgo o la probabilidad que voluntariamente asume el investigador de equivocarse al rechazar la hipótesis nula, cuando en realidad es cierta. Este riesgo se establece normalmente en 0.05 (95%) ó 0.01 (99%).

- Si $p < 0.05$ se considera significativo, en cuyo caso se rechaza la hipótesis nula
- Si $p > 0.05$ se considera no significativo en cuyo caso no se rechaza la hipótesis nula.

P_valor: Se rechaza la hipótesis nula si el valor p asociado al resultado observado es igual o menor que el nivel de significación establecido, convencionalmente 0,05 ó 0,01. Es decir, el valor p nos muestra la probabilidad de haber obtenido el resultado que hemos obtenido si suponemos que la hipótesis nula es cierta. El valor **p** es un valor de probabilidad por lo que oscila entre 0 y 1. Así, se suele decir que valores altos de **p** NO RECHAZAN la hipótesis nula o, dicho de forma correcta, no permiten rechazar la H_0 . De igual manera, valores bajos de p rechazan la H_0 .

3.4.1 Contrastación de la Hipótesis General

Hipótesis Alterna (H_a)

El clima organizacional, influye significativamente en el desempeño laboral de los docentes de la Facultad de Ingeniería, Arquitectura y Urbanismo de la Universidad Señor de Sipán de la Provincia de Chiclayo en el año 2016.

Hipótesis Nula (H_0)

El clima organizacional, no influye significativamente en el desempeño laboral de los docentes de la Facultad de Ingeniería, Arquitectura y Urbanismo de la Universidad Señor de Sipán de la Provincia de Chiclayo en el año 2016.

Gráfico 92: Correlaciones de Clima Organizacional y Desempeño Docente

		CLIMA	DESEMPEÑO
CLIMA	Correlación de Pearson	1	,988**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	164	164
DESEMPEÑO	Correlación de Pearson	,988**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	164	164

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

Fuente: Elaboración Propia

Con un nivel de significancia del 95%, encontramos que el coeficiente de Correlación de Pearson es de 0,988 y el p_ valor es de 0,000 por lo tanto establecemos que existe un **NIVEL DE CORRELACIÓN MUY BUENO**, vemos que existe una relación directa y un nivel de significancia menor que 0,05 por tal motivo se rechaza la hipótesis Nula y se acepta la alterna.

Gráfico 93: Modelo de Regresión Lineal

Estadísticos descriptivos

	Media	Desviación típica	N
DESEMPEÑO	72,7988	9,28299	164
CLIMA	110,6768	4,10437	164

Fuente: Elaboración Propia

Correlaciones

		DESEMPEÑO	CLIMA
Correlación de Pearson	DESEMPEÑO	1,000	,988
	CLIMA	,988	1,000
Sig. (unilateral)	DESEMPEÑO	.	,000
	CLIMA	,000	.
N	DESEMPEÑO	164	164
	CLIMA	164	164

Fuente: Elaboración Propia

Resumen del modelo^b

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado corregida	Error típ. de la estimación	Durbin-Watson
1	,988 ^a	,976	,976	1,43413	,324

Fuente: Elaboración Propia

a. Variables predictoras: (Constante), CLIMA

b. Variable dependiente: DESEMPEÑO

ANOVA^a

Modelo		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	13713,171	1	13713,171	6667,494	,000 ^b
	Residual	333,189	162	2,057		
	Total	14046,360	163			

Fuente: Elaboración Propia

a. Variable dependiente: DESEMPEÑO

b. Variables predictoras: (Constante), CLIMA

Coefficientes^a

Modelo	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes tipificados	t	Sig.	Intervalo de confianza de 95,0% para B		Estadísticos de colinealidad	
	B	Error típ.	Beta			Límite inferior	Límite superior	Tolerancia	FIV
1	(Constante)	- 3,031		-	,000	-	-		
	174,536			57,582		180,522	168,551		
	CLIMA	2,235	,027	,988	,000	2,181	2,289	1,000	1,000

Fuente: Elaboración Propia

a. Variable dependiente: DESEMPEÑO

Diagnósticos de colinealidad^a

Modelo	Dimensión	Autovalores	Índice de condición	Proporciones de la varianza	
				(Constante)	CLIMA
1	1	1,999	1,000	,00	,00
	2	,001	54,115	1,00	1,00

Fuente: Elaboración Propia

a. Variable dependiente: DESEMPEÑO

3.4.2 Contratación de las Hipótesis Específica

Primera Hipótesis Específica.-

Hipótesis Alterna (Ha)

La autonomía del clima organizacional influye en el desempeño laboral de los docentes de la Facultad de Ingeniería, Arquitectura y Urbanismo de la Universidad Señor de Sipán - Chiclayo.

Hipótesis Nula (Ho)

La autonomía del clima organizacional no influye en el desempeño laboral de los docentes de la Facultad de Ingeniería, Arquitectura y Urbanismo de la Universidad Señor de Sipán - Chiclayo.

Gráfico 94: Contratación de la Hipótesis Específica - Dimensión Autonomía con la Variable Dependiente

Correlaciones		AUTONOMIA	DESEMPEÑO
AUTONOMIA	Correlación de Pearson	1	,446**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	164	164
DESEMPEÑO	Correlación de Pearson	,446**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	164	164

Fuente: Elaboración Propia

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

Con un nivel de significancia del 95%, encontramos que el coeficiente de Correlación de Pearson es de 0,446 y el p_ valor es de 0,000 por lo tanto establecemos que existe un **NIVEL DE CORRELACIÓN MODERADO**, vemos que existe una relación directa y un nivel de significancia menor que 0,05 por tal motivo se rechaza la hipótesis Nula y se acepta la alterna.

Segunda Hipótesis Específica.-

Hipótesis Alterna (Ha)

La cohesión del clima organizacional influye en el desempeño laboral de los docentes de la Facultad de Ingeniería, Arquitectura y Urbanismo de la Universidad Señor de Sipán - Chiclayo.

Hipótesis Nula (Ho)

La cohesión del clima organizacional no influye en el desempeño laboral de los docentes de la Facultad de Ingeniería, Arquitectura y Urbanismo de la Universidad Señor de Sipán - Chiclayo.

Gráfico 95: Contrastación de la Hipótesis Específica - Dimensión Cohesión con la Variable Dependiente

Correlaciones		COHESION	DESEMPEÑO
COHESION	Correlación de Pearson	1	,644**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	164	164
DESEMPEÑO	Correlación de Pearson	,644**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	164	164

Fuente: Elaboración Propia

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

Con un nivel de significancia del 95%, encontramos que el coeficiente de Correlación de Pearson es de 0,644 y el p_ valor es de 0,000 por lo tanto establecemos que existe un **NIVEL DE CORRELACIÓN BUENA**, vemos que existe una relación directa y un nivel de significancia menor que 0,05 por tal motivo se rechaza la hipótesis Nula y se acepta la alterna.

Tercera Hipótesis Específica.-

Hipótesis Alterna (Ha)

La confianza del clima organizacional influye en el desempeño laboral de los docentes de la Facultad de Ingeniería, Arquitectura y Urbanismo de la Universidad Señor de Sipán - Chiclayo.

Hipótesis Nula (Ho)

La confianza del clima organizacional no influye en el desempeño laboral de los docentes de la Facultad de Ingeniería, Arquitectura y Urbanismo de la Universidad Señor de Sipán - Chiclayo.

Gráfico 96: Contrastación de la Hipótesis Específica - Dimensión Confianza con la Variable Dependiente

Correlaciones		CONFIANZA	DESEMPEÑO
CONFIANZA	Correlación de Pearson	1	,708**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	164	164
DESEMPEÑO	Correlación de Pearson	,708**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	164	164

Fuente: Elaboración Propia

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

Con un nivel de significancia del 95%, encontramos que el coeficiente de Correlación de Pearson es de 0,708 y el p_ valor es de 0,000 por lo tanto establecemos que existe un **NIVEL DE CORRELACIÓN BUENO**, vemos que existe una relación directa y un nivel de significancia menor que 0,05 por tal motivo se rechaza la hipótesis Nula y se acepta la alterna.

Cuarta Hipótesis Específica.-

Hipótesis Alterna (Ha)

La presión del clima organizacional influye en el desempeño laboral de los docentes de la Facultad de Ingeniería, Arquitectura y Urbanismo de la Universidad Señor de Sipán - Chiclayo.

Hipótesis Nula (Ho)

La presión del clima organizacional no influye en el desempeño laboral de los docentes de la Facultad de Ingeniería, Arquitectura y Urbanismo de la Universidad Señor de Sipán - Chiclayo.

Gráfico 97: Contrastación de la Hipótesis Específica - Dimensión Presión con la Variable Dependiente

Correlaciones		PRESION	DESEMPEÑO
PRESION	Correlación de Pearson	1	,536**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	164	164
DESEMPEÑO	Correlación de Pearson	,536**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	164	164

Fuente: Elaboración Propia

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

Con un nivel de significancia del 95%, encontramos que el coeficiente de Correlación de Pearson es de 0,536 y el p_ valor es de 0,000 por lo tanto establecemos que existe un **NIVEL DE CORRELACIÓN MODERADO**, vemos que existe una relación directa y un nivel de significancia menor que 0,05 por tal motivo se rechaza la hipótesis Nula y se acepta la alterna.

Quinta Hipótesis Específica.-

Hipótesis Alterna (Ha)

El apoyo del clima organizacional influye en el desempeño laboral de los docentes de la Facultad de Ingeniería, Arquitectura y Urbanismo de la Universidad Señor de Sipán - Chiclayo.

Hipótesis Nula (Ho)

El apoyo del clima organizacional no influye en el desempeño laboral de los docentes de la Facultad de Ingeniería, Arquitectura y Urbanismo de la Universidad Señor de Sipán - Chiclayo.

Gráfico 98: Contratación de la Hipótesis Específica - Dimensión Apoyo con la Variable Dependiente

Correlaciones		APOYO	DESEMPEÑO
APOYO	Correlación de Pearson	1	,775**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	164	164
DESEMPEÑO	Correlación de Pearson	,775**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	164	164

Fuente: Elaboración Propia

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

Con un nivel de significancia del 95%, encontramos que el coeficiente de Correlación de Pearson es de 0,775 y el p_ valor es de 0,000 por lo tanto establecemos que existe un **NIVEL DE CORRELACIÓN BUENO**, vemos que existe una relación directa y un nivel de significancia menor que 0,05 por tal motivo se rechaza la hipótesis Nula y se acepta la alterna.

Sexta Hipótesis Específica.-

Hipótesis Alterna (Ha)

El reconocimiento del clima organizacional influye en el desempeño laboral de los docentes de la Facultad de Ingeniería, Arquitectura y Urbanismo de la Universidad Señor de Sipán - Chiclayo.

Hipótesis Nula (Ho)

El reconocimiento del clima organizacional no influye en el desempeño laboral de los docentes de la Facultad de Ingeniería, Arquitectura y Urbanismo de la Universidad Señor de Sipán - Chiclayo.

Gráfico 99: Contrastación de la Hipótesis Específica - Dimensión Reconocimiento con la Variable Dependiente

Correlaciones		RECONOCIMIENTO	DESEMPEÑO
RECONOCIMIENTO	Correlación de Pearson	1	,448**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	164	164
DESEMPEÑO	Correlación de Pearson	,448**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	164	164

Fuente: Elaboración Propia

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

Con un nivel de significancia del 95%, encontramos que el coeficiente de Correlación de Pearson es de 0,448 y el p_ valor es de 0,000 por lo tanto establecemos que existe un **NIVEL DE CORRELACIÓN MODERADO**, vemos que existe una relación directa y un nivel de significancia menor que 0,05 por tal motivo se rechaza la hipótesis Nula y se acepta la alterna.

Séptima Hipótesis Específica.-

Hipótesis Alterna (Ha)

La equidad del clima organizacional influye en el desempeño laboral de los docentes de la Facultad de Ingeniería, Arquitectura y Urbanismo de la Universidad Señor de Sipán - Chiclayo.

Hipótesis Nula (Ho)

La equidad del clima organizacional no influye en el desempeño laboral de los docentes de la Facultad de Ingeniería, Arquitectura y Urbanismo de la Universidad Señor de Sipán - Chiclayo.

Gráfico 100: Contrastación de la Hipótesis Específica - Dimensión Equidad con la Variable Dependiente

Correlaciones		EQUIDAD	DESEMPEÑO
EQUIDAD	Correlación de Pearson	1	,721**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	164	164
DESEMPEÑO	Correlación de Pearson	,721**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	164	164

Fuente: Elaboración Propia

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

Con un nivel de significancia del 95%, encontramos que el coeficiente de Correlación de Pearson es de 0,721 y el p_ valor es de 0,000 por lo tanto establecemos que existe un **NIVEL DE CORRELACIÓN BUENO**, vemos que existe una relación directa y un nivel de significancia menor que 0,05 por tal motivo se rechaza la hipótesis Nula y se acepta la alterna.

Octava Hipótesis Específica.-

Hipótesis Alterna (Ha)

La innovación del clima organizacional influye en el desempeño laboral de los docentes de la Facultad de Ingeniería, Arquitectura y Urbanismo de la Universidad Señor de Sipán - Chiclayo.

Hipótesis Nula (Ho)

La innovación del clima organizacional no influye en el desempeño laboral de los docentes de la Facultad de Ingeniería, Arquitectura y Urbanismo de la Universidad Señor de Sipán - Chiclayo.

Gráfico 101: Contrastación de la Hipótesis Específica - Dimensión Innovación con la Variable Dependiente

Correlaciones		INNOVACION	DESEMPEÑO
INNOVACION	Correlación de Pearson	1	,957**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	164	164
DESEMPEÑO	Correlación de Pearson	,957**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	164	164

Fuente: Elaboración Propia

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

Con un nivel de significancia del 95%, encontramos que el coeficiente de Correlación de Pearson es de 0,957 y el p_ valor es de 0,000 por lo tanto establecemos que existe un **NIVEL DE CORRELACIÓN MUY BUENO**, vemos que existe una relación directa y un nivel de significancia menor que 0,05 por tal motivo se rechaza la hipótesis Nula y se acepta la alterna.

Novena Hipótesis Específica.-

Hipótesis Alterna (Ha)

La capacidad pedagógica influye en el desempeño laboral de los docentes de la Facultad de Ingeniería, Arquitectura y Urbanismo de la Universidad Señor de Sipán - Chiclayo.

Hipótesis Nula (Ho)

La capacidad pedagógica no influye en el desempeño laboral de los docentes de la Facultad de Ingeniería, Arquitectura y Urbanismo de la Universidad Señor de Sipán - Chiclayo.

Gráfico 102: Contrastación de la Hipótesis Específica - Dimensión Capacidad Pedagógica con la Variable Dependiente

Correlaciones		CAPACIDAD_ PEDAGOGICA	DESEMPENO
CAPACIDAD_PEDAGOGICA	Correlación de Pearson	1	,635**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	164	164
DESEMPENO	Correlación de Pearson	,635**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	164	164

Fuente: Elaboración Propia

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

Con un nivel de significancia del 95%, encontramos que el coeficiente de Correlación de Pearson es de 0,635 y el p_ valor es de 0,000 por lo tanto establecemos que existe un **NIVEL DE CORRELACIÓN BUENO**, vemos que existe una relación directa y un nivel de significancia menor que 0,05 por tal motivo se rechaza la hipótesis Nula y se acepta la alterna.

Décima Hipótesis Específica.-

Hipótesis Alterna (Ha)

La responsabilidad en el desempeño influye en el desempeño laboral de los docentes de la Facultad de Ingeniería, Arquitectura y Urbanismo de la Universidad Señor de Sipán - Chiclayo.

Hipótesis Nula (Ho)

La responsabilidad en el desempeño no influye en el desempeño laboral de los docentes de la Facultad de Ingeniería, Arquitectura y Urbanismo de la Universidad Señor de Sipán - Chiclayo.

Gráfico 103: Contrastación de la Hipótesis Específica - Dimensión Responsabilidad en el Desempeño con la Variable Dependiente

Correlaciones		RESPONSABILIDAD_EN_EL_DESEMPEÑO	DESEMPEÑO
RESPONSABILIDAD_EN_EL_DESEMPEÑO	Correlación de Pearson	1	,795**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	164	164
DESEMPEÑO	Correlación de Pearson	,795**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	164	164

Fuente: Elaboración Propia

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

Con un nivel de significancia del 95%, encontramos que el coeficiente de Correlación de Pearson es de 0,795 y el p_ valor es de 0,000 por lo tanto establecemos que existe un **NIVEL DE CORRELACIÓN BUENO**, vemos que existe una relación directa y un nivel de significancia menor que 0,05 por tal motivo se rechaza la hipótesis Nula y se acepta la alterna.

Décima Primera Hipótesis Específica.-

Hipótesis Alterna (Ha)

Las relaciones interpersonales influyen en el desempeño laboral de los docentes de la Facultad de Ingeniería, Arquitectura y Urbanismo de la Universidad Señor de Sipán - Chiclayo.

Hipótesis Nula (Ho)

Las relaciones interpersonales no influyen en el desempeño laboral de los docentes de la Facultad de Ingeniería, Arquitectura y Urbanismo de la Universidad Señor de Sipán - Chiclayo.

Gráfico 104: Contrastación de la Hipótesis Específica - Dimensión Relaciones Interpersonales con la Variable Dependiente

Correlaciones		RELACIONES_I NTERPERSON ALES	DESEMPENO
RELACIONES_INTERPERSONA LES	Correlación de Pearson	1	,791**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	164	164
DESEMPENO	Correlación de Pearson	,791**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	164	164

Fuente: Elaboración Propia

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

Con un nivel de significancia del 95%, encontramos que el coeficiente de Correlación de Pearson es de 0,791 y el p_ valor es de 0,000 por lo tanto establecemos que existe un **NIVEL DE CORRELACIÓN BUENO**, vemos que existe una relación directa y un nivel de significancia menor que 0,05 por tal motivo se rechaza la hipótesis Nula y se acepta la alterna.

Décima Segunda Hipótesis Específica.-

Hipótesis Alterna (Ha)

Los resultados de la laboral educativa influyen en el desempeño laboral de los docentes de la Facultad de Ingeniería, Arquitectura y Urbanismo de la Universidad Señor de Sipán - Chiclayo.

Hipótesis Nula (Ho)

Los resultados de la laboral educativa no influyen en el desempeño laboral de los docentes de la Facultad de Ingeniería, Arquitectura y Urbanismo de la Universidad Señor de Sipán - Chiclayo.

Gráfico 105: Contrastación de la Hipótesis Específica - Dimensión Resultados de la Labor Educativa con la Variable Dependiente

Correlaciones		RESULTADOS_ DE_LA_LABOR _EDUCATIVA	DESEMPEÑO
RESULTADOS_DE_LA_LABOR_ EDUCATIVA	Correlación de Pearson	1	,928**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	164	164
DESEMPEÑO	Correlación de Pearson	,928**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	164	164

Fuente: Elaboración Propia

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

Con un nivel de significancia del 95%, encontramos que el coeficiente de Correlación de Pearson es de 0,928 y el p_ valor es de 0,000 por lo tanto establecemos que existe un **NIVEL DE CORRELACIÓN MUY BUENO**, vemos que existe una relación directa y un nivel de significancia menor que 0,05 por tal motivo se rechaza la hipótesis Nula y se acepta la alterna.

3.5 Propuesta Teórica

3.5.1 Antecedentes de la propuesta

Una vez realizada la presente investigación, en la cual se llevó a cabo un estudio y análisis de las variables de Clima Organizacional y Desempeño Laboral de los docentes de la Facultad de Ingeniería, Arquitectura y Urbanismo, de la Ciudad de Chiclayo, Distrito de Pimentel, Departamento de Lambayeque, utilizando cuestionarios, entrevista y la observación minuciosa, los cuales permitieron una adecuada investigación y ejecución del proyecto.

Las variables tanto dependientes como independientes han sido estudiadas bajo lo siguiente:

Para la variable independiente, Clima Organizacional se ha utilizado el cuestionario de Koys y Decottis (1991), estructurado en ocho dimensiones (autonomía, cohesión, confianza, presión, apoyo, reconocimiento, equidad e innovación) cada una con cinco interrogantes, las mismas que han sido evaluadas bajo la escala de Likert de 1 – 5 (donde 1 es totalmente en desacuerdo, 2 en desacuerdo, 3 ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4 de acuerdo y 5 totalmente de acuerdo), después de aplicar el presente cuestionario se determinó que de una muestra de 164 docentes, la gran mayoría de docentes no perciben en la USS un ambiente que promueva la autonomía, el espíritu de trabajo en equipo, confianza por parte de los jefes o trabajadores, un trabajo bajo presión pero con los tiempos adecuados con la finalidad de cumplir los objetivos, apoyo por parte de los jefes, motivación para capacitarse continuamente, reconocimiento ante un buen desempeño, equidad en el trato al personal, apoyo ante proyectos que generen innovación, factores muy importantes que han influido parcialmente en el desempeño laboral del docente.

En relación a la variable desempeño laboral del docente, ésta se midió a través de cuestionario validado por expertos, en donde se midieron cuatro

dimensiones (capacidades pedagógicas, responsabilidad en el desempeño, relaciones interpersonales y resultados de la labor educativa) el mismo que nos permitió conocer la falta de innovación y compromiso por parte de los docentes, quienes han manifestado no asistir puntualmente a la universidad y por ende a clases, no demuestran mayor entrega en el trabajo, falta de preocupación por mejorar la autoestima de los estudiantes, falta de cumplimiento con las normas y objetivos de la institución, no realizar un trabajo de tutoría o asesoría a los estudiantes, falta de investigación, factores que al parecer con el tiempo van a seguir influyendo en el crecimiento y la búsqueda de un servicio de calidad por parte del docente y de la institución. De la misma manera analizando los datos estadísticos podremos decir que un gran porcentaje de docentes encuestados, para ser exactos el 40,2% no pernotan en la USS por más de tres años influyendo esta situación en la tranquilidad del trabajador y la lealtad hacia la universidad.

En relación a esta gran problemática, se propone implementar acciones para su mejoramiento entre ellas:

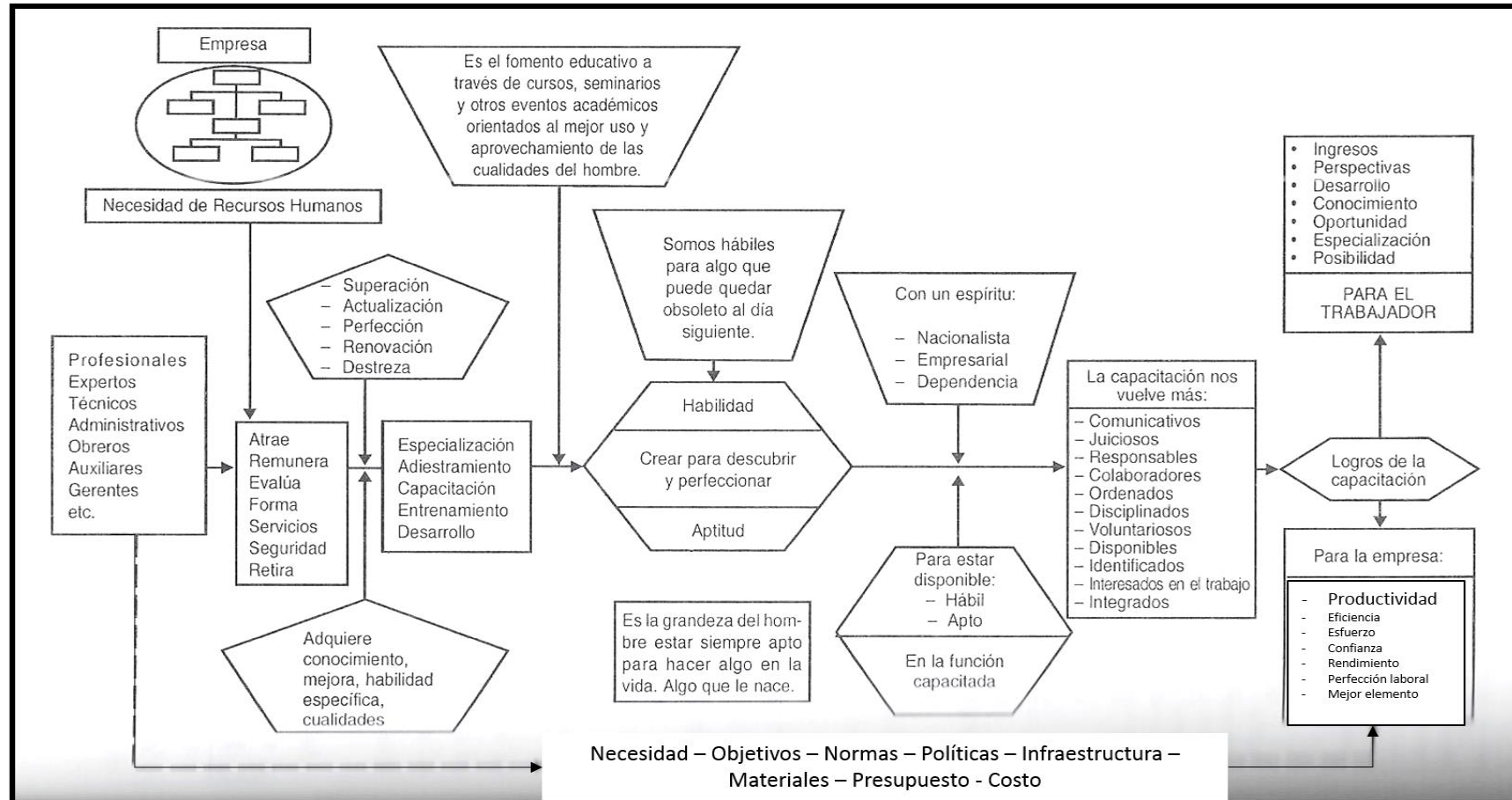
Para mejorar el Clima Organizacional, se propone diseñar estrategias que permitan mejorar la comunicación, dedicación y compromiso de los docentes, entre estas estrategias se encuentran:

- Implementar un Sistema de Capacitación del Personal (Gráfico 106).
- Implementar un Sistema de Reconocimiento de logros
- Implementar un Sistema de Comunicación de logros mediante Intranet Corporativo.
- Mejorar el Sistema de Remuneraciones (Gráfico 107).
- Mejorar el Sistema de Inducción a los Trabajadores (Gráfico 108).
- Implementar Políticas de Recursos Humanos (Gráfico 109).
- Realizar charlas, feedback a los trabajadores.
- Implementar Great place to work.
- Contratar de ser necesario los servicios de una consultoría especializada en el tema.

Para mejorar el desempeño laboral docente, se propone lo siguiente:

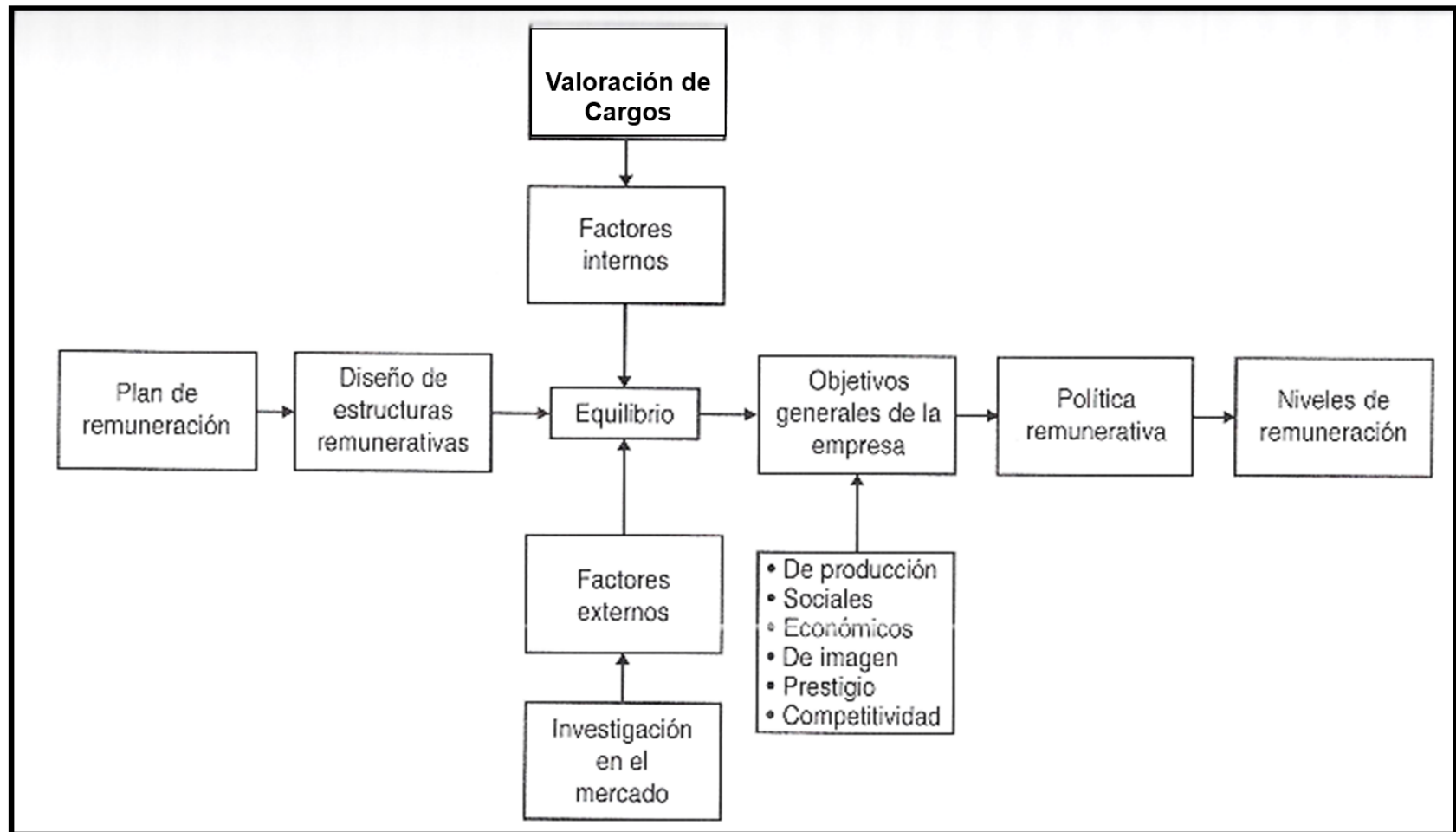
- Implementar un Sistema de Evaluación del Trabajador (Gráfico 110).
- Monitorear las pasantías nacionales e internacionales.
- Realizar encuestas semestrales de 360º, con la finalidad de conocer las debilidades del trabajador y mejorarlas.
- Realizar concursos docentes con la finalidad que logren ascensos (Anexo 09)
- Promover la investigación a través de reconocimientos académicos o económicos.

Gráfico 106: Sistema de Capacitación al Personal



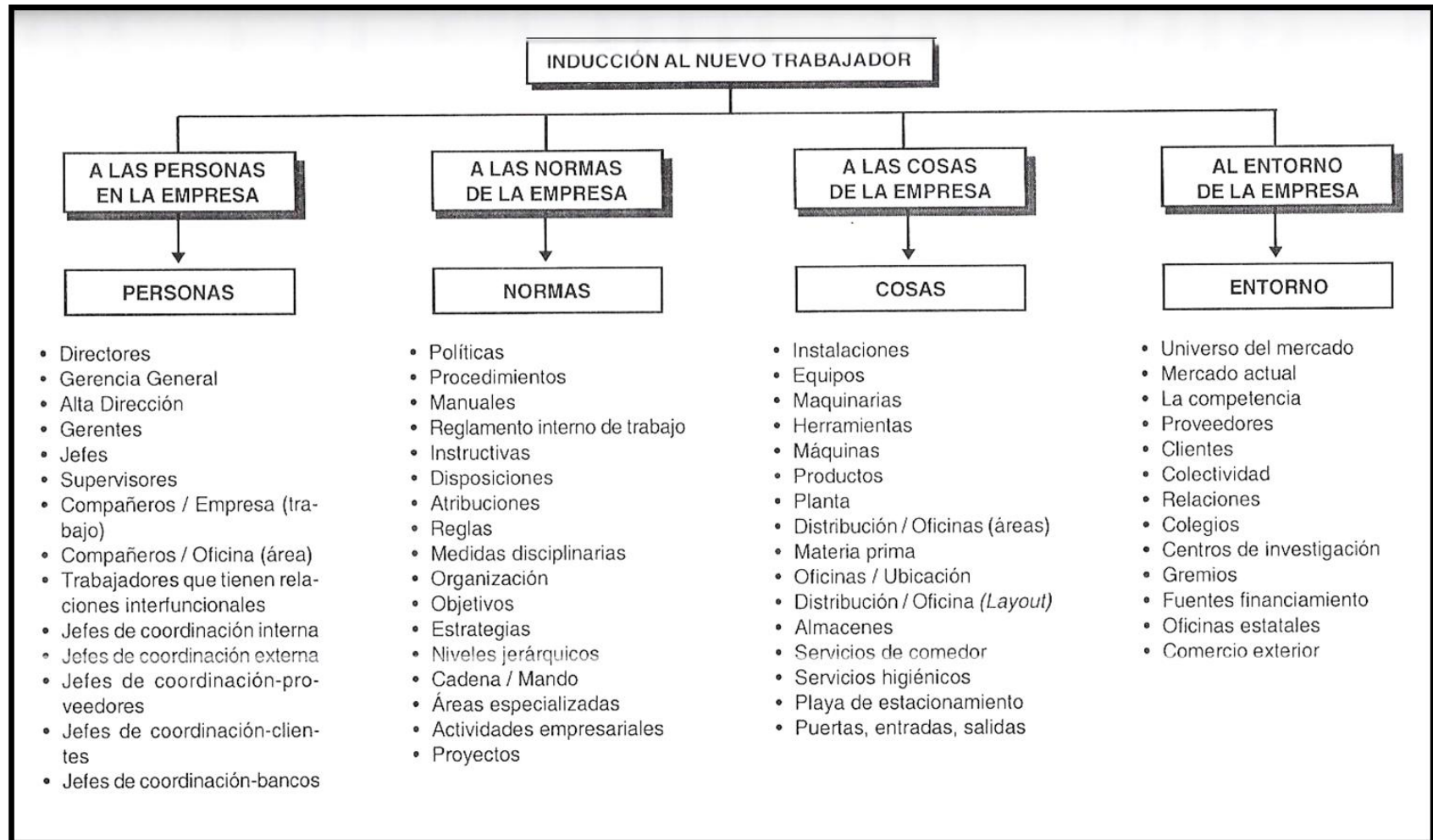
Fuente: Ibáñez (2005)

Gráfico 107: Sistema de Remuneraciones



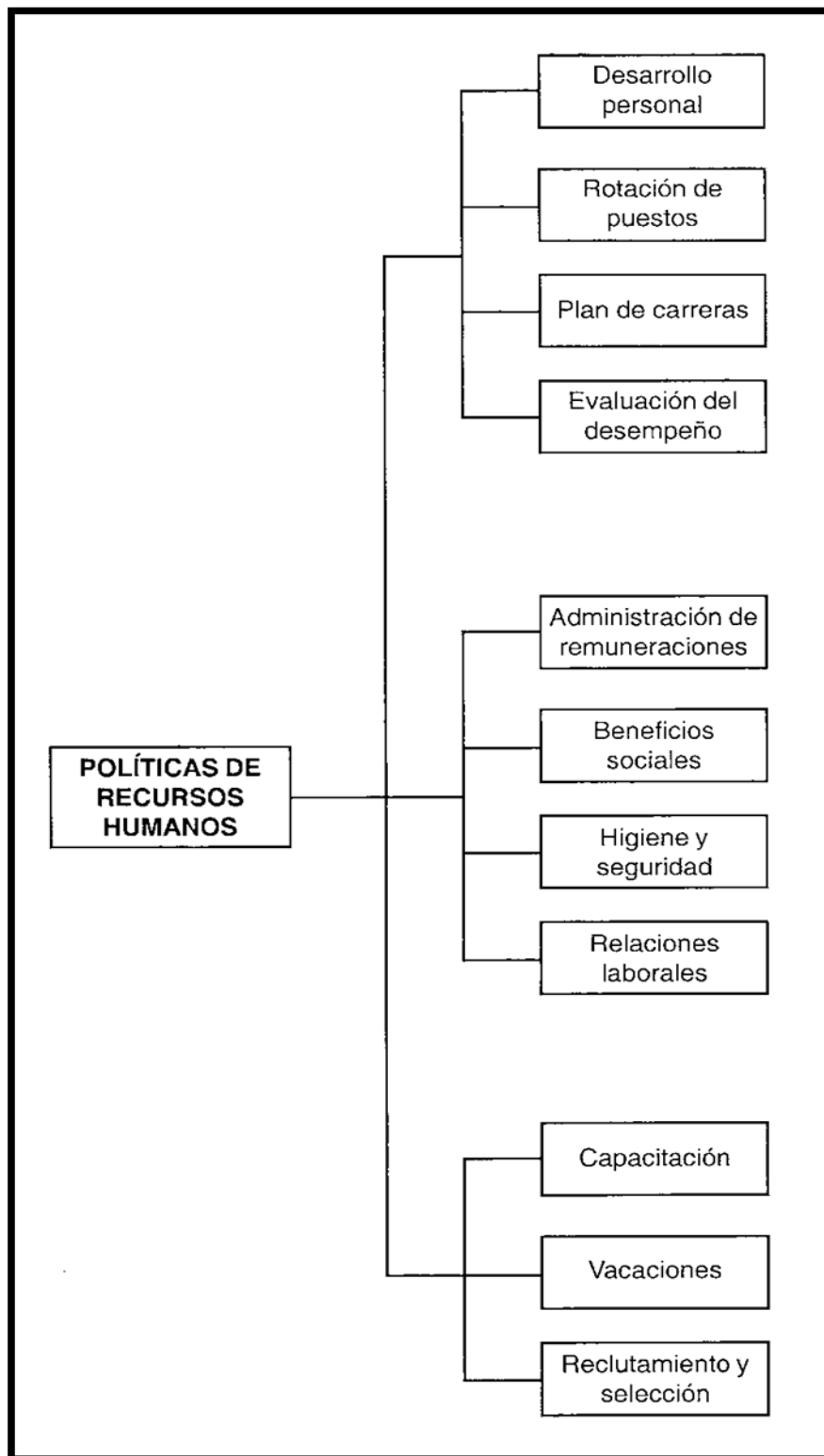
Fuente: Ibáñez (2005)

Gráfico 108: Sistema de Inducción al Trabajador



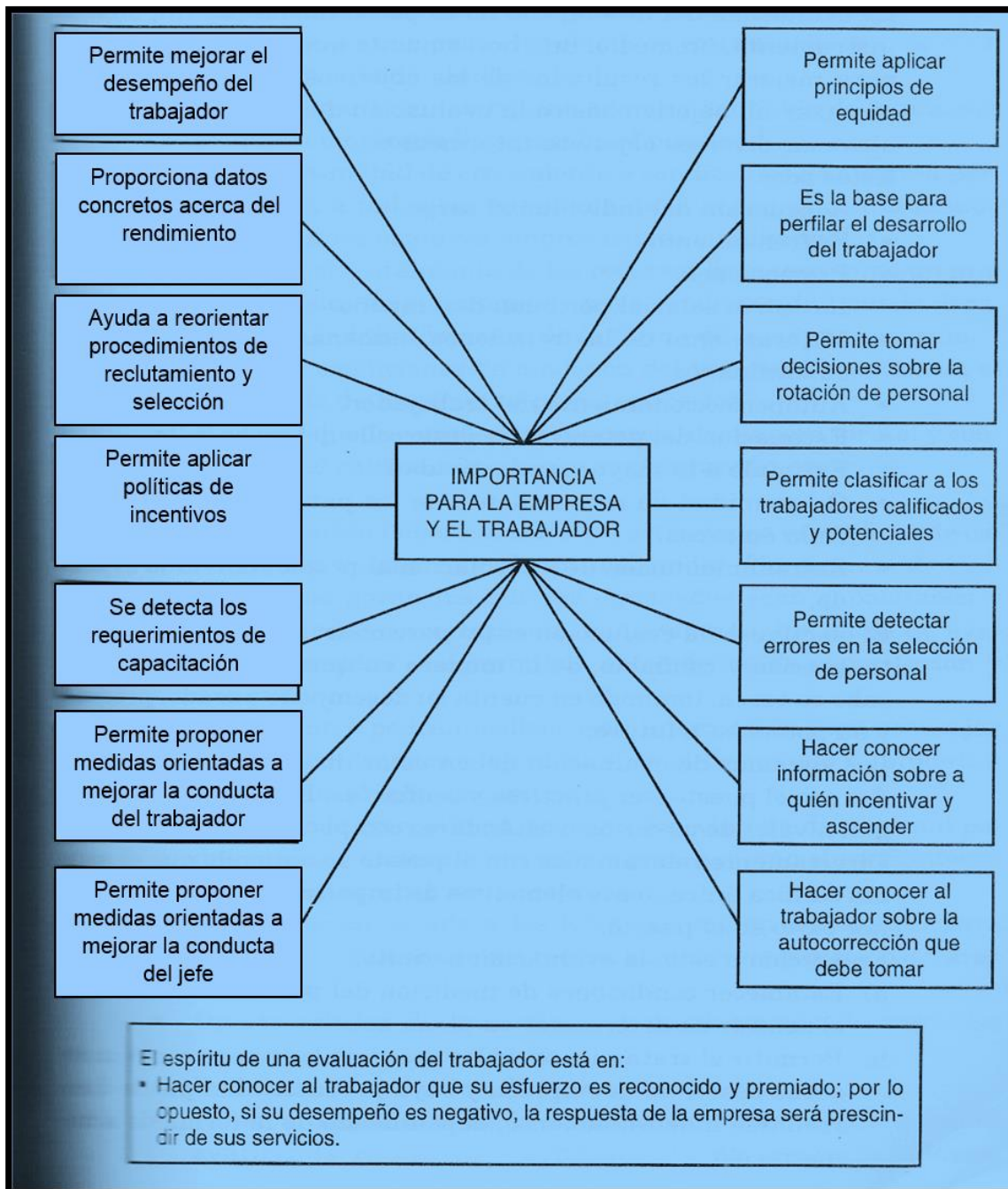
Fuente: Ibáñez (2005)

Gráfico 109: Políticas de Recursos Humanos



Fuente: Ibáñez (2005)

Gráfico 110: Importancia del Sistema de Evaluación al Trabajador



Fuente: Ibáñez (2005)

CONCLUSIONES

De acuerdo a los objetivos planteados y a los resultados obtenidos durante el desarrollo de los capítulos anteriores del presente trabajo de investigación, se pueden establecer las siguientes conclusiones:

- Se analizó la influencia del clima organizacional sobre el desempeño laboral de los docentes de la Facultad de Ingeniería, Arquitectura y Urbanismo de la Universidad Señor de Sipán, puesto que, con un nivel de significancia del 95% encontramos que el coeficiente de Correlación de Pearson es de 0,988 y el p_valor es de 0,000 resultado que prueba la validez de la hipótesis general de la investigación. Así mismo se puede afirmar que, mientras mejor sea la percepción del clima organizacional, mayor será el desempeño de los docentes de la facultad. (Gráfico 92)
- Se determinó que la autonomía del clima organizacional influyó moderadamente en el desempeño laboral de los docentes de la FIAU – USS, puesto que, con un nivel de significancia del 95% encontramos que el coeficiente de Correlación de Pearson es de 0,446 y el p_valor es de 0,000 resultado que prueba la validez de la primera hipótesis específica de la investigación. Así mismo se puede afirmar que, mientras mejor sea la percepción de la autonomía, mejor será el clima organizacional de la facultad. (Gráfico 94)
- Se determinó que la cohesión del clima organizacional influyó en el desempeño laboral de los docentes de la FIAU – USS, puesto que, con un nivel de significancia del 95% encontramos que el coeficiente de Correlación de Pearson es de 0,644 y el p_valor es de 0,000 resultado que prueba la validez de la segunda hipótesis específica de la investigación. Así mismo se puede afirmar que, mientras mejor sea la percepción de la cohesión, mejor será el clima organizacional de la facultad. (Gráfico 95)
- Se determinó que la confianza del clima organizacional influyó en el desempeño laboral de los docentes de la FIAU – USS, puesto que, con un nivel de

significancia del 95% encontramos que el coeficiente de Correlación de Pearson es de 0,708 y el p_valor es de 0,000 resultado que prueba la validez de la tercera hipótesis específica de la investigación. Así mismo se puede afirmar que, mientras mejor sea la percepción de la confianza, mejor será el clima organizacional de la facultad. (Gráfico 96)

- Se analizó que la presión del clima organizacional influyó moderadamente en el desempeño laboral de los docentes de la FIAU – USS, puesto que, con un nivel de significancia del 95% encontramos que el coeficiente de Correlación de Pearson es de 0,536 y el p_valor es de 0,000 resultado que prueba la validez de la cuarta hipótesis específica de la investigación. Así mismo se puede afirmar que, mientras mejor sea la percepción de la presión, mejor será el clima organizacional de la facultad. (Gráfico 97)
- Se analizó que el apoyo del clima organizacional influyó en el desempeño laboral de los docentes de la FIAU – USS, puesto que, con un nivel de significancia del 95% encontramos que el coeficiente de Correlación de Pearson es de 0,775 y el p_valor es de 0,000 resultado que prueba la validez de la quinta hipótesis específica de la investigación. Así mismo se puede afirmar que, mientras mejor sea la percepción del apoyo, mejor será el clima organizacional de la facultad. (Gráfico 98)
- Se determinó que el reconocimiento del clima organizacional influyó moderadamente en el desempeño laboral de los docentes de la FIAU – USS, puesto que, con un nivel de significancia del 95% encontramos que el coeficiente de Correlación de Pearson es de 0,448 y el p_valor es de 0,000 resultado que prueba la validez de la sexta hipótesis específica de la investigación. Así mismo se puede afirmar que, mientras mejor sea la percepción del reconocimiento, mejor será el clima organizacional de la facultad. (Gráfico 99)

- Se analizó que la equidad del clima organizacional influyó en el desempeño laboral de los docentes de la FIAU – USS, puesto que, con un nivel de significancia del 95% encontramos que el coeficiente de Correlación de Pearson es de 0,721 y el p_valor es de 0,000 resultado que prueba la validez de la séptima hipótesis específica de la investigación. Así mismo se puede afirmar que, mientras mejor sea la percepción de la equidad, mejor será el clima organizacional de la facultad. (Gráfico 100)

- Se determinó que la innovación del clima organizacional influyó en el desempeño laboral de los docentes de la FIAU – USS, puesto que, con un nivel de significancia del 95% encontramos que el coeficiente de Correlación de Pearson es de 0,957 y el p_valor es de 0,000 resultado que prueba la validez de la octava hipótesis específica de la investigación. Así mismo se puede afirmar que, mientras mejor sea la percepción de la innovación, mejor será el clima organizacional de la facultad. (Gráfico 101)

- Se determinó que las capacidades pedagógicas influyeron en el desempeño laboral de los docentes de la Facultad de Ingeniería, Arquitectura y Urbanismo de la Universidad Señor de Sipán, puesto que, con un nivel de significancia del 95% encontramos que el coeficiente de Correlación de Pearson es de 0,635 y el p_valor es de 0,000 resultado que prueba la validez de la novena hipótesis específica de la investigación. Así mismo se puede afirmar que, mientras mejor sea la percepción de las capacidades pedagógicas, mejor será el desempeño laboral de los docentes de la facultad. (Gráfico 102)

- Se determinó que las responsabilidades laborales influyeron en el desempeño laboral de los docentes de la Facultad de Ingeniería, Arquitectura y Urbanismo de la Universidad Señor de Sipán, puesto que, con un nivel de significancia del 95% encontramos que el coeficiente de Correlación de Pearson es de 0,795 y el p_valor es de 0,000 resultado que prueba la validez de la décima hipótesis específica de la investigación. Así mismo se puede afirmar que, mientras mejor sea la percepción de las responsabilidades laborales, mejor será el desempeño laboral de los docentes de la facultad. (Gráfico 103)

- Se determinó que las relaciones interpersonales influyeron en el desempeño laboral de los docentes de la Facultad de Ingeniería, Arquitectura y Urbanismo de la Universidad Señor de Sipán, puesto que, con un nivel de significancia del 95% encontramos que el coeficiente de Correlación de Pearson es de 0,791 y el p_valor es de 0,000 resultado que prueba la validez de la décima primera hipótesis específica de la investigación. Así mismo se puede afirmar que, mientras mejor sea la percepción de las relaciones interpersonales, mejor será el desempeño laboral de los docentes de la facultad. (Gráfico 104)
- Se determinó que los resultados de la labor educativa influyeron en el desempeño laboral de los docentes de la Facultad de Ingeniería, Arquitectura y Urbanismo de la Universidad Señor de Sipán, puesto que, con un nivel de significancia del 95% encontramos que el coeficiente de Correlación de Pearson es de 0,928 y el p_valor es de 0,000 resultado que prueba la validez de la décima segunda hipótesis específica de la investigación. Así mismo se puede afirmar que, mientras mejor sea la percepción de los resultados de la labor educativa, mejor será el desempeño laboral de los docentes de la facultad. (Gráfico 105)

RECOMENDACIONES

- Se recomienda a los jefes de la Facultad de Ingeniería, Arquitectura y Urbanismo de la Universidad Señor de Sipán continuar con estrategias que permitan mejorar el clima organizacional de la facultad, considerando su influencia en el desempeño laboral de los docentes.
- Se recomienda a los jefes de la Facultad de Ingeniería, Arquitectura y Urbanismo de la Universidad Señor de Sipán, aplicar la propuesta de implementar el Great place to work y feedback, brindada en la presente investigación, considerando que permitirá mejorar la cohesión, confianza, el apoyo, equidad y la innovación del clima organizacional y por ende generar un buen desempeño laboral en los docentes de la facultad.
- Se recomienda a los jefes de la Facultad de Ingeniería, Arquitectura y Urbanismo de la Universidad Señor de Sipán, aplicar la propuesta de implementar un Sistema de Capacitación del Personal, el Sistema de Reconocimiento de Logros y el Sistema de Comunicación de Logros brindada en la presente investigación, considerando que permitirá mejorar la autonomía, la presión, el reconocimiento del clima organizacional y por ende generar un buen desempeño laboral en los docentes de la facultad.
- Se recomienda a los jefes de la Facultad de Ingeniería, Arquitectura y Urbanismo de la Universidad Señor de Sipán, con la finalidad de mejorar el desempeño laboral de los docentes, aplicar la propuesta de implementar un Sistema de Evaluación al Trabajador, realizar encuestas semestrales de 360°, realizar concursos docentes, brindada en la presente investigación, considerando que permitirá mejorar la responsabilidad laboral y por ende los resultados de su labor educativa de los docentes de la facultad.
- Se recomienda a los jefes de la Facultad de Ingeniería, Arquitectura y Urbanismo de la Universidad Señor de Sipán, con la finalidad de mejorar el desempeño laboral de los docentes, monitorear las pasantías nacionales e

internacionales, considerando que permitirá mejorar las capacidades pedagógicas y las relaciones interpersonales de los docentes de la facultad.

- Se recomienda a los jefes de la Facultad de Ingeniería, Arquitectura y Urbanismo de la Universidad Señor de Sipán, con la finalidad de mejorar el desempeño laboral de los docentes, promover la investigación a través de reconocimientos académicos o económicos, considerando que permitirá mejorar la responsabilidad laboral y por ende los resultados de su labor educativa de los docentes de la facultad.

REFERENCIAS

- Barriga Rodriguez , R. D. (2016). Clima Organizacional y Desempeño Docente en la Universidad Jaime Bausate y Meza (tesis de maestría). Lima , Perú: Universidad Nacional Mayor de San Marcos .
- Bermúdez, J., Pedraza, A., & Rincón, C. (2015). El clima organizacional en universidad de Bogotá desde la perspectiva de los estudiantes. *REDIE: Revista Electrónica de Investigación Educativa*, Vol 17, Núm. 3.
- Bernal , I., Fariás , G., Pedraza , N., & Lavín , J. (Mayo de 2015). El Clima Organizacional en Instituciones Académicas: Un estudio exploratorio . México .
- Borzellino, V., Mirabal , A., & Barrios , R. (2015). *Clima y desempeño: una explicación ante relaciones no siempre congruentes*. Venezuela.
- Brunet, L. (2004). *El clima de trabajo en las organizaciones* . México: Trillas.
- Casanova , M. A., & Rodríguez , H. J. (2009). *La Inclusión Educativa, Un Horizonte de Posibilidades*. Madrid : La Muralla S.A.
- Chiavenato , I. (2002). *Gestión del Talento Humano*. . México: Primera Edición. McGraw – Hill.
- Cordero Arroyo, G., & González Barbera, C. (2016). Análisis del Modelo de Evaluación del Desempeño Docente en el Marco de la Reforma Educativa Mexicana. *Education Policy Analysis - Epaa Aape*, 8-9.
- Cuadra, A., Fuente, L., Madueño, D., Veloso, C., & Bustos, Y. (2012). Mejorando Clima Organizacional y de Aula, Satisfacción Vital y Laboral. *Revista de Psicología*, 6-7.
- Díaz Vásquez , B. (2015). "Gestión de estrategias innovadoras para optimizar el clima organizacional, basado en la teoría de Rensis Likert, caso Escuela Profesional de Educación, nivel primario de la Universidad Nacional Pedro Ruíz Gallo, Lambayeque, Año 2011". Lambayeque .
- Furnham, A. (2001). *Psicología Organizacional*. . México: Oxford University Press.
- Guillén, C., & Guil, R. (2000). *Psicología del trabajo para relaciones laborales*. . México: McGraw Hill Interamericana.
- Ibañez Machicao, M. (2005). *Administración de Recursos Humanos en la Empresa*. Perú: San Marcos.
- Kerlinger, F. N., & Lee , H. B. (2002). *Investigación del comportamiento. Métodos de investigación en ciencias sociales*. México: McGraw-Hill.
- Koys, D., & Decottis, T. (1991). *Inductive Measures of Psychological Climate*. Human Relations.
- Lafourcade, P. D. (1977). *Evaluación de los aprendizajes* . Madrid : Cincel .
- Lagos Videla , J. (2014). Influencia del Clima Organizacional en el Desempeño de los Docentes del Nivel de Secundaria de la Institución Educativa Privada Trilce Salaverry - Ubicada en el Distrito de Jesús María - Provincia de Lima - Región Lima en el Año 2011 (tesis de maestría). . Lima, Perú : Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Lumbreras, J. C., & Gubbins, A. M. (18 de Abril de 2017). *El Comercio*. Obtenido de <http://elcomercio.pe/especial/zona-ejecutiva/negocios/rentabilidad-empresa-depnde-su-clima-laboral-noticia-1984648>
- Martínez , A., & Amaro , R. (2008). El Docente Universitario y su Espacio de Formación Fundamentación de una Propuesta . Universidad Central de Venezuela: Docencia Universitaria, Vol IX, N° 2.
- Méndez Álvarez , C. E. (2006). *Clima Organizacional en Colombia El IMCOC: un método de análdid para su intervención* . Colombia: Universidad del Rosario .

- Molina de Colmenares , N., & Pérez de Maldonado , I. (2006). El clima de relaciones interpersonales en el aula un caso de estudio . *Paradigma*.
- Mujica de González , M., & Pérez de Maldonado , I. (2009). Construcción de un indicador de gestión fundamentado en el clima organizacional. *Revista Venezolana de Gerencia (en línea)*, <<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29014477005>> .
- Niño Cueva , D. C. (2010). El desempeño docente y su relación con el rendimiento académico de los estudiantes de la institución educativa "Telésforo Catacora", área de educación para el trabajo, UGEL N° 06 Ate - Vitarte, Período Académico 2008 (tesis de maestría). Lima, Perú: Universidad Nacional de Educación "Enrique Guzmán y Valle".
- Pérez Tenazoa , N. O., & Rivera Cardozo , P. L. (2015). Clima Organizacional y Satisfacción Laboral en los Trabajadores del Instituto de Investigaciones de la Amazonía Peruana, Período 2013 (tesis de maestría). Iquitos , Perú: Universidad Nacional de la Amazonía Peruana .
- Pulido , C. (2003). Clima Organizacional: Una medida del éxito. Lima, Perú: Facultad de Psicología.
- Remedios Gonzáles, J. M., Fernández Aquino, O., Brito Padilha, S. Y., & Valdés Puentes , R. (2006). Propuesta de Dimensiones e Indicadores para Evaluar el Desempeño de los Docentes de los Institutos Superiores Pedagógicos en Cuba (ISP) . Brasil: Educación e Filosofía.
- Revilla Aza , P. P., & Meza Arenas , R. A. (2013). El Clima Organizacional y su Influencia en el Desempeño Laboral de los Trabajadores de la Caja Rural de Ahorro y Crédito INCASUR S.A. en la Provincia de Arequipa 2013. Arequipa, Perú: Universidad Católica de Santa María .
- Rojas Martínez, C. P. (2013). *Satisfacción Laboral y el Clima Organizacional de las Universidades Sucreñas*. Barranquilla - Colombia: Universidad Simon Bolivar.
- Serrano, B., & Portalanza, A. (2014). Influencia del liderazgo sobre el clima organizacional . *Suma de Negocios* .
- Universidad Señor de Sipán . (2017). Obtenido de <https://www.uss.edu.pe/uss/interior.aspx?nDetSubTipo=2&nEleTipPagCodigo=18&nDetTipo=75&nUniOrgCodigo=1012>
- Uría Calderón , D. E. (2011). El Clima Organizacional y su Incidencia en el Desempeño Laboral de los Trabajadores de Andelas Cía. LTDA. de la Ciudad de Ambato (tesis de pregrado). Universidad Técnica de Ambato, Ecuador. . Ambato , Ecuador: Universidad Técnica de Ambato.
- Villamil Rojas , I. (2015). Relación entre Clima Organizacional y Desempeño Laboral del Personal Administrativo de la Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle Periodo 2013 (tesis de maestro). Lima , Perú: Universidad Nacional de Educación "Enrique Guzmán y Valle".

ANEXOS

Anexo 1: Cuestionario de Clima Organizacional de Koys y Decottis (1991)

Luego de saludarlo cordialmente, solicitamos a usted nos brinde unos minutos para responder algunas preguntas sobre el clima organizacional percibido en la Universidad Señor de Sipán. Los datos son confidenciales, por lo que solicitamos una opinión sincera y objetiva. Muchas gracias.

DATOS DEL ENCUESTADO:

Sexo.....Edad.....Grado Académico.....Ocupación.....

Tipo de Contrato.....Años laborando en la USS.....

N°	PREGUNTAS	1	2	3	4	5
		Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
Autonomía						
1	Tiene autonomía laboral.					
2	Evalúa su trabajo realizado.					
3	Tiene iniciativa laboral.					
4	Tiene libertad en la toma de decisiones.					
5	Organiza su trabajo como mejor le parece.					
Cohesión						
6	Tiene buenas relaciones laborales dentro de la institución.					
7	Promueve un ambiente amigable dentro de la institución.					
8	Las personas que trabajan en su empresa se ayudan entre sí.					

9	Existe amistad y cariño entre los miembros de la institución.					
10	Existe espíritu de trabajo en equipo entre las personas que trabajan en la institución.					
Confianza						
11	Tiene libertad para comunicarse abiertamente con los superiores, para tratar temas sensibles o personales.					
12	La dirección tiene una confianza condescendiente hacia sus empleados.					
13	Existe buena relación entre los superiores y subordinados.					
14	La dirección tiene plena confianza en sus empleados.					
15	Tiene confianza con sus compañeros de trabajo.					
Presión						
16	Tiene mucho trabajo y poco tiempo para realizarlo.					
17	Muchos trabajadores de su institución de su mismo nivel sufren de un alto estrés, debido a la exigencia del trabajo.					
18	Se siente estresado y ansioso con las responsabilidades que tiene a su cargo.					
19	Se siente como si nunca tuviese un día libre.					
20	Su institución es un lugar relajado para trabajar.					
Apoyo						
21	Su jefe lo motiva a que se supere cada día más.					
22	Su jefe es para usted un ejemplo a seguir.					
23	En esta institución los jefes cuidan a su personal.					

24	Su jefe lo respalda y deja que aprenda de sus errores.					
25	Su jefe lo trata con respeto.					
Reconocimiento						
26	Se estimula la capacitación de los docentes.					
27	Su jefe reconoce cuando hace un buen trabajo.					
28	Hay docentes que reciben atención y reconocimiento.					
29	Se ofrecen posibilidades para el desarrollo personal de los docentes.					
30	La Dirección se fija más en las habilidades de los docentes que en sus debilidades.					
Equidad						
31	Puede contar con un trato justo por parte de su jefe					
32	Los objetivos que fija su jefe para su trabajo son razonables.					
33	Los directivos tratan igual a todos los que trabajan en esta institución.					
34	Su jefe tiene favoritismo					
35	Si su jefe despide a alguien es porque probablemente esa persona se lo merece.					
Innovación						
36	Su jefe valora nuevas formas de hacer las cosas					
37	Su jefe se anima a encontrar nuevas formas de enfrentar antiguos problemas.					
38	En el departamento todos están abiertos al cambio					

39	Su jefe anima a mejorar la forma de hacer las tareas					
40	En esta Institución continuamente se adoptan nuevos y mejores métodos para hacer el trabajo					

Anexo 2: Cuestionario de Desempeño Laboral – Validado por Expertos

Luego de saludarlo cordialmente, solicitamos a usted nos brinde unos minutos para responder algunas preguntas. Los datos son confidenciales, por lo que solicitamos una opinión sincera y objetiva. Muchas gracias.

DATOS DEL ENCUESTADO:

Sexo.....Edad.....Grado Académico.....Ocupación.....

Tipo de Contrato.....Años laborando en la USS.....

N°	PREGUNTAS	1	2	3	4	5
		Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Total de acuerdo
CAPACIDAD PEDAGÓGICA						
1	Organiza, planifica y ejecuta el trabajo universitario para el desarrollo de las áreas.					
2	Participa en reuniones metodológicas y de orientación para el cumplimiento de las actividades previstas en las áreas.					
3	Participa en actividades de intercambio de experiencias con otros docentes.					
4	Adapta las actividades para atender los diferentes estilos de aprendizaje de los estudiantes					
5	Tiene conocimiento de las directrices institucionales, reglamentos y normativas relacionadas al desarrollo curricular.					
6	Utiliza los recursos didácticos para facilitar el proceso de enseñanza-aprendizaje					
RESPONSABILIDAD EN EL DESEMPEÑO						
7	En el desarrollo de sus sesiones de clase se evidencian ser motivadoras,					

	entretenidas e interesantes.					
8	Presenta y expone las sesiones de clase de manera organizada y estructurada.					
9	Promueve prácticas universitarias: análisis, creatividad, valoración, crítica, y solución de problemas.					
10	Utiliza diversas estrategias, métodos, medios y materiales					
11	Demuestra el respeto, solidaridad, amor, justicia, libertad entre todos y ante los demás.					
12	Promueve el autodidactismo y la investigación					
13	Asiste puntualmente a la universidad y las clases					
RELACIONES INTERPERSONALES						
14	Demuestra entrega, servicio y vocación hacia la universidad, la vida y la comunidad.					
15	Se preocupa por mejorar la autoestima de sus alumnos.					
16	Es reconocido favorablemente por la comunidad escolar (estudiantes, directivos, profesores, administrativos)					
17	Usa ejemplos y casos relacionados con la vida real en sus sesiones de clase.					
18	Cumple con las normas vigentes dentro y fuera de la universidad.					
RESULTADOS DE LA LABOR EDUCATIVA						
19	Presenta proyectos de innovación, creatividad y mejoramiento del aprendizaje.					
20	Participa en las actividades y aplicación de valores en la universidad.					

21	Promueve actividades participativas que permiten colaboración entre docentes con una actitud positiva.					
22	Proyecta imagen de satisfacción en la labor docente.					
23	Realiza trabajo de tutoría o asesoría a los estudiantes.					
24	Desarrolla actividades y proyectos acordes con los objetivos de la Universidad.					
25	Participas activamente en la Universidad					

Anexo 3: Resolución de Directorio N° 085-2006/USS

A través de esta resolución se aprueba el Texto Único Actualizado del Reglamento de Evaluación Académica Curricular de la USS, el mismo que se establece como política de la USS la ejecución semestral del mismo vía Intranet Corporativa de la USS.

Anexo 4: Resolución N° 1615-2015/VRA-USS

A través de la presente resolución se aprobó el Cronograma de ejecución de los Formatos de Evaluación Curricular para el Semestre Académico 2016-I. Asimismo se anexa el Reporte General de Evaluación Académica 2016-01, el mismo que ha sido obtenido de la Intranet Corporativa de la USS.