



# FACULTAD DE NEGOCIOS

Carrera de Administración

“EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA ESCUELA DE POSGRADO DE UNA UNIVERSIDAD DEL NORTE DEL PAÍS – 2019 ”

Tesis para optar el título profesional de:

**Licenciada en Administración**

**Autora:**

Julita Rivero Sanchez

**Asesor:**

Mg. Dora Zegarra Escalante

Trujillo - Perú

2021

## DEDICATORIA

La presente tesis esta dedicada a mi amado padre: Luis Rivero,  
por brindarme todo su apoyo y ser mi ejemplo a seguir.

A mi amada abuelita Zarela Rojas, por ser mi ángel guardián que  
cuida de mis pasos y ser el regalo más bonita que Dios me dio.

A mi querida Maribel Saboya esposa de mi padre, por adoptarme  
y regalarme un espacio en su corazón y amarme de la forma como  
una madre ama a su hija,

A mis queridos hermanos: Royd, Rydberg, Estelita, Wanda y  
Nicole

A todos mis familiares, amigos, compañeros de estudios,  
compañeros de trabajo que fueron parte de esta gran experiencia  
y contribuyeron para lograr este gran objetivo.

## AGRADECIMIENTO

A Dios por haberme permitido llegar hasta este momento y darme la oportunidad de cumplir con unos de mis sueños tan anhelados, a la Universidad Privada del Norte por haberme permitido ser parte de ella y a todos sus docentes que me enseñaron y fueron parte de mi desarrollo académico, por brindarme la oportunidad de acceder a conocimientos necesarios para desenvolverme exitosamente como profesional.

La autora

## TABLA DE CONTENIDOS

<b>DEDICATORIA .....</b>	<b>2</b>
<b>AGRADECIMIENTO.....</b>	<b>3</b>
<b>ÍNDICE DE TABLAS .....</b>	<b>6</b>
<b>ÍNDICE DE FIGURAS .....</b>	<b>7</b>
<b>RESUMEN .....</b>	<b>8</b>
<b>CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>9</b>
1.1. Realidad problemática.....	9
1.2. Antecedentes .....	13
1.3. Formulación del problema.....	28
1.4. Objetivos .....	28
1.5. Hipótesis.....	29
<b>CAPÍTULO II. MÉTODO.....</b>	<b>30</b>
2.1. Tipo de investigación .....	30
2.2. Población y muestra.....	31
2.3. Técnicas e instrumentos de recolección y análisis de datos .....	31
2.4. Procedimiento .....	32
2.5. Aspectos éticos.....	33
<b>CAPÍTULO III. RESULTADOS .....</b>	<b>34</b>
3.1. Nivel del clima organizacional de los colaboradores administrativos de la escuela de posgrado de una universidad del norte del país.....	34
3.2. Nivel de desempeño laboral de los colaboradores administrativos de la escuela de posgrado de una universidad del norte del país.....	37
3.3. Medir el nivel de correlación de las dimensiones de las variables de los colaboradores administrativos de la escuela de posgrado de una universidad del norte del país. ....	41
3.4. Medir el nivel de correlación de la variable independiente en variable dependiente de los colaboradores administrativos de la escuela de posgrado de una universidad del norte del país. ....	42
<b>CAPÍTULO IV. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES.....</b>	<b>43</b>
4.1. Discusión.....	43
4.2. Conclusiones.....	46
<b>REFERENCIAS .....</b>	<b>48</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>54</b>
Anexo 1. Matriz de Consistencia .....	54
Anexo 2. Operacionalidad de variables .....	55
Anexo 3. Encuesta de la Variable Clima organizacional .....	56
Anexo 4. Encuesta de la Variable Desempeño Laboral .....	57
Anexo 5. Informe de Confiabilidad del Instrumento para recoger datos correspondientes a la variable Clima Organizacional .....	58
Anexo 6. Informe de Confiabilidad del Instrumento para recoger datos correspondientes a la variable Desempeño Laboral .....	61
Anexo 7. Matriz de Experto de la Variable Clima Organizacional - Experto N°1 .....	65

Anexo 8. Matriz de Experto de la Variable Clima Organizacional - Experto N°2.....	66
Anexo 9. Matriz de Experto de la Variable Desempeño laboral - Experto N°1.....	67
Anexo 10. Matriz de Experto de la Variable Desempeño laboral - Experto N°2.....	68
68	
Anexo 11. Base de datos variable Clima organizacional .....	69
Anexo 12. Base de datos variable Desempeño laboral .....	70

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Técnicas e instrumentos de las variables.....	32
Tabla 2. Nivel de las dimensiones del clima organizacional de los colaboradores administrativos de la escuela de posgrado de una universidad del norte del país, 2019.....	35
Tabla 3. Nivel de las dimensiones del desempeño laboral de los colaboradores administrativos de la escuela de posgrado de una universidad del norte del país, 2019.....	38
Tabla 4. Correlación Pearson de las dimensiones de las variables independiente y dependiente para los colaboradores administrativos de la escuela de posgrado de una universidad del norte del país, 2019.....	41
Tabla 5. Correlación Pearson de las variables independiente y dependiente para los colaboradores administrativos de la escuela de posgrado de una universidad del norte del país, 2019.....	42

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Nivel del clima organizacional de los colaboradores administrativos de la escuela de Posgrado de una universidad del norte del país, 2019.....	34
Figura 2. Nivel de la dimensión estructura del clima organizacional de los colaboradores administrativos de la escuela de posgrado de una universidad del norte del país, 2019 .....	35
Figura 3. Nivel de la dimensión percepción del clima organizacional de los colaboradores administrativos de la escuela de posgrado de una universidad del norte del país, 2019 .....	36
Figura 4. Nivel de la dimensión comunicación corporativa del clima organizacional de los colaboradores administrativos de la escuela de posgrado de una universidad del norte del país, 2019 .....	36
Figura 5. Nivel del desempeño laboral de los colaboradores administrativos de la escuela de posgrado de una universidad del norte del país, 2019 .....	37
Figura 6. Nivel de la dimensión conocimiento del desempeño laboral de los colaboradores administrativos de la escuela de posgrado de una universidad del norte del país, 2019 .....	39
Figura 7. Nivel de la dimensión motivación del desempeño laboral de los colaboradores administrativos de la escuela de posgrado de una universidad del norte del país, 2019 .....	39
Figura 8. Nivel de la dimensión iniciativa del desempeño laboral de los colaboradores administrativos de la escuela de posgrado de una universidad del norte del país, 2019 .....	40

## RESUMEN

La investigación tuvo como finalidad determinar la influencia del clima organizacional en el desempeño laboral del personal administrativo de la escuela de posgrado de una universidad del norte del país, 2019, debido a este motivo se realizó un estudio descriptivo, correlacional y no experimental. Para la recolección de datos se aplicó una encuesta tipo Likert y con una muestra de 30 trabajadores administrativos. En los resultados se determinó que la escuela de posgrado de una universidad del norte del país presentó un nivel medio de 50.0% en lo referido a clima organizacional y para el desempeño laboral presentó un nivel medio de 43.3%, debido que hay condiciones del clima organizacional de la institución que se tienen que modificar para poder lograr mejores resultados, pero es positivo por el momento su crecimiento que lo mantiene en una posición estable. Por otro lado, el coeficiente de correlación de Pearson es  $R = 0.9897$  (relación positiva y directa) con nivel de significancia  $p = 0.000$  donde esto fue menor al 5% ( $p < 0.05$ ) este permitió determinar que el clima organizacional influye de manera favorable en el desempeño del personal administrativo de la escuela de posgrado de una universidad del norte del país, 2019.

**Palabras clave:** Clima organización, Desempeño laboral, Escuela de posgrado.



## CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

### 1.1. Realidad problemática

En este tema, a nivel mundial, es considerado como un punto fundamental para obtener elevados índices de optimización y eficiencia; debido a que tiene una autoridad definida en el desempeño laboral de los colaboradores y esto se observa reflejado en los resultados planteados por la alta dirección. Evaluar el clima organizacional proporciona a la organización un punto de complacencia en el trabajo que permite prever actividades para vigorizar los requisitos para el cumplimiento y diversificación organizacional, origen del mejor rendimiento de la organización y de un alto nivel de desempeño laboral de sus trabajadores.

De acuerdo con López (2016), el clima organizacional tiene una definición con extensa tradición en las investigaciones en lo referido al factor humano en instituciones y organizaciones. En este sentido es considerado como un punto crucial de la vida de la organización, condicionado por diversos puntos; a partir de las normas internas de articulación, el ambiente de trabajo cuenta con condiciones ergonómicas y equipamientos, contemplando a la actitud del personal, los tipos de conducción de directivos, los sueldos y retribuciones; así como identificar y lograr la complacencia de todos los trabajadores, y lograr un ambiente laboral idóneo.

En este sentido, Cornejo, Guirola, & Pérez (2012) señalan que el clima organizacional presenta una alta correlación con el desempeño laboral. Tomando este punto, se considerando importante el cumplimiento en el trabajo de los colaboradores, comprendiendo que esto permite lograr una alta eficiencia en el desarrollo de sus labores, permitiendo alcanzar los fines y motivos de la organización. Un desafío de importancia es la mejora de la productividad; la misma que obedece a recursos tecnológicos, económicos y

humanos, este último contemplado como de alta importancia, debido a que su fortalecimiento faculta mejorar el rendimiento en la institución.

De hecho, en el ámbito competitivo en la que se desenvuelven las organizaciones, junto a la exigencia de crecer y tener respuesta a las continuas modificaciones del mundo globalizado, exige a las organizaciones a innovar de forma continua, por medio de la gestión administrativa y la propuesta de objetivos en el desempeño laboral. El desempeño laboral del colaborador es considerado por las empresas como un punto crucial para generar la eficiencia y el logro de las empresas, es debido a esto que las instituciones determinaron que los trabajadores son un punto esencial para el triunfo y logro de las metas (Cornejo, Guirola, & Pérez, 2012).

En este contexto, el desempeño laboral son aquellas actitudes que se aprecian en los trabajadores y permiten ser evaluados en función de las capacidades y competencias de cada trabajador que conforma parte de la institución, de esta manera el gerente comprenderá el nivel de cooperación que tiene cada trabajador en la organización. Al respecto, Charry (2018) menciona que el cumplimiento de laborales es la capacidad de ordenar las múltiples tareas que al unirse impactan en el conducta de los colaboradores relacionados en el desarrollo de la organización.

Faria (1995) citada en Duellas (2017) menciona que el desempeño laboral es la conducta de los colaboradores que confronta a las condiciones de su puesto en la organización, actividades a desarrollar, las cuales obedecen un proceso de evaluación entre el colaborador y la organización. Es debido a esto que se considera de suma importancia que las instituciones proporcionen estabilidad laboral a sus trabajadores y beneficios en relación con el cargo en el que se desenvuelven.

El desempeño laboral, está contemplado como un elemento fundamental para la productividad y la eficiencia de la empresa. Además, busca la solidez laboral, por medio de

la tratados y aceptaciones de convenios contemplados en las normativa presentes y que integren sueldos adecuados que complacen a los colaboradores y que inciden en su rendimiento. En este sentido, se hace indispensable indicar que un buen clima organizacional favorece a un excelente desempeño laboral del trabajador, ofreciendo equilibrio a la organización y una adecuada correlación entre las dimensiones como facción de una operación de análisis y consolidando el manejo de la organización (Chiavenato I. , 2011).

Esto se aplica en todas las organizaciones, quienes son conscientes de la significancia del recurso humano en la organización. Es precisamente por ello que se realizará una investigación que nace por la necesidad de conocer cuál es la correlación existente en lo referido al clima organizacional y el nivel actual del desempeño laboral de los colaboradores de la escuela de posgrado de una universidad del norte del país en el 2019, analizando las diferentes dimensiones de las variables.

El clima organizacional que se observa en la escuela de posgrado de una universidad del norte del país está relacionado con la política de gestión de las autoridades de turno, donde en el cumplimiento de la labor profesional, se han presenciado cambios en el comportamiento que motivan actitudes positivas y negativas entre trabajadores, reflejados en su desempeño laboral, viéndose afectado el trabajo en equipo. Se observó que un grupo de trabajadores no se identifica de manera correcta con la institución, realizan un bajo esfuerzo individual para ejecutar las labores diarias y falta de capacidad para el cumplimiento eficiente de sus funciones, perjudicando de manera directa o indirecta a otras áreas.

En la variable de clima organizacional de esta organización, no se identifica una comunicación eficaz, ante la falta de profesionalismo por parte de algunos de sus colaboradores, predomina la comunicación informal, a pesar, de existir documentos normativos que marcan las pautas de conductas de los colaboradores. Por otro lado, el nivel educativo

de los colaboradores y la categorización de los contratos ha contribuido a adoptar un clima desfavorable para la organización, debido a que muchos de los colaboradores sienten que su esfuerzo por continuar preparándose en la parte académica no es valorado. La parte de la tecnología usada entre computadoras, proyectores, fotocopiadoras, la gran mayoría son de última generación tanto para el uso administrativo como académico, sin embargo algunos de los equipos se encuentran en mal estado, la distribución de estas no es la apropiada, así como la distribución eficaz de las oficinas en relación con las funciones de los colaboradores y de acuerdo con la necesidad del usuario.

La escuela de posgrado, objeto de estudio, carece de estudios que posibiliten definir la regularidad de los comportamientos observados de los trabajadores, como su lenguaje común o la terminología propia. Sumado a esto, en la variable del desempeño laboral, el personal que labora en la institución no está satisfecho en su trabajo, no perciben ser reconocidos, las labores que realizan no son propias a sus funciones y existe inconformidad con el salario percibido.

El personal constantemente manifiesta necesitar capacitaciones en temas puntuales, que les ayude a estar actualizados y les permita desempeñar su trabajo eficientemente, sin embargo, los directivos tienen otras prioridades, el 99% de los colaboradores se encuentran contratados bajo el régimen CAS, lo que genera inseguridad al trabajador en relación con su empleo. La cultura organizacional y su influencia en el desempeño laboral en esta institución denotan la preocupación por estudiar temas de esta naturaleza; ya que en la medida que una buena o mala cultura organizacional se manifieste, será decisiva en el desempeño laboral.

Teniendo conocimiento que el clima organizacional y el desempeño laboral es importante para la eficiencia organizacional, se ha creído conveniente la ejecución de la presente investigación, a fin de contribuir a la realización de investigaciones futuras a quienes tienen interés de realizar investigaciones similares.

Para realizar la investigación se procedió a recopilar información de primera mano, a través de encuestas aplicadas a los trabajadores administrativos de la escuela de posgrado, en la cual se pudo recoger las distintas apreciaciones sobre las diferentes dimensiones de las variables (clima organizacional y desempeño del laboral).

## **1.2. Antecedentes**

Con respecto a las variables de la presente investigación, existen diversas investigaciones vinculadas al clima organizacional y su influencia con el desempeño laboral, evidenciando estudios de dichas variables:

Para Brito, Pitre, & Cardona (2020), en su artículo contempla las variables de clima organizacional y su influencia en el desempeño del personal; pretende abordar la primera variable con las dimensiones liderazgo, toma de decisiones, motivación y control. Su estudio fue descriptiva y correlacional; con una población formada por 90 colaboradores. Encontrándose en este trabajo que la integración de las dimensiones control, seguimiento y liderazgo, es fundamental para originar un clima organizacional idóneo; así mismo, se identifica que influye en el desempeño y por ende en los fines de la empresa.

Zans (2017) en la investigación contempla las variables de clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral del personal de la Facultad Regional Multidisciplinaria de Matagalpa. Estudio de tipo no experimental y cuantitativo - cualitativo de carácter descriptivo - explicativo. Encontrándose que un idóneo clima organizacional de escala media, este fin se contempla como de escala media propicia y no propicia, donde el clima organizacional se ubica que liderazgo es de bajo participación, lo que conlleva a que no tener un buen trabajo en equipo. Con un desempeño laboral de escala inferior, aun cuando las labores de ejecutan y realizan en los tiempos óptimos, teniendo en cuenta que la responsabilidad en las decisiones es tomada de forma individual, y con ineficiencias en su plan de capacitación.

Enríquez & Calderón (2017) en su artículo contempla al clima laboral y el desempeño del personal docente. En esta investigación se realiza una evaluación del clima laboral en una organización educativa del Ecuador; en este punto se evaluaron los puntos más relevantes de esta variable y su incidencia en el desempleo, considerando las dimensiones de apoyo de las autoridades, la recompensa, el confort físico, el control y la presión de las autoridades y su interacción entre trabajadores. Infiriendo que el tema con mayor relevancia es el control excesivo, el cual los trabajadores señalan que es que causa mayor insatisfacción en su área de desempeño y se siente imposibilitado de recurrir a la autoridad superior ante esta problemática.

Barrera (2015) en sus tesis trata sobre el clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral en la ciudad de Ambato. Estudio cuyo objetivo es incrementar la eficiencia y calidad de las funciones, generando un clima laboral idóneo, así mismo una realización laboral y empresarial. A través del empleo de un instrumento, se ubica que el personal es una parte de mucha importancia para desarrollar diferentes labores en la empresa, inicialmente entre de los principios a reforzar se encontraron los indicadores de autonomía, trabajo en equipo, motivación, comunicación, equidad, capacitación y ambiente físico.

Por otro lado, en el Perú se ubicada las investigaciones de Belsuzarri & Acosta (2020), en su trabajo que trata sobre la correlación entre clima organizacional y desempeño laboral. En su investigación muestra el análisis realizado al clima organizacional del área de operaciones, y la íntima correlación con el desempeño laboral de una empresa contratista en el sector de ingeniería. Los resultados obtenidos respaldan que la primera variable presenta una correlación positiva con la segunda variable, es decir presentan un efecto o relación en el desempeño de los trabajadores. En este contexto se encontró un grado de correlación = 0.485,  $r = 0,000$   $p < 0.05$ ; mostrándose una correlación directa entre la primera y segunda variable, lo que significa que, si primera variable percibida por los colaboradores mejora,

esto incidirá una mejora en su desempeño laboral. Es por esto, que de acuerdo con las encuestas aplicadas a los colaboradores de la PYME y datos obtenidos de las pruebas de Kolmogórov-Smirnov, Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) y Rho Spearman, se ratifica la correlación entre las entre variables de estudio.

Guerra (2020) en su tesis estudia el clima organizacional y desempeño en una empresa. Tuvo como objetivo establecer la correlación de estados variables en la empresa Consorcio Comercial Sudamericana. La muestra fue de 111 trabajadores, para la obtención de la información, se empleó una encuesta. En los resultados se demuestra que las variables si tienen relación, con esto se corrobora que las variables en estudio presentan una correlación positiva. Se concluye que la primera variable presenta un elevado nivel de impacto en la segunda variable.

Por otro lado, Pazos (2019) difiere de estos hallazgos, en su investigación donde busca determina la relación del clima organizacional con el desempeño laboral administrativo. El estudio es de tipo no experimental, correlacional y cuantitativo, de nivel correlacional; con una muestra de 100 colaboradores. En los resultados, se encontró que no existe relación significativa entre las variables, dado que el valor de significancia es  $p = 0.087$ . Infiriéndose que la primera variable no se correlaciona con la segunda, determinando un valor  $p = 0,178$ , superior al valor tabulado 0.05.

De manera diferente, Gil (2018) respalda la correlación entre el clima organizacional y desempeño laboral indicando que es significativa. La finalidad del estudio es identificar el impacto de la primera variable en la segunda variable. Estudio, fue ex post facto; es transaccional y correlacionales, con una muestra de 26 colaboradores. Se infiere que la primera variable se encuentra significativa correlacionada con la segunda variable; donde el valor de la tabla con  $n - 1$  grados de libertad el resultado es  $-5.000$  es menor que la  $t$  observada=  $5.7747$ , esto significa que se acepta la hipótesis.

En el ámbito local, se ubica los trabajos de Espinoza & Laca (2020), en su trabajo que busca determinar la relación entre las variables de clima organizacional y el desempeño laboral. El estudio fue correlacional, no experimental y cuantitativo. Asimismo, se utilizó una población de 24 colaboradores. En la investigación se encontró la presencia de una correlación positiva entre las variables. En este punto se logró inferir, que la relación entre las variables es moderada con un coeficiente  $r = 0.592$ .

Adrianzén & Valencia (2019) en su estudio que trato sobre la influencia de la variable clima organizacional y sobre la variable desempeño laboral. La investigación fue descriptiva - correlaciona, no experimental de corte trasversal. En la recolección de datos se emplea la encuesta y una muestra de 25 médicos. Los resultados permitieron identificar que la institución tuvo una escala media de 64.0% en lo señalado al clima organizacional y para la segunda variable tiene una escala media de 56.0%, no encontrándose un nivel alto para ambas variables, debido a que el clima organizacional presenta diferentes dimensiones en la empresa que se tienen que modificarse para lograr altos resultados. Por otro lado, la correlación ( $r = 0.847$ ) fue alta determinando una alta y directa la cual quiere decir que la primera variable influye de manera favorable en la segunda variable.

Arana & Loyola (2019) en su investigación trata la relación de las variables clima organizacional y el desempeño laboral. La investigación es cuantitativa con un nivel descriptivo - correlacional y no experimental. Como resultado se acepta la existencia de la correlación lineal (Coeficiente de Correlación de Pearson = 0,992) que determina la presencia de la relación directamente positiva entre las variables. Se concluyó que es factible diseñar una proposición de perfeccionar la segunda variable basada en el desarrollo de la primera variable debido a que esta influye de manera directa y positiva.

En este contexto, podemos inferir que el clima organizacional es de fundamental en las organizaciones; quienes persiguen una continua mejora del ambiente laboral, para



obtener una mayor eficiencia en el desempeño laboral de los colaboradores lo que se reflejaría en el mejoramiento de su productividad.

De acuerdo con Charry (2018), el clima organizacional es la edificación inviolable que se correlaciona a la apreciación que tienen los empleados en lo referido a su ambiente de trabajo. Tomando el sentido sentimental interior de los trabajadores en la institución con referido a diversos puntos en instante determinado. El Clima Organizacional es la interpretación por el cual los empleados ordenan y analizan sus comprensiones sensoriales con el objetivo de otorgarle un significado a su lugar de trabajo.

Para Arce (2017), toma en consideración que es la apreciación del funcionalidad sistémico y activo de la empresa que impacta en las escalas de la complacencia y justificación, en la finalidad a mantenerse en la empresa y en el cumplimiento en el trabajo. En este contexto, si se desea tener conocimiento del clima se tiene que cuantificar para lograr conocer las ventajas como son aumento de motivación, participación, comprometido, disminuye la combinación e inasistencia, influye en la producción y fomenta las interacciones incrementado la fidelidad.

En este contexto, Berbel (2011) menciona que el clima organizacional contempla a la integración de diferentes elementos, entre los cuales se encuentra el vanguardista, las costumbres, la difusión, entre otras. Mientras, se identifica como el grupo de leyes, valores y maneras de concebir unificadas de conductas y aptitudes que identifican la cotidianidad de los trabajadores en la empresa. La una adecuada interrelación, va aparejado al clima organizacional, debido a que lograra obtener una adecuada correlación en el ámbito de la empresa. Para conseguir incrementar el nivel de complacencia en las labores, en este sentido, su calidad y con esto tener un buen clima organizacional; así mismo se tiene que considerar la correlación que tiene entre los trabajadores.

En este sentido se pudo identificar las teorías sobre el clima organizacional expuestas por McGregor citado por Martín (2017), la teoría propuesta por Likert (1965) citada en Espinoza & Laca (2020), y la de Herzberg citado por Chiavenato I. (2011).

McGregor citado por Martín (2017), en su investigación evalúa las teorías vinculadas con la conducta de los individuos con sus actividades laborales, y propuso dos modelos; conocidos como la Teoría X" y "Teoría Y".

En la primera teoría, señala sobre los individuos que presentan un desagrado intrínseco hacia las actividades laborales y trata de evitarla. Debido a esta tendencia a alejarse de las actividades laborales, un gran número de individuos son presionados para trabajar, así como controlados, dirigidos y amenazados con reprimendas para que logren el esfuerzo idóneo a los procesos que permitan llegar a los objetivos de la empresa. El individuo está predispuesto para ser dirigido, pretende evadir responsabilidades, no presenta aspiraciones y su principal intención es lograr su seguridad.

En el caso de la Teoría Y, se considera como el esfuerzo físico, natural y mental necesitado por la labor es igual con el necesitado para el entretenimiento, los individuos necesitan de incentivos y el sitio idóneo que los incite permitiéndoles alcanzar sus metas y objetivos. Bajo situaciones idóneas los individuos no sólo consentirán responsabilidad, sino buscarán estar a cargo de ellas. Esta Teoría Y, permite concluir, la empresa proporciona el sitio y el ambiente idóneo para el desenvolvimiento, obtener metas y objetivos individuales; los trabajadores se identificarán a su vez con el propósito y finalidades de la organización, obteniéndose una integración total.

En la teoría propuesta por Likert (1965) citada en Espinoza & Laca (2020) indica que la conducta de los colaboradores es ocasionada por la conducta de gerencia y por las situaciones empresariales que los miembros advierten, en este sentido, acepta que la acción

está decidida gracias a la apreciación. Likert considera tres de condiciones que precisan las funciones de una empresa las que afectan en la apreciación personal del ambiente laboral.

La primera es la variable causal, considerada independiente, están dirigidas a señalar el sentido en la empresa se desarrolla y logra resultados. La segunda variable es la intermedia; este tipo está orientado a evaluar las condiciones intrínsecas de la organización, apreciada en las características como incentivos, desempeño, interrelación y toma de resoluciones. Esta variable es fundamental, debido a que son las que conforman los procedimientos organizacionales. Finalmente, tenemos a la variable final, que se genera como resultado de las influencias de la variable causal y la intermedia mencionadas anteriormente. Está dirigida a fijar los hallazgos logrados por la organización, dentro de los que se cuenta a la productividad, beneficio y merma.

Herzberg citado por Chiavenato I. (2011), presenta la teoría de los dos factores, donde considera desde el sistema de Maslow, que seleccionó dos categorías de requerimientos de acuerdo con la finalidad de las personas ya fueran superiores e inferiores; así como considerando las condiciones de asepsia y los incentivadores. La asepsia es el punto ambiental en un momento de labor que necesita atención continua para evitar la insatisfacción, tomando en cuenta la parte monetaria y otras recompensas, requisitos de trabajo idóneos, seguridad y tipo de inspección.

García (2011) menciona que el incentivo y las complacencias son elegidos por puntos internos y de la coyuntura que brinde la labor para el desarrollo individual. En esta concordancia con esta teoría, un empleado que toma a su trabajo como desprovisto de sentido puede responder con desanimo, aun teniendo cuidado con las condiciones medioambientales. En este contexto, los directivos presentan la responsabilidad de generar un ambiente incentivador y realizar todo lo necesario para desarrollar el objetivo de engrandecer las labores.

En alusión a los conceptos anteriores, se puede indicar el clima organizacional es el área física en donde un individuo desarrolla su trabajo cotidiano, la relación que el encargado otorga a sus colaboradores, las relaciones interpersonales de la organización y el vínculo con los proveedores externos; lo que afecta la satisfacción laboral y por ello en la productividad.

La investigación toma la procesión de clima organizacional o del diseño empresarial que plantea Likert. Este punto considera investigar en condiciones de motivo-resultado el origen de los climas, así como consiente la evaluación en el cuaderno de los temas que forman el clima que se aprecia. Así como, como considera que Constituye el enlace de varios elementos, entre los cuales se cuenta el liderato, las costumbres, el diálogo, entre otras. Asimismo, se lo referencia como el agrupamiento de leyes, valores y maneras de razonar aglomerando de posturas y comportamientos que particularicen a la habitual vivencia de los empleados en la institución (Berbel, 2011).

Tomando todo esto en consideración, se identifica que los componentes del clima organizacional; los cuales son descritos por Uribe (2014), Berbel (2011), Castellanos (2012), Pavia (2014), y Chiang, Martín, & Núñez (2010).

El clima organizacional impacta de forma considerable en el ambiente de trabajo y la productividad, así como en la percepción y la salud de los empleados. En este sentido, se puede apreciar que el clima organizacional estará orientado a la interpretación de los aspectos medioambientales internos, que influye en la conducta del personal de la empresa. En este contexto, el desempeño de un empleado está en relación directa con el ambiente laboral en el que se desarrolle, es debido a esto que clima organizacional debe ser el idóneo (Uribe, 2014).

Berbel (2011) señala que los componentes del clima organizacional son fundamentales, debido a que funcionan como bases que logran que el clima se observe de forma positiva. Así mismo, identifica al componente, la autonomía, señalando que es inversa

al control; es decir una alta autonomía se encuentra asociándola a bajo control. E segundo componente es la participación, que está basada en el interés del trabajador para el logro de los objetivos. Así mismo, considera al liderazgo como un componente fundamental, debido a que el encargado podrá orientar al alcance de los objetivos propuestas por la organización y el finalmente, encontramos a la comunicación que guarda una estrecha relación con el desarrollo y las actividades.

En este sentido, el valor comunicaciones es un punto importante en la interpretación del ambiente laboral. La mala comunicación ocasiona relaciones inadecuadas y conlleva a situaciones problemáticas. Así mismo, se puede apreciar que en una empresa los rumores se originan cuando la información brindada no es la correcta y adecuada, así también cuando la comunicación es distorsionada, omitiendo información, integrando elementos que no pertenecen al mensaje inicial (Berbel, 2011).

Castellanos (2012) menciona que el clima organizacional, pertenece a la interpretación de los trabajadores de la empresa en lo referido a la conformación, operaciones y ambiente de trabajo. El nivel de incentivos, complacencias y lealtad que brindan los empleados estará en coordinación con el ambiente de trabajo. Así mismo, Pavia, (2014) infiere que el clima organizacional está en concordancia a la percepción que tienen los colaboradores de una empresa en concordancia al sitio donde realizan sus tareas de trabajo. Este punto está asociado de forma natural con los incentivos y, por ende, la complacencia de las labores. Es debido a esto que, si un empleado se encuentra motivado, su grado de satisfacción en referencia a su cargo será elevado, y su rendimiento y productividad en la empresa, será importante.

Por otro lado, Chiang, Martín, & Núñez (2010) indican, el clima organizacional es un punto esencial que se comporta de forma importante en la obtención de la complacencia personal. Es quiere decir, mientras sea más idóneo, se logrará mayor complacencia en las

actividades laborales, rendimiento, liderazgo y algunas otras actitudes, las cuales están apoyadas en el desarrollo y lograr las metas asentadas por la empresa.

Finalmente, en la evaluación de la variable clima organización realizada por Goicochea (2018) señala que las dimensiones de esta con la estructura, percepción, y comunicación corporativa.

La primera dimensión, la estructura, considera la apreciación que presentan los integrantes de una empresa en lo referido al número de normas, procesos, formalidades y otras delimitaciones con las cuales están confrontadas en la realización de sus labores. Considerando la dimensión que la empresa toma la importancia en la burocracia, contra la importancia de la ubicación en un área de labor libre, ilegal y sin ser estructurado (Guzmán, 2018).

Berbel (2011), hace mención del diseño normativo de la empresa, demarcada y conformada de forma de posiciones que busca lograr los principios y objetivos de esta. Las dimensiones de la empresa, facultada al personal se encuentre a gusto para el progreso de su labor. La selección de trabajadores adecuados para formar la infraestructura de posiciones es fundamental, debido a que permitirá lograr los objetivos de forma eficiente de acuerdo con lo expresado por (Berbel, 2011).

Goicochea (2018) señala que los indicadores de la estructura son el entorno, entorno físico y condiciones de trabajo. El entorno hace mención del número de empleados que tiene la empresa. Esto afecta el clima organizacional, si la organización no tiene el área adecuada, debido al número de trabajadores; ocasionando que el personal no logre el confort necesario y genera un clima inadecuado.

En este contexto, el estilo de dirección influye en el clima organizacional en el momento de orientar al personal. Se emplean variados estilos de dirección, que son la manera

como los individuos influyen en otros. Esto genera diferentes ambientes pragmáticos o perjudicial.

De igual manera, las condiciones de trabajo, hace mención no solo al diseño publicado en el organigrama (jerárquico), la cual permite que los trabajadores de dicha empresa conozcan lo que tienen que realizar y a quien es su jefe inmediato, así como busca que se identifiquen con sus labores. La empresa debe tomar al personal adecuado en cada cargo, para de esa forma apoyen lograr metas propuestas.

En cuanto a la segunda dimensión, la percepción, representa el grupo de acciones de recolección y clasificación de información de importancia que se encargan de generar un nivel de condición de transparencia y soltura que consienta un idóneo rendimiento en el más alto niveles de lógica y cohesión factible con el espacio del alrededor (Oviedo, 2017).

En el caso de Hernández, Méndez, & Contreras (2012) identificaron que el clima organizacional está baso principalmente en percepciones del personal; ya fuera individual o colectiva, con relación a las acciones que se desarrollan en el trabajo y la interacción diaria. En este sentido; Segredo (2015) considera, a este, como un aspecto que complementa entre sí, que aporta al crecimiento y a las modificaciones empresariales y a la perspectiva del individuo.

Finalmente, la tercera dimensión, la comunicación corporativa; se considera que fuera del modelo de comunicación instaurado sea unidireccional, lineal, circular, o triangular; la evaluación de la emisión permitirá otra secuencia de clasificación de los tipos de comunicativos en oficio de las diferentes formas de comunicación que Lucas (1997) citado en Charry (2018) encontró como fundamental a cuatro principios: círculo, rueda, cadena y total.

El caso N°1, el influjo comunicacional tiene partida en un individuo el cual regresa este; previo atraviesa una secuencia de integrantes en la institución. En esta actividad,

logramos contemplar, tipos unidireccionales o bidireccionales dentro de los diversos individuos.

En el tipo rueda, el individuo conserva correlaciones comunicativas – de vaivén – con diferentes secuencias de colaboradores de la empresa, sin contacto entre sí. En lo referido, Robbins & Timothy (2013) mencionan, en la sucesión, se mantiene un influjo comunicativo igual como el del círculo, no completándose en el eslabón final, este no se une con el primer individuo. La serie continua de forma firme a la cadena de autoridad determinada. Este, se iguala a conductos de transmisión que encontramos en empresas inflexibles. En un tipo global el total de individuos se correlacionan entre sí, de manera lineal o circular.

Considerando, a la organización como un ente que siempre se comunique, debe tener en cuenta la misiva para aumentar la eficiencia del mismo, y así eludir desacuerdos en las misivas capaz de desmoronar la cohesión de las jerarquías (Libaert, 2006; citado en López, 20).

Aun cuando, algunas organizaciones, así como instituciones del estado tienen inclinaciones evidentes a no dividir, no anunciar, debido a equívocamente se cree que las investigaciones son poder; y esto se debe interrelación en el interior. En este sentido, varios individuos consideran que conservar la data los mantiene en un rango mayor, predilecto. Contempla, que si liberar los datos conseguido los colocara en un punto desfavorable delante de los demás. Actitudes como esta expresan una carencia de confianza en el mismo (De Castro, 2014).

Por otro lado, en cuanto la variable desempeño laboral; Chiavenato I. (2011) menciona que la valoración de este es un medio para analizar el rendimiento del personal en su área de trabajo y su potencial de desempeño. Así mismo, estructura la valorización de este tal como un tema de orientación necesaria para la conducta administrativa. Uzcategui, (2011) señala que es la productividad de cada trabajador, apreciando su talento y practicidad que le otorgue



accesibilidad a desarrollar sus labores de forma adecuada, contribuyendo con el logro de los objetivos propuestos en un primer momento. Robbins & Coulter (2013), complementa la investigación al identificar, señalando como uno de los puntos más importantes de la cima organizacional, al desempeño laboral.

Pernía & Carrera (2014) indica, el desempeño en el trabajo y el rendimiento destacan a un empleado al realizar sus labores y actividades principales que conlleva su puesto en el ámbito laboral en el cual se desarrolla, lo cual permite mostrar su profesionalidad. En este sentido, Isea (2013) señala que es el desempeño laboral que se puede observar en un empleado, es la utilización de sus facultades, prácticas y desempeño profesional con la eficacia en su labor la cual considera lograr los objetivos propuestas en la organización.

En general, la evaluación del rendimiento tiene diferentes confirmaciones, obedeciendo a la apreciación de cada autor y del sentido total en el cual se desarrolle el trabajo, sin embargo, el punto central de sus conceptualizaciones es el rendimiento del empleado, por lo cual se afirma que, la medición del desempeño es la representación de un desarrollo sistemático y continuo de observación de la actividades de cada empleado en su lugar de trabajo, el cual permite lograr una estimación general y adecuada de su desarrollo personal y de su colaboración a la productividad de la empresa.

En este contexto, Pernía & Carrera (2014) indican que la importancia del desempeño laboral se ubica en la incorporación de nuevas políticas de remuneración, realizar cambios para mejorar el ambiente de trabajo, apoyar en toma de puntos a realizar, permite determinar si se debe realizar nuevas capacitaciones, apreciar los fallos en la estructura del cargo y ayuda a identificar están presentes los problemas laborales que dañen al trabajador en el rendimiento de su puesto.

Robbins & Timothy (2013) mencionan que las metas de analices de los empleados permitirán el optimizar el rendimiento en el trabajo, reorganizar la gratificación, colocar al

empleado en un cargo adecuado con su capacidad, maestría y pericia. Así mismo permite determinar la rotación adecuada y las promociones para los miembros. De igual manera, brinda al trabajador de habilidades y capacidades que le faculten desarrollarse en su ambiente de trabajo. Con el objetivo de obtener un buen desenvolvimiento, los diseños de análisis tienen que ser estrechamente asociados al cargo, ser diestros y fiables.

En este punto, Chiavenato I. (2011) menciona que la evaluación del desempeño debe ser de acuerdo con una metódica percepción del desempeño potencial de desenvolvimiento de cada individuo, en función a la labor que desempeña en el cargo, la evaluación es una definición activa, debido a que cada trabajador es evaluado en periodos de tiempo determinados de manera formal o informal. Convirtiéndose en un instrumento por el cual la empresa puede reconocer las dificultades o posibles fallas en la misma.

Para el análisis del desempeño laboral se debe tomado en consideración lo expuesto por Pernía & Carrera (2014) quienes indican la relevancia de la evaluación, a través de sus dimensiones; las cuales son la función, comportamiento, y rendimiento que expresa el empleado, en su lugar de trabajo.

Por otro lado, Chávez (2018) identifica a las dimensiones del desempeño laboral; las cuales son conocimiento, motivación e iniciativa; lo cual es respaldado por Chiavenato I. (2011), Reyes (2002) citado en López (2016), Pérez J. (2009) citado en Valderrama (2019), Betancourt & Caballero (2010) citado en Brito *et al.* (2020), Dessler & Varela (2010), y Amorós (2007) citado en Brito *et al.* (2020).

La primera dimensión, conocimiento; Chiavenato I. (2011) manifiesta que el desempeño laboral es usado para proporcionar conocimiento al colaborador y tenga una mejor perspectiva de sus funciones, tomando en cuenta a puntos como la optimización, operatividad, validez y producción del despliegue de sus prácticas asignadas en el trabajo. Así mismo, contempla el beneficio del acto de trabajo diario, a la conducta de la doctrina, a

la ejecución de las reglas en seguridad y salud dentro de las labores y las características individuales que consideran el rendimiento en determinados puestos o ocupaciones.

En este sentido, Reyes (2002) citado en López (2016) plantea que el desempeño laboral son las apreciaciones del trabajador en lo referido a su labor, su postura sobre las metas alcanzadas y su consideración con respecto al equilibrio. Es este punto, esto se correlaciona o se une con destrezas y cognición que ayuda las prácticas del empleado, en busca de lograr llegar a las metas de la organización.

Con respecto, a la segunda dimensión motivación, se identifica que es la capacidad que tienen las organizaciones para estimular positivamente al personal o trabajadores con la finalidad de incrementar su moral, autoestima y desempeño para un mejor cumplimiento de sus funciones laborales. Estos estímulos modifican el comportamiento de los empleados de una manera determinada y originan comportamientos grupales que permiten a la empresa alcanzar sus objetivos en un menor tiempo.

Pérez J. (2009) citado en Valderrama (2019) menciona que Herzberg genera una teoría referida a los incentivos en las labores, que se cualifica en lo referido a los requerimientos que impactan en la conducta de los individuos y confluye en el desempeño de los trabajadores. Los aspectos motivacionales se encuentran dentro del supervisión del personal, debido a que están relacionado con su desarrollo y rendimiento; el individuo con conocimiento profesional y las necesidades de autorrealización.

Betancourt & Caballero (2010) citado en Brito *et al.* (2020) expresan que la motivación es primordial para que se mantengan satisfechos con el desempeño de sus trabajos, y, por ello, mejorar su productividad y buen hacer, que repercutan en obtener la necesaria competitividad y rentabilidad de la empresa.

Finalmente, en la tercera dimensión iniciativa; Dessler & Varela (2010) relacionan que la iniciativa de los trabajadores está relacionada con las capacidades para trabajar; que refiere

implicar responder eficiente a las labores y operaciones confiadas. Es el nivel en que se otorga llaneza en un individuo, en el contexto que acabará su labor y realizar seguimiento de esta. También determinan que la mayoría de las estrategias de las organizaciones destacan la mejoría en el desempeño laboral basada en las primacías en la gestión de medios humanos para buscar la iniciativa para el desafío de las habilidades que se concentren cada vez más en incrementar la competitividad, reducir los costos e incrementar el rendimiento del personal.

Chávez (2014) considera que ciertas características en el desempeño laboral como son las destreza, maestrías, requerimientos y características que se interrelacionan con la dirección de la labor y la empresa para generar conductas que impacten los resultados que obtiene el personal de la empresa.

Amorós (2007) citado en Brito et al. (2020) señala el desempeño laboral influye en la Forma estructural y sistemática, sobre el liderato y colaboración en el lugar de labores, con la finalidad de identificar en qué forma es útil el trabajador y si aumentara su desempeño para el porvenir, que afecten el nivel de producción del personal.

### **1.3. Formulación del problema**

¿Cómo influye el clima organizacional en el desempeño laboral del personal administrativo de la escuela de posgrado de una universidad del norte del país?

### **1.4. Objetivos**

#### **Objetivo general**

Determinar la influencia del clima organizacional en el desempeño laboral del personal administrativo de la escuela de posgrado de una universidad del norte del país, 2019.

#### **Objetivos específicos**

- Conocer y analizar el nivel clima organizacional del personal administrativo de la escuela de posgrado de una universidad del norte del país.

- Conocer el nivel de desempeño laboral del personal administrativo de la escuela de posgrado de una universidad del norte del país.
- Determinar la correlación de las dimensiones del clima organizacional y el desempeño laboral del personal administrativo de la escuela de posgrado de una universidad del norte del país.

## **1.5. Hipótesis**

### **Hipótesis general**

El clima organizacional influye de manera favorable en el desempeño del personal administrativo de la escuela de posgrado de una universidad del norte del país, 2019.

### **Hipótesis específicos**

- El nivel del clima organizacional fue alto para el personal administrativo de la escuela de posgrado de una universidad del norte del país.
- El nivel de desempeño laboral fue alto para el personal administrativo de la escuela de posgrado de una universidad del norte del país.
- Las dimensiones del clima organizacional influyen de manera favorable en el desempeño laboral del personal administrativo de la escuela de posgrado de una universidad del norte del país.

## CAPÍTULO II. MÉTODO

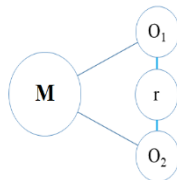
### 2.1. Tipo de investigación

Para la investigación se determinó el tipo investigación tomando como base metodológica a Hernández *et al.* (2014), en su libro “Metodología de la investigación”, en el contempla los siguientes aspectos relevantes para el estudio:

La investigación fue no - experimental, transversal y al tipo de investigación explicativa; debido a lo expuesto por (Hernández *et al.*, 2014), quienes refieren a que se centra en explicar, debido a que sucede un fenómeno y en la situación donde se expresa o por que se asocia a dos o más variables. Por otro lado, es no experimental, porque no se manipuló las variables deliberadamente.

También, fue de tipo descriptivo - correlacional, debido a que su objetivo principal fue el describir las variables y evaluar su confluencia e interacción en la escuela de posgrado de una universidad del norte del país en el 2019, en donde se desarrolló la investigación y se realizó la medición de las variables en el personal administrativo (Hernández *et al.*, 2014).

La recolección de información fue un instante único y en un periodo determinado, con el objetivo de especificar las variables y evaluar la conducta. Se representa de la siguiente manera:



Dónde:

M =Muestra

O<sub>1</sub> =Clima organizacional (Variable independiente).

O<sub>2</sub> =Desempeño laboral (Variable dependiente)

r =Relaciones de las variables de estudio.

Con enfoque cuantitativo; debido a que se fundamentó en la recolección y evaluación de datos numéricos que se obtuvieron de la aplicación de las herramientas para cuantificar la hipótesis (Hernández *et al.*, 2014). Así mismo, esta fue un estudio de corte trasversal, puesto

debido a que se desarrolla en un tiempo definido, el cual fue el 2019. Finalmente, de acuerdo con su orientación, asumiendo que el estudio está direccionado a corroborar la hipótesis contemplada.

## **2.2. Población y muestra**

### **Población**

La investigación estuvo representada por los 30 colaboradores administrativos, que forman parte de la escuela de posgrado de una universidad del norte del país, 2019; donde la población =  $N = 30$ .

### **Muestra**

El muestreo fue no probabilístico por conveniencia, donde se consideró a todos los individuos que conforman a la población. Esta conveniencia se determinó debido a que la población es menor a 50 individuos; donde  $N = n$ .

## **2.3. Técnicas e instrumentos de recolección y análisis de datos**

### **Técnicas**

Con el fin de lograr los objetivos propuestos, la técnica empleada en la investigación fue la encuesta, el cual se aplicó a los 30 colaboradores del área de administración de la escuela de posgrado, fin de investigación. A través de preguntas que permitieron recabar una data requerida para poder realizar el presente estudio.

### **Instrumento**

Como herramienta de recopilación de información, se diseñó un cuestionario con el test de Likert (Anexo N°4 y N°5). Considerando cada una de las dimensiones de las variables y consta de 27 ítems. La fuente primaria de información fueron los trabajadores administrativos de la una escuela de posgrado objeto del estudio.

**Tabla 1.**

*Técnicas e instrumentos de las variables.*

<b>Técnica</b>	<b>Instrumento</b>	<b>Variable</b>	<b>Autor</b>
			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Muy de acuerdo</li> <li>• De acuerdo</li> <li>• Indiferente</li> <li>• En desacuerdo</li> <li>• Muy en desacuerdo</li> </ul>
		Nivel de clima organizacional	Goicochea (2018)
<b>Encuesta</b>	<b>Cuestionario</b>		
			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Muy de acuerdo</li> <li>• De acuerdo</li> <li>• Indiferente</li> <li>• En desacuerdo</li> <li>• Muy en desacuerdo</li> </ul>
		Nivel de desempeño laboral	Chavez (2018)

## 2.4. Procedimiento

Para la recopilación de información se empleó dos cuestionarios uno para cada variable, para posteriormente ser aplicada. Los cuestionarios estuvieron contemplados en modalidad Likert con cinco (5) opciones que consintieron identificar de forma específica y exacta la problemática de la institución. Por otro lado, en la evaluación de información se utilizó una prueba piloto en la cual se aplicó el alfa de Cronbach arrojando 0,951 para la variable Independiente y de 0,966 para la variable dependiente; con el fin de desarrollar la confiabilidad del instrumento, el cual permitió definir que el cuestionario fue realizado de manera correcta; para posteriormente correrla en el SPSS 23, programa estadístico el cual evoco estándares característicos de una encuesta en tipo Likert, permitiendo obtener las escalas de las variables: el clima organizacional de la institución y el desempeño laboral de



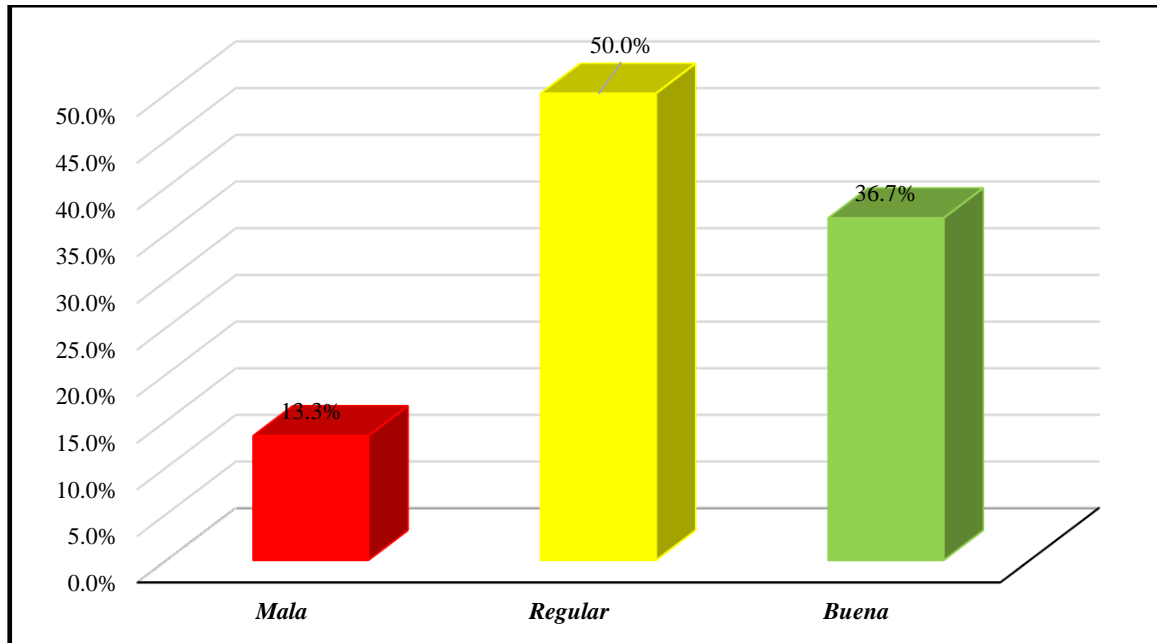
los colaboradores. Una vez procesados los datos se procedió con el análisis descriptivo, para lo cual se tuvo que comparar toda la data con las cinco (5) escalas se siguió a identificar las tres (3) variantes, que corresponden a valores bajo, medio y alto; mediante el cual se identificó la conducta de las variables. Posteriormente se realizó la evaluación de la hipótesis, para la cual se empleó el coeficiente de correlación de Pearson; mediante la cual se identificó la relación positiva de que el clima organizacional influye de manera favorable en el desempeño laboral de los colaboradores administrativos de la escuela de posgrado de una universidad del norte del País y a las demás hipótesis contempladas.

## **2.5. Aspectos éticos**

Para la investigación se tomó en consideración la exactitud de la data lograda de manera directa de los empleados administrativos de la escuela de posgrado de una universidad del norte del país; respetando el derecho a la privacidad de su identidad mediante la aplicación de un cuestionario anónimo, así como respetando las convicciones religiosas, políticas y morales de los participantes. El estudio contempla los investigadores de los textos científicos que conformaron una sección del sostén teórico y metodológico para otorgarle la solidez requerida.

### CAPÍTULO III. RESULTADOS

#### 3.1. Nivel del clima organizacional de los colaboradores administrativos de la escuela de posgrado de una universidad del norte del país.



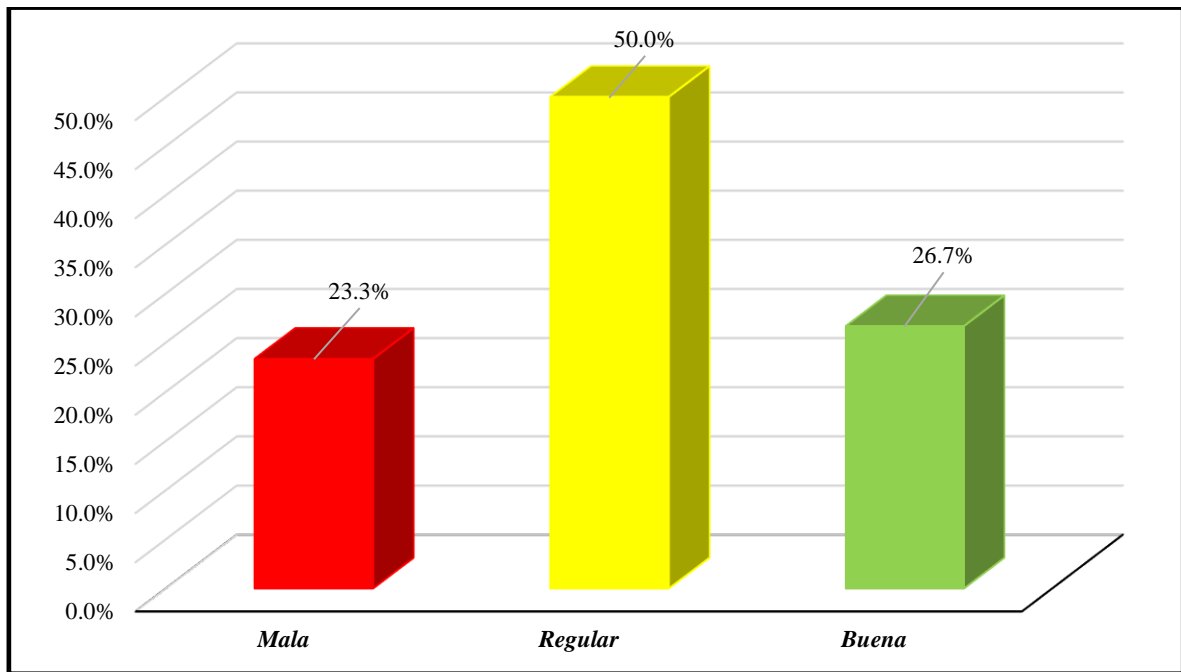
**Figura 1.** Nivel del clima organizacional de los colaboradores administrativos de la escuela de posgrado de una universidad del norte del país, 2019.

**Interpretación.** En la figura 1 se apreció que el 50.0% del personal de la escuela de posgrado de una universidad del norte del país lográndose una escala medio de la variable independiente, el 36.7% presentaron una escala alto, mientras que solo el 13.7% de los colaboradores administrativos tuvieron un nivel bajo. Identificándose que la consideración de los colaboradores administrativos en lo referido a la variable independiente fue de escala medio.

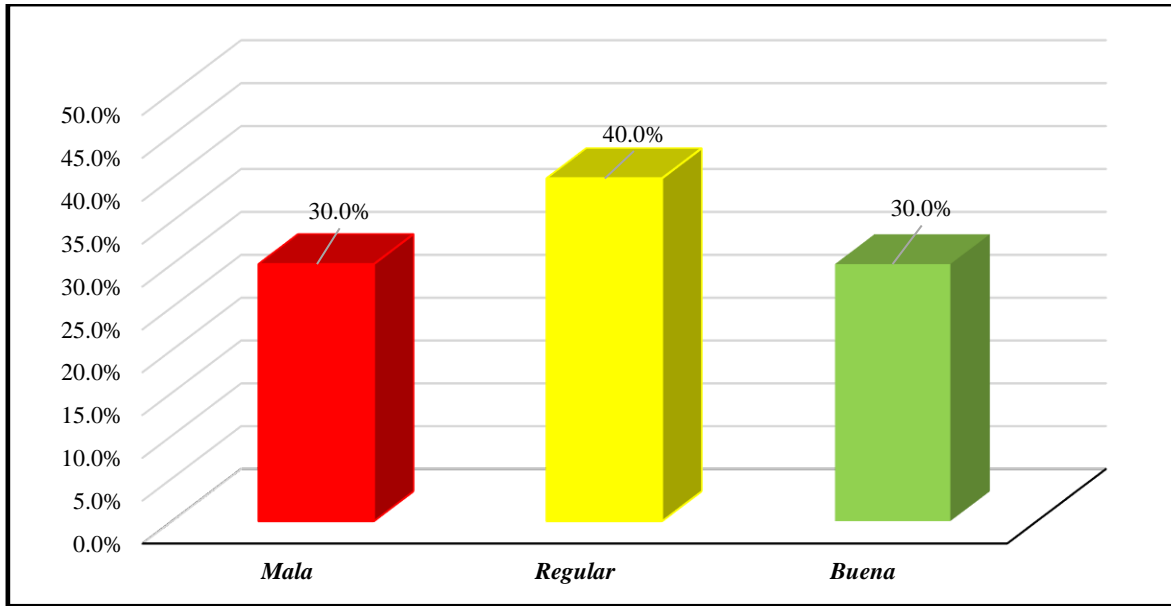
**Tabla 2.**

*Nivel de las dimensiones del clima organizacional de los colaboradores administrativos de la escuela de posgrado de una universidad del norte del país, 2019.*

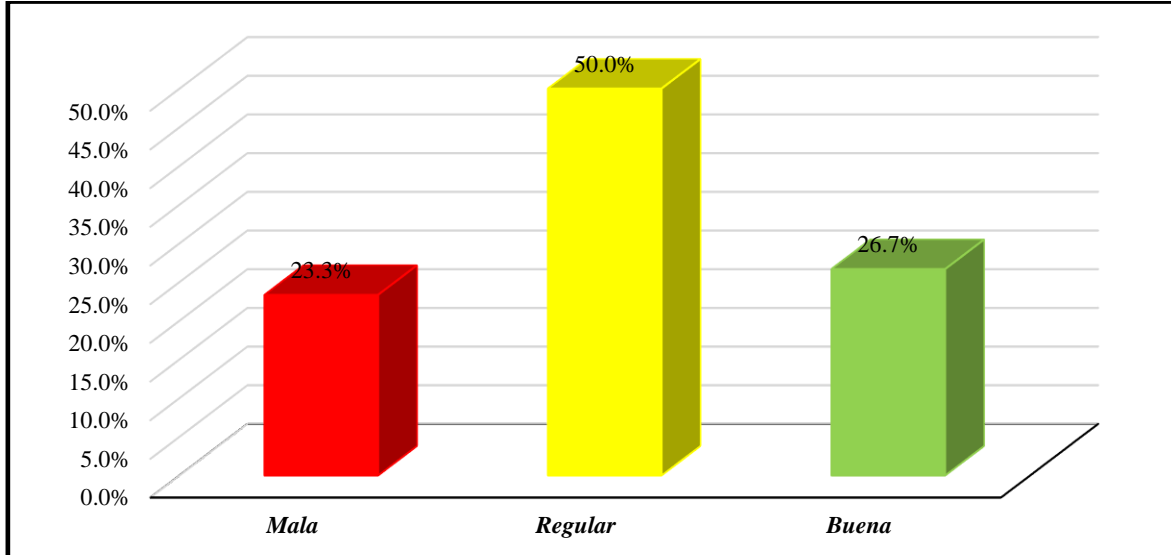
Dimensiones	Nivel		
	Bajo	Medio	Alto
<b>Estructura</b>	23.0%	50.0%	27.0%
<b>Percepción</b>	30.0%	40.0%	30.0%
<b>Comunicación corporativa</b>	23.0%	50.0%	27.0%
<b>Promedio</b>	25.33%	46.67%	28.00%



**Figura 2.** Nivel de la dimensión estructura del clima organizacional de los colaboradores administrativos de la escuela de posgrado de una universidad del norte del país, 2019.



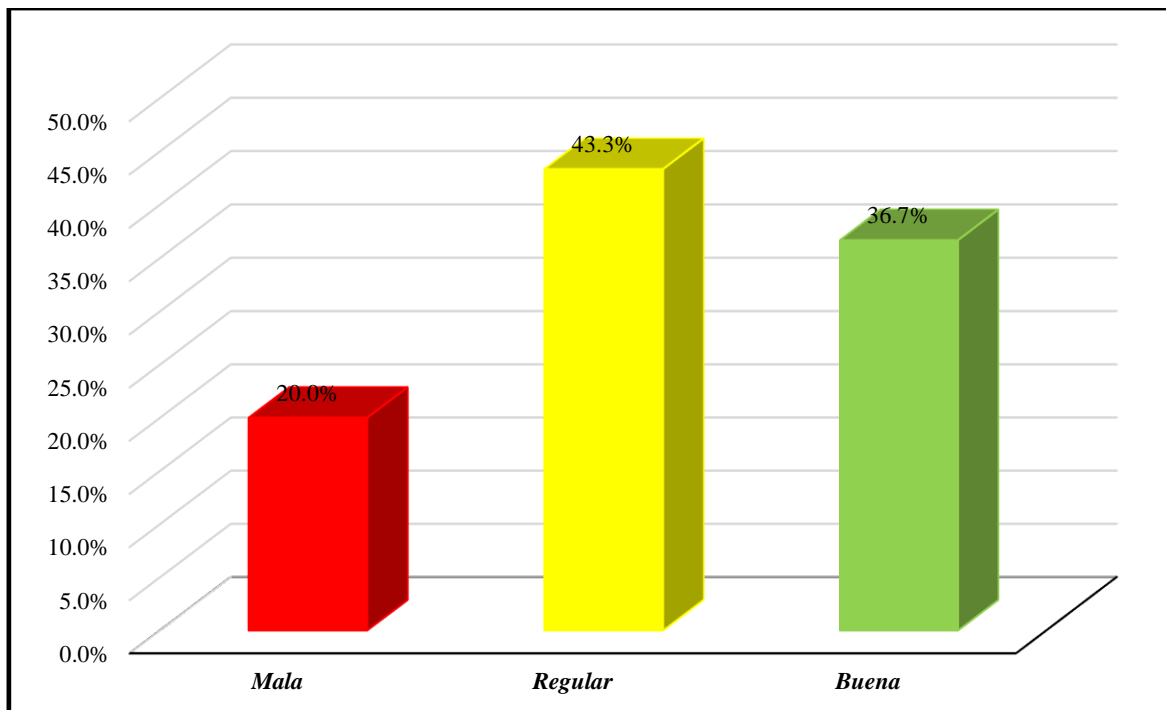
**Figura 3.** Nivel de la dimensión percepción del clima organizacional de los colaboradores administrativos de la escuela de posgrado de una universidad del norte del país, 2019.



**Figura 4.** Nivel de la dimensión comunicación corporativa del clima organizacional de los colaboradores administrativos de la escuela de posgrado de una universidad del norte del país, 2019.

**Interpretación.** En la figura 2 se apreció que el 50.0% de los colaboradores administrativos obtuvieron una escala medio de estructura; la figura 3 se aprecia que el 40.0% tienen nivel medio en percepción; y en la figura 4 se identifica que el 50.0% obtienen nivel medio en comunicación corporativa. Por otro lado, para el nivel alto se encontró que en la figura 2 se identificó que el 26.7% de los colaboradores administrativos obtuvieron una escala alto de estructura; la figura 3 se aprecia que el 30.0% tuvieron nivel alto en percepción; y en la figura 4 se identifica que el 26.7% obtienen nivel alto en comunicación corporativa. Encontrándose que las dimensiones de la variable independiente fueron en promedio de escala medio (46.67%) (Tabla 2).

### 3.2. Nivel de desempeño laboral de los colaboradores administrativos de la escuela de posgrado de una universidad del norte del país.



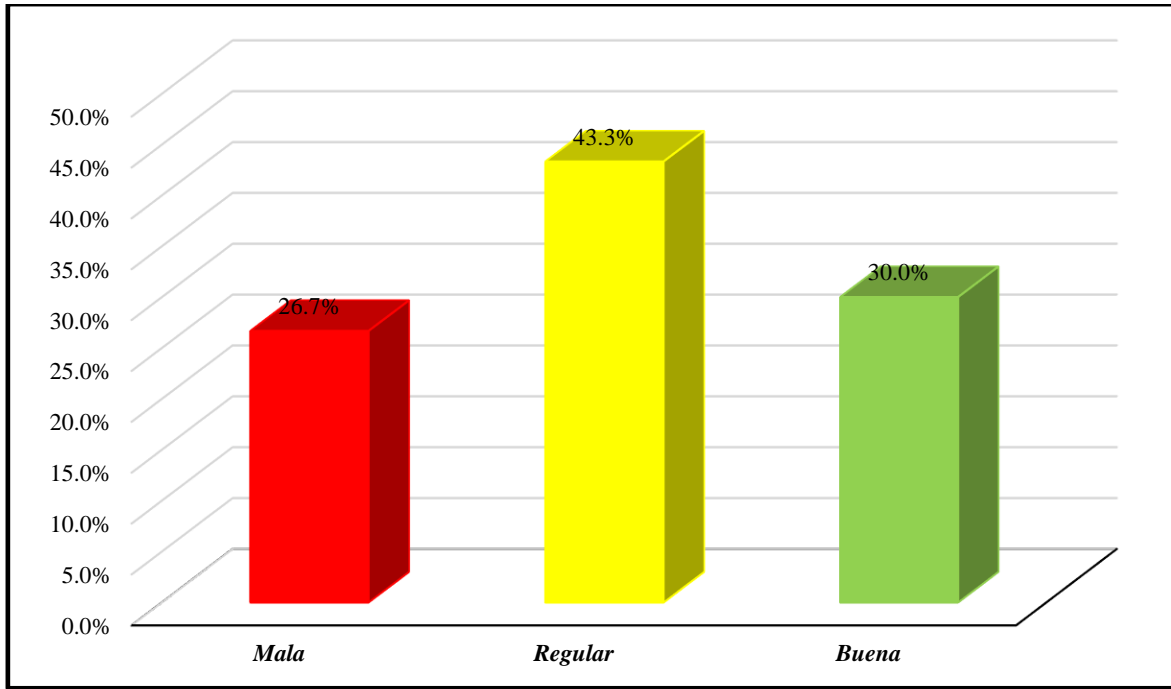
**Figura 5.** Nivel del desempeño laboral de los colaboradores administrativos de la escuela de posgrado de una universidad del norte del país, 2019.

**Interpretación.** En la figura 5 se apreció que el 43.3% de los colaboradores administrativos de una universidad del norte del país obtuvieron una escala media de desempeño laboral, el 36.7% tuvieron un valor alto, mientras que solo el 20.0% de los colaboradores administrativos presentaron una escala bajo. Identificándose que la consideración de los colaboradores administrativos en lo referido a la variable independiente fue de escala media.

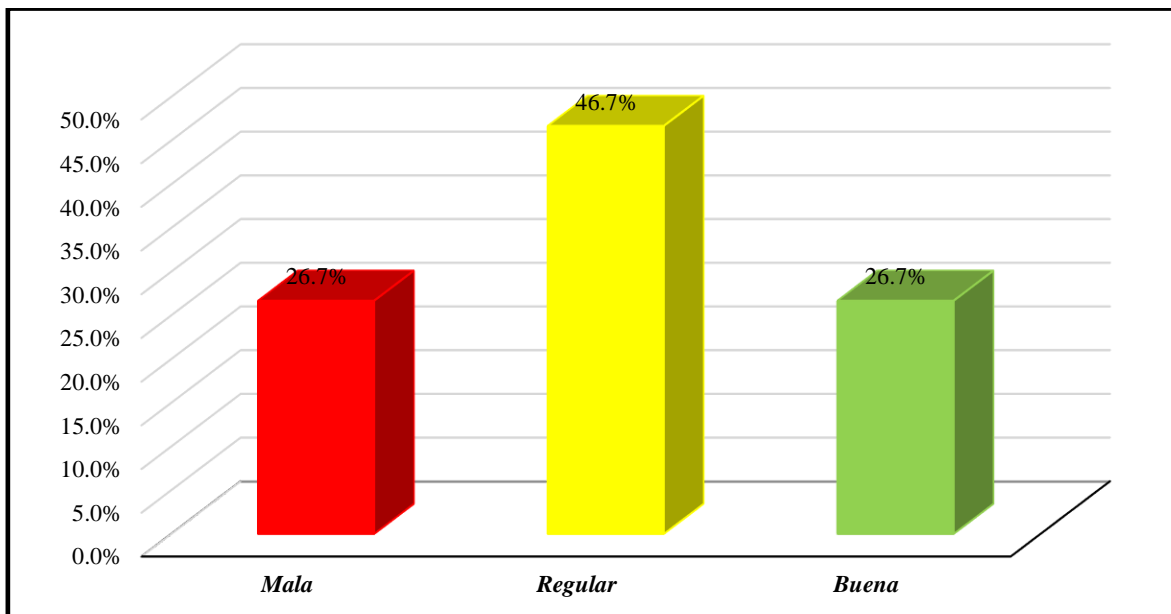
**Tabla 3**

*Nivel de las dimensiones del desempeño laboral de los colaboradores administrativos de la escuela de posgrado de una universidad del norte del país, 2019.*

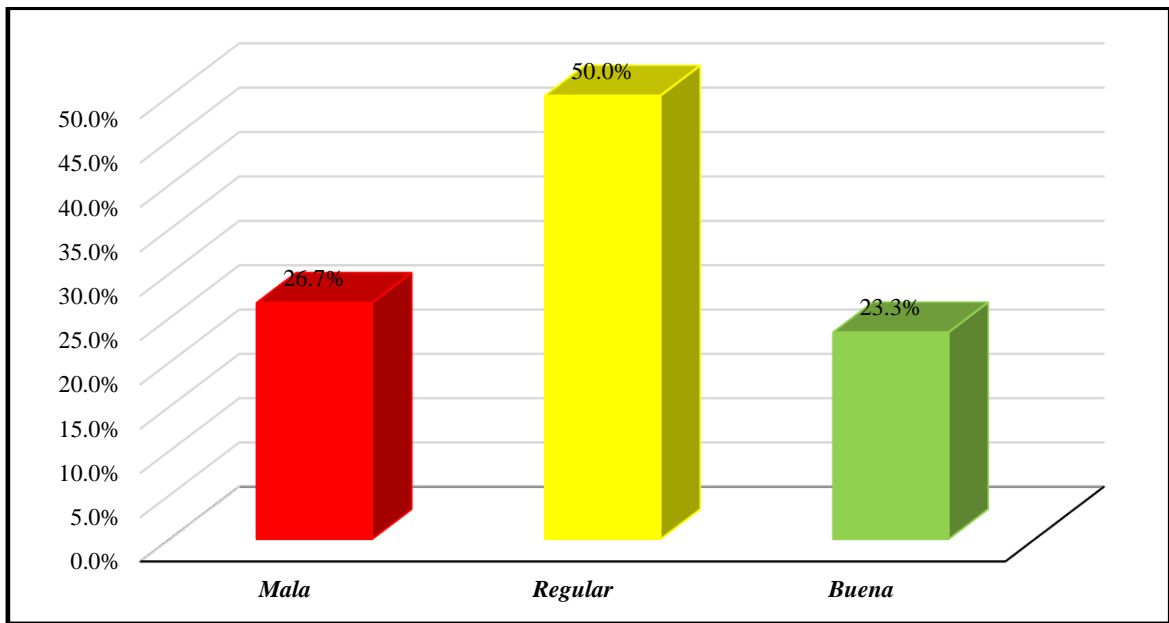
Dimensiones	Nivel		
	Bajo	Medio	Alto
<b>Conocimiento</b>	26.7%	43.3%	30.0%
<b>Motivación</b>	26.7%	46.6%	26.7%
<b>Iniciativa</b>	26.7%	50.0%	23.3%
<b>Promedio</b>	26.7%	46.63%	26.67%



**Figura 6.** Nivel de la dimensión conocimiento del desempeño laboral de los colaboradores administrativos de la escuela de posgrado de una universidad del norte del país, 2019.



**Figura 7.** Nivel de la dimensión motivación del desempeño laboral de los colaboradores administrativos de la escuela de posgrado de una universidad del norte del país, 2019.



**Figura 8.** Nivel de la dimensión iniciativa del desempeño laboral de los colaboradores administrativos de la escuela de posgrado de una universidad del norte del país, 2019.

**Interpretación.** En la figura 6 se apreció que el 43.3% de los colaboradores administrativos obtuvieron una escala media de conocimiento; la figura 7 se apreció que el 46.6% tuvieron un nivel medio en motivación; y en la figura 8 se identificó que el 50.0% obtuvieron nivel medio en iniciativa. Por otro lado, para el nivel alto se encuentra que en la figura 6 se observó que el 30.0% de los colaboradores administrativos obtuvieron un nivel alto de conocimiento; la figura 7 se apreció que el 26.7% tuvieron nivel alto en motivación; y en la figura 8 se identifica que el 23.3% obtuvieron nivel alto en iniciativa. Encontrándose que las dimensiones de la variable dependiente fueron en promedio de escala media (46.63%) (Tabla 3).



### 3.3. Medir el nivel de correlación de las dimensiones de las variables de los colaboradores administrativos de la escuela de posgrado de una universidad del norte del país.

**Tabla 4.**

*Correlación Pearson de las dimensiones de las variables independiente y dependiente para los colaboradores administrativos de la escuela de posgrado de una universidad del norte del país, 2019.*

Descripción de la correlación de las dimensiones las variables	Correlación Pearson (r)	Coefficiente determinación (r <sup>2</sup> )	N
Dimensión estructura y variable desempeño laboral: Correlación positiva y directa.	0.9790812	0.9586	30
Dimensión perspectiva y variable desempeño laboral: Correlación positiva y directa.	0.9783149	0.9571	30
Dimensión comunicación corporativa y variable desempeño laboral: Correlación positiva y directa.	0.9790812	0.9586	30

**Interpretación:** en la tabla 4, se apreció la correlación de Pearson dentro de las dimensiones del clima organización y desempeño laboral del personal administrativo de la escuela de posgrado de una universidad del norte del país, 2019; identificando que la correlación en todos los casos es directa, positiva y muy alta.

### 3.4. Medir el nivel de correlación de la variable independiente en variable dependiente de los colaboradores administrativos de la escuela de posgrado de una universidad del norte del país.

**Tabla 5.**

*Correlación Pearson de las variables independiente y dependiente para los colaboradores administrativos de la escuela de posgrado de una universidad del norte del país, 2019.*

Descripción	Correlación Pearson (r)	Coeficiente determinación (r <sup>2</sup> )	N
La correlación es positiva y directa.	0.98974744	0.9796	30

**Interpretación.** En la Tabla 5 se apreció que el coeficiente de Pearson fue  $R = 0.98974744$  (relación alta y directa) con escala de significancia  $p = 0.000$  donde este valor fue menor al 5% ( $p < 0.05$ ) lo cual significó que la variable independiente influye de forma favorable (positiva) en la variable dependiente de los colaboradores administrativos de la escuela de posgrado de una universidad del norte del país, 2019.

## CAPÍTULO IV. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

### 4.1. Discusión

El estudio presentó como finalidad “Determinar la influencia del clima organizacional en el desempeño laboral del personal administrativo de la escuela de posgrado de la universidad del norte del país en el 2019”. Recopilando los siguientes resultados que se presentan en consideración de la investigación.

En el resultado inicial se identificó que el coeficiente de Pearson fue de  $R = 0.98974744$  (relación alta y directa) con una significancia  $p = 0.000$  donde este valor fue menor al 5% ( $p < 0.05$ ) esto indica que la variable independiente tuvo una correlación moderada con la variable dependiente de los trabajadores administrativos de la escuela de posgrado de la universidad del norte del país en el 2019.

Esto concuerda con los artículos de Pérez F. (2014), determina una relación moderada, con varios puntos que incrementan como el estudio. En este sentido, Chávez (2018) señala que entre el clima organizacional y desempeño laboral existe una correlación positiva, donde a mejor clima organizacional se incrementan las condiciones del desempeño laboral, lo mismo que se puede apreciar, con la variación que se tendría que cambiar ciertos puntos.

En contexto, Duelles (2017) señala en su investigación que de acuerdo con sus resultados determina la correlación moderada, directa y positiva entre el clima organizacional y desempeño laboral, donde la correlacional de Pearson dio el valor de 0,473; esto quiere decir que mientras la variable independiente mejora de forma moderada, la variable dependiente también se mejora en la misma escala.

En la realización del primer objetivo se pudo identificar que en la institución de acuerdo con las perspectivas del personal presentó una escala intermedia del 50.0% para la variable independiente; de igual manera se encontró para sus dimensiones presentan valores similares, donde el 50.0% del personal administrativo presentan un nivel medio en lo

referido a la estructura. Por otro lado, el 40.0% contemplo tener un nivel medio en la dimensión percepción, y finalmente el 50.0% obtienen nivel medio en comunicación corporativa. Identificándose que las dimensiones de la variable independiente fueron de escala intermedia de (46.67%), en este contexto se de buscar cambiar y mejorar varios puntos como en la comunicación corporativa y la percepción.

Para autores como Adrianzén & Valencia (2019), mencionan lo fundamental que tiene el clima organizacional para obtener personal que apoyen en el crecimiento de la institución, debido a esto considera que la institución debe de invertir en su personal, en renovar sus condiciones y así ellos mismos se contemplen a tener un crecimiento. Por otro lado, para Zans (2017) en su investigación considerada entre nivel medio o bajo, siendo la comunicación corporativa poco practicada, sin condiciones a tener una escala bueno de clima organizacional para el grupo de desempeño laboral. Así mismo, determina que el desempeño laboral es desfavorable, a pesar de que las actividades desarrolladas y efectuadas en un periodo estimado, en el cual la toma de resoluciones se desarrolla en parte de forma personal, teniendo falencia de un proyecto de entrenamiento.

En el objetivo dos, se contempló el análisis del desempeño laboral resultante una escala intermedia del 43.3%, este punto; también se pudo apreciar los resultados en su dimensión, obteniéndose que el conocimiento fue nivel medio con un 43.3%, motivación presenta un valor 46.6%, y finalmente para la dimensión iniciativa se encontró un valor de 50.0%, lo que permite inferir que este punto y sus dimensiones tendrían una escala intermedia moderado (46.63%), aunque existen partes que se tendría que cambiar así como el conocimiento, motivación e iniciativa.

Para Valderrama (2019), nos indica que el desempeño laboral de las instituciones consiente encontrar hallazgos positivos al incrementar los conocimientos del personal, pero debe estar enfocado en la adaptación y en el desarrollo de las tareas para llegar un mejor

resultado. En este punto también indica que el nivel de una institución antes de implementar cualquier tipo de programa de mejora es medio. De igual manera, Castañeda & Rojas (2018), también obtuvieron hallazgos intermedios en lo referido al desempeño laboral, teniendo en cuenta que a través de perfeccionamientos una organización reingresa al desarrollo de institucional, para la mayoría de las instituciones se debe contemplar la utilidad en el desarrollo del rendimiento de un individuo, por muy entrenados que se pueda estar.

En el desarrollo del objetivo tres, se mide la escala de relación de las dimensiones del clima organizacional con la variable desempeño laboral de los colaboradores administrativos de la escuela de posgrado. En la primera relación de la dimensión estructura y variable dependiente, de los colaboradores administrativos tuvieron un nivel medio referente a la estructura; logrando una  $r = 0.9790812$  con una escala de significancia  $p = 0.000$ , esto indica que la estructura impacta en la variable dependiente. En la segunda correlación de la dimensión perspectiva y la variable desempeño laboral, el personal tienen un nivel medio; lográndose una  $r = 0.9783149$ , esto indica que la perspectiva impacta positivamente en la variable dependiente. En la tercera correlación de la dimensión comunicación corporativa y la variable desempeño laboral, el personal tienen un nivel medio; lográndose un valor  $r = 0.9790812$ , esto quiere decir que la comunicación corporativa impacta positivamente en la variable dependiente.

Los hallazgos de estas dimensiones concuerdan con el estudio de Chávez (2018), infiere que las dimensiones más significativos que impactan fueron la estructura, perspectiva (tomando en cuenta el área salarial, beneficios y prestaciones) y la comunicación. La dimensión del clima organizacional que requieren cuidado rápida es la perspectiva, debido a lo cual es urgente comprender que el clima organizacional es una parte fundamental. La dimensión de la comunicación corporativa (relación líder – empleado) se analiza con

factores medianamente favorable para los trabajadores, es positivo que en el análisis de este ambiente se aprecia ligeramente la diferente en la comunicación.

Por otro lado, para los autores Adrianzen & Valencia (2019), infiere que la institución presenta una mayor significancia en lo referido al clima organizacional, desarrollando una eficiente manejo de bienes, esto muestra el crecimiento de sus colaboradores y en los incentivos que las instituciones promueven en sus trabajadores, brindando estímulos económicos como fines y metas obtenidas. El clima organizacional en la organización Clínica Camino Real es regular, en este contexto las dimensiones de este se correlacional con desempeño laboral en forma positiva y directa. De acuerdo con los resultados y contemplando lo discutido se debe confirmar una correlación entre las variables y sus dimensiones, el cual identifica en la gestión que tendría la institución en lo referido a su clima organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores.

#### **4.2. Conclusiones**

Se determinó que la relación entre el clima Organizacional influye y el desempeño laboral del personal administrativo de la escuela de posgrado de la universidad del norte del país en el 2019, fue de forma positiva; debido a que el coeficiente de correlación de Pearson es  $R = 0.98974744$  (alta relación y directa) con nivel de significancia  $p = 0.000$  siendo esto menor al 5% ( $p < 0.05$ ).

Se determinó que la institución, de acuerdo con las perspectivas de los colaboradores tiene un nivel medio de 50.0% de clima organizacional; de igual manera ocurre para sus dimensiones que presentaron los siguientes resultados; le estructura fue de nivel medio (50.0%), el 40.0% en percepción, y el 50.0% en comunicación corporativa.

Se identificó que el desempeño laboral tiene un nivel medio con un 43.3%, de igual forma resulto el nivel para su dimensión de conocimiento con un nivel medio en 43.3%,

nivel medio para motivación (46.6%), y finalmente de 50.0% para nivel medio en la dimensión iniciativa.

Se midió la correlación entre las dimensiones de clima organizacional y el desempeño laboral del personal administrativo de la Escuela de Posgrado de la universidad del norte del país en el 2019; encontrándose que la relación para todos los casos fue positiva y directa.

## REFERENCIAS

- Adrianzén, A., & Valencia, L. (2019). *Clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral del personal médico de la Clínica Camino Real Trujillo, 2019. Tesis de grado*. Trujillo, Perú: Universidad Privada del Norte.
- Amorós, E. (2007). *Comportamiento organizacional*. Lima, Perú: Editorial USAT.
- Arana, C., & Loyola, I. (2019). *El clima laboral y su relación con el desempeño laboral en el equipo de venta de una tienda por departamento de Trujillo. Tesis de grado*. Trujillo, Perú: Universidad Privada del Norte.
- Barrera, L. (2015). *Estudio del clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral del Instituto de La Niñez y La Familia (INFA), en la ciudad de Ambato. Tesis de Maestría*. Ambato, Ecuador: Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Ambato.
- Belsuzarri, A., & Acosta, P. (2020). *Relación entre clima organizacional y desempeño laboral de los operarios de una PYME contratista en Ingeniería, Lima 2019. Tesis de grado*. Lima, Perú: Universidad San Ignacio de Loyola.
- Berbel, G. (2011). *Manual de Recursos Humanos*. España: Editorial UOC.
- Betancourt, A., & Caballero, A. (2010). La función de los Recursos Humanos y su aporte a la empresa actual. *Revista Digital Sociedad de la Información*, 21, 1-5.
- Brito, C., Pitre, R., & Cardona, D. (2020). Clima Organizacional y su Influencia en el Desempeño del Personal en una Empresa de Servicio. *Información tecnológica*, 31(1), 141-148.
- Castañeda, A., & Rojas, S. (2018). *Clima organizacional y su relación con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos del instituto Tecnológico de Educación Superior de Trujillo 2018 - 1. Tesis de grado*. Trujillo, Perú: Universidad Privada del Norte.



- Castellanos, J. (2012). *Diagnóstico del clima organizacional: Estudio de caso: Facultad de Ciencias Agrarias de la Universidad de Pamplona* (1° ed.). España: Editorial Académica Española. Obtenido de <https://books.google.com.pe/books?id=QD2QMQEACAAJ&dq=clima+organizacional+y+sus+componentes&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwikytuXrcjKAhWBVSYKHYZrB9UQ6AEIOzAE>
- Charry, H. (2018). La gestión de la comunicación interna y el clima organizacional en el sector público. *Comuni@cción*, 9(1), 25-34.
- Chávez, E. (2018). *Calidad de servicio y desempeño laboral en la empresa Banco de Crédito del Perú V.M.T. 2018. Tesis de grado*. Lima, PERÚ: Universidad Autónoma del Perú.
- Chávez, R. (2014). *Competencias gerenciales y desempeño laboral en empresas aseguradoras*. México: Editorial Mc Graw-Hill.
- Chiang, M., Martín, J., & Núñez, A. (2010). *Relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción labora*. Biblioteca Comillas, Economía. Madrid: Universidad Pontificia Comillas.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos. 4° Edición*. México: Editorial McGraw-Hill.
- Cornejo, A., Guirola, G., & Pérez, E. (2012). *Modelo de Evaluación 360 Grados, para Fortalecer el Desempeño Laboral del Personal de la Corporación Salvadoreña de Turismo (CORSATUR), Ubicada en el Municipio de San Salvador, Departamento de San Salvador. Tesis de grado*. San Salvador: Universidad de El Salvador, Facultad de Ciencias Económicas.
- De Castro, A. (2014). *Comunicación Organizacional. Técnicas y Estrategias*. . Ecuador: Universidad del Norte.

- Dessler, G., & Varela, R. (2010). *Administración de recursos humanos - enfoque latinoamericano*. México: Editorial Pearson.
- Duelles, M. (2017). *Relación entre clima organizacional y el desempeño laboral en trabajadores administrativos de la Corte Superior de Justicia del Santa, 2017. Tesis de Maestría*. Chimbote, Perú: Universidad César Vallejo.
- Enríquez, M., & Calderón, J. (2017). *1 Clima Laboral y su Incidencia en el Desempeño del Personal Docente de una Escuela de Educación Básica en Ecuador. PODIUM, Edición especial - Talento Humano*, 131 - 143.
- Espinoza, L., & Laca, A. (2020). *Clima organiacional y su relación en el desempeño laboral de los colaboradores de un restaurante trujillano en el año 2019. Tesis de grado*. Trujillo, Perú: Universidad Privada del Norte.
- Faria, F. (1995). *Desarrollo Organizacional. Enfoque Integral*. Mexico: Noriega Editores.
- García, M. (2011). *Detección de los factores de riesgo en el clima laboral, su abordaje preventivo y corrección*. Mayorca, España: Editorial McGraw - Hill.
- Gil, M. (2018). *Clima laboral y su relación con el desempeño laboral del personal de la Sub Gerencia de Deporte Cultura y recreación Municipal de los Olivos - 2018. Tesis de grado*. Lima, Perú: Universidad Nacional Federico Villareal.
- Goicochea, D. (2018). *El clima organizacional y su relación con el desempeño laboral del personal del área de recursos humanos de un Outosurcing Internacional en el año 2017. Tesis de grado*. Lima, Perú: Universidad Ricardo Palma.
- Guerra, J. (2020). *Clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Consorcio Comercial Sudamericana, Huancayo 2019. Tesis de grado*. Huancayo, Perú: Universidad Continental.

- Guzmán, A. (2018). *El clima organizacional y su relación con la satisfacción laboral de los colaboradores en una empresa de carga internacional en el contexto global. Tesis de grado*. Lima, Perú: Universidad Ricardo Palma.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación* (6ta ed.). México D.F., México: Editorial McGraw - Hill.
- Hernández, R., Méndez, S., & Contreras, R. (2012). Construcción de un Instrumento para medir el clima organizacional en función del Modelo de los Valores en Competencia. *Revista de Contaduría y Administración*, 59 (1), 229-257.
- Isea, J. (2013). *Programa de Capacitación para optimizar el Desempeño Laboral: Propuesta formativa para el desarrollo del Talento Humano en las Organizaciones* (1° ed.). México: Editorial Académica Española.
- Libaert, T. (2006). *El Plan de Comunicación Organizacional*. G.N. Editores. . México: Editorial Limusa.
- Likert, R. (1965). *Un nuevo método de gestión y dirección*. Bilbao : Deusto.
- López, G. (2016). *La cultura organizacional y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores del colegio Médico Consejo Regional I La Libertad - Trujillo 2015. Tesis de Maestría*. Trujillo, Perú: Universidad Nacional de Trujillo.
- Marroquín, Stefani & Pérez, Lorena. (2011). “*Clima Organizacional y su relación con el desempeño laboral en los trabajadores de Burger King*”, Tesis publicado por la Universidad de San Carlos, Guatemala. Guatemala.
- Martín, J. (24 de Noviembre de 2017). *¿Conoces la Teoría "X" y Teoría "Y" de MacGregor?*  
Obtenido de International Business School & Universidad Rey Juan Carlos:  
<https://www.cerem.pe/blog/conoces-la-teoria-x-y-teoria-y>
- Mcgregor, D. (1960). *The human side of enterprise*. New York: McGraw-Hill.

- Moreno, S. (2018). Relaciones interpersonales en el clima laboral de la Universidad Tecnológica Chocó Diego Luis Córdoba. *Revista CES Derecho*, 9(1), 13-33.
- Pavia, I. (2014). *Comunicación en las relaciones profesionales* (1° ed.). España: IC Editorial.
- Pazos, F. (2019). *Relación del clima organizacional con el desempeño laboral administrativo en el nivel central de la Facultad de Medicina de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, 2018. Tesis de grado*. Lima, Perú: Universidad Tecnológica del Perú.
- Pérez, F. (2014). *El clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores del MIES (Dirección Provincial Pichincha). Informe Final del Trabajo de Grado Académico*. Quito, Ecuador: Universidad Central del Ecuador.
- Pérez, J. (2009). *Fundamentos de la dirección de empresas*. España: Editorial Rialp.
- Pernía, K., & Carrera, M. (2014). *Correlación entre las competencias y el desempeño laboral: Observarás como se vinculan las competencias y el desempeño laboral, utilizando la técnica del AC sociopsicodramático. 1° Edición* (1° ed.). México: Editorial Académica Española.
- Piñón, A., Velázquez, R., Ramírez, E., & Vázquez, M. (2016). Evaluación del clima organizacional en una institución educativa de bachillerato tecnológico. *Revista Iberoamericana de las Ciencias Sociales y Humanísticas*, 5(10), 214-230.
- Reyes, A. (2002). *Administración del personal. Relaciones humanas*. México: Editorial Limusa.
- Robbins, L., & Timothy, J. (2013). *Desempeño Laboral, Dimensiones con el Desempeño Labora*. España: Editorial Planeta.
- Robbins, S., & Coulter, M. (2013). *Administración. Un empresario Competitivo*. México: Editorial Pearson Educación.


- Segredo, A. (2015). Construcción y Validación de un Instrumento para Evaluar el Clima Organizacional en el Ámbito de la Salud Pública. *Revista Cubana de Salud Pública*, 41(4), 603-619.
- Uribe, J. (2014). *Clima y ambiente organizacional: trabajo, salud, factores psicosociales*. México D.F.: Editorial El Manual Moderno.
- Uzcategui, J. (2011). *Recursos humanos. Gestión del talento humano. 2º Edición*. México: Editorial McGraw-Hill.
- Valderrama, G. (2019). *El Clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral del personal administrativo de la municipalidad distrital de Sanagorán - 2017. Tesis de grado*. Trujillo, Perú: Universidad Nacional de Trujillo.
- Zans, A. (2017). *Clima Organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos y docentes de la Facultad Regional Multidisciplinaria de Matagalpa, UNAN – Managua en el período 2016. Tesis de Maestría*. Managua, Nicaragua: Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua.

## ANEXOS

### Anexo 1. Matriz de Consistencia

MATRIZ DE CONSISTENCIA  
Proyecto de Investigación Descriptivo

Título: El Clima Organizacional y su Influencia en el Desempeño Laboral del Personal Administrativo de la Escuela de Posgrado de una Universidad del Norte del País – 2019

Planteamiento de Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables	Dimensiones e Indicadores	Muestra	Diseño	Instrumento	Estadística
<b>Pregunta general</b>  ¿Cómo influye el clima organizacional en el desempeño laboral del personal administrativo de la Escuela de Posgrado de una Universidad del Norte del País?	<b>Objetivo general</b> * Determinar la influencia del clima organizacional en el desempeño laboral del personal administrativo de la Escuela de Posgrado de una Universidad del Norte del País, 2019.	<b>Hipótesis General</b>  El clima organizacional influye de manera favorable en el desempeño del personal administrativo de la Escuela de Posgrado de una Universidad del Norte del País, 2019.	<b>Variable 1</b>  <b>Clima organizacional</b>	<b>Estructura</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Entorno</li> <li>Entorno físico</li> <li>Condiciones de trabajo</li> </ul>	<b>Población:</b>  Personal administrativo de una escuela de posgrado del norte del país	<b>Método:</b> Descriptivo	Cuestionario con el test de Likert, para ambas variables	Estadística descriptiva tabla, figuras y medidas
	<b>Objetivos específicos</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Conocer y analizar el nivel clima organizacional del personal administrativo de la Escuela de Posgrado de una Universidad del Norte del País.</li> <li>Conocer el nivel de desempeño laboral del personal administrativo de la Escuela de Posgrado de una Universidad del Norte del País.</li> <li>Determinar la correlación de las dimensiones del clima organizacional y el desempeño laboral del personal administrativo de la Escuela de Posgrado de una Universidad del Norte del País.</li> </ul>			<b>Percepción</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Trato horizontal</li> <li>Bienestar</li> <li>Experiencia</li> </ul>		<b>Nivel de Investigación</b> Descriptivo		
			<b>Variable 2</b>  <b>Desempeño laboral</b>	<b>Comunicación corporativa</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Comunicación ascendente</li> <li>Comunicación descendente</li> <li>Comunicación interna</li> </ul>	<b>Muestra:</b>  30 trabajadores administrativos	<b>Diseño:</b> <b>descriptivo correlacional</b> El diseño se diagrama de la siguiente forma: 		
				<b>Conocimiento</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Eficiencia en el trabajo</li> <li>Eficacia en el trabajo</li> <li>Cumplimiento de las tareas asignadas</li> </ul>		<b>Dónde:</b> M = Muestra O1 = Clima organizacional (V. D) O2 = Desempeño laboral (V. D) r = Relaciones de las variables de estudio.		

## Anexo 2. Operacionalidad de variables

Variable	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición
<b>V. Independiente: Clima organizacional</b>	Estructura	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entorno</li> <li>• Entorno físico</li> <li>• Condiciones de trabajo</li> </ul>	1 – 9	Ordinal de tipo Likert:  • Muy de acuerdo • De acuerdo • Indiferente • En desacuerdo • Muy en desacuerdo
	Percepción	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trato horizontal</li> <li>• Bienestar</li> <li>• Experiencia</li> </ul>	10 – 18	
	Comunicación corporativa	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comunicación Ascendente</li> <li>• Descendente</li> <li>• Comunicación interna</li> </ul>	19 – 27	
<b>V. Dependiente: Desempeño laboral</b>	Conocimiento	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Eficiencia en el trabajo</li> <li>• Eficacia en el trabajo</li> <li>• Cumplimiento de las tareas asignadas</li> </ul>	1 – 9	Ordinal de tipo Likert:  • Muy de acuerdo • De acuerdo • Indiferente • En desacuerdo • Muy en desacuerdo
	Motivación	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Logro en el trabajo</li> <li>• Productividad</li> <li>• Crecimiento personal</li> </ul>	10 – 18	
	Iniciativa	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Liderazgo y cooperación</li> <li>• Cumplimiento de las metas</li> <li>• Nivel de producción personal</li> </ul>	19 – 27	

### Anexo 3. Encuesta de la Variable Clima organizacional

#### ENCUESTA

Bienvenido, queremos conocer tu opinión sobre aspectos relacionados a la definición de clima organizacional y el desempeño laboral en tu área administrativa, por favor, contesta la encuesta con honestidad de manera que la información brindada sea real y objetiva.

Sexo: Femenino \_\_\_\_ Masculino \_\_\_\_

#### INSTRUCCIONES:

Marcar con una (X) en el siguiente cuestionario.

Muy de acuerdo	= 5
De acuerdo	= 4
Indiferente	= 3
En desacuerdo	= 2
Muy en desacuerdo	= 1

Nº	Ítems	1	2	3	4	5
<b>Estructura</b>						
1.	Mi jefe crea un medio donde me siento cómodo para hacerle comentarios.					
2.	El ámbito de la institución me permite desarrollarme y exponer ideas.					
3.	El ámbito creado por mi jefe no me permite tener la confianza de expresarme					
4.	Puedo realizar mi trabajo de manera cómoda en las oficinas de la institución.					
5.	Las instalaciones permiten realizar mi trabajo de manera confortable y segura.					
6.	Puedo realizar mis funciones con comodidad debido a que el inmobiliario es el adecuado y cuento con los recursos necesarios.					
7.	La institución me otorga los recursos necesarios para desarrollar mi trabajo.					
8.	Cuento con el material necesario para el desarrollo de mis funciones.					
9.	La institución me brinda los equipos y materiales de trabajo para el correcto desarrollo de mis funciones.					
<b>Percepción</b>						
10.	Siento que el trato de las personas en la institución es justo y no se hacen diferencias de ningún tipo (Socioeconómicas, racial, edad).					
11.	En algunas ocasiones el comportamiento corporativo no es gentil.					
12.	Siento que el trato es amable y no hacen distinciones.					
13.	La institución le brinda una retribución acorde a su preparación académica.					
14.	Teniendo en cuenta su nivel académico, se considera bien remunerado.					
15.	El sueldo que le brinda es adecuado, considerando su nivel de preparación.					
16.	La institución me brinda beneficios especiales (no sólo económicos).					
17.	Recomendaría sin ningún reparo los servicios que ofrece la institución.					
18.	Conozco los servicios que se ofrecen en la institución.					
<b>Comunicación corporativa</b>						
19.	Mis ideas son valoradas sin importar que sean distintas a lo tradicional.					
20.	La compañía aprecia las ideas que los colaboradores pueden aportar.					
21.	La institución permite el desarrollo de ideas innovadoras.					
22.	Mi jefe considera e incentiva nuestras ideas y sugerencia.					
23.	Los jefes escuchan mis opiniones y consejos.					
24.	La jefatura es accesible para preguntas y sugerencias de cualquier empleado					
25.	Los colaboradores confían en mi trabajo.					
26.	Considera que sus compañeros confían en su trabajo.					
27.	Considera que las personas que laboran en la institución son transparentes.					

El cuestionario consta de 27 ítems tomado de Goicochea (2018).



## Anexo 4. Encuesta de la Variable Desempeño Laboral

### ENCUESTA

Lea con mucha atención cada una de las preguntas y las opciones de las repuestas que le siguen. Para cada ítem marque sólo una respuesta. Por favor, contesta la encuesta con honestidad de manera que la información brindada sea real y objetiva.

Sexo: Femenino \_\_\_\_ Masculino \_\_\_\_

#### INSTRUCCIONES:

Marcar con una (X) en el siguiente cuestionario.

Muy de acuerdo	= 5
De acuerdo	= 4
Indiferente	= 3
En desacuerdo	= 2
Muy en desacuerdo	= 1

Nº	Ítems	1	2	3	4	5
<b>Conocimiento</b>						
1.	Consideras que logras eficientemente las tareas asignadas.					
2.	Cumples con tus metas.					
3.	Buscas estar en un buen ranking del puesto.					
4.	Tienes amplios conocimientos de las tareas asignadas.					
5.	Llegas a más de la meta pactada.					
6.	Buscas ser reconocida por tu buen desempeño.					
7.	Conoces las funciones que desarrolla su puesto de trabajo.					
8.	Su grado de responsabilidad está acorde a su capacidad profesional					
9.	Logras realizar las actividades que le ha asignado					
<b>Motivación</b>						
10.	Como personal de trabajo ha cumplido con su meta trazada durante el mes.					
11.	Has sido reconocida(o) por tu desempeño en el trabajo.					
12.	Llegas a las metas impuestas por tu institución.					
13.	Solucionas problemas inmediatamente en su trabajo.					
14.	Tienes las ganas de actuar e incentivar al grupo de trabajo.					
15.	Llegas a la cantidad de transacciones solicitada por tu institución.					
16.	Cómo trabajador aprecia y se identifica con su entidad.					
17.	En el área que trabaja se siente cómodo.					
18.	Estas interesado en tener muchos años laborando para la institución.					
<b>Iniciativa</b>						
19.	Logras desarrollar con liderazgo y cooperación en su trabajo.					
20.	Crees que eres una persona con la capacidad de trabajar en equipo.					
21.	Como trabajador ayudas en las estructuras de negocio con tu jefe.					
22.	Contribuyes con el cumplimiento de los objetivos de la organización.					
23.	Llegas a cumplir con las metas establecidas de la organización.					
24.	Superas a la exigencia dada por tu empleador.					
25.	Su nivel de producción es acorde a lo que está establecido por las políticas de la entidad.					
26.	Como trabajador cumples con el nivel de producción solicitada.					
27.	Crees que la evaluación de desempeño dada por el banco es la mejor.					

El cuestionario consta de 27 ítems tomado de Chávez (2018)

## **Anexo 5. Informe de Confiabilidad del Instrumento para recoger datos correspondientes a la variable Clima Organizacional**

<p><b>Título de la investigación:</b> “El Clima Organizacional y su Influencia en el Desempeño Laboral del Personal Administrativo de la Escuela de Posgrado de una Universidad del Norte del País – 2019”</p>
--

<p><b>El instrumento de medición pertenece a la variable:</b> Clima Organizacional</p>
--

### CONFIABILIDAD

La fiabilidad de un test se refiere a la consistencia interna de sus preguntas, a la mayor o menor ausencia de errores de medida. Un test confiable significa que si lo aplicamos por más de una vez a un mismo elemento entonces obtendríamos iguales resultados.

### MÉTODO UTILIZADO

Entre los métodos aceptados para medir la fiabilidad está el de las dos mitades o Split-half, que consiste en hallar el coeficiente de correlación de Pearson entre las dos mitades de cada factor (par e impar) de los elementos, y luego corregir los resultados según la fórmula de Spearman-Brown. Utilizando el método de las dos mitades y aplicada 27 elementos con las mismas características de la población de estudio, el instrumento elaborado por el autor para medir el Clima Organizacional en la Escuela de Posgrado de una Universidad del Norte del País, se sometió a la prueba de confiabilidad, el resultado se presenta a continuación:

El reporte obtuvo un Coeficiente de dos mitades de Guttman = 0,734 y que al aplicar la Corrección de Spearman-Brow presentó los siguientes resultados:

- Instrumento utilizado (Longitud desigual) = 0,735

Según los resultados el instrumento presenta Confiabilidad Interna Altamente Significativa, con un Alfa de Cronbach = 0,951

**Según los resultados el instrumento presenta Confiabilidad Interna Altamente Significativa.**

Reporte de salida.

**Tabla N°01**

**Estadístico de consistencia interna del cuestionario**

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,951	27

Fuente: Ordenador, SPSS 23

En la Tabla N°01 se observa el coeficiente correspondiente al Alfa de Cronbach para el análisis de consistencia interna de la encuesta para medir el Clima Organizacional en la Escuela de Posgrado de una Universidad del Norte del País, de 0,951 dentro del rango de muy aceptable para este tipo de instrumento.

**Tabla N°02**

**Estadísticos de consistencia interna del cuestionario si se suprime un ítem.**

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
Ítem01	78,9667	385,826	,574	,950
Ítem02	78,9667	389,344	,498	,951
Ítem03	78,9000	394,990	,417	,952
Ítem04	79,1000	391,334	,582	,950
Ítem05	78,9667	383,482	,658	,949
Ítem06	78,9333	392,547	,477	,951
Ítem07	79,1333	393,223	,522	,950
Ítem08	78,9333	390,409	,512	,951
Ítem09	79,1333	389,982	,547	,950
Ítem10	79,0000	373,724	,726	,948
Ítem11	79,2333	382,668	,717	,949
Ítem12	78,9667	379,757	,743	,948
Ítem13	78,9667	376,861	,810	,948
Ítem14	79,2000	378,234	,834	,947
Ítem15	78,9667	375,895	,771	,948
Ítem16	79,2667	379,444	,724	,948
Ítem17	79,1333	383,223	,709	,949
Ítem18	78,9667	373,757	,706	,949
Ítem19	79,1667	383,799	,614	,950
Ítem20	79,1333	397,844	,623	,950
Ítem21	79,0667	385,237	,641	,949

Ítem22	79,0667	388,271	,705	,949
Ítem23	79,0667	390,340	,539	,950
Ítem24	79,0000	388,759	,619	,950
Ítem25	79,2667	388,547	,743	,949
Ítem26	79,0000	385,655	,675	,949
Ítem27	79,1000	384,714	,530	,951

Fuente: Ordenador, SPSS 23

En la Tabla N°02 se observa el Alfa de Cronbach para cada uno de los Ítem si un elemento es suprimido con la finalidad de mejorar el coeficiente de 0,951 de la tabla N°01, pero en ninguno de los posibles casos se logra tal efecto, por lo que se decide continuar con el cuestionario y la totalidad de sus Ítems.

**Tabla N°03**

**Estadístico de consistencia interna del cuestionario, prueba de dos mitades**

Alfa de Cronbach	Parte 1	Valor	,931
		N de elementos	14 <sup>a</sup>
	Parte 2	Valor	,943
		N de elementos	13 <sup>b</sup>
N total de elementos			27
Correlación entre formularios			,580
Coeficiente de Spearman- Brown	Longitud igual		,734
	Longitud desigual		,735
Coeficiente de dos mitades de Guttman			,734

Fuente: Ordenador, SPSS 23

En la Tabla N°03 se observa la prueba de mitades de la encuesta para medir el Clima Organizacional en la Escuela de Posgrado de una Universidad del Norte del País mediante el Coeficiente de Spearman para longitudes desiguales es de 0,800 y el Coeficiente de dos mitades de Guttman de 0,777 ambos superiores al mínimo establecido para pruebas de este tipo. En tal sentido se decide aprobar el Instrumento en cuestión.

Los resultados que se presentan nos permiten concluir que la encuesta para medir el Clima Organizacional en la Escuela de Posgrado de una Universidad del Norte del País, instrumento elaborado por el autor, **ES ALTAMENTE CONFIABLE PARA SU USO.**

## **Anexo 6. Informe de Confiabilidad del Instrumento para recoger datos correspondientes a la variable Desempeño Laboral**

<p><b>Título de la investigación:</b> “El Clima Organizacional y su Influencia en el Desempeño Laboral del Personal Administrativo de la Escuela de Posgrado de una Universidad del Norte del País – 2019”</p>
--

<p><b>El instrumento de medición pertenece a la variable:</b> Desempeño Laboral</p>
---

### CONFIABILIDAD

La fiabilidad de un test se refiere a la consistencia interna de sus preguntas, a la mayor o menor ausencia de errores de medida. Un test confiable significa que si lo aplicamos por más de una vez a un mismo elemento entonces obtendríamos iguales resultados.

### MÉTODO UTILIZADO

Entre los métodos aceptados para medir la fiabilidad está el de las dos mitades o Split-half, que consiste en hallar el coeficiente de correlación de Pearson entre las dos mitades de cada factor (par e impar) de los elementos, y luego corregir los resultados según la fórmula de Spearman-Brown. Utilizando el método de las dos mitades y aplicada 27 elementos con las mismas características de la población de estudio, el instrumento elaborado por el autor para medir el Desempeño Laboral del Personal Administrativo de la Escuela de Posgrado de una Universidad del Norte del País, se sometió a la prueba de confiabilidad, el resultado se presenta a continuación:

El reporte obtuvo un Coeficiente de dos mitades de Guttman = 0,850 y que al aplicar la Corrección de Spearman-Brow presentó los siguientes resultados:

- Instrumento utilizado (Longitud desigual) = 0,851

Según los resultados el instrumento presenta Confiabilidad Interna Altamente Significativa, con un Alfa de Cronbach = 0,966

**Según los resultados el instrumento presenta Confiabilidad Interna Altamente Significativa.**

Reporte de salida.

**Tabla N°01**

**Estadístico de consistencia interna del cuestionario**

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,966	27

Fuente: Ordenador, SPSS 23

En la Tabla N°01 se observa el coeficiente correspondiente al Alfa de Cronbach para el análisis de consistencia interna de la encuesta para recopilar la información necesaria para Desempeño Laboral del Personal Administrativo de la Escuela de Posgrado de una Universidad del Norte del País, de 0,966 dentro del rango de muy aceptable para este tipo de instrumento.

**Tabla N°02**

**Estadísticos de consistencia interna del cuestionario si se suprime un ítem.**

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
Ítem01	76,8333	450,902	,741	,965
Ítem02	77,1333	440,602	,767	,964
Ítem03	77,1667	457,316	,551	,966
Ítem04	77,2000	447,683	,787	,964
Ítem05	77,0333	457,137	,603	,965
Ítem06	77,1000	448,438	,734	,965
Ítem07	76,9333	443,926	,715	,965
Ítem08	76,9000	446,852	,670	,965
Ítem09	77,0333	443,964	,697	,965
Ítem10	77,3333	450,230	,650	,965
Ítem11	77,3333	452,368	,686	,965
Ítem12	77,2000	450,924	,736	,965
Ítem13	77,1667	453,109	,648	,965
Ítem14	77,3000	445,459	,806	,964
Ítem15	77,2000	445,821	,757	,964
Ítem16	77,2000	443,683	,781	,964
Ítem17	77,3000	440,907	,774	,964

Ítem18	77,1333	442,326	,750	,964
Ítem19	77,0333	447,344	,663	,965
Ítem20	77,2000	454,579	,568	,966
Ítem21	77,4333	441,633	,815	,964
Ítem22	77,3667	455,551	,604	,965
Ítem23	77,4333	448,875	,724	,965
Ítem24	77,3000	453,183	,701	,965
Ítem25	77,3000	452,355	,695	,965
Ítem26	77,3333	448,989	,718	,965
Ítem27	77,4333	449,013	,699	,965

Fuente: Ordenador, SPSS 23

En la Tabla N°02 se observa el Alfa de Cronbach para cada uno de los Ítem si un elemento es suprimido con la finalidad de mejorar el coeficiente de 0,966 de la tabla N°01, pero en ninguno de los posibles casos se logra tal efecto, por lo que se decide continuar con el cuestionario y la totalidad de sus Ítems.

### Tabla N°03

#### Estadístico de consistencia interna del cuestionario, prueba de dos mitades

Alfa de Cronbach	Parte 1	Valor	,948
		N de elementos	14 <sup>a</sup>
	Parte 2	Valor	,950
		N de elementos	13 <sup>b</sup>
N total de elementos			27
Correlación entre formularios			,740
Coeficiente de Spearman-Brown	Longitud igual		,851
	Longitud desigual		,851
Coeficiente de dos mitades de Guttman			,850

Fuente: Ordenador, SPSS 23

En la Tabla N°03 se observa la prueba de mitades de la encuesta para recopilar la información necesaria para Desempeño Laboral del Personal Administrativo de la Escuela de Posgrado de una Universidad del Norte del País mediante el Coeficiente de Spearman para longitudes desiguales es de 0,851 y el Coeficiente de dos mitades de Guttman de 0,850 ambos superiores al

mínimo establecido para pruebas de este tipo. En tal sentido se decide aprobar el Instrumento en cuestión.

Los resultados que se presentan nos permiten concluir que la encuesta para Recopilar la información necesaria para Desempeño Laboral del Personal Administrativo de la Escuela de Posgrado de una Universidad del Norte del País, instrumento elaborado por el autor, **ES ALTAMENTE CONFIABLE PARA SU USO.**



## Anexo 7. Matriz de Experto de la Variable Clima Organizacional - Experto N°1

### MATRIZ PARA EVALUACIÓN DE EXPERTOS

Título de la investigación: "El Clima Organizacional y su Influencia en el Desempeño Laboral del Personal Administrativo de la Escuela de Posgrado de una Universidad del Norte del País – 2019"

Línea de investigación: Productividad y calidad organizacional.

Apellidos y nombres del experto: Dr. Zapata Rojas Jean

El instrumento de medición pertenece a la variable: Clima organizacional

Mediante la matriz de evaluación de expertos, Ud. tiene la facultad de evaluar cada una de las preguntas marcando con una "x" en las columnas de SÍ o NO. Asimismo, le exhortamos en la corrección de los ítems, indicando sus observaciones y/o sugerencias, con la finalidad de mejorar la coherencia de las preguntas sobre la variable en estudio.

Ítems	Preguntas	Aprecia		Observaciones
		SÍ	NO	
1	¿El instrumento de medición presenta el diseño adecuado?	X		
2	¿El instrumento de recolección de datos tiene relación con el título de la investigación?	X		
3	¿En el instrumento de recolección de datos se mencionan las variables de investigación?	X		
4	¿El instrumento de recolección de datos facilitará el logro de los objetivos de la investigación?	X		
5	¿El instrumento de recolección de datos se relaciona con las variables de estudio?	X		
6	¿La redacción de las preguntas tiene un sentido coherente y no están sesgadas?	X		
7	¿Cada una de las preguntas del instrumento de medición se relaciona con cada uno de los elementos de los indicadores?	X		
8	¿El diseño del instrumento de medición facilitará el análisis y procesamiento de datos?	X		
9	¿Son entendibles las alternativas de respuesta del instrumento de medición?	X		
10	¿El instrumento de medición será accesible a la población sujeto de estudio?	X		
11	¿El instrumento de medición es claro, preciso y sencillo de responder para; de esta manera, obtener los datos requeridos?	X		


Sugerencias:

Firma del experto:




Dr. Jean Zapata Rojas  
25820150

## Anexo 8. Matriz de Experto de la Variable Clima Organizacional - Experto N°2

MATRIZ PARA EVALUACIÓN DE EXPERTOS				
Título de la investigación: "El Clima Organizacional y su Influencia en el Desempeño Laboral del Personal Administrativo de la Escuela de Posgrado de una Universidad del Norte del País – 2019"				
Línea de investigación: <b>Productividad y calidad organizacional.</b>				
Apellidos y nombres del experto: Lucio Wilfredo Olórtiga Córdor				
El instrumento de medición pertenece a la variable: Clima organizacional				
Mediante la matriz de evaluación de expertos, Ud. tiene la facultad de evaluar cada una de las preguntas marcando con una "x" en las columnas de SÍ o NO. Asimismo, le exhortamos en la corrección de los ítems, indicando sus observaciones y/o sugerencias, con la finalidad de mejorar la coherencia de las preguntas sobre la variable en estudio.				
Ítems	Preguntas	Aprecia		Observaciones
		SÍ	NO	
1	¿El instrumento de medición presenta el diseño adecuado?	x		
2	¿El instrumento de recolección de datos tiene relación con el título de la investigación?	x		
3	¿En el instrumento de recolección de datos se mencionan las variables de investigación?	x		
4	¿El instrumento de recolección de datos facilitará el logro de los objetivos de la investigación?	x		
5	¿El instrumento de recolección de datos se relaciona con las variables de estudio?	x		
6	¿La redacción de las preguntas tiene un sentido coherente y no están sesgadas?	x		
7	¿Cada una de las preguntas del instrumento de medición se relaciona con cada uno de los elementos de los indicadores?	x		
8	¿El diseño del instrumento de medición facilitará el análisis y procesamiento de datos?	x		
9	¿Son entendibles las alternativas de respuesta del instrumento de medición?	x		
10	¿El instrumento de medición será accesible a la población sujeto de estudio?	x		
11	¿El instrumento de medición es claro, preciso y sencillo de responder para, de esta manera, obtener los datos requeridos?	x		
Sugerencias:				
NINGUNA				
Firma del experto:				
 OLÓRTIGA CORDOR LUCIO WILFREDO CELL N° 323				

## Anexo 9. Matriz de Experto de la Variable Desempeño laboral - Experto N°1

MATRIZ PARA EVALUACIÓN DE EXPERTOS				
Título de la investigación: "El Clima Organizacional y su Influencia en el Desempeño Laboral del Personal Administrativo de la Escuela de Posgrado de una Universidad del Norte del País – 2019"				
Línea de investigación: Productividad y calidad organizacional.				
Apellidos y nombres del experto: Dr. Zapata Rojas Jean				
El instrumento de medición pertenece a la variable: Desempeño laboral				
Mediante la matriz de evaluación de expertos, Ud. tiene la facultad de evaluar cada una de las preguntas marcando con una "x" en las columnas de SÍ o NO. Asimismo, le exhortamos en la corrección de los ítems, indicando sus observaciones y/o sugerencias, con la finalidad de mejorar la coherencia de las preguntas sobre la variable en estudio.				
Ítems	Preguntas	Aprecia		Observaciones
		SÍ	NO	
1	¿El instrumento de medición presenta el diseño adecuado?	X		
2	¿El instrumento de recolección de datos tiene relación con el título de la investigación?	X		
3	¿En el instrumento de recolección de datos se mencionan las variables de investigación?	X		
4	¿El instrumento de recolección de datos facilitará el logro de los objetivos de la investigación?	X		
5	¿El instrumento de recolección de datos se relaciona con las variables de estudio?	X		
6	¿La redacción de las preguntas tiene un sentido coherente y no están sesgadas?	X		
7	¿Cada una de las preguntas del instrumento de medición se relaciona con cada uno de los elementos de los indicadores?	X		
8	¿El diseño del instrumento de medición facilitará el análisis y procesamiento de datos?	X		
9	¿Son entendibles las alternativas de respuesta del instrumento de medición?	X		
10	¿El instrumento de medición será accesible a la población sujeto de estudio?	X		
11	¿El instrumento de medición es claro, preciso y sencillo de responder para; de esta manera, obtener los datos requeridos?	X		
Sugerencias:				
Firma del experto:				
				
Dr. Jean Zapata Rojas 25820150				

## Anexo 10. Matriz de Experto de la Variable Desempeño laboral - Experto N°2

### MATRIZ PARA EVALUACIÓN DE EXPERTOS

Título de la investigación: "El Clima Organizacional y su Influencia en el Desempeño Laboral del Personal Administrativo de la Escuela de Posgrado de una Universidad del Norte del País – 2019"

Línea de investigación: Productividad y calidad organizacional.

Apellidos y nombres del experto: Lucio Wilfredo Olórtiga Córdor

El instrumento de medición pertenece a la variable: Desempeño laboral

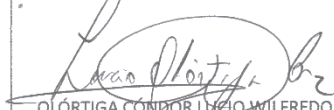
Mediante la matriz de evaluación de expertos, Ud. tiene la facultad de evaluar cada una de las preguntas marcando con una "x" en las columnas de SÍ o NO. Asimismo, le exhortamos en la corrección de los ítems, indicando sus observaciones y/o sugerencias, con la finalidad de mejorar la coherencia de las preguntas sobre la variable en estudio.

Ítems	Preguntas	Aprecia		Observaciones
		SÍ	NO	
1	¿El instrumento de medición presenta el diseño adecuado?	X		
2	¿El instrumento de recolección de datos tiene relación con el título de la investigación?	X		
3	¿En el instrumento de recolección de datos se mencionan las variables de investigación?	X		
4	¿El instrumento de recolección de datos facilitará el logro de los objetivos de la investigación?	X		
5	¿El instrumento de recolección de datos se relaciona con las variables de estudio?	X		
6	¿La redacción de las preguntas tiene un sentido coherente y no están sesgadas?	X		
7	¿Cada una de las preguntas del instrumento de medición se relaciona con cada uno de los elementos de los indicadores?	X		
8	¿El diseño del instrumento de medición facilitará el análisis y procesamiento de datos?	X		
9	¿Son entendibles las alternativas de respuesta del instrumento de medición?	X		
10	¿El instrumento de medición será accesible a la población sujeto de estudio?	X		
11	¿El instrumento de medición es claro, preciso y sencillo de responder para, de esta manera, obtener los datos requeridos?	X		

Sugerencias:

NINGUNA

Firma del experto:



OLÓRTIGA CORDOR LUCIO WILFREDO  
CELL N° 323

### Anexo 11. Base de datos variable Clima organizacional

Respuestas	Dimensiones																											
	Estructura									Percepción									Comunicación corporativa									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	
1	3	3	4	3	3	5	4	5	3	1	2	3	2	3	1	1	2	2	2	3	2	3	3	3	3	3	2	
2	2	3	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	4	5
3	4	4	5	3	4	4	4	3	3	2	1	3	2	3	3	3	3	2	3	3	2	2	3	3	3	2	2	
4	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	3	4	4	4	4	3	4	5	5	3	4	4	4	4	3	4	5	
5	1	2	2	1	1	1	2	2	1	2	2	1	1	1	2	2	3	3	1	2	2	1	2	1	2	1	2	
6	4	4	5	3	4	4	4	4	3	1	2	2	2	2	1	2	1	1	1	3	1	3	2	2	2	3	1	
7	4	3	2	3	4	2	3	4	3	3	4	3	4	3	4	3	3	4	5	3	4	4	5	4	5	4	5	
8	2	3	4	3	3	3	3	2	2	3	2	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	2	
9	2	3	2	3	2	4	2	2	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	2	3	2	3	3	2	3	3	2	
10	3	2	4	3	4	4	4	3	3	3	4	3	3	3	5	4	3	4	4	3	4	4	5	4	3	4	4	
11	2	1	2	3	2	2	2	1	2	2	1	2	2	1	1	1	2	2	1	2	1	2	2	2	1	1	1	
12	2	2	3	3	3	2	1	3	3	3	4	3	4	4	4	3	3	4	3	3	4	3	4	3	3	4	5	
13	5	5	4	5	5	5	4	5	5	2	1	2	2	1	2	1	2	1	2	2	1	2	1	2	2	1	2	
14	4	4	4	4	2	3	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	4	4	4	3	3	3	2	
15	4	4	3	3	4	3	3	4	4	3	4	3	3	3	4	3	3	2	3	4	3	3	2	4	3	3	3	
16	3	2	3	3	3	3	2	2	3	4	3	4	4	4	4	2	4	4	2	3	2	3	2	2	3	2	2	
17	2	2	2	2	2	2	3	3	2	4	4	4	4	2	4	4	1	1	3	4	3	3	2	4	3	3	3	
18	4	3	2	3	4	2	3	4	3	5	3	4	4	4	4	3	4	5	3	4	3	3	3	4	3	3	4	
19	5	3	4	3	3	3	4	3	5	5	4	5	5	4	4	5	4	5	4	4	5	4	4	5	4	5	4	
20	2	1	2	2	1	2	2	2	1	2	4	2	2	2	2	2	3	1	5	3	4	4	4	4	3	4	5	
21	4	4	5	3	4	4	4	4	3	5	4	5	5	4	4	5	4	5	3	4	3	3	2	4	3	3	3	
22	3	2	1	2	2	2	2	3	2	1	2	1	2	2	1	2	1	2	5	3	4	4	4	4	3	4	5	
23	2	2	3	1	1	2	1	1	2	2	1	3	2	1	1	1	1	2	1	2	2	1	2	2	1	2	1	
24	4	4	4	3	4	4	4	3	3	5	3	4	4	4	4	3	4	5	4	3	3	3	3	3	4	4	4	
25	4	5	4	3	4	4	4	5	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	3	4	3	3	4	3	
26	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	4	4	4	2	2	3	3	2	3	2	3	3	
27	4	5	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	2	
28	1	2	1	2	2	2	2	3	2	1	1	1	1	1	2	2	1	1	2	2	2	1	1	2	1	2	1	
29	4	5	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	2	3	3	3	
30	1	2	3	4	3	4	2	3	1	5	4	5	5	4	4	5	4	5	4	4	5	4	4	5	4	5	4	

### Anexo 12. Base de datos variable Desempeño laboral

Respuestas	Dimensiones																										
	Conocimiento									Motivación									Iniciativa								
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27
1	2	2	3	1	1	2	2	2	1	4	4	4	4	3	3	4	4	4	1	1	2	2	3	1	2	1	1
2	4	4	4	4	4	2	5	3	5	3	2	3	2	3	3	2	2	2	3	3	4	4	3	3	4	2	2
3	4	3	4	3	4	3	3	5	4	2	3	4	3	3	2	3	3	2	3	2	3	2	2	2	3	3	3
4	2	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	1	1	2	2	2	1	1	1	2	2	2	1
5	4	4	4	3	3	4	4	4	2	3	3	3	4	4	3	3	4	4	3	3	3	2	3	3	3	2	2
6	5	4	4	4	4	4	3	3	4	4	2	2	4	2	5	2	2	4	3	4	2	2	3	3	4	2	3
7	3	2	2	1	2	2	1	2	1	2	2	2	1	1	1	2	2	1	2	2	1	1	1	2	2	1	2
8	3	2	1	2	2	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	4	2	2	2	2	4	4	3	4
9	4	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	2	2	2	2	4	2	3	3
10	4	5	3	5	4	3	4	4	5	4	4	3	3	4	4	5	4	4	5	3	4	4	4	4	3	4	4
11	2	2	3	3	3	2	1	3	2	1	1	2	2	2	1	1	1	1	1	2	1	2	1	2	1	1	1
12	4	4	4	4	4	5	5	5	4	3	4	3	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4
13	4	5	4	3	4	4	4	5	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	2	3	2	2	2	2	2	2	3
14	5	2	3	4	3	5	5	3	5	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4
15	2	1	2	2	3	1	3	1	2	1	1	2	3	1	2	2	1	1	1	2	1	2	2	1	1	2	1
16	2	2	3	3	2	2	2	2	1	1	1	2	1	1	2	2	1	1	5	5	4	4	4	3	3	4	4
17	4	4	3	4	5	4	4	4	5	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	3
18	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	4	5	5	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4
19	3	2	2	3	3	3	2	2	3	2	3	2	3	2	2	2	2	3	2	3	2	3	2	3	2	2	3
20	3	3	2	2	2	3	3	3	2	2	3	3	3	3	2	2	3	2	3	2	2	3	2	3	3	3	3
21	4	2	2	2	2	2	4	2	2	4	2	2	2	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3
22	4	4	4	4	4	5	5	5	4	1	2	3	3	3	2	3	2	3	5	5	4	4	4	3	3	4	4
23	2	1	3	1	3	2	2	2	3	1	2	2	1	1	2	2	1	1	2	1	1	3	1	1	1	2	1
24	3	4	2	3	4	2	2	5	3	2	3	4	4	4	4	3	4	3	5	5	4	4	4	3	3	4	4
25	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	5	4	3	4	3	3	3	3	3	2
26	3	4	4	3	3	3	4	3	4	4	3	4	3	3	2	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3
27	2	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	1	1	2	2	2	1	1	1	2	2	2	1
28	4	4	4	3	3	4	4	4	2	3	3	3	4	4	3	3	4	4	3	3	3	2	3	3	3	2	2
29	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	3	4	4	4	3	3	4	4	3
30	2	3	3	3	2	3	2	2	3	4	4	4	3	3	4	4	3	5	5	5	4	4	4	3	3	4	4