



UNIVERSIDAD  
**AUTÓNOMA**  
DE ICA

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE ICA  
ESCUELA DE POSGRADO**

**TESIS**

**“CLIMA ORGANIZACIONAL Y EL DESEMPEÑO LABORAL DE  
LOS TRABAJADORES DE LA UNIVERSIDAD PRIVADA DE ICA -  
2016”**

**TESIS DESARROLLADA PARA OPTAR EL GRADO DE  
DOCTOR EN ADMINISTRACIÓN**

**PRESENTADO POR:**

**JHON ANDERSON ESPINO BALDIÑO**

**ASESOR:**

**DR. JOSÉ JORGE CAMPOS MARTÍNEZ**

**2016**

## ÍNDICE

<b>ÍNDICE</b>	<b>ii</b>
<b>DEDICATORIA</b>	<b>iii</b>
<b>RESUMEN</b>	<b>iv</b>
I. INTRODUCCIÓN	vi
II. PROBLEMÁTICA DE LA INVESTIGACIÓN	7
a) Descripción de la realidad problemática	7
b) Formulación del Problema	7
c) Justificación de la investigación	8
d) Hipótesis	8
e) Variables	9
III. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	10
a) Objetivo general	10
b) Objetivos específicos	10
IV. MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN	11
2.1 Antecedentes	11
2.2 Bases Teóricas	12
2.3 Marco Conceptual	15
V. MÉTODOS O PROCEDIMIENTOS	17
VI RESULTADOS	20
VII CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	38
a) Conclusiones	38
b) Recomendaciones	39
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS	40
X ANEXOS	43

## **DEDICATORIA**

A mi familia, que es lo más grandioso que tengo e impulsa mi vida para lograr mis objetivos.

## RESUMEN

La investigación está basada en determinar la correspondencia del clima organizacional con el desempeño laboral en trabajadores de la universidad privada de Ica -2016, por lo tanto, se aplicó una investigación pura con diseño transaccional y relacional porque permitió buscar la correspondencia con las variables en estudio. La herramienta empleada fue un cuestionario.

Se evidenció la existencia de la relación del clima organizacional y el desempeño laboral de trabajadores en la Universidad Privada de Ica -2016, esto se ve reflejado en la tabla 16 la cual nos indica que existe un coeficiente de Pearson de 0.718 que representa una correspondencia directa entre las variables de estudios.

### **Palabras clave:**

Clima organizaciones, desempeño laboral, organización.

## **ABSTRACT**

The research is based on determining the correspondence of the organizational climate with the work performance in workers of the private university of Ica -2016, therefore, pure research with transactional and relational design was applied because it allowed to seek correspondence with the variables under study. The tool used was a questionnaire.

The existence of the relationship of the organizational climate and the job performance of workers at the Private University of Ica -2016 was evident, this is reflected in Table 16 which indicates that there is a Pearson coefficient of 0.718 that represents a direct correspondence between the study variables.

Keywords: Climate organizations, job performance, organization

## **I. INTRODUCCIÓN**

Mediante un óptimo clima se consigue la calidad en los clientes, a partir de esta premisa se genera un sinnúmero de opiniones de personas que laboran en una institución, donde surge las interacciones con integrantes de la organización y del contexto en que se desarrolla su trabajo.

Estas opiniones pueden ser positivas o negativas y de influencia en el desempeño de los trabajadores, quienes deben realizar un trabajo sistemático, permitiendo un clima organizacional con valores que genere un positivo desempeño en los distintos actores de la institución.

Es necesario que exista preconceptos asociados con el trabajo cotidiano y dinámica organizacional que corresponda a la realidad.

## **II. PROBLEMÁTICA DE LA INVESTIGACIÓN**

### **a) Descripción de la realidad problemática**

La comunidad pasa por dificultades críticas a nivel económico, social, educativa, cultural, etc., con manifestaciones evidenciadas en la falta de un clima organizacional adecuado. Internacionalmente las perspectivas por miembros de una organización respecto al trabajo. En diversas Instituciones existen problemas relacionados con las variables del estudio. En esta coyuntura, surge la necesidad del liderazgo que muestren capacidades de resolución de conflictos.

Existe un alto cuestionamiento a diversas organizaciones por ciudadanos porque las atenciones recibidas no tienen los requisitos de calidad y el cuidado al usuario no es el mejor.

A nivel nacional la tendencia radica en un ambiente moderno, eficaz y eficiente sin tener resultados favorables que permitan concretar esta tendencia a pesar de los aumentos en los cálculos, con un mínimo impacto positivo. A partir de este problema se ha centrado la atención en incrementar la eficiencia y eficacia.

### **b) Formulación del Problema**

Problema Principal

¿De qué manera se relaciona el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la universidad privada de Ica -2016?

## Problemas Específicos

¿De qué manera se relaciona el Clima Organizacional y el nivel de compromiso de los trabajadores de la universidad privada de Ica-2016?

¿De qué manera se relaciona el Clima Organizacional y la resolución de problemas en los trabajadores de la universidad privada de Ica-2016?

¿De qué manera se relaciona el Clima Organizacional y la iniciativa del desempeño laboral de los trabajadores de la universidad privada de Ica-2016?

### **c) Justificación de la investigación**

El propósito del estudio se direcciona que tengan instrumentos que conduzcan a tomar decisiones asertivas que permitan el desarrollo y eficiencia facilitando el fortalecimiento como referente social en su territorio. Además de permitir visibilizar factores relevantes que no son tomados en cuenta; pero que garantizan el éxito del involucramiento a la labor institucional.

### **d) Hipótesis**

#### Hipótesis General

El clima organizacional tiene relación significativa con el desempeño laboral de trabajadores de la universidad privada de Ica -2016

#### Hipótesis Específicas

El Clima Organizacional tiene relación significativa con el nivel de compromiso de los trabajadores de la universidad privada de Ica-2016

El Clima Organizacional tiene relación con la resolución de problemas en los trabajadores de la universidad privada de Ica-2019

El Clima Organizacional tiene relación significativa con la iniciativa del desempeño laboral de los trabajadores de la universidad privada de Ica-2016

#### **e) Variables**

##### **Variable 1**

V1: Factores: Clima organizacional

##### **Variable 2**

V2: desempeño laboral

## **II. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

### **a) Objetivo general**

Determinar la relación del clima organizacional con el desempeño laboral de los trabajadores de la universidad privada de Ica -2016

### **b) Objetivos específicos**

- Analizar la relación del Clima Organizacional y compromiso de los trabajadores de la universidad privada de Ica-2016
- Analizar la relación del Clima Organizacional y la resolución de problemas en trabajadores de la universidad privada de Ica-2016
- Analizar la relación del Clima Organizacional y la iniciativa del desempeño laboral en trabajadores de la universidad privada de Ica-2016

## II. MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN

### 4.1 Antecedentes

#### Antecedentes Internacionales

Arratia (2010) no evidenció una relación clara entre desempeño y condiciones de trabajo como elemento relevante para conseguir lazos entre estas variables. Siendo el espíritu vocacional de los docentes los elementos materiales para desarrollar su labor, este contexto prevalece más aún que el sentido profesional y necesidad de realizar procesos de evaluación docente, obteniendo una clara conexión entre estos elementos.

Yubisay, (2013) percibe que los instructores tienen suspicacia desde la conducción de la instauración al evidenciar la existencia del desinterés por parte del personal administrativo para tomar decisiones. Por ello, se demuestra un direccionamiento en el tipo de clima generado en instituciones cuyo fin se alinea a directivos y docentes que frecuentemente no están sensibilizados por un ambiente de trabajo para el desempeño laboral.

Marroquín y Pérez, (2011) encuentra un clima favorable para la organización y actividades designadas en ocupaciones positivas con respecto al desempeño laboral. Permitiendo libertad en labores, respondiendo las interacciones con obligaciones. Observándose el perfil del puesto hace que se sientan satisfechos por el logro en la ejecución de responsabilidades y deberes que debe cumplir diariamente.

Luengo, Y. (2013). identificó habilidades de docentes y estrategias, observándose el predominio de un clima autoritario, con un contexto laboral que no provoca a docentes para su identificación institucional, manifestando monotonía en el día a día, se identificó que la percepción

que los directores y docentes tienen de diferentes componentes que afectan la organización y, comportamiento de los mismos.

### **Antecedentes Nacionales**

Callomamani, (2013) establece que el seguimiento didáctico implica significativamente en el ejercicio del docente y su acompañamiento pedagógico influye en el desempeño laboral del docente, puesto que se halló un P valor 0.000 a un nivel de significancia de 5%, con una correlación de 0.800 entre los factores de estudio.

Alvarado, (2014) hay correlaciones significativas entre clima institucional y seguridad, asimismo se evidencia la correlación entre dimensiones del Clima Organizacional y dimensiones de la Cultura de Seguridad del Paciente, indica que existen correlaciones significativas y positivas entre diferencias del personal de salud, hombres y mujeres, respecto del Clima Organizacional, existen diferencias en casos de comunicaciones, ambiente y condiciones de trabajo, dirección, situaciones de cambio apreciándose que las mujeres presentan promedios más altos que varones.

## **4.2. Bases teóricas**

### **4.2.1. Clima organizacional**

Es el conjunto de apreciaciones que interviene elementos organizacionales, sino que va a depender de la subjetividad, del sentimiento docente sobre su centro de trabajo; siendo el clima laboral bien percibido mediante un clima atmosférico, siendo realmente el contexto percibido por el docente con la finalidad de desarrollarse laboralmente.

#### **4.2.2. Dimensiones del clima organizacional:**

##### **A. Compañerismo:**

El compañerismo: "Son elementos de solidaridad y obligaciones correspondiente a un contexto interno para la ejecución de su tarea, es muy relevante y necesario el trabajo en equipo" (Chiavenato, 2007, p.357).

Existe la imperiosa necesidad de tener lazos e interaccionar entre personas que trabajan juntas, de manera conjunta, que genera un adecuado ambiente laboral. Donde las relaciones de trabajo son relevantes.

##### **B. Comunicación:**

"La comunicación concierne a la información transmitida por medio de la interacción de individuos con destrezas compartidas" (Chiavenato, 2007, p.307). Es muy frecuente que las personas vean concretados sus planes de obtención de información que alcancen decisiones acertadas. Entonces la comunicación entre docentes de una organización propicia relaciones sociales, donde una situación contraria de ausencia de comunicación conlleva a un organizacional deficiente. (Bandura, 1976, p. 73).

##### **C. Manejo de conflictos:**

Chiavenato (2007) se refiere como un "desacuerdo a metas que alcancen el ámbito escolar que surge por los diversos tipos de conflictos, donde los individuos involucrados tienen experiencias de vida a partir de su sapiencia." (p. 296). Se genera ante la discordancia de opiniones dentro de existe una amenaza en sus perspectivas. Lacunza (2009).

#### **4.2.3. Importancia del clima organizacional:**

Para conocer sobre el clima organizacional se debe tener riqueza en conocimientos sobre estudios organizacionales con noción de sociología, antropología y psicología.

Robbins (2004, pág. 145) “Hace referencia al ambiente de trabajo de la organización y comportamiento de sus miembros. Siendo el clima el reflejo de cultura organizacional. Es importante señalar, que según como se presentan las ideas se reconoce la capacidad de deducir la forma como se va optimizando el rendimiento y satisfacción del trabajo desempeñado”.

Si hay presencia de un clima organizacional estable, será de gran inversión a largo plazo. Las autoridades de las instituciones deben prever que el medio es parte del activo y merece ser considerado, una institución con presiones en su personal no realiza actividades óptimas.

#### **4.2.4. Desempeño laboral:**

Según Alles (2002, pág.21) “Son competencias laborales compuestas por un conglomerado de habilidades para alcanzar los objetivos estratégicos de la institución”.

Estas acciones están alineadas según el tipo de labor que realice el trabajador y donde el docente observe el cumplimiento de responsabilidades asumidas en un contrato de por medio.

#### **4.2.5. Dimensiones del desempeño laboral:**

##### **A. Compromiso:**

Según Alles (2002, pág.26) “Es el mando laboral donde el trabajador percibe como suyos los objetivos estratégicos de la institución. Controlando sus acciones pactadas con el empleador en

cumplimiento de compromisos asumidos, tanto personales como profesionales”.

Empero, el trabajador alcanza con éxito su desenvolvimiento percibido por los demás integrantes de la institución dando un modelo a seguir de acuerdo al área correspondiente” (Alles, 2002, pág.27).

## **B. Resolución de problemas**

Es la capacidad de enfrentar dificultades involucrando capacidades de generar ideas claves para las soluciones a problemáticas futuras. Se genera resoluciones con capacidades en el diseño de las alternativas de solución, siendo en el ámbito de la investigación aquellas propuestas encaminadas para resolver dificultades en el ambiente universitario.

## **C. Iniciativa:**

Según Alles (2002, pág.27). Es la previa disposición de actuar permanentemente y visionar; sino que también debe concretizar fallos hasta la búsqueda de nuevas dificultades. Anticipándose a mostrar sus destrezas e iniciativa para emprender nuevos proyectos.

Cabe relevar la necesidad de ejecutar capacidades en docentes donde son concordantes con los objetivos estratégicos de la dirección por medio de talleres de inter aprendizaje entre colegas.

## **4.3. Marco Conceptual**

**Administración:** “Sirve para organizar todos los insumos correspondientes a recursos financieros, humanos y materiales” (Apaza y Quispe, 2000, p. 51).

**Eficiencia:** “Se relaciona a realizar una actividad con el menor tiempo posible para alcanzar objetivos propuestos.” (Andía, 2000, p. 99).

**Gestión:** “Es llevar a cabo lo planeado con la responsabilidad y preocupación por las demoras manejando tiempos previstos que óptimo” (Abadí, 2004, p. 29).

**Organización:** “Grupo social constituido por personas para producir trabajo en aras de cubrir los requerimientos comunales” (Sacristán, 2002, p.33)

**Trabajador:** “Sujeto que brinda sapiencia a su empleado” (Chiavenato, 1999, p.171).

**Empleador:** “Es una persona jurídica que contrata a individuos a través de un documento denominado contrato” (Chiavenato, 1999, p.153).

## V. MÉTODOS O PROCEDIMIENTOS

### Tipo:

Pertenece a un estudio sustantivo y según la naturaleza de la variable es descriptivo.

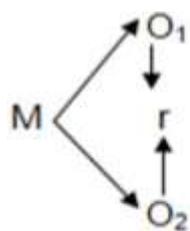
### Nivel:

De acuerdo a su nivel será no experimental y correlacional. (Kerlinger, 2002)

### Diseño:

Correlacional y transaccional.

Se denota:



Donde:

M = Muestra

O<sub>1</sub>, Variable 1

O<sub>2</sub>, Variable 2

r = relación entre las dos variables.

## 5.2. Población Y Muestra

### 5.2.1 Población:

Conformado por el total de empleador de distintas unidades que tiene la universidad, Siendo un total de 49 docentes dentro de la universidad privada de Ica, 2016.

Cargos	# de Trabajadores
Rector académico	01
Vicerrector académico	01
Decana de la facultad de ciencias humanas y la salud	01

Decano de la facultad de ingeniería y ciencias económicas	01
Docentes de la facultad de obstetricia	11
Docentes de la facultad de ingeniería y ciencias económicas	13
Docentes de la facultad de derecho	09
Docentes de la facultad de contabilidad	12
<b>Total</b>	<b>49</b>

### **5.2.2 MUESTRA:**

Para fines convenientes se utilizó para la muestra la totalidad de la población siendo esta un total de 49 docentes de la universidad privada de Ica. 2016.

### **5.3. TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN**

#### **Técnica:**

La técnica que se utilizó fue la encuesta.

### **5.4 INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN**

Se utilizó el cuestionario. Para esta investigación se aplicará dos cuestionarios; el primero para recolectar los datos sobre clima organizacional el cual medirá si es bueno regular o malo y otro en el que se recolectara datos acerca del desempeño laboral que tiene los empleados el cual dará como resultado si es alto medio bajo.

### **5.5. TÉCNICAS DE ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

Se aplicó estadística descriptiva e inferencial para ver la significancia de los hallazgos, determinando la correlación de las mismas, por medio del software SPSS. Estos se plasmaron en cuadros de

frecuencias y porcentajes y para su descripción se utilizaron gráficos de barras.

## VI. RESULTADOS

Luego de procesar los resultados brindados por los instrumentos de estudio, se obtiene lo siguiente:

### A. Análisis de la variable V1: Clima organizacional

Resultado dirigido a 49 docentes de la Universidad Privada de Ica, para determinar el nivel en que se desarrolla el clima organizacional percibido en su centro de trabajo.

El instrumento aplicado ha sido organizado en la tabla 2.

**Tabla 2**

*Estandarización de la variable 1*

V.1.	DIMENSIONES	ÍTEM S	PESO
<b>Clima organizacional</b>	D1: Compañerismo.	8	33%
	D2: Comunicación.	8	33%
	D3: Manejo de conflictos.	8	34%
	TOTAL	24	100%

Fuente: Autor de la investigación.

La tabla 2 nos muestra 24 ítems creados en función de dimensiones de la variable 1, dichas dimensiones fueron el compañerismo (8 ítems); la comunicación (8 ítems) y el manejo de conflictos (8 ítems).

Las respuestas fueron:

Nunca	1 punto
A veces	2 puntos
Casi siempre	3 puntos
Siempre	4 puntos

**Tabla 3***Interpretación cualitativa de la variable 1 (Clima organizacional)*

Categoría	Intervalo	Interpretación cualitativa
Muy alto	[78 - 96]	El nivel de clima organizacional es muy alto en la Universidad Privada de Ica
Alto	[60 – 78>	El nivel de clima organizacional es alto en la Universidad Privada de Ica
Bajo	[42 - 60>	El nivel de clima organizacional es bajo en la Universidad Privada de Ica
Muy bajo	[24 - 42>	El nivel de clima organizacional es muy bajo en la Universidad Privada de Ica

**Tabla 4***Categorización de las dimensiones de la variable 1 (Clima organizacional)*

Dimensión 1: Compañerismo	Dimensión 2: Comunicación	Dimensión 3: Manejo de conflictos
Muy Alto [26 - 32]	Muy Alto [26 - 32]	Muy Alto [26 - 32]
Alto [20 – 26>	Alto [20 – 26>	Alto [20 – 26>
Bajo [14 - 20>	Bajo [14 - 20>	Bajo [14 - 20>
Muy bajo [8 - 14>	Muy bajo [8 - 14>	Muy bajo [8 - 14>

Fuente: Autor de la investigación.

**Tabla 5**

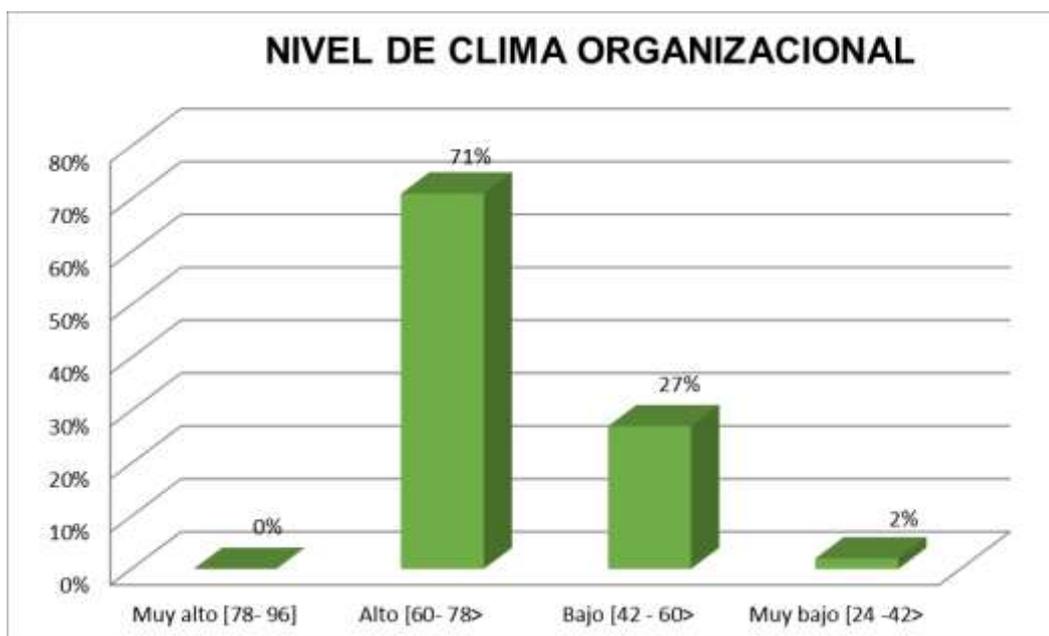
*Nivel de clima organizacional en la Universidad Privada de Ica*

CATEGORÍAS	RANGOS	f(i)	h(i)%
Muy alto	[78 - 96]	0	0%
Alto	[60 – 78>	35	71%
Bajo	[42 - 60>	13	27%
Muy bajo	[24 - 42>	1	2%
TOTAL		49	100%
Media aritmética	□	62.37	

Fuente: Data de resultados

**Figura 1**

*Nivel de clima organizacional en la Universidad Privada de Ica*



**Interpretación**

En la tabla 5 se observa que el 71% de docentes indicó un nivel alto, el 27% de docentes opinó que el nivel es bajo y un 2% de docentes consideró que el nivel de V1 es muy bajo. Se obtiene un promedio de 62.37 puntos el cual indica que el nivel de clima organizacional es alto en la Universidad Privada de Ica.

**Tabla 6**

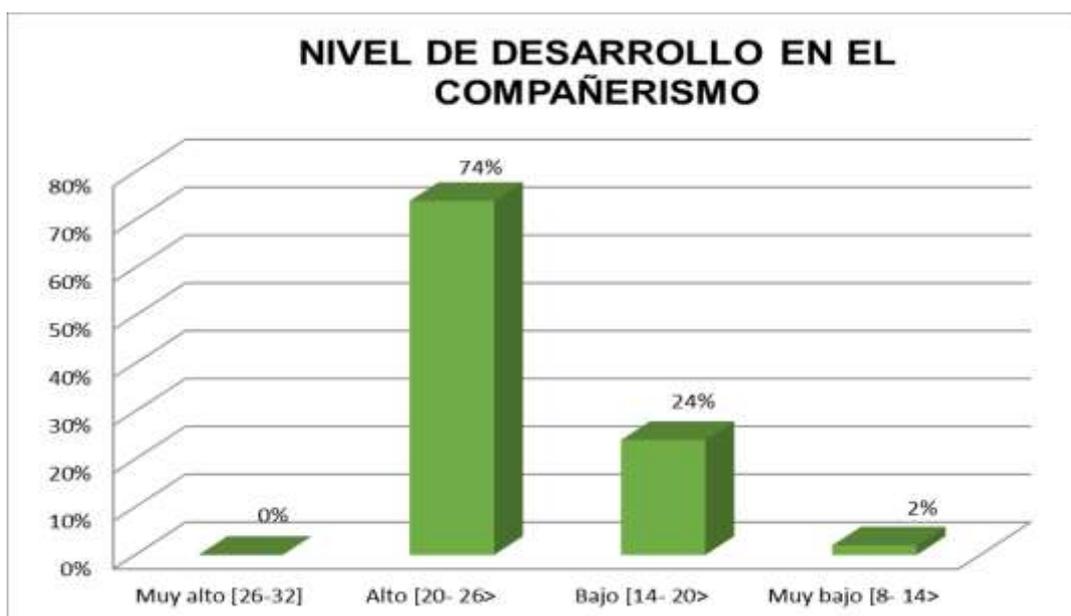
*Nivel de compañerismo en trabajadores de la Universidad Privada de Ica*

CATEGORÍAS	RANGOS	f(i)	h(i)%
Muy alto	[26 - 32]	0	0%
Alto	[20 – 26>	36	74%
Bajo	[14 - 20>	12	24%
Muy bajo	[8 - 14>	1	2%
	TOTAL	49	100%
Media aritmética	□	20.78	

Fuente: Data de resultados

**Figura 2**

*Nivel de compañerismo en trabajadores de la Universidad Privada de Ica*



### Interpretación

En la tabla 6 se evidencia que el 74% de docentes sostuvo que el nivel en que se desarrolla el compañerismo es alto, el 24% de docentes afirmó que el nivel es bajo y un 2% de docentes opinó que el nivel de desarrollo del compañerismo en trabajadores es muy bajo. Se obtiene un promedio de 20.78 entonces el nivel de compañerismo es alto.

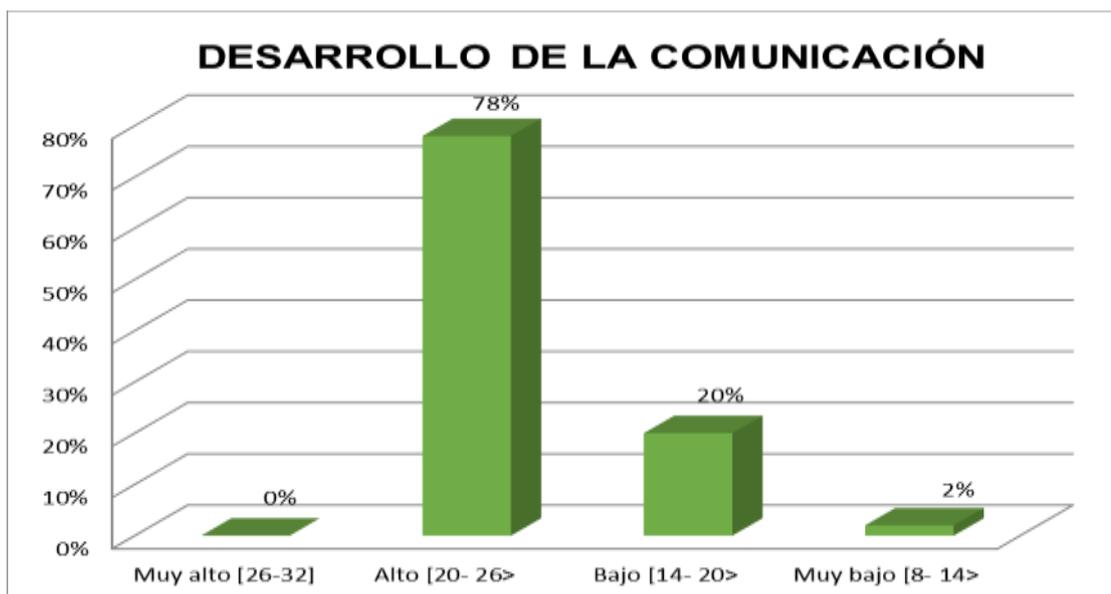
**Tabla 7**

*Nivel de desarrollo de la comunicación en la Universidad Privada de Ica*

CATEGORÍAS	RANGOS	f(i)	h(i)%
Muy alto	[26 - 32]	0	0%
Alto	[20 – 26>	38	78%
Bajo	[14 - 20>	10	20%
Muy bajo	[8 - 14>	1	2%
	TOTAL	49	100%
Media aritmética	□	20.84	

**Figura 3**

*Nivel de desarrollo de la comunicación en la Universidad Privada de Ica*



### Interpretación

En la tabla 7 se evidencia que el 78% de docentes sostuvo que el nivel en que se desarrolla la comunicación es alto, el 20% de docentes afirmó que el nivel de desarrollo de la comunicación es bajo en su centro laboral y un 2% de docentes opinó que el nivel es muy bajo. Se alcanza un promedio de 20.84 puntos entonces el desarrollo de la comunicación de los trabajadores es alto en la Universidad Privada de Ica.

**Tabla 8**

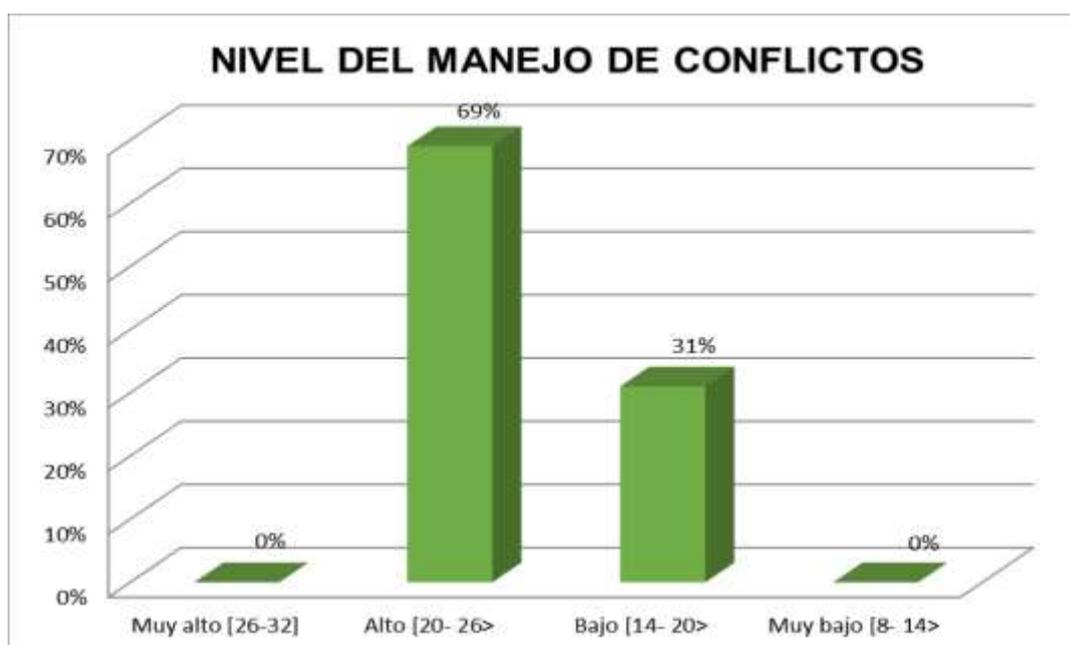
*Nivel del manejo de conflictos laborales en la Universidad Privada de Ica*

CATEGORÍAS	RANGOS	f(i)	h(i)%
Muy alto	[26 - 32]	0	0%
Alto	[20 – 26>	34	69%
Bajo	[14 - 20>	15	31%
Muy bajo	[8 - 14>	0	0%
TOTAL		49	100%
Media aritmética	□	20.76	

Fuente: Data de resultados

**Figura 4**

*Nivel del manejo de conflictos laborales en la Universidad Privada de Ica*



### **Interpretación**

Se muestra que el 69% de docentes señaló que el nivel del manejo de conflictos de los trabajadores es alto y un 31% de docentes opinó que el nivel es muy bajo en el modo de manejar los conflictos. Se obtuvo una media aritmética de 20.76 puntos el cual indica que el nivel del manejo de conflictos laborales es alto en la Universidad Privada de Ica.

## B. Análisis de la variable V2: Desempeño laboral

Resultados obtenidos del cuestionario dirigido a 49 docentes de la Universidad Privada de Ica, para determinar el nivel de desempeño laboral. El instrumento aplicado ha sido organizado en la tabla 9.

**Tabla 9**

*Estandarización de la variable 2*

V.2.	DIMENSIONES	ÍTEM S	PESO
<b>Desempeño laboral</b>	D1: Nivel de compromiso.	8	33%
	D2: Resolución de problemas.	8	33%
	D3: Nivel de iniciativa.	8	34%
	TOTAL	24	100%

Fuente: Autor de la investigación.

La tabla 9 tiene 24 ítems creados en función de las dimensiones de la variable 2 (Desempeño laboral), las cuales fueron el nivel de compromiso (8 ítems); la resolución de problemas (8 ítems) y el nivel de iniciativa (8 ítems).

Las respuestas son:

Nunca	1 punto
A veces	2 puntos
Casi siempre	3 puntos
Siempre	4 puntos

**Tabla 10***Interpretación cualitativa de la variable 2 (Desempeño laboral)*

Categoría	Intervalo	Interpretación cualitativa
Excelente	[78 - 96]	El nivel de desempeño laboral es excelente en la Universidad Privada de Ica
Bueno	[60 – 78>	El nivel de desempeño laboral es bueno en la Universidad Privada de Ica
Regular	[42 - 60>	El nivel de desempeño laboral es regular en la Universidad Privada de Ica
Malo	[24 - 42>	El nivel de desempeño laboral es malo en la Universidad Privada de Ica

**Tabla 11***Categorización de las dimensiones de la variable 2 (Desempeño laboral)*

Dimensión 1: Nivel de compromiso	Dimensión 2: Resolución de problemas	Dimensión 3: Nivel de iniciativa
Excelente [26 - 32]	Excelente [26 - 32]	Excelente [26 - 32]
Bueno [20 – 26>	Bueno [20 – 26>	Bueno [20 – 26>
Regular [14 - 20>	Regular [14 - 20>	Regular [14 - 20>
Malo [8 - 14>	Malo [8 - 14>	Malo [8 - 14>

Fuente: Autor de la investigación.

**Tabla 12**

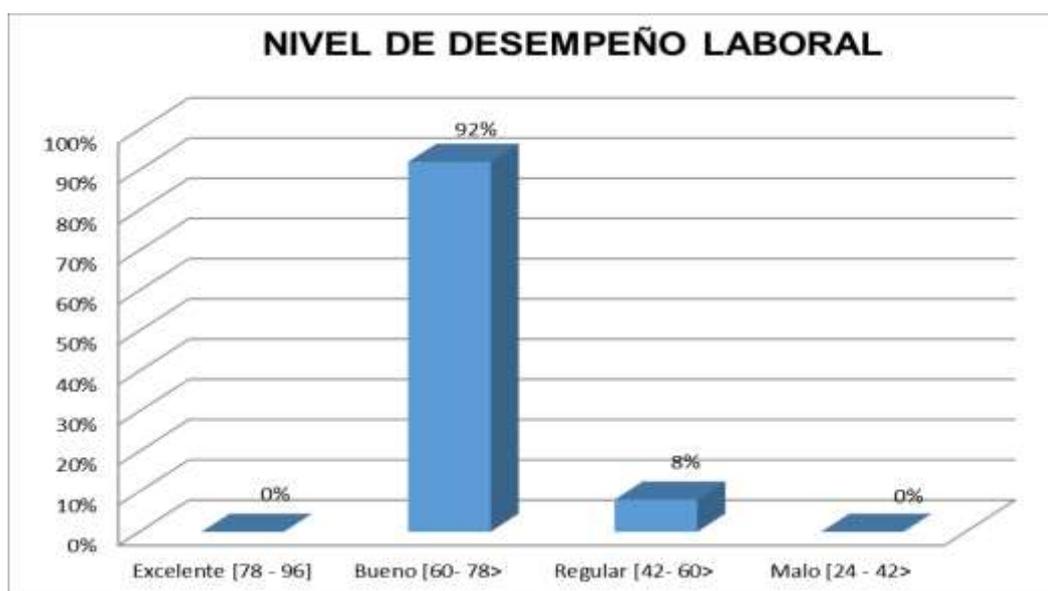
*Nivel de desempeño laboral en la Universidad Privada de Ica*

CATEGORÍAS	RANGOS	f(i)	h(i)%
Excelente	[78 - 96]	0	0%
Bueno	[60 – 78>	45	92%
Regular	[42 - 60>	4	8%
Malo	[24 - 42>	0	0%
TOTAL		49	100%
Media aritmética	□	64.55	

Fuente: Data de resultados

**Figura 5**

*Nivel de desempeño laboral en la Universidad Privada de Ica*



**Interpretación**

El 92% de docentes sostuvo que el nivel de desempeño laboral en la universidad es bueno y un 8% de docentes afirmó que el nivel es regular con respecto al desempeño laboral de los trabajadores. Se obtiene un promedio de 64.55 puntos el cual indica que el nivel de desempeño laboral es bueno en la Universidad Privada de Ica.

**Tabla 13**

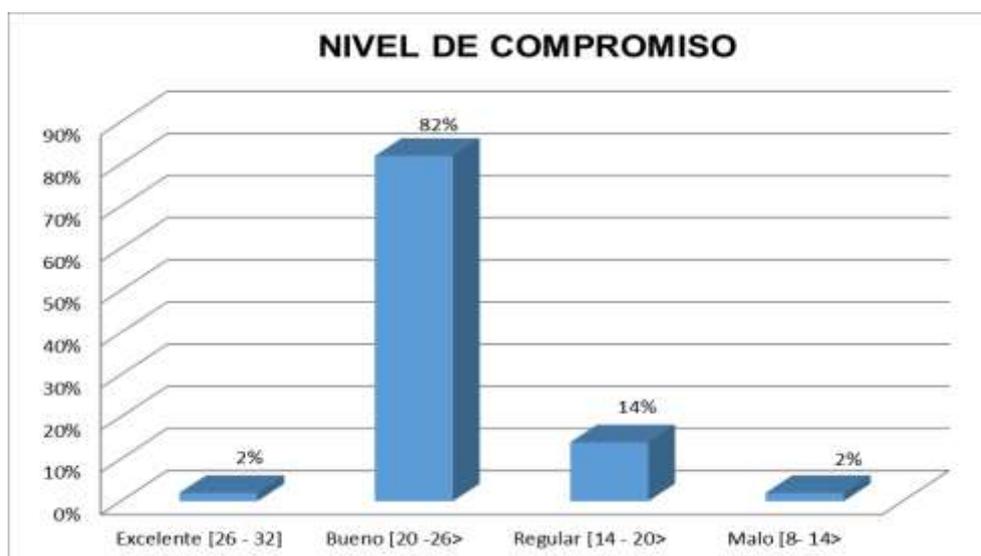
*Nivel de compromiso de los trabajadores en la Universidad Privada de Ica*

CATEGORÍAS	RANGOS	f(i)	h(i)%
Excelente	[26 - 32]	1	2%
Bueno	[20 – 26>	40	82%
Regular	[14 - 20>	7	14%
Malo	[8 - 14>	1	2%
TOTAL		49	100%
Media aritmética	□	21.57	

Fuente: Data de resultados

**Figura 6**

*Nivel de compromiso de los trabajadores en la Universidad Privada de Ica*



### Interpretación

Se muestra que el 82% de docentes opinó sobre el compromiso de trabajadores es bueno, el 14% de docentes consideró que el nivel es regular, el 2% de docentes afirmó que el nivel es excelente con respecto al compromiso de los trabajadores y un 2% de docentes sostuvo que el nivel es malo. Se obtuvo una media aritmética de 21.57 puntos el cual indica que el nivel de compromiso de los trabajadores es bueno en la Universidad Privada de Ica.

**Tabla 14**

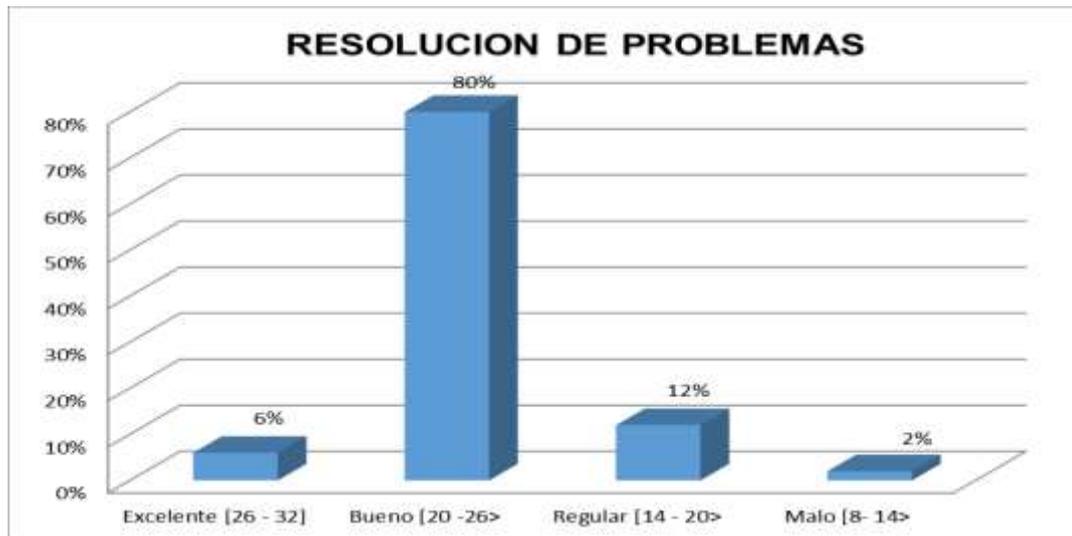
*Nivel de resolución de problemas en los trabajadores de la Universidad Privada de Ica*

CATEGORÍAS	RANGOS	f(i)	h(i)%
Excelente	[26 - 32]	3	6%
Bueno	[20 – 26>	39	80%
Regular	[14 - 20>	6	12%
Malo	[8 - 14>	1	2%
TOTAL		49	100%
Media aritmética	□	21.71	

Fuente: Data de resultados

**Figura 7**

*Nivel de resolución de problemas en los trabajadores de la Universidad Privada de Ica*



### Interpretación

Se muestra que el 80% de docentes sostuvo que el nivel de resolución de problemas en los trabajadores es bueno, el 12% de docentes afirmó que el nivel es regular, el 6% de docentes opinó que el nivel es excelente con respecto a resolver conflictos y un 2% de docentes declaró que el nivel es malo. Se obtuvo una media aritmética de 21.71 puntos, indica que el nivel de

resolución de problemas en los trabajadores es bueno en la Universidad Privada de Ica.

**Tabla 15**

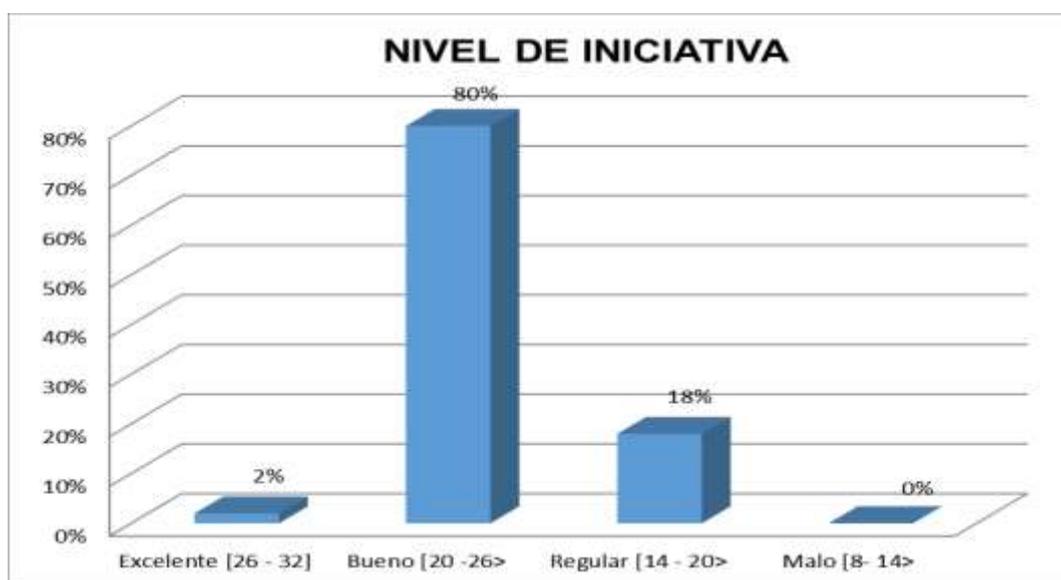
*Nivel de iniciativa de los trabajadores en la Universidad Privada de Ica*

CATEGORÍAS	RANGOS	f(i)	h(i)%
Excelente	[26 - 32]	1	2%
Bueno	[20 – 26>	39	80%
Regular	[14 - 20>	9	18%
Malo	[8 - 14>	0	0%
TOTAL		49	100%
Media aritmética	□	21.27	

Fuente: Data de resultados

**Figura 8**

*Nivel de iniciativa de los trabajadores en la Universidad Privada de Ica*



### Interpretación

Se muestra que el 80% de docentes sostuvo que el nivel de iniciativa de los trabajadores es bueno, el 18% de docentes consideró que el nivel es regular y un 2% de docentes opinó que el nivel es excelente con respecto a la iniciativa de los trabajadores. Se obtuvo una media aritmética de 21.27 puntos

el cual indica que el nivel de iniciativa de los trabajadores es bueno en la Universidad Privada de Ica.

**Tabla 16**

*Coefficiente de correlación de Pearson entre la variable 1 (Clima organizacional) y la variable 2 (Desempeño laboral) junto con sus dimensiones*

<b>Correlación:</b>	<b>Variable 1:</b> Clima organizacional
D1: Nivel de compromiso	Coefficiente de Correlación de Pearson $r=0,399$
D2: Resolución de problemas	Coefficiente de Correlación de Pearson $r=0,530$
D3: Nivel de iniciativa	Coefficiente de Correlación de Pearson $r=0,447$
<b>Variable 2:</b> Desempeño laboral	Coefficiente de Correlación de Pearson $r=0,718$

## Contrastación de Hipótesis

### Contrastación de Hipótesis general

**Ho:  $\rho = 0$**

No existe relación del clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la Universidad Privada de Ica -2016.

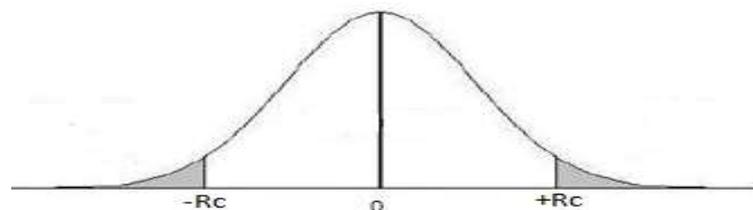
**Ha:  $\rho \neq 0$**

Existe relación del clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la Universidad Privada de Ica -2016.

$$t = \frac{r - \rho}{\sqrt{\frac{1 - r^2}{n - 2}}} \quad t = \frac{0,718 - 0}{\sqrt{\frac{1 - (0,718)^2}{49 - 2}}} \quad t = \frac{0,718}{\sqrt{\frac{1 - 0,5158}{47}}}$$

$$t = \frac{0,718}{\sqrt{\frac{0,4842}{47}}} \quad t = \frac{0,718}{\sqrt{0,0103}} \quad t = \frac{0,718}{0,1015}$$

$$t = 7,08$$



$$Rc = t \text{ de Tabla} = \pm 2,01$$

Como  $t$  calculado 7,08 cae en la región de rechazo se acepta la hipótesis alternativa ( $H_a$ ).

∴ A un nivel de confianza del 95% podemos afirmar que existe relación del clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la universidad privada de Ica -2016, con lo que se demuestra la hipótesis general.

### Contrastación de Hipótesis específica 1

**Ho:  $\rho = 0$**

No existe relación del Clima Organizacional y el nivel de compromiso de los trabajadores de la universidad privada de Ica-2016.

**Ha:  $\rho \neq 0$**

Existe relación del Clima Organizacional y el nivel de compromiso de los trabajadores de la universidad privada de Ica-2016.

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

$$t = \frac{0,399}{\sqrt{\frac{1 - 0.1589}{47}}}$$

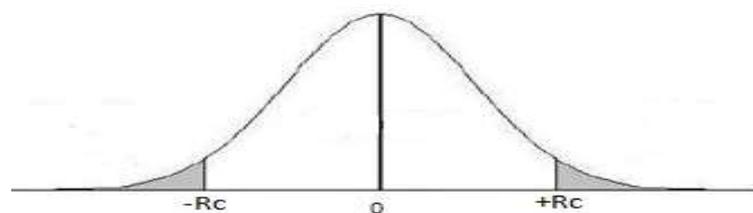
$$t = \frac{0,399}{\sqrt{\frac{0.8411}{47}}}$$

$$t = \frac{0,399}{\sqrt{0.0179}}$$

$$t = \frac{0,399}{0.1338}$$

$$t = 2,98$$

$$t = \frac{0,399 - 0}{\sqrt{\frac{1 - (0,399)^2}{49 - 2}}}$$



$$Rc = t \text{ de Tabla} = \pm 2,01$$

Cae en región de rechazo, se acepta la hipótesis alternativa ( $H_a$ ).

∴ A un nivel de confianza del 95% podemos afirmar que existe relación del Clima Organizacional y el nivel de compromiso de los trabajadores de la

universidad privada de Ica-2016, con lo que se demuestra la hipótesis específica 1.

### Contrastación de Hipótesis específica 2

**Ho:  $\rho = 0$**

No existe relación del Clima Organizacional y la resolución de problemas en los trabajadores de la universidad privada de Ica-2016.

**Ha:  $\rho \neq 0$**

Existe relación del Clima Organizacional y la resolución de problemas en los trabajadores de la universidad privada de Ica-2016.

$$t = \frac{0,530 - 0}{\sqrt{\frac{1 - (0,530)^2}{49 - 2}}}$$

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

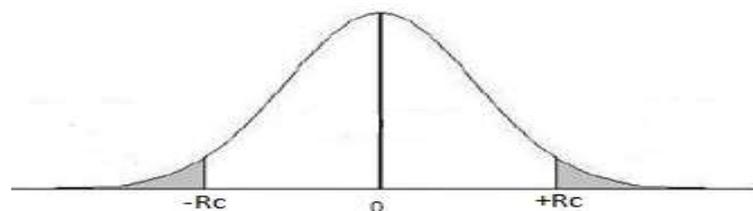
$$t = \frac{0,530}{\sqrt{\frac{1 - 0,2805}{47}}}$$

$$t = \frac{0,530}{\sqrt{\frac{0,7195}{47}}}$$

$$t = \frac{0,530}{\sqrt{0,0153}}$$

$$t = \frac{0,530}{0,1237}$$

$$t = 4,28$$



$$Rc = t \text{ de Tabla} = \pm 2,01$$

Como t calculado 4,28 cae en la región de rechazo, entonces se acepta la hipótesis alternativa (Ha).

∴ A un nivel de confianza del 95% podemos afirmar que existe relación del Clima Organizacional y la resolución de problemas en los trabajadores de la universidad privada de Ica - 2016, con lo que se demuestra la hipótesis específica 2.

### Contrastación de Hipótesis específica 3

**Ho:  $\rho = 0$**

No existe relación del Clima Organizacional y la iniciativa del desempeño laboral de los trabajadores de la universidad privada de Ica-2016.

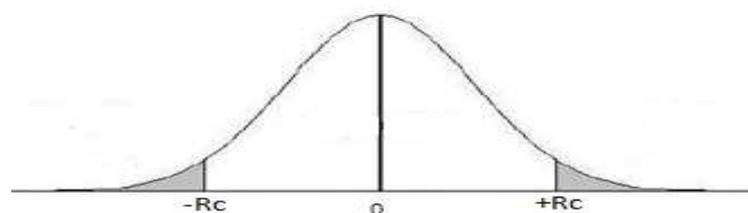
**Ha:  $\rho \neq 0$**

Existe relación del Clima Organizacional y la iniciativa del desempeño laboral de los trabajadores de la universidad privada de Ica-2016.

$$t = \frac{r \cdot \rho}{\sqrt{\frac{1-r^2}{n-2}}} \qquad t = \frac{0,447}{\sqrt{\frac{1-0.1997}{47}}}$$

$$t = \frac{0,447}{\sqrt{\frac{0.8003}{47}}} \qquad t = \frac{0,447}{\sqrt{0.0170}} \qquad t = \frac{0,447}{0.1305}$$

$$t = 3,42$$



$$Rc = t \text{ de Tabla} = \pm 2,01$$

Como t calculado 3,42 cae en la región de rechazo, entonces se rechaza la hipótesis nula (Ho) y se acepta la hipótesis alternativa (Ha).

∴ A un nivel de confianza del 95% podemos afirmar que existe relación del Clima Organizacional y la iniciativa del desempeño laboral de los trabajadores de la universidad privada de Ica-2016, con lo que se comprueba la hipótesis específica 3.

## VII CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### a) Conclusiones

1. Se ha logrado determinar la relación del clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la Universidad Privada de Ica -2016, esto se ve reflejado en la tabla 16 la cual nos indica que existe un coeficiente de Pearson de 0.718 que representa una relación directa entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores.
2. Se demostró que existe relación entre el Clima Organizacional y el nivel de compromiso de los trabajadores de la universidad privada de Ica-2016, esto se ve reflejado en la tabla 16 la cual nos señala que existe un coeficiente de Pearson de 0.399 que representa una relación directa entre el clima organizacional y el nivel de compromiso de los trabajadores.
3. Se demostró que existe relación entre el Clima Organizacional y la resolución de problemas en los trabajadores de la universidad privada de Ica-2016, esto se ve reflejado en la tabla 16 la cual nos indica que existe un coeficiente de Pearson de 0.530 que representa una relación directa entre el clima organizacional y la resolución de problemas de los trabajadores.
4. Se demostró que existe relación entre el Clima Organizacional y la iniciativa del desempeño laboral de los trabajadores de la universidad privada de Ica-2016, esto se ve reflejado en la tabla 16 la cual nos indica que existe un coeficiente de Pearson de 0.447 que representa una relación directa entre el clima organizacional y la iniciativa del desempeño laboral de los trabajadores.

## b) Recomendaciones

1. Debido a que se ha demostrado la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral, se recomienda a los directivos organizar talleres vivenciales con la participación de todos los colaboradores de la universidad en donde se haga praxis del trabajo cooperativo, la empatía, la comunicación, el respeto y demás valores para asegurar un buen clima laboral en su institución.
2. A los catedráticos se les recomienda además actualizarse ya no sólo académicamente sino también en temas relacionados a la inteligencia intrapersonal e interpersonal para mejorar la relación con sus compañeros y sus estudiantes. Estas mejoras asegurarían un desempeño laboral de excelencia en beneficio de la comunidad universitaria.
3. A los encargados de elaborar el plan de estudio y malla curricular tomar en cuenta los avances de la neuroeducación que faciliten el compañerismo, la comunicación, manejo de conflictos y desempeño laboral en pro de un buen clima laboral.
4. Se recomienda replicar periódicamente la metodología, técnica e instrumento utilizado en la presente investigación para identificar el nivel de clima organizacional y desempeño laboral, para hacer las correcciones y retroalimentaciones que sean necesarias.

## REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

### BIBLIOGRAFÍA

1. Alles M. (2002) Dirección estratégica de recursos humanos. Gestión por competencias: el diccionario. Buenos Aires. Argentina: Gránica
2. Ander-egg, E. (1982). Técnicas de Investigación Social. Buenos Aires: Humanistas.
3. Andía, W. (2000). Diccionario Empresarial. Perú: Limusa
4. Apaza, M. y Quispe, R. (2000). Diccionario Empresarial. Perú: Limusa
5. Chiavenato, I. (1999). Introducción a la teoría general de la administración. Quinta edición. Colombia: McGraw-Hill Interamericana S.A.
6. Chiavenato, I. (2007) Introducción a la teoría general de la administración. Colombia. McGraw-Hill Interamericana.
7. Hellriegel D & Slocum J. (2009) Comportamiento Organizacional. México: Cengage Learnig
8. Hampton D. (1989) Administración. México: Mc Graw Hill
9. Hernández, Fernández y Baptista, (2010). Metodología de la investigación. México: Mac Graw Hill.
10. Koontz H. (2012) Administración México: Mc Graw Hill
11. Lacunza, A. (2009). Habilidades sociales preescolares: una escala para niños de contextos de pobreza. Revista de Psicología, Pontificia Universidad Católica del Perú, 3ra Edición.
12. Robbins, S. (1998). La Administración en el Mundo de Hoy. México: PrenticeHall.
13. Robbins, R. (2004). Comportamiento Organizacional. Décima edición. México: Mc Graw-Hill Interamericana. 82
14. Robbins, S. (2013). Comportamiento Organizacional. México: Pearson
15. Sánchez, H. y Reyes, M. (1996). Metodología y diseños en la investigación científica. Editorial Mantaro. Perú.
16. Schaffer, H. (1989). Interacción y socialización. (Traducción: Lafuente, E). Madrid: Visor.

17. Stoner J (1996). Administración. México. Sexto edición.
18. Tamayo y T. (1986) El proceso de la Investigación Científica. Limusa Noriega Editores.
19. Velázquez, G. (2013). Gestión administrativa en las organizaciones del siglo XXI. Una visión empresarial de la administración. España: Editorial Academia Española.

## X. ANEXOS

## MATRIZ DE CONSISTENCIA

### CLIMA ORGANIZACIONAL Y EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA UNIVERSIDAD PRIVADA DE ICA. 2019

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES E INDICADORES		
			DIMENSIONES	INDICADORES	escala
<p><b>PROBLEMA GENERAL:</b> ¿Cuál es la relación del clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la universidad privada de Ica -2019?</p> <p><b>PROBLEMA ESPECÍFICO:</b> PE1: ¿Cuál es la relación del Clima Organizacional y el nivel de compromiso de los trabajadores de la universidad privada de Ica-2019?</p> <p>PE2 ¿Cuál es la relación del Clima Organizacional</p>	<p><b>OBJETIVO GENERAL:</b> <u>Determinar</u> la relación del clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la universidad privada de Ica -2019</p> <p><b>OBJETIVOS ESPECIFICOS:</b> OE1: Analizar la relación del Clima Organizacional y el nivel de compromiso de los trabajadores de la universidad privada de Ica-2019</p> <p>OE2: analizar la relación del Clima Organizacional y la resolución de problemas en los trabajadores de la universidad privada de Ica-2019</p> <p>OE3: analizar la relación del Clima Organizacional y la</p>	<p><b>HIPOTESIS GENERAL:</b> existe relación del clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la universidad privada de Ica -2019</p> <p><b>HIPOTESIS ESPECIFICAS</b> HE1: <del>existe</del> relación del Clima Organizacional y el nivel de compromiso de los trabajadores de la universidad privada de Ica-2019</p> <p>HE2: relación del Clima Organizacional y la resolución de problemas en los trabajadores de la universidad privada de Ica-2019</p> <p>HE3: relación del Clima Organizacional y la iniciativa del desempeño laboral de los trabajadores de la universidad privada de</p>	Clima organizacional		<p>Siempre Casi siempre A veces Nunca</p>
			COMPAÑERISMO	Trato amable entre trabajadores Trabajo en equipo. Solidaridad entre trabajadores. Asertividad en las relaciones humanas.	
			COMUNICACION	Comunicación empática Comunicación horizontal Capacidad de escucha Expresión de afecto	
			MANEJO DE CONFLICTOS	Fomento de la cultura de paz Se proponen alternativas de solución Se aceptan las ideas de los demás Se busca la conciliación	
			Desempeño laboral		
			NIVEL DE COMPROMISO	Compromiso con los objetivos de la organización Cumplimiento de responsabilidades asumidas Muestra un perfil ético profesional Establece para sí mismo objetivos de alto desempeño.	
			RESOLUCION DE PROBLEMAS	Brinda soluciones a los problemas escolares Comprende las emociones de los estudiantes Dialoga con los padres de familia Trabaja en equipo frente a casos delicados	
			NIVEL DE	Demuestra proactividad	

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES E INDICADORES								
<p>y la resolución de problemas en los trabajadores de la universidad privada de Ica-2019?</p> <p>PE3 ¿Cuál es la relación del Clima Organizacional y la iniciativa del desempeño laboral de los trabajadores de la universidad privada de Ica-2019?</p>	<p>iniciativa del desempeño laboral de los trabajadores de la universidad privada de Ica-2019</p>	<p>Ica-2019</p>		<table border="1"> <thead> <tr> <th data-bbox="1337 338 1518 363">DIMENSIONES</th> <th data-bbox="1518 338 1928 363">INDICADORES</th> <th data-bbox="1928 338 2058 363">escala</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="1337 363 1518 466">Iniciativa</td> <td data-bbox="1518 363 1928 466">Se capacita permanentemente Posee visión de mediano y largo plazo Asume la conducción de equipos de trabajo</td> <td data-bbox="1928 363 2058 466"></td> </tr> </tbody> </table>	DIMENSIONES	INDICADORES	escala	Iniciativa	Se capacita permanentemente Posee visión de mediano y largo plazo Asume la conducción de equipos de trabajo		
DIMENSIONES	INDICADORES	escala									
Iniciativa	Se capacita permanentemente Posee visión de mediano y largo plazo Asume la conducción de equipos de trabajo										

## CUESTIONARIO SOBRE CLIMA ORGANIZACIONAL

Presentación: Este cuestionario se usará para conocer las opiniones en docentes de la Universidad privada de Ica

INSTRUCCIÓN: Estimado docente este cuestionario tiene como objetivo conocer su opinión sobre las condiciones del clima organizacional que se percibe en su centro de trabajo. Dicha información es completamente anónima, por lo que le solicito responda todas las preguntas con sinceridad, y de acuerdo a sus propias experiencias.

Sexo: Masculino ( ) Femenino ( )      Experiencia laboral: 1 -5 años ( ) 5- 10 años ( ) 11 años- a más ( )

Las escalas de apreciación de tus respuestas pueden variar entre las siguientes opciones:

N	AV	CS	S
nunca	A veces	Casi siempre	siempre

N	DIMENSIONES E ITEMS	ESCALA DE APRECIACION			
		N	AV	CS	S
	I. COMPAÑERISMO				
	1. ¿Entre colegas se tratan amablemente?				
	2. ¿Entre compañeros de trabajo existe interés por mantener un buen clima laboral?				
	3. ¿El trabajo cooperativo es parte de los objetivos principales de la institución?				
	4. ¿Los organizadores de cada área de su centro de labores pueden ser considerados como verdaderos líderes?				
	5. ¿Se percibe un clima de unión entre colegas?				

	<p>6. ¿Cuándo un colega necesita apoyo, recibe apoyo moral y/o material por parte de sus compañeros?</p> <p>7. ¿El dialogo alturado es fomentada en cada reunión de trabajo?</p> <p>8. ¿Existe tolerancia a los puntos de vista divergentes de los colegas?</p>				
	<b>II. COMUNICACIÓN</b>	N	AV	CS	S
	<p>9. ¿El diálogo entre colegas se puede considerar ameno y agradable?</p> <p>10. ¿La emoción y sentimiento de cada persona es tomado en cuenta en la comunicación entre colegas?</p> <p>11. ¿Existe restricciones para dialogar con los directivos?</p> <p>12. ¿Los coordinadores de cada área de trabajo consideran las recomendaciones hechas por los docentes?</p> <p>13. ¿En su trabajo se evita los prejuicios?</p> <p>14. ¿Se respeta la libertad de expresión en las reuniones de trabajo?</p> <p>15. ¿Se utiliza frases motivadoras entre colegas?</p> <p>16. ¿Se practican diálogos amenos entre compañeros de trabajo?</p>				
	<b>III. MANEJO DE CONFLICTOS</b>	A	AV	CS	S
	<p>17. ¿Se fomenta el diálogo empático entre colegas?</p> <p>18. ¿En las jornadas laborales se percibe un ambiente de armonía?</p> <p>19. ¿Los docentes de su institución están capacitados para solucionar algún problema conductual presentado por sus estudiantes?</p> <p>20. ¿Cuentan con estrategias para dar solución a los problemas que presentan los padres de familia?</p> <p>21. ¿Cuándo un colega expresa su idea y/o punto de vista tiene</p>				

	<p>que ser igual o similar a las ideas de sus colegas para poder ser respetada?</p> <p>22. ¿Cuándo se presentan problemas laborales, los colegas ponen de su parte para llegar a un consenso?</p> <p>23. ¿Sus colegas desarrollan una actitud conciliadora frente a conflictos laborales?</p> <p>24. ¿Sus directivos promueven la conciliación entre compañeros de trabajo?</p>				
--	---	--	--	--	--

## CUESTIONARIO SOBRE DESEMPEÑO LABORAL

Presentación: Este cuestionario se usará para conocer las opiniones en docentes de la universidad privada de Ica

**INSTRUCCIÓN:** Estimado docente este cuestionario tiene como objetivo conocer su opinión sobre las condiciones del clima organizacional que se percibe en su centro de trabajo. Dicha información es completamente anónima, por lo que le solicito responda todas las preguntas con sinceridad, y de acuerdo a sus propias experiencias.

Las escalas de apreciación de tus respuestas pueden variar entre las siguientes opciones:

N	AV	CS	S				
nunca	A veces	Casi siempre	siempre				
N	DIMENSIONES E ITEMS			ESCALA DE APRECIACION			
	I. NIVEL DE COMPROMISO			N	AV	CS	S
	1. ¿Se percibe un alto grado de compromiso laboral en los docentes de la universidad privada de Ica? 2. ¿Para usted sus colegas se proponen lograr las metas previstas por la universidad privada de Ica? 3. ¿El docente de la universidad privada de Ica cumple con su responsabilidad asumida? 4. ¿Sus colegas cumplen con entregar a tiempo sus carpetas de trabajo exigidas por universidad privada de Ica? 5. ¿Para usted los docentes de la universidad						

	<p>privada de Ica ofrecen un servicio de calidad?</p> <p>6. ¿Usted es testigo de que los docentes de la universidad privada de Ica predicen valores con el ejemplo?</p> <p>7. ¿Considera que la universidad privada de Ica cuenta con catedráticos con un alto nivel de desempeño docente?</p> <p>8. ¿Existe auto exigencia por parte de los catedráticos de la universidad privada de Ica a fin de lograr las metas más altas?</p>				
	<p>II. RESOLUCIÓN DE PROBLEMAS</p>	N	AV	CS	S
	<p>9. ¿Para usted los docentes que laboran en esta institución son empáticos en la atención de los apoderados de los estudiantes?</p> <p>10. ¿Los estudiantes cuentan con apoyo de sus docentes para menguar sus problemas conductuales?</p> <p>11. ¿Sus colegas se muestran interesados en solucionar las inquietudes de sus estudiantes?</p> <p>12. ¿Los alumnos cuentan con el apoyo de sus colegas como guía en su desarrollo emocional?</p> <p>13. ¿Existe trabajo articulado entre docentes y familiares de los estudiantes?</p> <p>14. ¿Los catedráticos de esta universidad promueven cambios en beneficio de su localidad?</p> <p>15. ¿Cuándo se suscitan casos complejos de conductas la universidad privada de Ica cuentan con asistencia de otro profesional?</p> <p>16. ¿En la universidad privada de Ica se informa constantemente a los tutores sobre el avance de</p>				

	los universitarios?				
	III. NIVEL DE INICIATIVA	N	AV	CS	S
	17.¿Los catedráticos de la universidad privada de Ica tienen cualidades proactivas?				
	18.¿Los docentes de la universidad privada de Ica no sólo se enfoca en cumplir con su compromiso asumido sino que buscan la excelencia en su desempeño como docente?				
	19.¿Los catedráticos de la universidad privada de Ica se encuentran capacitándose permanentemente?				
	20.¿Los docentes de la universidad privada de Ica desarrollan habilidades investigadoras a nivel profesional?				
	21.¿Los catedráticos de la universidad privada de Ica trabajan con visión estratégica a largo plazo?				
	22.¿Los docentes de la universidad privada de Ica cuentan con una buena organización en relación a sus horarios de trabajo?				
	23.¿Los docentes de la universidad privada de Ica acostumbran trabajar en equipos?				
	24.¿Los docentes de la universidad privada de Ica lideran equipos de trabajo?				

	D1	D2	d3	CLIMA ORGANIZACIONL	D1	D2	d3	d4	CLIMA ORGANIZACIONL	D1	D2:	D3	DESEMPEÑO LABORAL	D1	D2	D3	DESEMPEÑO LABORAL
1	18	19	17	54	B	B	B		B	18	22	16	56	R	B	R	R
2	22	15	22	59	A	B	A		B	27	18	18	63	E	R	R	B
3	19	23	22	64	B	A	A		A	23	23	23	69	B	B	B	B
4	23	22	22	67	A	A	A		A	22	22	22	66	B	B	B	B
5	22	20	18	60	A	A	B		A	20	20	18	58	B	B	R	R
6	20	23	25	68	A	A	A		A	23	23	23	69	B	B	B	B
7	20	22	17	59	A	A	B		B	22	22	19	63	B	B	R	B
8	19	20	20	59	B	A	A		B	18	22	20	60	R	B	B	B
9	22	22	25	69	A	A	A		A	23	18	23	64	B	R	B	B
10	19	19	19	57	B	B	B		B	22	23	19	64	B	B	R	B
11	20	21	22	63	A	A	A		A	20	22	18	60	B	B	R	B
12	22	22	22	66	A	A	A		A	23	26	23	72	B	E	B	B
13	22	23	20	65	A	A	A		A	22	23	22	67	B	B	B	B
14	19	22	17	58	B	A	B		B	22	22	20	64	B	B	B	B
15	21	19	20	60	A	B	A		A	18	22	23	63	R	B	B	B
16	23	22	15	60	A	A	B		A	25	27	16	68	B	E	R	B
17	23	21	22	66	A	A	A		A	22	23	22	67	B	B	B	B
18	19	18	20	57	B	B	A		B	20	22	22	64	B	B	B	B
19	20	22	19	61	A	A	B		A	23	20	15	58	B	B	R	R
20	12	12	14	38	MB	MB	B		MB	13	12	19	44	M	M	R	R
21	19	22	25	66	B	A	A		A	19	22	22	63	R	B	B	B
22	22	18	19	59	A	B	B		B	22	22	23	67	B	B	B	B
23	22	23	22	67	A	A	A		A	23	24	23	70	B	B	B	B
24	20	22	24	66	A	A	A		A	21	23	22	66	B	B	B	B
25	22	20	24	66	A	A	A		A	24	22	20	66	B	B	B	B
26	19	23	24	66	B	A	A		A	23	20	24	67	B	B	B	B
27	22	22	21	65	A	A	A		A	25	23	20	68	B	B	B	B
28	18	20	20	58	B	A	A		B	20	22	23	65	B	B	B	B
29	23	22	22	67	A	A	A		A	22	20	22	64	B	B	B	B
30	23	19	24	66	A	B	A		A	18	22	20	60	R	B	B	B
31	22	22	22	66	A	A	A		A	23	27	23	73	B	E	B	B
32	23	22	24	69	A	A	A		A	22	23	26	71	B	B	E	B
33	22	20	23	65	A	A	A		A	22	22	20	64	B	B	B	B
34	20	23	25	68	A	A	A		A	18	25	22	65	R	B	B	B
35	23	23	20	66	A	A	A		A	23	23	22	68	B	B	B	B
36	22	22	24	68	A	A	A		A	22	22	23	67	B	B	B	B
37	20	20	21	61	A	A	A		A	22	20	22	64	B	B	B	B
38	22	22	22	66	A	A	A		A	22	25	25	72	B	B	B	B
39	19	19	22	60	B	B	A		A	23	15	23	61	B	R	B	B
40	22	22	20	64	A	A	A		A	22	24	22	68	B	B	B	B
41	22	22	16	60	A	A	B		A	25	22	20	67	B	B	B	B
42	20	20	19	59	A	A	B		B	18	18	24	60	R	R	B	B
43	22	22	18	62	A	A	B		A	23	23	20	66	B	B	B	B
44	19	19	18	56	B	B	B		B	22	15	23	60	B	R	B	B
45	22	22	23	67	A	A	A		A	20	20	22	62	B	B	B	B
46	18	18	18	54	B	B	B		B	23	23	20	66	B	B	B	B
47	23	23	20	66	A	A	A		A	22	22	23	67	B	B	B	B
48	22	22	22	66	A	A	A		A	20	25	22	67	B	B	B	B
49	20	20	17	57	A	A	B		B	22	18	20	60	B	R	B	B