

UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ MARÍA ARGUEDAS

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EMPRESA

Escuela Profesional de Administración de Empresas



**CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU RELACIÓN CON EL
DESEMPEÑO LABORAL EN LA INSTITUCIÓN
EDUCATIVA FRANCISCO BOLOGNESI CERVANTES DEL
DISTRITO DE SAN MIGUEL DE CHACCRAMPA –
ANDAHUAYLAS, 2018**

Tesis Para Optar el Título Profesional de Licenciado en
Administración de Empresas

**Presentado por:
FANY VARGAS ESPINOZA**

Andahuaylas, Perú,

2019

UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ MARÍA ARGUEDAS

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EMPRESA

Escuela Profesional de Administración de Empresas



**CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU RELACIÓN CON EL
DESEMPEÑO LABORAL EN LA INSTITUCIÓN
EDUCATIVA FRANCISCO BOLOGNESI CERVANTES DEL
DISTRITO DE SAN MIGUEL DE CHACCRAMPA –
ANDAHUAYLAS, 2018**

FANY VARGAS ESPINOZA

Asesor:

Lic. Adm. Víctor Raúl Garate Luque

Andahuaylas, Perú,

2019

DEDICATORIA

A Dios, por ser mi creador, bendecirme e iluminar mi vida, por darme la sabiduría para cumplir este sueño, vivir este momento, por ser mi proveedor y mi refugio en mi camino, por cuidarme en todo momento y ayudarme en toda situación.

A mis padres, por darme la vida y cuidar de mí todo el tiempo, por todo su amor incondicional y desinteresado, por cada uno de sus esfuerzos, sacrificios y buenos ejemplos que me han permitido ser una persona de bien, sobre todo a ti mamita Ceferina que me has ayudado a levantarme en cada caída y no dejarme derrotar por ninguna situación.

A mis hermanos, por apoyarme incondicionalmente y motivarme en todo momento y ser esos pilares que siempre me ayudaron a no caer sino a seguir adelante, especialmente para ti Edith Vargas Espinoza que fuiste mi soporte y mi ayuda a seguir adelante a pesar de las adversidades en mi camino.

A mi hijo Fabricio y mis sobrinos, para que vean en mí un ejemplo a seguir y que sepan que todos los sueños se pueden alcanzar con esfuerzo, dedicación y esmero.

A mi asesor Lic. Víctor Raúl Garate Luque, por apoyarme incondicionalmente, motivarme, brindarme consejos, sobre todo por enseñarme a ser perseverante, exigirme en todo momento y no dejarme rendir.

A mi pareja por el apoyo incondicional que me brindó, todo este trabajo ha sido posible gracias a todos ustedes.

AGRADECIMIENTO

Agradezco infinitamente a Dios por ser creador e iluminar mi vida en todo momento y por hacer realidad mi sueño anhelado.

A mis padres quienes dieron todo el esfuerzo para que yo ahora este culminando esta etapa de mi vida y por el apoyo incondicional en todo momento, darles las gracias por apoyarme en todos los períodos difíciles de mi vida.

A la Universidad Nacional José María Arguedas, por darme la oportunidad de formarme en sus aulas y ser una profesional con principios, valores y con capacidad para afrontar retos y dificultades.

Al Lic. Adm. Víctor Raúl Garate Luque, asesor de esta tesis, quien es un gran profesional y quien estuvo apoyándome en todo momento para que esta investigación salga de la mejor forma posible y poder culminar satisfactoriamente este trabajo.

A los jurados evaluadores: Mg. Henry Wilfredo Agreda Cerna, Mg. Simón José Cama Flores, y la Mg. Frida Esmeralda Fuentes Bernedo, tres grandes profesionales quienes me aconsejaron para superar los errores y corregirlos durante el proceso de trabajo de investigación. Gracias, maestros

Al Lic. En Educación Moisés Chircca Llacchuas director de la Institución Educativa Francisco Bolognesi Cervantes, por permitirme desarrollar el presente trabajo de investigación y a los docentes y trabajadores administrativos encuestados, por su colaboración y tiempo que dedicaron para responder la encuesta que ha sido presentada.

PRESENTACIÓN

De conformidad y en cumplimiento del reglamento de grados y títulos de la Facultad de Ciencias de la Empresa, Escuela Profesional de Administración de Empresas de la Universidad Nacional José María Arguedas de Andahuaylas - Apurímac, y tiene como propósito obtener el título profesional de licenciado en administración de empresas, presento ante ustedes la tesis titulada: “CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU RELACIÓN CON EL DESEMPEÑO LABORAL EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA FRANCISCO BOLOGNESI CERVANTES DEL DISTRITO DE SAN MIGUEL DE CHACCRAMPA – ANDAHUAYLAS, 2018.”

El presente trabajo de investigación tiene el objetivo principal determinar la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral: estas dos teorías son de mucha importancia en el mundo laboral para el cumplimiento de las metas y objetivos establecidos dentro de las organizaciones. Se ha tomado en cuenta los pasos metodológicos y procedimientos que comprenden el proceso de la investigación científica, las cuales constituyen las operaciones estratégicas para desarrollar el trabajo de investigación que se propone.

Los resultados obtenidos de este trabajo de investigación servirán y constituirán una fuente de información muy importante para conocer la relación existente entre el clima organizacional y el desempeño laboral ya que estas dos teorías son de gran importancia para lograr el cumplimiento de los objetivos establecidos en toda organización; de tal manera que los resultados sirvan como suministro de información para los encargados responsables de cada institución educativa para la toma de decisiones si así lo requiriese, permitiendo a que las mejoras puedan tener un impacto positivo en el desempeño de los trabajadores y cuyo resultado final sea un adecuado clima organizacional para el bienestar de toda la comunidad educativa.

Señores miembros del Jurado Evaluador, este trabajo se realizó con mucha disciplina, entusiasmo y dedicación, esperando que sirva como punto de partida para investigaciones futuras sobre el mismo tema o a fines, de la misma manera para coadyuvar en el desarrollo de la organización y futuros profesionales.

El autor

ÍNDICE GENERAL

	Pág.
DEDICATORIA	iii
AGRADECIMIENTO	iv
PRESENTACIÓN	v
RESUMEN	x
ABSTRACT.....	xi
INTRODUCCIÓN.....	xii
CAPÍTULO I: PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	13
1.1.Planteamiento del Problema	13
1.2.Formulación del Problema	16
1.2.1.Problema General	16
1.2.2.Problemas Específicos.....	16
1.3.Delimitación	16
1.3.1.Delimitación espacial.....	17
1.3.2.Delimitación temporal.....	17
1.3.3.Delimitación teórica	17
1.4.Justificación	18
1.5.Objetivos.....	20
1.5.1.Objetivo General.....	20
1.5.2.Objetivos Específicos	20
CAPÍTULO II: FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA DE LA INVESTIGACIÓN	22
2.1.Antecedentes.....	22
2.1.1.Antecedentes Internacionales.....	22
2.1.2.Antecedentes Nacionales	24
2.1.3.Antecedentes Locales	26
2.2.Marco Teórico.....	31
2.2.1.Clima Organizacional	31
2.2.1.1.Antecedentes del Clima Organizacional.....	33
2.2.1.2.Importancia y Alcance del Clima Organizacional	34
2.2.1.3.Características del Clima Organizacional.....	35
2.2.1.4.Factores del Clima Organizacional	36
2.2.1.5.Funciones del Clima Organizacional	38
2.2.1.6.Tipos de Clima Organizacional	40
2.2.1.7.Enfoques del Clima Organizacional.....	42
2.2.1.8.Dimensiones del Clima Organizacional	43

2.2.2.Desempeño Laboral	57
2.2.2.1.Importancia del Desempeño Laboral:	59
2.2.2.2.Elementos del Desempeño Laboral:.....	59
2.2.2.3.Objetivos del Desempeño Laboral:.....	61
2.2.2.4.Factores que Influyen en el Desempeño Laboral:.....	62
2.2.2.5.Dimensiones del Desempeño Laboral:	63
2.2.2.6.Evaluación del desempeño laboral:	69
2.2.2.7.Objetivos de la evaluación de desempeño:.....	69
2.3.Marco conceptual	70
CAPÍTULO III: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	74
3.1.Hipótesis	74
3.1.1.Hipótesis general.....	74
3.1.2.Hipótesis específicas.....	74
3.2.Variables	74
3.3.Operacionalización de variables:	76
3.4.Metodología.....	78
3.4.1.Enfoque	78
3.4.2.Tipo de estudio	78
3.4.3.Diseño de investigación	79
3.5.Población y muestra.....	80
3.5.1.Población	80
3.5.2.Muestra.....	81
3.5.2.1.Muestra no probabilístico	81
3.6.Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	82
3.6.1.Técnicas	82
3.6.2.Instrumento.....	82
3.7.Métodos de análisis de datos.....	83
3.7.1.SPSS V23 (Statistical Package for the social Sciences).....	84
3.7.2.Alfa de cronbach.....	84
3.7.3.Distribución de frecuencias	84
3.7.4.Coeficiente de correlación Rho de Spearman	85
CAPÍTULO IV: PRESENTACIÓN DE RESULTADOS	86
CAPÍTULO V	105
DISCUSIÓN.....	105
CONCLUSIONES.....	110
RECOMENDACIONES	111
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	113

ÍNDICE DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1: Funciones del Clima Organizacional	38
Tabla 2: Tipos de Clima Organizacional	41
Tabla 3: Personal de la I.E. Francisco Bolognesi Cervantes	81
Tabla 4: Coeficiente de correlación Rho de Spearman.....	85
Tabla 5: Fiabilidad según Kuder Richardson.....	86
Tabla 6: Estadísticas de fiabilidad (V1 y V2: Clima Organizacional y Desempeño Laboral)	87
Tabla 7: Estadísticas de fiabilidad (V1: Clima Organizacional).....	87
Tabla 8: Estadísticas de fiabilidad (V2: Desempeño Laboral).....	87
Tabla 9: Tabla de frecuencia de género del personal de la institución educativa Francisco Bolognesi Cervantes	88
Tabla 10: Tabla de frecuencias de edad del personal de la institución educativa Francisco Bolognesi Cervantes	89
Tabla 11: Tabla de frecuencia de modalidad de trabajo del personal de la institución educativa Francisco Bolognesi Cervantes.....	90
Tabla 12: Tabla de frecuencia de ocupación del personal de la institución educativa Francisco Bolognesi Cervantes	91
Tabla 13: Tabla de frecuencias (V1: Clima Organizacional)	92
Tabla 14: Tabla de frecuencias (V1d1: Relaciones Interpersonales)	93
Tabla 15: Tabla de frecuencias (V1d2: Comunicación).....	94
Tabla 16: Tabla de frecuencias (V1d3: Motivación laboral)	95
Tabla 17: Tabla de frecuencias (V2: Desempeño laboral)	96
Tabla 18: Tabla de frecuencias (V2d1: Eficiencia laboral)	97
Tabla 19: Tabla de frecuencias (V2d2: Eficacia)	98
Tabla 20: Tabla de frecuencias (V2d3: Productividad).....	98
Tabla 21: Correlación entre clima organizacional y desempeño laboral	100
Tabla 22: Correlación entre relaciones interpersonales y desempeño laboral.....	101
Tabla 23: Correlación entre comunicación y desempeño laboral	102
Tabla 24: Correlación entre motivación laboral y desempeño laboral	103

ÍNDICE DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1: Género del personal de la institución educativa Francisco Bolognesi Cervantes	88
Figura 2: Edad del personal de la institución educativa Francisco Bolognesi Cervantes	89
Figura 3: Modalidad de trabajo del personal de la institución educativa Francisco Bolognesi Cervantes	90
Figura 4: Ocupación del personal de la institución educativa Francisco Bolognesi Cervantes	91
Figura 5: Clima Organizacional de los trabajadores de la institución educativa Francisco Bolognesi Cervantes	92
Figura 6: Relaciones Interpersonales en los trabajadores de la institución educativa Francisco Bolognesi Cervantes	93
Figura 7: Comunicación en los trabajadores de la institución educativa Francisco Bolognesi Cervantes	94
Figura 8: Motivación laboral en los trabajadores de la institución educativa Francisco Bolognesi Cervantes	95
Figura 9: Desempeño laboral de los trabajadores de la institución educativa Francisco Bolognesi Cervantes.	96
Figura 10: Eficiencia laboral de los trabajadores de la institución educativa Francisco Bolognesi Cervantes	97
Figura 11: Eficacia de los trabajadores de la institución educativa Francisco Bolognesi Cervantes.	98
Figura 12: Productividad de los trabajadores de la institución educativa Francisco Bolognesi Cervantes	99

RESUMEN

El presente trabajo de investigación se realizó en la Institución Educativa Francisco Bolognesi Cervantes del distrito de San Miguel de Chacrcampa – Andahuaylas, 2018. EL estudio es de enfoque cuantitativo de tipo correlacional no experimental que tuvo como objetivo principal determinar la relación existente entre el clima organizacional y desempeño laboral.

Para la obtención de la información se aplicó una encuesta a los 47 trabajadores de la Institución Educativa Francisco Bolognesi Cervantes entre hombres y mujeres, los cuales vienen brindando su trabajo en esta institución, durante el período, 2018. En relación al instrumento de recolección de datos, se aplicó un cuestionario para cada variable. El cuestionario de clima organizacional estuvo compuesta por 18 ítems con una amplitud de escala de Likert (siempre, casi siempre, algunas veces, muy pocas veces y nunca).

Asimismo, el cuestionario sobre desempeño laboral, estuvo compuesta por 18 ítems, con una amplitud de escala de Likert, haciendo un total de 36 ítems. La validez y la confiabilidad del instrumento fueron realizadas según el coeficiente de Alfa de Cronbach y los resultados obtenidos fueron de ,950 para el cuestionario del clima organizacional y de ,959 para el cuestionario de desempeño laboral. Por lo tanto, representa una excelente confiabilidad de la aplicación del instrumento de investigación.

Para medir la correlación que existe entre estas dos variables se contrastó la hipótesis general de la investigación, se utilizó el coeficiente de Rho de Spearman, en el que se observa que existe una correlación de $r = ,668^{**}$, donde demuestra que existe una correlación positiva moderada; es decir que a medida que se incrementa la relación en un mismo sentido, crece para ambas variables. Asimismo, se obtuvo un nivel de significancia de 0.000 menor que el nivel esperado ($p < 0.05$) con el cual se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Por lo tanto, se afirma a un nivel de confianza del 99%, que existe una correlación positiva moderada entre el clima organizacional y el desempeño laboral en el personal de la Institución Educativa Francisco Bolognesi Cervantes del distrito de San Miguel de Chacrcampa - Andahuaylas, 2018.

Palabras claves: Clima organizacional y desempeño laboral

ABSTRACT

The present research work was carried out at the Francisco Bolognesi Cervantes Educational Institution in the district of San Miguel de Chaccrampa - Andahuaylas, 2018. The study is of a non-experimental correlation type quantitative approach whose main objective was to determine the relationship between the organizational climate and work performance.

To obtain the information, a survey was applied to the 47 workers of the Francisco Bolognesi Cervantes Educational Institution between men and women, who have been providing their work in this institution, during the period, 2018. In relation to the instrument of data collection, a questionnaire was applied for each variable. The organizational climate questionnaire was composed of 18 items with a Likert scale amplitude (always, almost always, sometimes, very rarely and never).

Likewise, the questionnaire on work performance was composed of 18 items, with a scale of Likert scale, making a total of 36 items. The validity and reliability of the instrument were carried out according to the Cronbach's Alpha coefficient and the results obtained were of, 950 for the organizational climate questionnaire and of 959 for the job performance questionnaire. Therefore, it represents an excellent reliability of the application of the research instrument.

To measure the correlation between these two variables, we contrasted the general hypothesis of the investigation, using Spearman's Rho coefficient, which shows that there is a correlation of $r = .668^{**}$, where it shows that there is a moderate positive correlation; that is, as the relationship increases in the same direction, it increases for both variables. Likewise, a significance level of 0.000 lower than the expected level was obtained ($p < 0.05$) with which the null hypothesis is rejected and the alternative hypothesis is accepted. Therefore, it is affirmed at a 99% confidence level, that there is a moderate positive correlation between the organizational climate and work performance in the staff of the Francisco Bolognesi Cervantes Educational Institution in the district of San Miguel de Chaccrampa - Andahuaylas, 2018.

Keywords: Organizational climate and work performance

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación titulado: clima organizacional y su relación con el desempeño laboral en la Institución Educativa Francisco Bolognesi Cervantes del distrito de San Miguel de Chacrcampa – Andahuaylas, 2018, surge a partir de la problemática de las relaciones interpersonales, la comunicación, motivación laboral y eficiencia laboral. Lo cual busca comprender la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral de cada trabajador frente a la función que ejerce en esta institución, debido a que no llegan a una buena productividad laboral. El presente informe final de tesis consta de cinco capítulos establecidos de la siguiente manera:

En el primer capítulo: Se consideró el problema de la investigación, para ello se desarrolló el planteamiento y formulación del problema, tanto general como las específicas; asimismo contiene la delimitación, justificación y formulación de los objetivos.

En el segundo capítulo: Se desarrolló la fundamentación teórica de la investigación, como los antecedentes, el marco teórico y marco conceptual de la investigación.

En el tercer capítulo: Se desarrolló la metodología de investigación, las hipótesis, las variables, operacionalización de variables, metodología: enfoque de investigación, tipo de estudio y diseño de investigación, población y muestra, técnicas e instrumentos de recolección de datos y métodos de análisis de datos.

En el cuarto capítulo: Se presenta los resultados de la investigación, contrastación estadística de la hipótesis de la investigación.

En el quinto capítulo: Se desarrolló la discusión de los resultados, contrastando con las hipótesis frente a las diversas teorías que otros autores sostienen en sus libros o en otras tesis similares a la investigación.

Finalmente se presenta las conclusiones y recomendaciones correspondientes, así mismo, se concluye con las referencias bibliográficas empleadas en la investigación y los anexos correspondientes que demuestran la consistencia del trabajo.

CAPÍTULO I

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Planteamiento del Problema

Uno de los problemas que se viene generando en muchas de las organizaciones de nuestro país y porque no decirlo a nivel regional o local está centrada en el tema del clima organizacional, tema que es la preocupación para muchas organizaciones y que en algunos casos está conllevando al desorden y caos peligrando el buen desempeño de estas; asimismo, podemos señalar que en muchas de estas organizaciones no le dan la importancia debida, pese a lo gravitante que esto significa para poder desarrollar una organización.

Cuando hablamos de clima organizacional nos referimos al ambiente interno en que opera la organización, el cual está influido lógicamente por la calidad de sus relaciones con el contexto que envía y recibe información para la toma de decisiones. En el clima influyen, la práctica, todos los factores objetivos y subjetivos presentes en las instituciones, las formas y condiciones de trabajo, los estilos de dirección, los sistemas de compensación, las relaciones interpersonales, los procesos comunicacionales internos y externos, ascendentes y descendentes, horizontales, formales e informales. Cada organización es única y todo grupo humano desarrolla características especiales. La singular cultura de una organización es el producto de todas sus características: sus integrantes, sus éxitos y sus fracasos. Al margen de las normas establecidas cada organización desarrolla una personalidad determinada.

El clima organizacional cumple una función importante pues nos da a conocer prácticas y valores como la solidaridad entre colegas de trabajo, consideramos que las relaciones que rodean al ser humano son múltiples. Sin embargo las más importantes son aquellas que denominamos: relaciones sociales, que están constituidas por un conjunto de relaciones interpersonales, intergrupales, personales–grupales y toda la gama de combinaciones.

La calidad de vida laboral de una organización esta mediada por el entorno, el ambiente, el aire que se respira en una organización. Los esfuerzos

para mejorar la vida laboral constituyen tareas sistemáticas, que llevan a cabo las organizaciones para proporcionar a los trabajadores una oportunidad de mejorar sus puestos y su contribución a la institución de un ambiente de mayor profesionalidad, confianza y respeto.

Robbins (2010) afirma: "El clima organizacional puede convertirse en un vínculo o un obstáculo para el buen desempeño de la organización" (p. 27).

El clima organizacional puede ser un elemento de influencia en el comportamiento de quienes la componen, negativo o positivo.

El clima se refiere a las percepciones e interpretaciones relativamente permanentes que los individuos tienen con respecto a su organización, que a su vez influyen en la conducta y desempeño de los trabajadores, diferenciando una organización de otra. (Anzola, 2003).

En el campo educativo, el clima organizacional es de gran importancia para el buen desempeño docente; pero si en las instituciones educativas existe un inadecuado clima, este termina de afectar la vida institucional, en detrimento de las relaciones interpersonales, que se deterioran por la falta de comunicación, malas decisiones o autoritarismo. Es necesario que existan líderes capaces de conducir a los miembros de una organización hacia el logro de las metas y objetivos organizacionales. Los directores como líderes de las instituciones educativas deben ejercer su liderazgo directivo en forma democrática; su liderazgo pedagógico con sabiduría para orientar a los docentes en la difícil tarea de guiar a los estudiantes hacia aprendizajes de calidad.

Las instituciones educativas públicas requieren de agentes educativos que participen de manera activa en el proceso de lograr un adecuado clima organizacional en los diferentes entes de una institución educativa. La sociedad demanda instituciones educativas y docentes comprometidos con el desarrollo social, aptos para educar a los jóvenes y guiarlos paso a paso por el largo y complejo camino de su aprendizaje. Los docentes necesitan convertirse en buenos mediadores entre los jóvenes y el conocimiento y precisan de líder (el director) que les haga sentirse seguros y apoyados en esa compleja tarea. A medida que los directores asuman su rol como líderes, guíen y apoyen a los

docentes en la labor pedagógica y a medida que los docentes asuman su rol como educadores de la comunidad, la educación empezará a cambiar.

En la Institución Educativa “Francisco Bolognesi Cervantes” se observó que el clima organizacional no es el mejor; sin embargo, es común en esta institución educativa que se presencie constantemente una situación de conflictos internos (entre docentes, docentes con alumnos, con los administrativos, con los directivos, así como docentes con padres de familia, especialmente por ser una institución educativa de Jornada Escolar Completa (JEC)), un inadecuado manejo de las relaciones interpersonales, generando, distorsión en las comunicaciones y en el trato con los diferentes miembros de la comunidad educativa y de esta manera afectando con el desempeño del personal que labora en esta institución. Por lo tanto es conveniente que se trabaje en la mejora del ambiente laboral, propiciando un adecuado clima organizacional en el cual las personas se sientan a gusto y den lo mejor de sí.

Considerando lo expuesto, es posible centrar una problemática común en la Institución Educativa “Francisco Bolognesi Cervantes” de Chacrcampa donde labora personal docente, administrativo y directivo que no conocen si el clima organizacional de su institución es óptimo, aceptable, regular o deficiente desde la perspectiva de la misma comunidad educativa en general y, en particular, desde la mirada de los docentes, quienes son eje articulador de la dinámica institucional; es así que con la presente investigación se relacionaron estas dos variables para determinar la relación existente entre el clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores.

De este modo teniendo en cuenta la problemática que sufre la Institución Educativa “Francisco Bolognesi Cervantes” del distrito de San Miguel de Chacrcampa se opta por formular lo siguiente: ¿Qué relación existe entre el clima organizacional y desempeño laboral del personal docente y administrativo de la Institución Educativa Francisco Bolognesi Cervantes del distrito de San Miguel de Chacrcampa, provincia de Andahuaylas -2018?

1.2. Formulación del Problema

1.2.1. Problema General

El problema que se manifiesta es el que viene a continuación:

¿En qué medida el clima organizacional se relaciona con el desempeño laboral en la Institución Educativa Francisco Bolognesi Cervantes del distrito de San Miguel de Chacrcampa – Andahuaylas, 2018?

1.2.2. Problemas Específicos

Los problemas específicos del trabajo de investigación son los que se mencionan a continuación:

- a) ¿En qué medida las relaciones interpersonales se relaciona con el desempeño laboral en la Institución Educativa Francisco Bolognesi Cervantes del distrito de San Miguel de Chacrcampa – Andahuaylas, 2018?
- b) ¿En qué medida la comunicación se relaciona con el desempeño laboral en la Institución Educativa Francisco Bolognesi Cervantes del distrito de San Miguel de Chacrcampa – Andahuaylas, 2018?
- c) ¿En qué medida la motivación laboral se relaciona con el desempeño laboral en la Institución Educativa Francisco Bolognesi Cervantes del distrito de San Miguel de Chacrcampa – Andahuaylas, 2018?

1.3. Delimitación

Permite al investigador circunscribirse a un ámbito, espacial, temporal y teórico. Cada uno de estos indicadores nos guía respecto al espacio territorial donde se realizará la investigación, el periodo o fragmento de tiempo que comprende el problema que se ha considerado para el estudio y el orden y dominio teórico donde se desenvuelve la investigación. (Carrasco, 2005, p. 87).

1.3.1. Delimitación espacial

El presente trabajo de investigación se realizó en la Institución Educativa “Francisco Bolognesi Cervantes”, al personal docente y administrativo, del distrito de San Miguel de Chaccrampa, provincia de Andahuaylas, departamento de Apurímac.

1.3.2. Delimitación temporal

La investigación tiene relación en tiempo y espacio de ocho meses consecutivos, dando inicio desde el mes de mayo del año 2018 hasta el mes de diciembre del año 2018, periodo donde se va a desarrollar la investigación en cuestión.

1.3.3. Delimitación teórica

El presente trabajo de investigación tomo conceptos que están expuestos y determinados en la teoría que está contenida en el marco teórico. Los conceptos que se aplicó son: clima organizacional y desempeño laboral.

Clima organizacional: “El clima organizacional son las percepciones compartidas por los miembros de una organización respecto al trabajo y las relaciones interpersonales que tienen lugar en el entorno y las diversas reglas formales e informales que afectan a dicho trabajo”. (Chiavenato, 2009).

- Relaciones interpersonales
- Comunicación
- Motivación laboral

Desempeño laboral: es la eficacia del personal que trabaja dentro de las organizaciones, la cual es necesaria para la organización, funcionando el individuo con una gran labor y satisfacción laboral”. (Robbins & Timothy, 2013).

- Eficiencia laboral
- Eficacia

- Productividad

1.4. Justificación

El por qué, de esta investigación es debido a que en la Institución Educativa Francisco Bolognesi Cervantes existe una dificultad en cuanto al desempeño laboral. Todo ello a causa de diferentes factores como el clima organizacional y otros.

La finalidad de la investigación es determinar el clima organizacional y su relación con el desempeño laboral. Para poder diagnosticar los malestares que perjudican el buen desarrollo del desempeño laboral en la Institución Educativa Francisco Bolognesi Cervantes. Cabe destacar que el capital humano es el principal factor que influye en la creación del valor, tanto para los trabajadores, así como para los estudiantes y toda la comunidad educativa en general. Por lo tanto, el capital humano no es sólo un activo intangible estático, sino es más que un proceso ideológico, es un medio para lograr un fin. Por lo cual se tiene que brindar todo lo necesario para su adecuado desempeño laboral, en este caso el clima organizacional tiene una relación en el desempeño laboral que tienen los trabajadores de la institución educativa.

Asimismo, este estudio se realizó con el fin de determinar los problemas que genera un clima organizacional inadecuado. Ya que un clima organizacional permite elevar sus niveles de productividad al trabajador en su puesto de trabajo y en el desarrollo de una sociedad que conlleva a mejorar la calidad de vida, dentro de un determinado espacio o lugar.

También, cabe señalar que un adecuado desempeño laboral de los trabajadores depende básicamente de un adecuado clima organizacional, sumando a ello los conocimientos necesarios para su aplicación, para lo cual se tiene que contar con personas idóneas, con un perfil adecuado que sean capaces de manejar el rol asignado.

Asimismo, el buen desempeño laboral, permite la realización de las actividades asignadas y contribuir en el logro de los objetivos de la institución

educativa. En este caso esto reflejaría en la mejora de aprendizaje de los estudiantes de la Institución Educativa Francisco Bolognesi Cervantes.

La Institución Educativa Francisco Bolognesi Cervantes en el aspecto del clima organizacional y su relación en el desempeño laboral. En la actualidad no se le está dando la importancia necesaria, por lo cual la presente investigación se profundiza en ella. Ya que ello permite a la entidad, mejorar el desempeño laboral a todo el personal que labora en la institución. De esta manera la institución cumplirá con sus objetivos. Asimismo, Un eficiente desempeño laboral implica, que la gestión de la institución refleje, no solo en el plan anual de trabajo, sino también en la mejora de aprendizaje de los estudiantes. Todo ello beneficiará a la comunidad educativa.

En el aspecto social, la investigación tiene como finalidad poner el trabajo al alcance de los directores, gestores o administradores del sector público, y a todo el personal que labora en la Institución Educativa Francisco Bolognesi Cervantes, así como para estudiantes universitarios de ciencias administrativas para poder llegar a la conciencia de cada una de las personas, sobre todo a los jefes o responsables de cada organización que teniendo un clima laboral óptimo dentro de la organización, se llegará al cumplimiento de las metas establecidas en un 100 % y esto a la vez hace que la organización avance de manera favorable y poder aportar en el desarrollo sostenido de nuestro país.

En el aspecto teórico la investigación propuesta busca, mediante la aplicación de la teoría y los conceptos básicos sobre clima organizacional y desempeño laboral, analizar la realidad problemática, identificar y evaluar el nivel de clima organizacional, desempeño laboral y determinar la relación del clima organizacional en el desempeño del personal. Ello le permitirá al investigador contrastar diferentes conceptos en una realidad concreta, que existe dentro de la Institución Educativa Francisco Bolognesi Cervantes del distrito de San Miguel de Chacacampa provincia de Andahuaylas en el periodo 2018.

En el aspecto práctico de acuerdo con los objetivos de estudio, su resultado nos permitirá determinar en qué medida se relaciona el clima organizacional con el desempeño laboral y poder sugerir posibles soluciones a

problemas que surjan y que repercutan en las metas establecidas de la institución. Con tales resultados se tendrá también la posibilidad de proponer cambios y recomendaciones que regulen y garanticen una óptima gestión de recursos humanos en la institución, en este caso la Institución Educativa Francisco Bolognesi Cervantes del distrito de San Miguel de Chaccrampa provincia de Andahuaylas.

Quedando plasmado en el informe final y que sirva como marco teórico o referencial para otras investigaciones similares.

En el aspecto metodológico para lograr los objetivos del estudio, se acude al empleo de técnicas (encuestas) e instrumentos (cuestionarios) de investigación y al procesamiento de estos mediante tabulaciones y métodos estadísticos. Con ello se pretende determinar de qué manera influye el clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores. Así, los resultados de la investigación se apoyan en una metodología de la investigación válida en el medio. Asimismo es conveniente para la UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ MARÍA ARGUEDAS, dado que tiene como parte de sus fines la investigación científica y la extensión universitaria en beneficio del País.

1.5. Objetivos

1.5.1. Objetivo General

El objetivo general de la situación analizada es el que se plantea a continuación:

Determinar la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral en la Institución Educativa Francisco Bolognesi Cervantes del distrito de San Miguel de Chaccrampa – Andahuaylas, 2018.

1.5.2. Objetivos Específicos

Del objetivo general derivan los siguientes objetivos específicos:

- a) Determinar la relación entre las relaciones interpersonales y el desempeño laboral en la Institución Educativa Francisco Bolognesi

Cervantes del distrito de San Miguel de Chaccrampa – Andahuaylas, 2018.

- b) Determinar la relación entre la comunicación y el desempeño laboral en la Institución Educativa Francisco Bolognesi Cervantes del distrito de San Miguel de Chaccrampa – Andahuaylas, 2018.
- c) Determinar la relación entre la motivación laboral y el desempeño laboral en la Institución Educativa Francisco Bolognesi Cervantes del distrito de San Miguel de Chaccrampa – Andahuaylas, 2018.

CAPÍTULO II

FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA DE LA INVESTIGACIÓN

2.1. Antecedentes

Carrasco (2013), sostiene que los antecedentes teóricos vienen a ser la relación o el conjunto de toda conclusión obtenida por otros investigadores, o por el mismo investigador en tiempos pasados respecto al problema que se investiga, o en trabajos de investigaciones muy similares o relacionadas (p.123).

2.1.1. Antecedentes Internacionales

- a. Calva y Hernández (2012), para obtener el grado de licenciado de Administración de Empresas, en su tesis titulada *“Análisis de la Percepción del Clima Organizacional en Interceramic-Puebla 2012”* de la Universidad de las Américas, sede Puebla – México, concluyó:

Que en las organizaciones, el conocimiento del clima organizacional se considera importante, ya que se basa en la influencia que éste tiene sobre el comportamiento de los trabajadores. Asimismo, que la empresa Interceramic-Puebla conoce las metas, ideales y aspiraciones personales que tienen sus empleados logrando con ello, que se sientan en confianza y aporten más de sí en la institución. Esta conclusión ratifica la afirmación teórica de que cuanto más se conoce al trabajador y este más conoce a su institución, ambos conocimientos permitirán mejores y mayores resultados.

- b. Uría (2013), para obtener el grado de licenciado en Administración, en su tesis titulada *“El Clima Organizacional y su Incidencia en el Desempeño Laboral de los Trabajadores de Andelas Cía. Ltda. de la ciudad de Ambato, Ecuador 2013”*, de la Universidad San Francisco de Quito - Ecuador; concluye:

El desempeño laboral de los trabajadores se ve afectado en gran parte por la aplicación del liderazgo autocrático, ya que impide la aportación de nuevas ideas y los cohibe en cierto modo a dar un valor agregado a su trabajo diario.

1. No fomentar trabajo en equipo ocasiona una falta de compañerismo y participación en las actividades empresariales, lo que incide finalmente en la falta de compromiso organizacional.
2. Para obtener un buen desempeño laboral es necesario favorecer y fomentar las buenas relaciones interpersonales dentro del equipo de trabajo, base del buen funcionamiento de este, con el propósito de incrementar el capital humano y así sentirse satisfechos con el trabajo y transmitir este sentimiento hacia los clientes.

c. Marroquín y Pérez (2011), en su investigación *“El Clima Organizacional y su Relación con el Desempeño Laboral en los Trabajadores de Burger King- Guatemala”* Universidad San Carlos - Guatemala; concluye que:

1. El clima organizacional del personal de los restaurantes es favorable para la organización y en las actividades asignadas en sus funciones son positivas para su desempeño laboral.
2. En los trabajadores de los restaurantes de Burger King se permite la libertad en la realización de sus labores, tiene una apreciación que sus condiciones laborales son buenas, las relaciones interpersonales con los compañeros de trabajo responden a sus obligaciones, tienen calidad y compromiso de responsabilidad.
3. El desempeño laboral de los trabajadores de los restaurantes, es adecuada al perfil del puesto, en donde le permite desarrollarse y sentirse satisfecho por los resultados logrados en

la ejecución de sus responsabilidades y deberes que debe cumplir diariamente.

d. Yubisay (2013), en su tesis: "Clima Organizacional y Desempeño Laboral del Docente en Centros de Educación Inicial", Universidad Del Zulia – Venezuela; Luego de analizar los resultados obtenidos se desprenden de ellos las siguiente conclusión:

1. El tipo de clima organizacional identificado en los Centros de Educación Inicial, del Municipio Mara, estado Zulia, es el autoritario, percibiéndose por parte de los docentes desconfianza desde la gerencia de la institución al controlar todas las actividades mostrando frecuentemente desinterés por la participación del personal en la toma de decisiones. Evidenciándose una alineación en la percepción del tipo de clima que se genera en estas organizaciones objeto de estudio en las que directivos y docentes no están sensibilizados por un ambiente de trabajo como factor determinante en el desempeño laboral.

2.1.2. Antecedentes Nacionales

a. Valdivia (2014), realizó la investigación: *El clima organizacional en el desempeño laboral de la empresa Danper Trujillo SAC, 2014*, para el presente informe de investigación se utilizó el diseño descriptiva - transeccional estadístico; y se aplicó un cuestionario de 23 preguntas a una muestra de 117 personas como técnica de investigación la encuestas aplicadas al personal de la empresa DANPER Trujillo S.A.C. Como conclusión del mismo el clima organizacional influye directamente en el desempeño de los trabajadores, en donde le permite desarrollarse y sentirse satisfecho por los resultados logrados en la ejecución de sus responsabilidades y deberes que debe cumplir diariamente.

b. Díaz (2013), realizó la investigación: *Estrés laboral y su relación con el desempeño profesional en el personal de enfermería del Hospital II Tarapoto. Abril – Julio 2013*. Se estableció un estudio de investigación

de nivel descriptivo correlacional, con enfoque cuali-cuantitativo, de corte transversal, con recolección de datos prospectivo, cuya población estuvo constituida por 60 profesionales de enfermería, los mismos que formaron la muestra al 100%. Para la recolección de datos sobre el estrés laboral se utilizó la técnica de encuesta, El instrumento utilizado para identificar estrés laboral fue el cuestionario “La Escala de Estrés de Enfermería - NSS” Para la recolección de datos sobre el desempeño profesional se utilizó la técnica de observación no participativa.

1. Se obtuvo como resultado que al 28.3% de la población de estudio ciertas situaciones laborales le producen estrés afectando en su desempeño profesional. Siendo el 10.0% con estrés laboral y nivel bajo de desempeño profesional, mientras que el 18.3% con estrés laboral y nivel medio de desempeño profesional, con un valor $p=0.003$. $\chi^2=11,395$.
 2. Se concluye que existe relación significativa entre el estrés laboral y el desempeño profesional del personal de enfermería del Hospital II-2 Tarapoto en el período de abril a julio del año 2013.
- c. Bisetti (2015), realizó la investigación: *Motivación y desempeño laboral en el personal del hospital Goyeneche de Arequipa, 2015*. En lo cual la investigación tiene lo siguiente: Se realizó bajo un enfoque cuantitativo, de tipo descriptivo correlacional, cuyo diseño es transversal. La muestra estuvo conformada por 151 trabajadores entre hombres y mujeres. Los instrumentos utilizados fueron la Escala de Motivación Laboral y el Cuestionario de Desempeño Laboral. Llegando a una conclusión que existe una relación baja entre la motivación laboral y el desempeño laboral ($r=0,025$), cuyo nivel de significancia fue ($\text{sig} = 0.761$).
- d. Quintero (2014), para obtener el título de Administración, en su tesis titulada “*Clima Organizacional y Desempeño Laboral del Personal de la Empresa Vigilantes Asociados Costa Oriental del Lago de la Ciudad de Chimbote en año 2014*”, de la Universidad Mayor de San Marcos, concluye:

1. Después de haber realizado, analizado y procesado la investigación sobre la evaluación del clima organizacional y el desempeño laboral del personal “Empresa Vigilantes Asociados Costa Oriental del Lago”, se ha podido visualizar que el clima organizacional determina el comportamiento de los trabajadores en una organización; comportamiento que ocasiona la productividad de la Institución a través de un desempeño eficiente y eficaz.

2.1.3. Antecedentes Locales

- a. Oscco (2015), realizó la siguiente investigación: *Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral del personal de la Municipalidad Distrital Pacucha-Andahuaylas-Apurímac, 2014*, en la universidad Nacional José María Arguedas de Andahuaylas.

El presente trabajo de investigación tiene por finalidad determinar la relación existente entre la Gestión del Talento Humano y el desempeño laboral del personal en la municipalidad distrital de Pacucha, 2014. Se encuestó a 35 trabajadores de la Municipalidad Distrital de Pacucha, provincia de Andahuaylas, con el propósito de conocer su opinión acerca de la Gestión del Talento Humano; del mismo modo se realizó la evaluación de desempeño para determinar el nivel de desempeño del personal. Los resultados obtenidos fueron analizados estadísticamente a través del aplicativo SPSS 21, obteniendo el coeficiente de correlación de Spearman. El 48.6% de los trabajadores manifiestan que la municipalidad sí realiza la planificación de personal; el 45.7% de los trabajadores menciona que sólo algunas veces se aplican los programas de personal. Las pruebas de desempeño muestran que el 34.3% de trabajadores se desempeña de forma regular. Un factor importante de ello es el apoyo y acompañamiento que realizan los jefes de área y jefe de personal a los trabajadores. El coeficiente de correlación Rho de Spearman presenta un valor de 0.552, determinándose por consecuencia una correlación significativa positiva débil entre la Gestión del Talento Humano y el desempeño laboral.

b. Rivas (2016), realizó la investigación: *Clima Organizacional y Desempeño Laboral de los Servidores de las Municipalidades Distritales de la Red Sondor-Andahuaylas, 2015*. En lo cual la investigación tiene lo siguiente:

1. El clima organizacional es la cualidad o propiedad del ambiente que perciben los miembros de la empresa que influye directamente en el comportamiento de los colaboradores. La presente investigación permitió determinar la relación que existe entre el clima organizacional con el desempeño laboral de los servidores de las diferentes Municipalidades Distritales de la Red Sondor durante el periodo comprendido de Setiembre a Noviembre de 2015. En la hipótesis general planteada se asumía que sí existe una relación significativa entre el clima organizacional con el desempeño laboral de los servidores de las Municipalidades Distritales de la Red Sondor; es decir; que a medida que el clima organizacional mejoraba también los servidores aumentarían en su desempeño laboral. Y en las hipótesis específicas planteadas se asumía lo siguiente: que sí existía una relación significativa entre las relaciones interpersonales con el desempeño laboral, la comunicación con el desempeño laboral y el liderazgo con el desempeño laboral de los servidores de las Municipalidades Distritales de la Red Sondor. Se tomó en cuenta como objetivo general determinar la relación que existe entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los servidores de las Municipalidades Distritales de la Red Sondor. Y como objetivos específicos: determinar la relación entre relaciones interpersonales y desempeño laboral, determinar la relación entre la comunicación y desempeño laboral y determinar la relación entre el liderazgo y desempeño laboral de los servidores de las Municipalidades Distritales de la Red Sondor, Andahuaylas-2015. Metodológicamente la investigación es de enfoque cuantitativo y de tipo no experimental transeccional-correlacional y se utilizó el diseño descriptivo correlacional. Asimismo la población seleccionada estuvo comprendida entre todos los servidores de las Municipalidades Distritales de la Red

Sondor (Andarapa, Kaquiabamba, Pacucha Y Kishuarà) que constan de 129 servidores, la muestra utilizada es una muestra estratificada proporcional que representan 97 servidores en total entre las diferentes Municipalidades Distritales de la Red Sondor eligiendo así a 22 servidores de la Municipalidad Distrital de Andarapa, 8 servidores de la Municipalidad Distrital de Kaquiabamba, 49 servidores de la Municipalidad Distrital de Pacucha y 18 servidores de la Municipalidad Distrital de Kishuarà. Para esta investigación también se utilizó como instrumento el cuestionario de Escala de Likert cuyos resultados midieron la variable clima organizacional y sus dimensiones de: relaciones interpersonales, comunicación y liderazgo y la variable desempeño laboral y sus dimensiones de eficiencia, eficacia y efectividad. Después de aplicar los instrumentos y recolectado los datos, se obtuvo los resultados a través del programa SPSS versión 22, el cual los resultados evidencian que el clima organizacional influye en el desempeño de los servidores de las diferentes municipalidades, es decir; que un servidor tiene un mejor desempeño cuando percibe o experimenta un mejor clima organizacional en su centro de trabajo.

- c. Quispe (2015), realizó la investigación: *Clima organizacional y desempeño laboral en la municipalidad distrital de Pacucha, Andahuaylas, 2015*. En lo cual la investigación tiene lo siguiente:
 1. El presente trabajo de investigación se realizó en la Municipalidad Distrital de Pacucha, Andahuaylas. EL estudio es de enfoque cuantitativo de tipo correlacional no experimental que tuvo como objetivo principal determinar la relación existente entre el clima organizacional y desempeño laboral, así mismo permitió conocer el nivel de desempeño laboral de los trabajadores en base a tres dimensiones productividad laboral, eficacia y eficiencia laboral. Para la obtención de la información se aplicó una encuesta a los 64 trabajadores de la Municipalidad Distrital de Pacucha entre hombres y mujeres, los cuales vienen brindando su trabajo en esta institución, durante el período, 2015. En relación al instrumento de recolección de datos, se aplicó un cuestionario

para cada variable. El cuestionario de clima organizacional estuvo compuesta por 15 ítems con una amplitud de escala de Likert (siempre, casi siempre, algunas veces, muy pocas veces y nunca). Asimismo, el cuestionario sobre desempeño laboral, estuvo compuesta por 15 ítems, con una amplitud de escala de Likert, haciendo un total de 30 ítems. La validez y la confiabilidad del instrumento fueron realizadas según el coeficiente de Alfa de Cronbach y los resultados obtenidos fueron de 0.864 para el cuestionario del clima organizacional y de 0.873 para el cuestionario de desempeño laboral. Por lo tanto, los instrumentos son fiables y consistentes. Para medir la correlación que existe entre estas dos variables, se utilizó el coeficiente de relación de Spearman, en el que se observa que existe una correlación de 0.743, donde demuestra que existe una relación directa; positiva moderada; es decir que a medida que se incrementa la relación en un mismo sentido, crece para ambas variables. Asimismo, la significatividad es alta porque la evidencia estadística demuestra que los resultados presenta un menor a 0.01. Entonces no existe suficiente evidencia estadística para rechazar la relación, porque la p-valor <0.05 . Por ende, se afirma con un nivel de confianza del 95% que existe una relación significativa entre el clima organizacional y desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Pacucha. Las conclusiones a las que se llegó mediante este estudio, muestran que los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Pacucha logran algunas veces realizar un regular desempeño. Con respecto al objetivo general se afirma que existe una relación significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral.

d. Rivera (2015), realizó la investigación: *Evaluación del clima organizacional y desempeño laboral en la sub gerencia de transportes de la municipalidad provincial de Andahuaylas – 2015*. En lo cual la investigación tiene lo siguiente:

1. El presente trabajo de investigación tuvo como objetivo principal determinar la percepción que se tiene del clima organizacional y el desempeño laboral en la Sub gerencia de transportes de la

Municipalidad provincial de Andahuaylas en el periodo 2015. La investigación fue de tipo descriptivo, enmarcada en un diseño no experimental, transaccional. La población estuvo constituida por veintiocho (28) trabajadores de la sub gerencia de transportes para la evaluación de la variable clima organizacional y mil ochocientos sesenta y nueve (1869) usuarios directos (empresas de transporte) de la sub gerencia de transportes siendo considerada como muestras en el caso de los trabajadores su totalidad y para los usuarios aplicada la formula una muestras de doscientos veintinueve (229). La técnica utilizada fue la encuesta y para recabar información se empleó como instrumento de medición dos cuestionarios, uno dirigido a los trabajadores y otro a los usuarios, cada uno con doce (12) ítems, respectivamente con selección de escala tipo Lickert con alternativas de respuestas nunca (1), casi nunca (2), algunas veces (3), casi siempre (4) y siempre (5). Fue validado por tres expertos (03) y sometido a prueba del alfa de Cronbach para obtener la fiabilidad, cuyo resultado fue de 0,840 para la variable clima organizacional y 0,854 para la variable desempeño laboral, indicando que el instrumento es altamente confiable. Así mismo se realizó el análisis de los resultados calculando frecuencias y porcentajes. Los resultados arrojaron que la percepción que se tiene del clima organizacional un 46,4% de encuestados refiere que, bajo los indicadores de autonomía, estructura organizacional y apoyo es REGULAR, así mismo, los resultados arrojados para la variable desempeño laboral el 69,4% de encuestados refiere que, bajo los indicadores de planificación y control también REGULAR. Por lo tanto se determina de manera general que la percepción del clima organizacional y desempeño laboral en la municipalidad Provincial de Andahuaylas, en el periodo 2015 es regular.

2.2. Marco Teórico

2.2.1. Clima Organizacional

Chiavenato (2009) afirma: "El clima organizacional son las percepciones compartidas por los miembros de una organización respecto al trabajo y las relaciones interpersonales que tienen lugar en el entorno y las diversas reglas formales e informales que afectan a dicho trabajo". (p.25)

Para Méndez (2006) afirma: el ambiente propio de la organización, producido y percibido por el individuo de acuerdo a las condiciones que encuentra en su proceso de interacción social y en la estructura organizacional que se expresa por variables (objetivos, motivación, liderazgo, control, toma de decisiones, relaciones interpersonales cooperación) que orientan su creencia, percepción, grado de participación y actitud determinando su comportamiento, satisfacción y nivel de eficiencia en el trabajo. (p.76)

El clima organizacional es una propiedad del ambiente percibido o experimentado por los miembros de la organización (Chiavenato y Colbs, 2001), esta definición aporta un elemento que ayuda a comprender que el clima organizacional en esencia nos remite a la percepción de los que integran una organización, por lo que incluye distintas fuentes de información de los integrantes de una institución.

Pulido (2003), define al clima organizacional como: Toda situación laboral que implica un conjunto de características y factores de diferente origen (aptitudes, actitudes grupos, organización, infraestructura, etc.), por lo tanto se puede afirmar que el individuo se encuentra conviviendo y percibiendo un clima determinado por las características de su organización y su trabajo que afectará su desenvolvimiento en la sociedad. El clima son las percepciones individuales de las variables objetivas y de los procesos organizacionales, pero es una variable organizacional. (p. 44).

Chiang (2010), nos manifiesta que la definición de clima organizacional ha evolucionado a través de distintas aproximaciones conceptuales:

Las primeras aportaciones resaltaron las propiedades o características organizacionales dominando en primera instancia los factores organizacionales o situacionales. Posteriormente aparecieron un segundo grupo de definiciones que dieron mayor relevancia a las representaciones cognitivas y representaciones en los que los factores individuales son determinantes. Una tercera aproximación conceptual ha considerado el clima con un conjunto de percepciones fundamentales o globales en que se considera la interacción entre la persona y la situación. (p. 34).

Es decir, el clima organizacional es un conjunto de atributos específicos de una organización particular que puede ser inducido en el modo como la organización se enfrenta con sus miembros y su entorno. Para el miembro en particular dentro de la organización, el clima toma la forma de un conjunto de actitudes y expectativas que describen las características estáticas de la organización, y las contingencias del comportamiento con el resultado y del resultado con el resultado.

Chiang (2010), lo conceptúa como “percepciones o interpretaciones de significado que ayudan a los individuos a tener conocimiento del mundo y saber cómo comportarse. Las percepciones del clima son descripciones psicológicamente fundamentales en las que hay acuerdo para caracterizar las prácticas y procedimientos de un sistema” (p.45).

Chiang (2010), que apuntan a una definición del espacio de convivencia: “el clima organizacional se refiere a las propiedades habituales típicas o características de un ambiente de trabajo concreto, su naturaleza, según es percibida y sentida por aquellas personas que trabajan en él, o están familiarizadas con él” (p.46).

Chiang (2010), cataloga al clima organizacional como “propiedades organizacionales percibidas que intervienen entre el comportamiento y las características organizacionales” (p, 56). En este sentido, el clima es parte inherente de la organización el cual es percibido por los integrantes a través del proceso interactivo de las personas con la institución y proyectado mediante comportamientos y actitudes.

Hernández (2006), la define como: “sistema simbólico creado, aprendido y transmitido internamente en la organización, con objeto de enfrentar las demandas del entorno en el cumplimiento de la misión” (p.48). En este sentido, esta definición implica la adaptación externa y la integración interna de la institución.

En relación al clima, Etkin (2007), dice que utilizar el concepto de clima “tiene un sentido metafórico y refiere al estado del tiempo, en el cual se trabaja en la organización, si es favorable o contrario a las actividades, sobre todo en el plano de lo social”. (p.23). Asimismo, manifiesta que el clima en la organización es un concepto que refiere a las apreciaciones subjetivas en el marco de las relaciones de trabajo.

Se puede considerar como una evaluación que refleja los estados de ánimo respecto de la organización y que afecta (moviliza o limita) los desempeños individuales.

Finalmente Etkin (2007, p.24), afirma que “el clima no es una causa en sí misma sino un enlace que se construye entre diferentes actores, y que hace posible una relación virtuosa entre el individuo y la organización”.

2.2.1.1. Antecedentes del Clima Organizacional

Chiavenato (2007), manifiesta que los primeros antecedentes sobre lo que es hoy es el concepto de clima organizacional surge con la teoría de las relaciones humanas propuesta por Elton Mayo en la década de los años 30, surgida

como contraposición a la teoría clásica de la administración y la necesidad de humanizar el trabajo .

Si bien esta teoría y sus posteriores estudios no mencionaron concretamente la definición de clima organizacional, dentro de sus preceptos si se consideraron aspectos propios de esta definición, como son la influencia del medio ambiente laboral en la productividad de los trabajadores y la implementación de incentivos para la mejora de la productividad laboral.

El concepto como tal de clima organizacional “fue introducido por primera vez en la psicología organizacional, por Goleman, en 1960. No obstante, sus orígenes teóricos no están tan claros en las investigaciones y frecuentemente se le confunde con otros conceptos como cultura, satisfacción laboral y calidad de vida.”

2.2.1.2. Importancia y Alcance del Clima Organizacional

Chiavenato (2007), manifiesta que los primeros acontecimientos que refieren al análisis del clima organizacional se remontan al experimento efectuado por el sociólogo Elton Mayo, entre los años 1927 a 1939 en las fábricas Hawthorne pertenecientes a la compañía Western Electric, donde a través de una serie de ensayos sobre las características físicas del ambiente de trabajo (iluminación, temperatura, períodos de descanso, entre otros) se logra demostrar que la mejora en las condiciones laborales eleva la productividad y satisfacción de los empleados.

Así mismo, los resultados del experimento realizado por Mayo y sus colegas, concluyen que aspectos del CO tales como las relaciones humanas, el sentido de pertenencia y el reconocimiento personal, son factores determinantes en la motivación y desempeño de las personas, lo cual deja ver la

importancia por brindar un ambiente de trabajo que favorezca el bienestar de los individuos y con ello su rendimiento laboral.

2.2.1.3. Características del Clima Organizacional

Para Alcocer (2003), el sistema en una organización proyecta un determinado clima organizacional, influyendo en las actitudes y el comportamiento de los individuos. Las actitudes manifiestas pueden vincularse a aspectos como desempeño, producción, satisfacción, adaptación, etc., revistiéndola de ciertas características.

En tal sentido, es posible asumir que el clima organizacional, como menciona Alcocer (2003), posee las siguientes características:

- El clima se circunscribe al ambiente laboral.
- Ellas son percibidas directa o indirectamente por los colaboradores que se desempeñan en ese contexto ambiental.
- El clima repercute en el comportamiento laboral.
- El clima es una variable mediadora entre el sistema organizacional y el comportamiento individual.

Las características de la organización son relativamente permanentes en el tiempo, diferenciándose entre las organizaciones, así como a nivel intra organizacional.

El clima, las estructuras y características organizacionales, así como los individuos que la componen, conforman un sistema interdependiente y dinámico. (p.90).

Según Rodríguez & Díaz (2004), considera las siguientes características:

- Tiene una cierta permanencia, a pesar de experimentar cambios por situaciones coyunturales.

- Tiene un fuerte impacto sobre los comportamientos de los miembros de la organización. Un buen clima trae como consecuencia una mejor disposición de los individuos a participar activa y eficientemente en el desempeño de sus tareas.
- Afecta el grado de compromiso e identificación de los miembros de la organización y, a su vez, afecta dichos comportamientos y actitudes.
- Es afectado por las diferentes variables estructurales tales como estilo de dirección, políticas y planes de gestión, sistemas de contratación y despidos, etc.
- El ausentismo y la rotación excesiva pueden ser indicadores de un mal clima organizacional.
- Cada organización tiene un clima diferente.
- Es perdurable y se puede cambiar.
- Se puede medir con percepciones, observaciones y medidas objetivas.
- El clima afecta a las actitudes y a la conducta y puede influir en los resultados de la organización.

2.2.1.4. Factores del Clima Organizacional

Los factores del clima laboral han sido investigados de manera exhaustiva y profunda en las últimas décadas, de ahí que se hayan identificado plenamente los siguientes factores relacionadas con el concepto de clima organizacional. Clasificándolos de acuerdo a los tres enfoques que son: Enfoque de Factores psicológicos individuales, factores grupales y factores organizacionales según (Brunet, 1989):

Enfoque de Factores psicológicos individuales

El enfoque de Factores Psicológicos individuales está determinado por los procesos psicológicos, tal como la plantea (Schneider, 1983).

Los tres procesos que el individuo tiene en la organización se destacan:

- a) La necesidad que aquél siente de establecer interacción social, para ello busca y selecciona a otros.
- b) Necesidad de establecer sentimientos de afinidad hacia la organización.
- c) Construcción de un sentimiento positivo o negativo al sentir pertenencia a la organización. Se observa también que el aspecto psicológico abarca el sentir y la manera de reaccionar de las personas frente a las características de cada organización y ante determinadas situaciones según sus construcciones personales como: autonomía individual, grado de satisfacción, motivación, sentido de pertenencia, compromiso y lealtad con los objetivos, responsabilidad en el desempeño y disposición al cambio; estos factores están directamente relacionados con el concepto de clima laboral, el cual se define como un conjunto de propiedades del ambiente laboral percibidas directamente o indirectamente por los trabajadores que influye en la conducta del empleado.

Enfoque de Factores Grupales Toro

Define al clima como la percepción colectiva y compartida de las realidades internas del grupo donde los aspectos sociales de la tarea se convierten en una fuente de satisfacciones permanentes, se genera crecimiento personal, se aprende a ser tolerante, a cooperar, a respetar las diferencias. Esto genera un clima de paz, que en consecuencia reduce la agresividad interpersonal, deriva aprendizaje de los conflictos cuando llegan a ocurrir, los cuales benefician a las organizaciones y a sus miembros para alcanzar mejores resultados para la sociedad. Estos factores son: Espíritu de

cooperación; confianza en el jefe; relaciones interpersonales, desarrollo de trabajo en equipo, liderazgo y valores colectivos (Toro, 2005).

Enfoque de Factores Organizacionales

Cada una de las organizaciones cuenta con sus propias características y propiedades, a veces únicas y exclusivas, que afectan el ambiente interno o clima organizacional de las mismas, y repercuten en el comportamiento del trabajador, y por consiguiente en la productividad de la empresa. Entre estos factores algunos autores destacan: la comunicación y difusión de políticas, modelo de toma de decisiones, estructura organizacional, Nivel jerárquico y su influencia en el cargo, Riesgos laborales e institucionales, infraestructura física, equipamiento tecnológico.

2.2.1.5. Funciones del Clima Organizacional

Tabla 1

Funciones del Clima Organizacional

Nombre del objetivo	Descripción
1. Desvinculación	Lograr que grupo que actúa mecánicamente; un grupo que "no está vinculado" con la tarea que realiza se comprometa.
2. Obstaculización	Lograr que el sentimiento que tienen los miembros de que están agobiados con deberes de rutina y otros requisitos que se consideran inútiles. No se está facilitando su trabajo, Se vuelvan útiles.
3. Espíritu	Es una dimensión de espíritu de trabajo. Los miembros sienten que sus necesidades sociales se están atendiendo y al mismo tiempo están gozando del sentimiento de la tarea cumplida.
4. Intimidad	Que los trabajadores gocen de relaciones sociales amistosas. Esta es una dimensión de satisfacción de necesidades sociales, no necesariamente asociada a la realización de la tarea.

5. Alejamiento	Se refiere a un comportamiento administrativo caracterizado como informal. Describe una reducción de la distancia "emocional" entre el jefe y sus colaboradores.
6. Énfasis en la producción	Se refiere al comportamiento administrativo caracterizado por supervisión estrecha. La administración es Medianamente directiva, sensible a la retroalimentación.
7. Empuje	Se refiere al comportamiento administrativo caracterizado por esfuerzos para "hacer mover a la organización", y para motivar con el ejemplo. El comportamiento se orienta a la tarea y les merece a los miembros una opinión favorable.
8.Consideración	Este comportamiento se caracteriza por la inclinación a tratar a los miembros como seres humanos y hacer algo para ellos en términos humanos.
9. Estructura	Las opiniones de los trabajadores acerca de las limitaciones que hay en el grupo, se refieren a cuántas reglas, reglamentos y procedimientos hay; ¿se insiste en el papeleo y el conducto regular, o hay una atmósfera abierta e informal?
10. Responsabilidad	El sentimiento de ser cada uno su propio jefe; no tener que estar consultando todas sus decisiones; cuando se tiene un trabajo que hacer, saber que es su trabajo.
11. Recompensa	El sentimiento de que a uno se le recompensa por hacer bien su trabajo; énfasis en el reconocimiento positivo más bien que en sanciones. Se percibe equidad en las políticas de paga y promoción.
12. Riesgo	El sentido de riesgo e incitación en el oficio y en la organización; ¿Se insiste en correr riesgos calculados o es preferible no arriesgarse en nada?
13. Cordialidad	El sentimiento general de camaradería que prevalece en la atmósfera del grupo de trabajo; el énfasis en lo que quiere cada uno; la permanencia de grupos sociales amistosos e informales.
14. Apoyo	La ayuda percibida de los gerentes y otros empleados del grupo; énfasis en el apoyo mutuo, desde arriba y desde abajo.
15. Normas	La importancia percibida de metas implícitas y explícitas, y normas de desempeño; el énfasis en hacer un buen trabajo; el estímulo que representan las metas personales y de grupo.
16. Conflicto	El sentimiento de que los jefes y los colaboradores quieren oír diferentes opiniones;

	el énfasis en que los problemas salgan a la luz y no permanezcan escondidos o se disimulen.
17. Identidad	El sentimiento de que uno pertenece a la compañía y es un miembro valioso de un equipo de trabajo; la importancia que se atribuye a ese espíritu.
18. Conflicto e inconsecuencia	El grado en que las políticas, procedimientos, normas de ejecución, e instrucciones son contradictorias o no se aplican uniformemente.
19. Formalización	El grado en que se formalizan explícitamente las políticas de prácticas normales y las responsabilidades de cada posición.
20. Adecuación de la planeación	El grado en que los planes se ven como adecuados para lograr los objetivos del trabajo.
21. Selección basada en capacidad y desempeño	El grado en que los criterios de selección se basan en la capacidad y el desempeño, más bien que en política, personalidad, o grados académicos.
22. Tolerancia a los errores	El grado en que los errores se tratan en una forma de apoyo y de aprendizaje, más bien que en una forma amenazante, punitiva o inclinada a culpar

Fuente: Ortiz & Huamán (2016).

2.2.1.6. Tipos de Clima Organizacional

Chiavenato (2010), distingue los siguientes tipos de climas existentes en las organizaciones:

a) Clima tipo autoritario - explotador

La dirección no tiene confianza en sus empleados, la mayor parte de las decisiones y de los objetivos se toman en la cima de la organización y se distribuyen según una función puramente descendente. Los empleados tienen que trabajar dentro de una atmósfera de miedo, de castigos, de amenazas, y la satisfacción y la motivación son inexistentes.

b) Clima tipo autoritario – paternalista

Es aquel en que la dirección tiene confianza flexible en sus empelados, como la de un amo con su siervo, bajo este tipo

de clima, la dirección juega mucho con las necesidades sociales de sus trabajadores. La mayor parte de las decisiones se toman en la cima, pero algunas se toman en los escalones inferiores, siendo estas últimas por lo general irrelevantes.

c) Clima tipo participativo – consultivo

Por lo general la dirección de los subordinados tiene confianza en sus empleados, la comunicación es de tipo descendente, las recompensas, los castigos ocasionales, se trata de satisfacer las necesidades de prestigio y de estima. Es aquel donde las decisiones se toman generalmente en la cima pero se permite a los subordinados que tomen decisiones más específicas en los niveles inferiores.

d) Clima tipo participativo – grupal

La dirección tiene plena confianza en sus empleados, las relaciones entre la dirección y el personal son mejores, la comunicación no se hace solamente de manera ascendente o descendente, sino también de forma lateral, existe una relación de amistad y confianza entre los superiores y los subordinados. Es aquel donde los procesos de toma de decisiones están diversificados en toda la organización y muy bien integrados a cada uno de los niveles.

Tabla 2

Tipos de Clima Organizacional

TIPOS DE CLIMA			
TIPO AUTORITARIO		TIPO PARTICIPATIVO	
Sistema I:	Sistema II:	Sistema III:	Sistema IV:
Autoritarismo Explotador	Autoritarismo Paternalista	Consultivo	Participación en Grupo
MÉTODOS DE MANDO			
Estrictamente autocrático sin ninguna relación de confianza superiores y subordinados.	De naturaleza autocrática, con un poco de relación de confianza entre los superiores y los subordinados.	Existe una consulta entre superiores y subordinados, con una relación de confianza	Delegación de responsabilidades, donde existe una relación de confianza sumamente grande entre superiores y subordinados.

		bastante elevada.	
FUERZAS MOTIVACIONALES			
Insatisfacción fuertemente sentida por los empleados frente a su tarea, sus semejantes, el administrador y la misma organización.	Se encuentra insatisfacción y rara vez satisfacción en el trabajo, con sus semejantes, el administrador y la misma organización.	Aquí se puede observar una mediana satisfacción en el trabajo, hacia los semejantes, el administrador y la propia organización.	Se encuentra motivado por la misma satisfacción, por el mejoramiento de los métodos de trabajo y la evaluación del rendimiento en cuanto a los objetivos.
MODOS DE COMUNICACIÓN			
Poca comunicación ascendente, lateral o descendente. Generalmente genera desconfianza por los empleados	Hay poca comunicación ascendente, lateral y descendente. La comunicación es condescendiente por superiores y con precaución por subordinados	Poca comunicación ascendente, lateral o descendente. Generalmente genera desconfianza por los empleados	Poca comunicación ascendente, lateral o descendente. Generalmente genera desconfianza por los empleados
PROCESOS DE TOMA DE DECISIONES			
Las decisiones se toman en la cumbre y están basadas en una información parcial e inadecuada.	Las decisiones se toman en cuenta sobre la base individual, desalentando el trabajo en equipo.	Las políticas y las decisiones generalmente se toman en la cumbre pero se permite a los subordinados tomar decisiones en los niveles inferiores	El proceso de toma de decisiones está diseminado en toda la organización, y bien integrado en todos los niveles.

Fuente: Panta, L (2015).

2.2.1.7. Enfoques del Clima Organizacional

Rodríguez (2004), menciona los diferentes enfoques catalogando desde su perspectiva el clima organizacional:

Perspectiva objetiva o realista: El clima consiste en la descripción de las características de la organización, que diferencian a unas organizaciones de otras, son relativamente perdurables e influyen en la relación de las personas con el medio laboral.

Perspectiva fenomenológica o subjetiva: Se considera al clima como un atributo de las personas, es de

carácter subjetivo y su origen está en las percepciones que tienen los sujetos acerca de las diferentes características del contexto laboral. Se pone el énfasis, pues, en las variables individuales, a diferencia del anterior, que lo ponía en las características de la organización.

Perspectiva interaccionista: El clima consiste en las percepciones personales globales que reflejan la interacción entre ambos tipos de factores: objetivos y subjetivos. (p.56).

Se intenta, por tanto, reconciliar la perspectiva subjetiva u objetiva, pues según los autores que siguen esta perspectiva, las perspectivas del clima no se deben solo a las características subjetivas u objetivas, sino a los esfuerzos de los individuos para comprender la organización y los roles que se desarrollan en esta.

2.2.1.8. Dimensiones del Clima Organizacional

Las dimensiones del clima organizacional son las características susceptibles de ser medidas en una organización y que influyen en el comportamiento de los individuos. Por esta razón, para llevar a cabo un diagnóstico de clima organizacional es conveniente conocer las diversas dimensiones que han sido investigados por estudiosos interesados en definir los elementos que afectan al ambiente de las organizaciones.

Litwin y stinger citado por Robbins y Stephen (1996), postula la existencia de dimensiones que explicaría el clima existente en una determinada empresa. Cada una de estas dimensiones se relaciona con ciertas propiedades de una organización, tales como:

- Estructura. Esta escala representa la percepción que tienes los miembros de la organización acerca de la cantidad de reglas, procedimientos, tramites, normas, obstáculos y otras

limitaciones a que ven enfrentados en el desempeño de su labor. El resultado positivo o negativo, estará dado en la medida que la organización pone en énfasis en la burocracia, versus el énfasis puesto en un ambiente de trabajo libre, informal y poco estructurado o jerarquizado.

- Responsabilidad. Es la percepción de parte de los miembros de la organización acerca de su autonomía en la toma de decisiones relacionadas a su trabajo. En la medida en que la supervisión que reciben es de tipo general y no estrecha, es decir, el sentimiento de ser propio jefe y saber con certeza cuál es su trabajo y cuál es su función dentro de la organización.
- Recompensa: Corresponde a la percepción de los miembros sobre la recompensa recibida por el trabajo bien hecho. Es la medida en que la organización utiliza más el premio que el castigo, esta dimensión puede generar un clima apropiado en la organización, pero siempre y cuando no se castigue sino se incentive al empleado a hacer bien su trabajo y así no lo hace bien se le impulse a mejorar en el mediano plazo.
- Desafío: Corresponde a las metas que los miembros de una organización tiene respecto a determinados riesgo de una organización tienen respeto a determinación riesgo que pueden correr durante el desempeño de su labor. En la medida que la organización promueve la aceptación de riesgo calculado a fin de lograr los objetivos propuestos los desafíos ayudaran a mantener un clima competitivo, necesario en toda organización.
- Relaciones: Es la percepción por parte de los miembros de la empresa acerca de la existencia de un ambiente de trabajo grato y buenas relaciones sociales tanto entre pares como entre jefes y subordinado, estas relaciones se general

dentro y fuera de la organización, entendiendo que existe dos clases de grupos dentro de toda organización.

- Cooperación: Es el sentimiento de los miembros de la organización sobre la existencia de un espíritu de ayuda de parte de los directivos y de otros empleados del grupo. Énfasis puesto en el apoyo mutuo, tanto en toma vertical, como horizontal.
- Estándares: Esta dimensión habla de cómo los miembros de una organización perciben los estándares que se han fijado para la productividad de la organización.
- Conflicto: El sentimiento de que los jefes y los colaboradores quieren oír diferentes opiniones: el énfasis en que los problemas salgan a la luz y no permanezcan escondidos o se disimulen. En este punto muchas veces juega un papel muy determinante el rumor, de lo que puede o no estar sucediendo en un determinado momento dentro de la organización, la comunicación fluida entre las distintas escalas jerárquicas de la organización evitan que se genere el conflicto.
- Identidad: es el de que uno pertenece a la compañía y es un miembro valioso de un equipo de trabajo; de importancia que se atribuye a ese espíritu. En general la sensación de compartir los objetivos personales con los de la organización.

Según Rodríguez & Díaz, (2004), el clima organizacional, presenta las siguientes dimensiones:

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

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

Litwin y Stinger citado en Méndez (2006), indican nueve dimensiones vinculadas al clima en la organización: estructura, recompensa, relaciones, identidad, cooperación, estándares, conflictos, responsabilidad y desafío. Pero se consideran para la investigación estas tres dimensiones: relaciones interpersonales, comunicación, motivación laboral; por ser las que se adaptan a la realidad descrita en la institución educativa de estudio.

- Estructura: Representa la percepción que los miembros de una organización perciben con respecto a las reglas, procesos, trámites y otras limitaciones efectuados en el desarrollo laboral educativo.

Para Méndez (2006) la dimensión estructura se conceptualiza: “Los directivos definen políticas, objetivos, deberes, normas, reglas, procedimiento, metas, estándares de trabajo que guían el comportamiento de las personas, las comunican e informan. Los empleados las conocen y las incorporan a sus funciones y responsabilidad. Tal conocimiento permite identificar oportunidades de desarrollo y capacidad para tomar decisiones; además, propicia el trabajo en equipo y la calidad en el proceso de comunicaciones” (p.46).

- Recompensa: Es la percepción de los miembros sobre la adecuación y aceptación de la recompensa recibida por el trabajo realizado.

Además, Méndez (2006) explica la dimensión recompensa a la que denomina exactamente resultados y recompensas (p.47): “La organización define sistemas de supervisión que propician en los empleados la correcta ejecución del trabajo

asignado, así como el cumplimiento de los objetivos y metas propuestas. Tal situación los motiva a trabajar mejor con el propósito de alcanzar beneficios, como las recompensas y los estímulos a su rendimiento, determinados por la institución”.

- Relaciones: Es la percepción por parte de los miembros de la empresa acerca de la existencia de un ambiente de trabajo grato y de buenas relaciones sociales.

Méndez (2006) define la dimensión relaciones como: “Las relaciones interpersonales satisfactorias que el empleado tenga con el grupo de trabajo, con los supervisores y/o jefes, propicia el apoyo y colaboración para obtener resultados, así como un ambiente positivo que influye en el nivel de satisfacción” (p.47).

Asimismo, Acero (2007), quien se basa en los fundamentos de Lickert (1978) plantea que el clima organizacional contempla las siguientes dimensiones:

- Relaciones interpersonales: grado en que los empleados se ayudan entre sí y sus relaciones son respetuosas y consideradas.
- Estilo de dirección: grado en que los jefes apoyan, estimulan y dan participación a sus colaboradores.
- Sentido de pertenencia: grado de orgullo derivado de la vinculación a la empresa. Sentimiento de compromiso y responsabilidad en relación con sus objetivos y programas.
- Retribución: grado de equidad en la remuneración y los beneficios derivados del trabajo

- Disponibilidad de recursos: grado en que los empleados cuentan con la información, los equipos y el aporte requerido de otras personas y dependencias para la realización de sus trabajos.
- Estabilidad: grado en que los empleados ven en la empresa claras posibilidades de pertenencia y estiman que a la gente se la conserva o despide con criterio justo.
- Claridad y coherencia en la dirección: grado de claridad de la alta dirección sobre el futuro de la empresa. Medida en que las metas y programas de las áreas son consistentes con los criterios y políticas de la alta gerencia.
- Valores colectivos: grado en el que se perciben en el medio interno: cooperación, responsabilidad y respeto. (p.67).

En relación a las dimensiones del clima organizacional, Berrocal (2007 p. 20 - 37) basado en la teoría de los sistemas gerenciales de Lickert (1978) y la clasificación de las dimensiones del clima organizacional contempladas por Acero (2007) elabora un instrumento a través del cual, y en forma sintetizada, mide el clima organizacional.

Berrocal (2007) plantea la existencia de la influencia del estado afectivo, circunscrito al clima organizacional en las actitudes de los colaboradores, las mismas que son medibles en forma objetiva. Para ello realizó un análisis de las dimensiones y de los ítems de la escala del clima organizacional de Acero (2007) y los condensó en tres dimensiones: Pero se consideran para la investigación estas tres dimensiones: relaciones interpersonales, comunicación, motivación laboral; por ser las que se adaptan a la realidad descrita en la institución educativa de estudio.

1. Relaciones interpersonales.

Según Ibañez (2009). Las relaciones interpersonales también llamadas relaciones humanas están destinadas a crear y mantener entre los trabajadores, relaciones cordiales, vínculos amistosos, basado en ciertas reglas de conducta social- laboral, aceptadas por todos y, fundamentalmente, en el reconocimiento y respeto de la personalidad humana.

Brunet (2000) afirma que las relaciones interpersonales son esenciales en el clima organizacional, pues involucra la atmosfera social y de amistad que se observa dentro de la organización incluyendo la colaboración demostrándose que esto incrementa la calidad y la aceptación de las decisiones, la satisfacción en el trabajo e incide directamente en el desempeño que estos tengan.

Carcamo (1968) Considera que las relaciones humanas comprenden todas las formas de comportamiento y conexiones de los hombres en o fuera del trabajo.

El objeto de las relaciones humanas es dar al trabajador un sentido de utilidad y de importancia que lo haga participar activa y lealmente en el trabajo y lograr que se sienta orgulloso de lo que hace, todo ello, a través de un trato digno y considerado.

Las relaciones humanas están compuestas por:

- El comportamiento humano.
- El mando.
- El papel del jefe.
- Las comunicaciones en las organizaciones

2. Comunicación

Fonseca (2008), comunicar es "llegar a compartir algo de nosotros mismos. Es una cualidad racional y emocional específica del hombre que surge de la necesidad de ponerse en contacto con los demás, intercambiando ideas que adquieren sentido o significación de acuerdo con experiencias previas comunes".

Antonio (2013), la comunicación ocurre cuando hay "interacción recíproca entre los dos polos de la estructura relacional (Transmisor-Receptor)" realizando la "ley de bivalencia", en la que todo transmisor puede ser receptor, todo receptor puede ser transmisor. "Es la correspondencia de mensajes con posibilidad de retorno mecánico entre polos igualmente dotados del máximo coeficiente de comunicabilidad".

Los únicos entes capaces de presentar comportamientos comunicacionales y sociales, de transmitir y recibir intelectual y sensorialmente son los seres racionales, (los seres humanos) los cuales poseen lo que Pasquali denominó el "con-saber" de la conciencia de la co-presencia de ambos para que se dé la comunicación, (el saber que existen dos presencias, la del "otro" y la propia), que interactúan simétricamente, tratando de acondicionar la voluntad de entendimiento mutuo, es lo que se denomina diálogo. Expresa que "No hay "comunicación" ni relaciones dialécticas de otro tipo con la naturaleza y la materia bruta" en este caso sólo existe una "relación monovalente" o una "relación de información", donde los mensajes emitidos no tendrían retorno mecánico, ya que los participantes presentan un bajo coeficiente de comunicabilidad.

La comunicación interpersonal como el proceso de compartir información con otros individuos. Para estar

completo, el proceso de comunicación interpersonal debe tener los siguientes tres elementos básicos (Certo, 1984):

- a. Fuente / codificador. La fuente /codificador es aquella persona en la situación de comunicación interpersonal que origina y codifica la información que desea compartir con otra persona. La codificación es el proceso de disponer la información en alguna forma que puede ser recibida y comprendida por otra persona.
- b. Señal. La información codificada que la fuente pretende compartir constituye un mensaje. Un mensaje que ha sido transmitido de una persona a otra se denomina señal.
- c. Decodificador / destinatario es aquella persona con la cual la fuente trata de compartir información. Este individuo recibe la señal y decodifica o interpreta el mensaje para determinar su significado.

La decodificación es el proceso que se sigue para volver a convertir los mensajes en información. En todas las situaciones de comunicación interpersonal, el significado del mensaje es un resultado de la decodificación. El decodificador /destinatario se denomina destinatario o destino.

Por otro lado la comunicación es la transferencia de información y significado de una persona a otra. Es la manera de relacionarse con otras personas a través de datos, ideas, pensamientos y valores. La comunicación une a las personas para compartir sentimientos y conocimientos. (Chiavenato, 2000).

Las organizaciones no pueden existir ni operar sin comunicación, puesto que esto es la red que integra y coordina todas sus dependencias.

Castro (2012), la comunicación organizacional es uno de los factores fundamentales en el funcionamiento de las empresas, es una herramienta, un elemento clave en la organización y juega un papel primordial. Su actividad es posible gracias al intercambio de información entre los distintos niveles y posiciones del medio; entre los miembros se establecen patrones típicos de comportamiento comunicacional en función de variables sociales, ello supone que cada persona realiza un rol comunicativo.

La comunicación organizacional Interna constituye uno de los elementos centrales para articular las relaciones entre los diferentes departamentos de una organización empresarial y su principal objetivo es contribuir al logro de los resultados organizacionales, fortaleciendo la identificación de los colaboradores con la empresa. Las organizaciones no pueden existir sin comunicación. Para finalizar, el criterio de García se destaca por afirmar que la comunicación organizacional puede producirse de manera formal o informal.

Para que exista comunicación es necesario que el destinatario de ésta la reciba y la comprenda. La simple transmisión sin recibirla, no es comunicación. Comunicar significa volver común a una o varias personas determinada información.

Tipos de Comunicación

El autor Fernández (2013) menciona que la comunicación se puede clasificar en distintas tipologías dependiendo del canal utilizado y el grado de interacción entre emisor y receptor. En función del canal utilizado:

- **Escrita:** La que se realiza mediante la palabra escrita en un soporte, utilizando grafías, letras.

- **Oral:** La que se realiza mediante la palabra hablada, utilizando sonidos.
- **No verbal:** Compuesta principalmente por expresiones faciales y gestos corporales.

En función del grado de interacción:

- **Directa:** Es la comunicación que se desarrolla entre el emisor y el receptor en forma personal, cara a cara.
- **Indirecta:** Es aquella donde la comunicación está basada en una herramienta o instrumento ya que el emisor y el receptor están a distancia. Puede ser personal (hablar por teléfono, enviar un correo electrónico) o bien colectiva (periódicos, radio, libros).

La comunicación puede producirse de manera:

- **Formal.-** Es la forma de comunicación que de manera expresa establece la organización, mediante protocolos, manuales, reglamentos, etc., y que generan todo un sistema de comienzo a fin dirigido y utilizado por todas los miembros de la empresa.
- **Informal.-** La comunicación informal fluye dentro de la organización sin canales preestablecidos y surge de la espontaneidad de los empleados. Se le da alto nivel de credibilidad y suele estar relacionada con asuntos personales acerca de individuos o grupos de la organización. Este tipo de comunicación es conocida popularmente como “rumores o ruidos”.

Flujos de comunicación

El autor Fernández (2010) afirma que los flujos de la comunicación, son tomados en cuenta a partir de la estructura

comunicacional a nivel interno dentro de las organizaciones. La comunicación interna está dispuesta en cuatro formas: descendente, ascendente, diagonal y horizontal. Cada una de ellas obedece a la razón de ser; es decir la comunicación que se da a partir de las disposiciones de la gerencia, la participación de los colaboradores en las decisiones y el flujo de información entre las unidades de la organización respectivamente.

- **Comunicación descendente.-** La comunicación descendente se ocupa de comunicar el orden establecido para el desarrollo de tareas, roles, entrenamiento, capacitación, directrices, políticas, etc. Su carácter principal se establece por la naturaleza de la organización, dar orden. No solamente desde el sentido imperativo de quien da una orden, sino desde el sentido de organizar y ordenar. Una de las principales funciones de la comunicación descendente es la de comunicar la cultura organizacional y las directrices de cómo cumplirlas.

- **Comunicación ascendente.-** La comunicación ascendente es aquella que al contrario de la descendente se da desde los niveles jerárquicos más bajos de la organización hacia los niveles más altos. Este flujo de comunicación permite que los colaboradores trabajen de manera proactiva en la toma de decisiones y participen organizativa. Ese tipo de información se puede obtener a través de juntas, informes, asambleas, etc. Se da entre los empleados constantemente en la creación e innovación de la organización.

- **comunicación horizontal.-** La comunicación horizontal es aquella que se establece entre miembros de un mismo nivel jerárquico. Pueden ser entre departamentos, grupos o de forma individual, no hay presencia de autoridad y sirven para agilizar la estructura de un mismo nivel jerárquico.

- **Comunicación Oblicua.-** Es la que se puede realizar entre el gerente de departamento de comercialización y un empleado de finanzas y que está prevista 36 en la organización. Es la necesidad de la coordinación intergrupala, debidas a una urgencia por parte del emisor para conseguir una respuesta del receptor.

3. Motivación laboral.

Según Robbins (2008), la motivación “Es la disposición para hacer algo, en donde la habilidad de la persona para satisfacer alguna necesidad condicionada de ese algo” (Pag.100).

Con respeto del autor citado, la motivación es la voluntad de cada una de las personas que ponen para desarrollar una determinada actividad según sus expectativas que benefician o les interesa de esta forma cumplir sus objetivos de forma grupal o personal.

Según Stoner y Freeman (1996), el proceso de motivación se considera: El proceso de motivación en el área administrativa busca influenciar en la conducta de las personas, con la premisa básica de que es el motor principal para que la gente trabaje en forma más eficiente, e incluye factores que ocasionan, canalizan y sustentan la psicología humana en un sentido particular y comprometida (p.45).

La motivación es: “Un término genérico que se aplica a una serie de impulsos, deseos, necesidades, anhelos y fuerzas similares” (Coontz, 1998, pág. 571).

Por otro lado hablar de motivación, implica partir de la teoría de las necesidades. Las mismas que Maslow (1970) referidas por Córdova (2007) desarrollo como fuente de

generación de determinados comportamientos. A continuación se detallará cada una de ellas.

Necesidades fisiológicas

Éstas son las necesidades básicas para el sustento de la vida humana, tales como alimento, agua, calor, abrigo y sueño.

Necesidades de seguridad

Estas son las necesidades para librarse de riesgos físicos y del temor a perder el trabajo, la propiedad, los alimentos o el abrigo.

Necesidades de asociación o aceptación

En tanto que seres sociales, los individuos experimentan la necesidad de pertenencia, de ser aceptados por los demás.

Necesidades de estimación

De acuerdo con Maslow, una vez que las personas satisfacen sus necesidades de pertenencia, tienden a desear la estimación, tanto la propia como de los demás.

Necesidades de autorrealización:

(Herbezg, 1968, citado en Córdova, 2007) sostiene que Maslow consideró a ésta como la necesidad más alta de la jerarquía. Se trata del deseo de llegar a ser lo que es capaz de ser; de optimizar el propio potencial y de realizar algo valioso (p. 67).

(Herbezg, 1968, citado en Córdova, 2007) reformula la teoría de Maslow, considerándola en dos tipos de factores, acondicionándolo al ámbito laboral, los mismos que actúan de manera diferente en la motivación de los trabajadores.

El primer grupo se denomina de mantenimiento, higiene o contexto de trabajo los cuales son políticas y administración de la compañía, supervisión, condiciones de trabajo, relaciones interpersonales, salario, categoría, seguridad en el empleo y vida personal. Estos factores se identifican usualmente con los niveles fisiológicos, de seguridad, amor y pertenencia propuestos por Maslow.

En el segundo grupo, ciertos satisfactores (y por lo tanto motivadores) relacionados todos ellos con el contenido del trabajo. Entre ellos se encuentran: el logro, el reconocimiento, el trabajo interesante, el avance y el crecimiento laboral. (p. 51).

En relación a la motivación institucional, Berrocal (2007) indica que: "Implica la percepción de los colaboradores en relación con la información, los equipos y el aporte requerido de otras personas y dependencias para la realización de sus trabajos. Finalmente, es la percepción de la equidad en la remuneración y los beneficios derivados del trabajo. Evaluándose esta dimensión a través de aspectos como compensación, reconocimiento y grado de satisfacción laboral". (p. 29).

2.2.2. Desempeño Laboral

Robbins & Timothy (2013), el desempeño laboral es la eficacia del personal que trabaja dentro de las organizaciones, la cual es necesaria para la organización, funcionando el individuo con una gran labor y satisfacción laboral". El desempeño define el rendimiento laboral, es decir, la capacidad de una persona para producir, hacer, elaborar, acabar y generar trabajo en menos tiempo, con menor esfuerzo y mejor calidad, estando dirigido a la evaluación la cual dará como resultado su desenvolvimiento. (p.36)

Según Newstron (2001), el desempeño laboral es el nivel de ejecución alcanzado por el trabajador en el logro de las metas dentro de

la organización en un tiempo determinado. En tal sentido, este desempeño está conformado por actividades tangibles, observables y medibles, y otras que se pueden deducir. (p, 56)

Aguirre, J. (2000), la define como un procedimiento estructural y sistemático para medir, evaluar e influir sobre los atributos, comportamientos y resultados relacionados con el trabajo, así como el grado de absentismo, con el fin de descubrir en qué medida es productivo el empleado, y así podrá mejorar su rendimiento futuro.

D' Vicente (1997), citado en Bohórquez (2004), define el Desempeño Laboral como el nivel de ejecución alcanzado por el trabajador en el logro de las metas dentro de la organización en un tiempo determinado. En tal sentido, este desempeño está conformado por actividades tangibles, observables y medibles, y otras que se puedan deducir.

Chiavenato (2001), expone que el desempeño es "eficacia del personal que trabaja dentro de las organizaciones, la cual es necesaria para la organización, funcionando el individuo con una gran labor y satisfacción laboral". En tal sentido, el desempeño de las personas es la combinación de su comportamiento con sus resultados, por la cual se deberá modificar primero lo que se haga a fin de poder medir y observar la acción. El desempeño define el rendimiento laboral, es decir, la capacidad de una persona para producir, hacer, elaborar, acabar y generar trabajo en menos tiempo, con menos esfuerzo y mejor calidad, estando dirigido a la evaluación la cual dará como resultado su desenvolvimiento (p. 236).

Druker (2002), al analizar las concepciones sobre el Desempeño Laboral, plantea se deben fijar nuevas definiciones de este término, formulando innovadoras mediciones, y será preciso definir el desempeño en términos no financieros (p. 75).

Robbins (2004), plantea la importancia de la fijación de metas, activándose de esta manera el comportamiento y mejora del desempeño. Este mismo autor expone que el desempeño global es mejor cuando se

fijan metas difíciles, caso contrario ocurre cuando las metas son fáciles (p. 564).

2.2.2.1. Importancia del Desempeño Laboral:

Para Robbins & Timothy (2013), la importancia del desempeño laboral es la siguiente:

- Es importante para el desarrollo administrativo, conociendo puntos débiles y fuertes del personal, conocer la calidad de cada uno de los colaboradores, requerida para un programa de selección, desarrollo administrativo, definición de funciones y establecimiento de base racional y equitativa para recompensar el desempeño.
- Esta técnica es importante porque permite determinar y comunicar a los colaboradores la forma en que están desempeñando su trabajo y en principio, a elaborar planes de mejora.
- Otro uso importante de las evaluaciones al colaborador, es el fomento de la mejora de resultados. En este aspecto, se utilizan para comunicar a los colaboradores como están desempeñando sus puestos o cargos y, proponer los cambios necesarios del comportamiento, actitud, habilidades, o conocimientos.

2.2.2.2. Elementos del Desempeño Laboral:

Davis y Newstrom (1999), menciona las siguientes:

- Capacidades
- Adaptabilidad
- Comunicación
- Iniciativa
- Conocimientos
- Trabajo en equipo

- Estándares de trabajo
- Desarrollo de talentos
- Potencia el diseño del trabajo
- Maximizar el desempeño

Por otro lado, Chiavenato (2001), expone que el desempeño de las personas se avalúa mediante factores previamente definidos y valorados, los cuales se presentan a continuación; Factores Actitudinales: disciplina, actitud cooperativa, iniciativa, responsabilidad, habilidad de seguridad, discreción, presentación personal, interés, creatividad y capacidad de realización. Factores operativos: Conocimiento del trabajo, calidad, cantidad, trabajo en equipo y liderazgo (p. 367).

Benavides (2002), al definir el desempeño lo relaciona con competencias, afirmando que en la medida en que el trabajador mejore sus competencias mejorara su desempeño. Para esta autora, las competencias son “comportamiento y destrezas visibles que la persona aporta en un empleo para cumplir con sus responsabilidades de manera eficaz y satisfactoria. Igualmente, expone que los estudios organizacionales se proyectan alrededor de tres tipos de competencias fundamentales, las cuales implican discriminarse y usarse de conformidad con los objetivos de la organización; estas competencias son: genéricas, competencias laborales y competencias básicas” (p. 72).

Robbins (2004), afirma que la otra manera de considerar y evaluar lo hecho por los gerentes es atender a las habilidades y competencias requeridas para alcanzar las metas trazadas. Este mismo autor cita a Katz, quien identifica tres habilidades administrativas esenciales: técnicas, humanas y conceptuales.

Stoner (1994), sobre la base de su definición plantea que el Desempeño Laboral está referido a la ejecución de funciones por parte de los empleados de una organización de manera

eficiente, con la finalidad de alcanzar las metas propuestas, cita los siguientes elementos:

Desempeño Grupal. Es un conjunto de personas que se comunican con frecuencia durante cierto tiempo. Los grupos pueden ser analizados en términos de desempeño de la misma forma que la organización a la que pertenecen: Éste será igualmente el resultado de la combinación de una serie de componentes: Los productos de la empresa, los procesos y sistemas de trabajo, la forma en la que se ejerce el liderazgo, la calidad y cantidad de tecnología puesta al servicio del grupo de empleados que se analiza, entre otros elementos permitirán un mayor o menor aprovechamiento del talento de los miembros del equipo.

Desempeño Individual. El desempeño individual, no sólo es el más importante porque garantiza los demás, sino el más complejo, puesto que intervienen elementos individuales, diferentes de persona a persona. Las personas han sido vistas desde diferentes perspectivas en especial los conceptos relativos a la manera que actúan o se desempeñan dentro de las organizaciones.

2.2.2.3. Objetivos del Desempeño Laboral:

Para Robbins & Timothy (2013), los objetivos de la evaluación de los trabajadores sirven para:

- A. El mejoramiento del desempeño laboral.
- B. Reajustar las remuneraciones.
- C. Ubicar a los trabajadores en puestos o cargos compatibles con sus conocimientos habilidades y destrezas.
- D. La rotación y promoción de trabajadores. (p. 22)

2.2.2.4. Factores que Influyen en el Desempeño Laboral:

Con respecto a los factores que influyen en el desempeño laboral, Davis & Newstrom (1999) plantean que:

A. Satisfacción del trabajo:

Es el conjunto de sentimientos favorables o desfavorables con los que el empleado percibe su trabajo, que se manifiestan en determinadas actitudes laborales. La cual se encuentra relacionada con la naturaleza del trabajo y con los que conforman el contexto laboral: equipo de trabajo, supervisión, estructura organizativa, entre otros.

B. Autoestima:

La autoestima es otro elemento a tratar, motivado a que es un sistema de necesidades del individuo, manifestando la necesidad por lograr una nueva situación en la empresa, así como el deseo de ser reconocido dentro del equipo de trabajo.

C. Trabajo en equipo:

Cuando los trabajadores se reúnen y satisfacen un conjunto de necesidades se produce una estructura que posee un sistema estable de interacciones dando origen a lo que se denomina equipo de trabajo. Es importante tomar en cuenta, que la labor realizada por los trabajadores puede mejorar si se tiene contacto directo entre el mismo grupo laboral y con los usuarios a quienes presta el servicio, o si pertenecen a un equipo de trabajo donde se pueda evaluar su calidad. Cuando los trabajadores se reúnen y satisfacen un conjunto de necesidades se produce una estructura que posee un sistema estable de interacciones dando origen a lo que se denomina equipo de trabajo, dentro de esta estructura se producen fenómenos y se desarrollan ciertos procesos, como la cohesión del equipo, la

uniformidad de sus miembros, el surgimiento del liderazgo, patrones de comunicación, entre otros, aunque las acciones que desarrolla un equipo en gran medida descansan en el comportamiento de sus integrantes, lo que conduce a considerar que la que la naturaleza de los individuos impone condiciones que deben ser consideradas para un trabajo efectivo.

D. Capacitación del trabajador:

Otro aspecto necesario a considerar, es la capacitación del trabajador, que viene a ser un proceso de formación implementado por el área de recursos humanos con el objeto de que el personal desempeñe su papel lo más eficientemente posible.

2.2.2.5. Dimensiones del Desempeño Laboral:

1. Eficiencia Laboral

La eficiencia laboral muestra la profesionalidad de una persona competente que cumple con su deber de una forma asertiva realizando una labor impecable. Un trabajador eficiente aporta tranquilidad a cualquier jefe que siente que puede delegar y confiar en su trabajo bien hecho. (Andrade, 2005, p.97)

Chiavenato (2010), hace mención que la eficiencia "significa utilización correcta de los recursos (medios de producción) disponibles. Puede definirse mediante la ecuación $E=P/R$ Donde P son los productos resultantes y R los recursos utilizados".

Weihrich (2010), La eficiencia es "el logro de las metas con la menor cantidad de recursos".

Coulter (2010), La eficiencia consiste en "obtener los mayores resultados con la mínima inversión".

Da Silva (2010), La eficiencia significa "operar de modo que los recursos sean utilizados de forma más adecuada".

Es la relación con los recursos o cumplimiento de actividades, como la relación entre la cantidad de recursos utilizados y la cantidad de recursos estimados o programados y el grado en el que se aprovechan los recursos utilizados transformándose en productos.

Mejía (2013), efectividad es el grado en que se logran los objetivos. En otras palabras, la forma en que se obtiene un conjunto de resultados refleja la efectividad, mientras que la forma en que se utilizan los recursos para lograrlos se refiere a la eficiencia.

Capacidad de lograr un efecto deseado, esperado o anhelado. El equilibrio entre la eficacia y la eficiencia, entre la producción y la capacidad de producción. $E = P/CP$. Cuando se habla de efectividad, se está haciendo referencia a la capacidad o habilidad que puede demostrar una persona, un animal, una máquina, un dispositivo o cualquier elemento para obtener determinado resultado a partir de una acción.

Kootz & Weihrich (2001), es la relación entre los resultados logrados y los resultados propuestos, permite medir el grado de cumplimiento de los objetivos planificados. Se considera la cantidad como único criterio, se cae en estilos efectivas, aquellos donde lo importante es el resultado, no importa a qué costo. La efectividad se vincula con la productividad a través de impactar en el logro de mayores y mejores productos.

2. Eficacia

Coulter (2008), eficacia se define como "hacer las cosas correctas", es decir; las actividades de trabajo con las que la organización alcanza sus objetivos".

Da Silva (2008), la eficacia "está relacionada con el logro de los objetivos/resultados propuestos, es decir con la realización de actividades que permitan alcanzar las metas establecidas. La eficacia es la medida en que alcanzamos el objetivo o resultado".

Andrade (2008), la eficacia "es la actuación para cumplir los objetivos previstos. Es la manifestación administrativa de la eficiencia, por lo cual también se conoce como eficiencia directiva".

La eficacia "es una medida del logro de resultados" (Chiavenato, 2004).

La eficacia es "el cumplimiento de objetivos" (Koontz, 2008).

3. Productividad

D'Alessio (2012), la productividad es definido como la relación entre la producción obtenida por un sistema de producción de bienes o servicios y los recursos utilizados para obtenerla, decir, el uso eficiente de los recurso (trabajo, capital, tierra, materiales, energía, información) en la producción de bienes y servicios. Es la relación entre los resultados obtenidos con relación a los recursos usados y el tiempo que lleva conseguirlo, y se representa generalmente así.

Productividad es igual productos sobre insumos y está a la vez es igual a los resultados sobre los recursos.

Heizer & Render (2007), “La productividad es el cociente de la producción (bienes y servicios) y los factores productivos (recursos como el trabajo y el capital”.

Paz & Gonzales (2013), “La productividad implica la mejora del proceso productivo. La mejora significa una comparación favorable entre la cantidad de recursos utilizados y la cantidad de bienes y servicios producidos”.

Gaither & Frazier (2005), “la productividad es el cociente entre la producción (bienes y servicios) y uno o más factores productivos (como mano de obra, capital o gestión)”. Por lo tanto mejorar la productividad significa mejorar la eficiencia. Entonces el trabajo primordial será mejorar este cociente entre la producción y los factores productivos. Según los autores anteriores esta mejora se puede conseguir de dos formas: una, reduciendo los factores productivos mientras la producción permanece constante, y, la otra aumentando la producción mientras los factores productivos permanecen iguales, es así que los dos suponen un aumento de la productividad.

Hablar de la productividad es hablar de la relación entre la producción y los insumos totales; entonces, esto no quiere decir que la productividad es sinónimo de producción ya que una empresa u organización puede generar el doble de los productos con respecto al año anterior pero usando el doble de recursos, por lo tanto, su productividad no habrá cambiado. No debe confundirse incrementos de producción con incrementos de productividad; así, una empresa que en un ejercicio hubiera producido el doble número de productos. La productividad no es más que el cociente entre la cantidad producida y la cuantía de los recursos que se hayan empleado para obtenerlo.

Alfaro & Alfaro (2000), la productividad se expresa por el cociente resultante entre la producción obtenida, y el coste que hayan producido los factores que en ella han intervenido”.

La productividad, tal y como lo deseamos presentar, permite comparar los grados de aprovechamiento que obtiene la empresa en el empleo de los factores de la producción aplicado.

“La productividad es una medida de la eficiencia económica que resulta de la capacidad para utilizar inteligentemente los recursos disponibles” (Rodríguez, 1999).

En este caso se puede decir que la productividad es el resultado de la relación entre los insumos invertidos y los productos obtenidos.

Gaither & Frazier (2000), “La productividad es la cantidad de productos y servicios realizados con los recursos utilizados”.

Productividad es igual a la cantidad de productos o servicios realizados sobre cantidad de recursos utilizados

En las empresas de hoy, en especial de las microempresas agroindustriales la creación de productos requiere transformar los recursos en productos; es decir, cuanto más eficientemente utilicemos los recursos y realicemos la transformación de los recursos, más productivos seremos.

Velazco (2007) “la productividad es la relación entre lo producido y lo consumido” (p. 51). Por consiguiente la productividad es el uso óptimo de los recursos con el menor desperdicio, esto quiere decir con la menor pérdida posible.

Geográfica (2012), productividad laboral, denominada también productividad del trabajo, se mide a través de la

relación entre la producción obtenida o vendida y la cantidad de trabajo incorporado en el proceso productivo en un período determinado. La medición de la productividad laboral puede realizarse en el ámbito de un establecimiento, de una empresa, de una industria, de un sector o de un país.

Dimensiones de Desempeño Docente

La toma de decisiones

Es el proceso mediante el cual se realiza una elección entre las opciones o formas para resolver diferentes situaciones de la vida en diferentes contextos.

La responsabilidad

Está en la conciencia de la persona, que le permite reflexionar, administrar, orientar y valorar las consecuencias de sus actos, siempre en el plano de lo moral.

Principios de la responsabilidad

El cumplimiento responsable en nuestra labor humana. Planear en tiempo y forma las diferentes acciones que conforman una actividad general.

El compromiso organizacional

Surge cuando las personas se identifican con los valores de la organización y le encuentran un sentido a su trabajo.

Participación

Consiste en la implicación de las personas en las actividades de la organización, aportando cada quien la parte que le corresponde, para cumplir los objetivos institucionales.

2.2.2.6. Evaluación del desempeño laboral:

Es una apreciación sistemática de cómo cada persona se desempeña en un puesto de su potencial de desarrollo futuro. Toda evaluación es un proceso para estimular o juzgar el valor, la excelencia y las cualidades de una persona (Chiavenato, 2007).

Para implantar la evaluación de desempeño deben:

- Garantizar que existe un clima laboral de respeto y confianza entre las personas.
- Propiciar que las personas asuman responsabilidades y definan metas de trabajo.
- Desarrollar un estilo de administración democrático, participativo y consultivo.
- Crear un propósito de dirección, futuro y mejora continua de las personas.
- Generar una expectativa permanente de aprendizaje, innovación, desarrollo personal y profesional.
- Transformar la evaluación del desempeño en un proceso de diagnóstico de oportunidades de crecimiento, en lugar de que sea un sistema arbitrario, basado en juicios.

La evaluación del desempeño constituye el proceso por el cual se estima el rendimiento global del empleado; dicho de otra manera su contribución total a la organización; y en último término, justifica su permanencia en la organización. (Werther & Davis, 2008)

La evaluación de desempeño se realiza tomando en cuenta, principalmente factores o metas individuales relacionadas a la función que desempeña el personal.

2.2.2.7. Objetivos de la evaluación de desempeño:

Según Puchol (2003), los objetivos de la evaluación del desempeño laboral son:

- Permite la medición del potencial humano para determinar su pleno empleo.
- Para comprobar la eficacia de los sistemas de selección y de promoción interna.
- Para detectar las necesidades de formación de los individuos.
- Para realizar un inventario de las capacidades y de las habilidades individuales no utilizadas por la organización, que permitan hacer una asignación de trabajos más adecuada con la potencialidad de cada persona.
- Para adoptar decisiones respecto de los planes individuales de carrera, y los planes de sucesión.
- Para que los evaluados, al conocer como son percibidos por su superior inmediato, reflexionen sobre aspectos de su actuación y mejoren en consecuencia su desempeño.
- Para conseguir unas mejores relaciones entre jefe y colaborador, basadas en la confianza mutua.

2.3. Marco conceptual

Clima laboral: son las percepciones compartidas por los miembros de una organización respecto al trabajo y las relaciones interpersonales que tienen lugar en el entorno y las diversas reglas formales e informales que afectan a dicho trabajo.

Identidad institucional: dentro de un contexto escolar debe integrar las costumbres, la cultura, los valores, la misión, la visión, los signos y símbolos y sobre todo el compromiso que engloba a la comunidad educativa.

Motivación: Es el motivo o la razón que provoca la realización o la omisión de una acción. Se trata de un componente psicológico que orienta, mantiene y determina la conducta de una persona.

Motivación laboral: Son los estímulos que recibe la persona que lo guían a desempeñarse de mejor o peor manera en su trabajo.

Satisfacción laboral: viene a ser un sentimiento que refleja las actitudes hacía las tareas y funciones que un empleado realiza en su centro laboral.

Condiciones de trabajo: Comprenden las condiciones del ambiente en que se realiza el trabajo, si lo hace desagradable, adverso o sujeto a riesgos, o si exige del ocupante una sólida adaptación para mantener la productividad y el rendimiento en sus funciones, Evalúan el grado de adaptación de la persona al ambiente y al equipo de trabajo para facilitarle su desempeño.

Integración institucional: está vinculada al concepto de participación educativa: “los roles y niveles de participación de los diversos actores educativos en la escuela”.

Recompensa: Es la percepción de los miembros sobre la adecuación y aceptación de la recompensa recibida por el trabajo realizado.

Relaciones: Es la percepción por parte de los miembros de la empresa acerca de la existencia de un ambiente de trabajo grato y de buenas relaciones sociales.

Satisfacción laboral: es la actitud del trabajador frente a su propio trabajo, dicha actitud está basada en las creencias y valores que el trabajador desarrolla de su propio trabajo.

Conflicto: El sentimiento de que los jefes y los colaboradores quieren oír diferentes opiniones; el énfasis en que los problemas salgan a la luz y no permanezcan escondidos o se disimulen.

Cultura organizacional: es la atmósfera o ambiente organizacional, como se quiera llamar, es un conjunto de suposiciones, creencias, valores o normas que comparten sus miembros.

Desempeño laboral: es el nivel de ejecución alcanzado por el trabajador en el logro de las metas dentro de la organización en un tiempo determinado.

Capacidad laboral: se refiere directamente a la habilidad que tienen las personas para realizar por su experiencia conocimiento o inteligencia un trabajo.

Eficiencia: Grado o cantidad en que se utilizan los recursos de la organización para realizar un trabajo u obtener un producto. Implica la mejor manera de hacer o realizar las cosas (mínimo de esfuerzo y costo).

Eficiencia laboral: muestra la profesionalidad de una persona competente que cumple con su deber de una forma asertiva realizando una labor impecable. Tiempo estimado para la realización de un determinado trabajo y el tiempo empleado para llevar a cabo eficazmente esta tarea.

Eficacia: Mide el grado de cumplimiento de los objetivos de la institución. En qué medida está cumpliendo con sus objetivos.

La productividad: Es la relación entre la cantidad de productos obtenida por un sistema productivo y los recursos utilizados para obtener dicha producción.

Productividad laboral: Consiste en el aumento o disminución de los rendimientos originados de las variaciones de trabajo, el capital, la técnica y cualquier otro factor.

Comunicación: se refiere a la capacidad de expresar sus ideas de manera efectiva ya sea en grupo o individualmente. Es un fenómeno inherente a la relación que los seres vivos mantienen cuando se encuentran en grupo.

Comunicación interpersonal: La comunicación interpersonal se da entre dos personas que están físicamente próximas. Cada una de las personas produce mensajes que son una respuesta a los mensajes que han sido elaborados por la otra o las otras personas implicadas en la conversación

Adaptabilidad: se refiere a la mantención de la efectividad en diferentes ambientes y con diferentes asignaciones, responsabilidades y personas.

Iniciativa: se refiere a la intensión de influir activamente sobre los acontecimientos para alcanzar objetivos.

Trabajo en Equipo: se refiere a la capacidad de desenvolverse eficazmente en equipos/grupos de trabajo para alcanzar las metas de la organización, contribuyendo y generando un ambiente armónico que permita el consenso.

Autoestima: es otro elemento a tratar, motivado a que es un sistema de necesidades del individuo, manifestando la necesidad por lograr una nueva situación en la empresa, así como el deseo de ser reconocido dentro del equipo de trabajo.

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. Hipótesis

3.1.1. Hipótesis general

La hipótesis que se tiene en el presente trabajo de investigación es el siguiente:

Existe relación significativa entre clima organizacional y desempeño laboral en la Institución Educativa Francisco Bolognesi Cervantes del distrito de San Miguel de Chacrcampa - Andahuaylas, 2018.

3.1.2. Hipótesis específicas

Las hipótesis específicas son las que se mencionan a continuación:

- a) Existe relación significativa entre relaciones interpersonales y desempeño laboral en la Institución Educativa Francisco Bolognesi Cervantes del distrito de San Miguel de Chacrcampa - Andahuaylas, 2018.
- b) Existe relación significativa entre comunicación y desempeño laboral en la Institución Educativa Francisco Bolognesi Cervantes del distrito de San Miguel de Chacrcampa - Andahuaylas, 2018.
- c) Existe relación significativa entre motivación laboral y desempeño laboral en la Institución Educativa Francisco Bolognesi Cervantes del distrito de San Miguel de Chacrcampa - Andahuaylas, 2018.

3.2. Variables

La variable se define como los aspectos de los problemas de investigación que expresan un conjunto de propiedades, cualidades y características observables de las unidades de análisis tales como individuos, grupos sociales, hecho, procesos y fenómenos sociales o naturales. (Carrasco,

S. 2013).

Las variables que se están usando en el presente proyecto son las que se mencionan a continuación:

Variable 1: Clima Organizacional.

Variable 2: Desempeño Laboral

3.2.1. Variable 1: Clima Organizacional

Clima organizacional: “El clima organizacional son las percepciones compartidas por los miembros de una organización respecto al trabajo y las relaciones interpersonales que tienen lugar en el entorno y las diversas reglas formales e informales que afectan a dicho trabajo”. (Chiavenato ,2009).

Dimensiones del clima organizacional

Dimensión 1: Relaciones interpersonales

Dimensión 2: Comunicación

Dimensión 3: Motivación laboral

3.2.2. Variable 2: Desempeño Laboral

Desempeño laboral: “Es la eficacia del personal que trabaja dentro de las organizaciones, la cual es necesaria para la organización, funcionando el individuo con una gran labor y satisfacción laboral”. (Robbins & Timothy, 2013).

Dimensiones del desempeño laboral

Dimensión 1: Eficiencia laboral

Dimensión 2: Eficacia

Dimensión 3: Productividad

3.3. Operacionalización de variables:

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores.
V1 : Clima Organizacional	Chiavenato (2009) afirma: “El clima organizacional son las percepciones compartidas por los miembros de una organización respecto al trabajo y las relaciones interpersonales que tienen lugar en el entorno y las diversas reglas formales e informales que afectan a dicho trabajo”	Es el ambiente de la organización, producido y percibido por las personas de acuerdo a los procesos de percepción de las personas del ambiente que se encuentra en la interacción con los demás.	<ul style="list-style-type: none"> • Relaciones interpersonales. 	<ul style="list-style-type: none"> • Apoyo entre los miembros de la institución • Cohesión • Convivencia entre trabajadores y jefes inmediato • Respeto entre los miembros de la institución
			<ul style="list-style-type: none"> • Comunicación. 	<ul style="list-style-type: none"> • comunicación interna • Medios de comunicación • Acceso a la información • información oportuna
			<ul style="list-style-type: none"> • Motivación laboral. 	<ul style="list-style-type: none"> • Beneficios de salud que recibe el trabajador. • Ambiente de trabajo. • .aspiraciones del personal.
V2: Desempeño Laboral	Robbins & Timothy (2013), lo define como la eficacia del personal que trabaja dentro de las organizaciones, la cual es necesaria para la organización,	El desempeño laboral es la capacidad que tiene una persona para producir, hacer y generar trabajo en menos tiempo, con menor esfuerzo y mejor calidad.	<ul style="list-style-type: none"> • Eficiencia laboral. 	<ul style="list-style-type: none"> • Responsabilidad del personal. • Nivel de conocimientos técnicos. • Liderazgo y cooperación en el centro de trabajo. • adaptabilidad.

	funcionando el individuo con una gran labor y satisfacción laboral".			<ul style="list-style-type: none"> • Revisión a los documentos de gestión • Habilidades para solucionar problemas
			<ul style="list-style-type: none"> • Eficacia 	<ul style="list-style-type: none"> • Percepción del nivel de calidad de trabajo. • Metas logradas. • Cumplimiento de las tareas asignadas. • Conocimiento dentro del puesto de trabajo. • Trabajo en equipo
			<ul style="list-style-type: none"> • Productividad 	<ul style="list-style-type: none"> • Nivel de producción del personal. • Cumplimiento de las metas del trabajador. • Eficiencia y eficacia laboral • Evaluación de desempeño laboral

3.4. Metodología

3.4.1. Método

En el presente trabajo de investigación se utilizó el método deductivo, la deducción va de lo general a lo particular. El método deductivo es aquél que parte los datos generales aceptados como valederos, para deducir por medio del razonamiento lógico, varias suposiciones, es decir; parte de verdades previamente establecidas como principios generales, para luego aplicarlo a casos individuales y comprobar así su validez. (Vásquez, 2008).

3.4.2. Enfoque

En el presente trabajo de investigación se utiliza el enfoque cuantitativo, por lo que se aplica la lógica deductiva mediante la exploración y descripción del fenómeno en estudio y la recolección de datos se fundamenta en la medición y análisis, a través del uso de procedimientos estadísticos para probar la hipótesis y obtener las perspectivas teóricas de la investigación. (Hernández, Fernández & Baptista, 2014).

En resumen se puede decir que es un enfoque por medio del cual se va probar hipótesis de investigaciones en base a datos numéricos y estadísticos.

3.4.3. Tipo de estudio

El presente trabajo de investigación es de tipo básica.

Al respecto Carrasco (2005) menciona. “Investigación que no tiene fines aplicativos a una situación, solo se encarga de ampliar y profundizar los conocimientos científicos existentes en el entorno” (p. 43).

Por otra parte, Pacheco (2006) afirma. “Se basa en fenómenos de la realidad natural y social, los que se buscan conocer y explicar. Se tiene como eje la formulación de una (o varias) hipótesis” (p. 81).

3.4.4. Diseño de investigación

El presente trabajo de investigación corresponde al diseño no experimental debido a que, “Es un estudio que se realiza sin la manipulación deliberada de variables y en los que solo se observan los fenómenos en su ambiente natural para analizarlos” (Hernández, et al., 2014, p. 152).

Es decir, se refiere a que en la investigación no se hacen manipulaciones respecto a las variables estudiadas para causar un efecto en otra variable.

“Se define como aquella investigación donde las variables independientes no son manipuladas intencionalmente y no cuentan con un grupo de control ni en fase de prueba. Se analizan y/o estudian los hechos y fenómenos de la realidad luego de la ocurrencia” (Carrasco, 2005, p. 71).

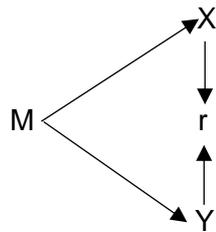
En síntesis, este diseño de investigación se ocupa específicamente de describir los hechos de la realidad tal cual están sucediendo sin la necesidad de alterar un grupo de control o el objeto de estudio para poder probar alguna hipótesis.

Dentro del diseño no experimental, esta investigación es del tipo de diseño transversal correlacional, ya que, “Se recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado” (Hernández, et al., 2014, p. 154).

Según Carrasco (2013) “Este diseño se usa para hacer estudios de exploración de hechos y fenómenos de la realidad del entorno respecto a la investigación, en un periodo de tiempo determinado” (p. 72).

En otras palabras, las investigaciones que son de diseño transeccional son aquellas que se realizan en un periodo de tiempo determinado, para poder analizar la situación de los hechos a investigar.

El esquema del diseño de investigación por ser correlacional es el siguiente:



Dónde:

X: Clima organizacional

Y: Desempeño laboral

R: Correlación

M: Muestra.

3.5. Población y muestra

3.5.1. Población

Población es el conjunto de todos los elementos (unidades de análisis) que pertenecen al ámbito espacial donde se desarrolla el trabajo de investigación (Carrasco, S. 2013).

En otras palabras, se considera una población a la totalidad del objeto en investigación, es decir a aquellos que comparten las mismas cualidades o atributos y peculiaridades que se busca estudiar.

La población, objeto de estudio, está constituido por 47 personas de ambos sexos (docentes y administrativos) quienes forman parte de la institución educativa Francisco Bolognesi Cervantes del distrito de San Miguel de Chaccrampa, provincia de Andahuaylas en el año 2018; tal como se detalla en el siguiente cuadro:

Tabla N° 3. DISTRIBUCIÓN DE LA POBLACION QUE LABORA EN LA INSTITUCION EDUCATIVA FRANCISCO BOLOGNESI CERVANTES DEL DISTRITO DE SAN MIGUEL DE CHACCRAMPA – ANDAHUAYLAS, 2018.

Tabla 3

Personal de la I.E. Francisco Bolognesi Cervantes

Trabajadores	Sexo		N° Trabajadores
	M	F	
Administrativos	11	6	17
Docentes	20	10	30
Total			47

Fuente: Elaboración Propia

3.5.2. Muestra

Es una parte o fragmento representativo de la población, cuyas características esenciales son las de ser objetiva y reflejo fiel de ella, de tal manera que los resultados obtenidos en la muestra puedan generalizarse a todos los elementos que conforman dicha población. (Carrasco, 2013).

Se puede decir que la muestra viene a ser un sub conjunto de la población, que es representativa y que pueda dar los mismos resultados que la población total.

Montero (2011), refieren que “ante el escaso número de sujetos, no será necesario extraer una muestra, se trabajará con el 100% de la población, representando una muestra tipo censal”.

Es el grupo de individuos que se toma de la población, para estudiar un fenómeno estadístico. La muestra es la que puede determinar la problemática ya que les capaz de generar los datos con los cuales se identifican las fallas dentro del proceso.

3.5.2.1. Muestra no probabilístico

Para el presente trabajo de investigación se utilizó una muestra no probabilístico intencionada, porque la

población investigada es pequeño por lo tanto se tomó toda la población para mejor obtención de información acerca de clima organizacional y desempeño laboral.

Al respecto a la muestra no probabilístico intencionada define como, “Subgrupo de la población en la que la elección de los elementos no depende de la probabilidad, sino de las características de la investigación” (Hernández, et al., 2014, p. 176).

3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

3.6.1. Técnicas

- **La encuesta**

Para el presente trabajo de investigación se utilizará como técnica la encuesta, ya que, esta técnica nos permite recopilar la información mediante las preguntas formuladas por el investigador en relación al clima organizacional y desempeño laboral.

En tal sentido que, “La encuesta puede definirse como una técnica de Investigación social para la indagación, exploración y recolección de datos, mediante preguntas formuladas directa o indirectamente a los sujetos que constituyen la unidad de análisis del estudio investigativo” (Carrasco, 2005, p. 314).

Es decir es la técnica o forma para conseguir datos relevantes, que sean de vital importancia para la investigación.

3.6.2. Instrumento

Según Arias (2012) “Los instrumentos son los medios materiales que se emplean para recoger y almacenar la información” (p. 111).

En síntesis son aquellas herramientas que permiten recoger, recolectar, obtener información acerca de un tema para posteriormente poder ser analizado.

- **Cuestionario**

Para el presente trabajo de investigación, se empleará como instrumento el cuestionario de clima organizacional que está compuesto por 17 preguntas y el cuestionario de desempeño laboral que está compuesto por 17 preguntas que hacen un total de 34 preguntas entre ambas variables. Asimismo estos cuestionarios serán adaptados al objeto de estudio donde se desarrolló la investigación.

En tal sentido que, “Un cuestionario consiste en un conjunto de preguntas respecto de una o más variables que se van a medir”. Debe ser congruente con el planteamiento del problema e hipótesis. (Hernández, et., al, 2014, p. 217).

3.7. Métodos de análisis de datos

Para el presente trabajo de investigación los métodos de análisis de datos que serán utilizados serán los siguientes:

- Para el análisis de los datos obtenidos se emplearán estadísticos como: distribución de frecuencias, media aritmética.
- De acuerdo a la escala de las variables de estudio (nominal), se procederá a calcular su mediana, moda, tabulando los datos en tablas de frecuencia o gráficos de barra o circular según sea la naturaleza de resultados.
- La verificación de hipótesis se realizará mediante una prueba de “medias”.
- Las conclusiones se formularán teniendo en cuenta los objetivos planteados y los resultados obtenidos.
- El procesamiento de datos será informático y se empleará el paquete estadístico SPSS versión 23.

3.7.1.SPSS V23 (Statistical Package for the social Sciences)

Para el presente trabajo de investigación se utilizará el programa SPSS V23 que facilita crear un archivo de datos en una forma estructurada y también organizar una base de datos que puede ser analizada con diversas técnicas estadísticas. A pesar de que existen otros programas (como Microsoft Excel) que se utilizan para organizar datos y crear archivos electrónicos, SPSS permite capturar y analizar los datos sin necesidad de depender de otros programas. (Castañeda, Cabrera, Navarro & Vries, 2010, p. 15).

3.7.2.Alfa de Cronbach

Para el presente trabajo de investigación se utilizará el alfa de Cronbach que permite medir la fiabilidad y consistencia del instrumento que se utilizara en el presente trabajo de investigación.

3.7.3.Distribución de frecuencias

Para el presente trabajo de investigación se utilizará la distribución de frecuencia, A razón del tema, se entiende que, “Es un conjunto de puntuaciones respecto de una variable ordenadas en sus respectivas categorías y generalmente se presenta como una tabla” (O’Leary, 2014 & Nicol, 2006, citado en Hernández, et al., 2014, p.282).

Para la representación gráfica se considera que, “A partir de la distribución de frecuencias se procede a presentar los datos por medio de gráficas. La información puede describirse por medio de gráficos a fin de facilitar la lectura e interpretación de las variables medidas” (Ávila, 2006, p. 105).

Un histograma es un gráfico formado por barras verticales constituidas sobre una línea recta horizontal delimitada por los intervalos de la variable mostrada. Los intervalos corresponden a los de una tabla de distribución de frecuencias. La altura de cada barra es proporcional al

número de observaciones que hay en ese intervalo. (Newbold, Carlson, & Thorne, 2008, p. 27).

3.7.4. Coeficiente de correlación Rho de Spearman

Para el presente trabajo de investigación se utilizó el coeficiente rho de Spearman, simbolizado como r_s , son medidas de correlación para variables en un nivel de medición ordinal, de tal modo que los individuos, casos o unidades de análisis de la muestra pueden ordenarse por rangos. Son coeficientes utilizados para relacionar estadísticamente escalas tipo Likert por aquellos investigadores que las consideran ordinales. (Hernández, et al., 2014, p. 322).

Es decir este método de análisis de datos permite medir la correlación existe en casos, variables o unidades de estudio que son considerados ordinalmente. A continuación se muestra los valores de medición ordinal:

Tabla 4

Coeficiente de correlación Rho de Spearman

Valor	Significado
-1	Correlación negativa grande y perfecta
-,9 a -,99	Correlación negativa muy alta
-,7 a -,89	Correlación negativa alta
-,4 a -,69	Correlación negativa moderada
-,2 a -,39	Correlación negativa baja
-,01 a -,19	Correlación negativa muy baja
0	Correlación nula
,01 a ,19	Correlación positiva muy baja
,2 a ,39	Correlación positiva baja
,4 a ,69	Correlación positiva moderada
,7 a ,89	Correlación positiva alta
,9 a ,99	Correlación positiva muy alta
1	Correlación positiva grande y perfecta

Fuente: Hernández, et al, metodología de la investigación, 2014, p. 322

CAPÍTULO IV

PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

4.1. Resultado de la investigación

Después de la elaboración de trabajo de campo, en este capítulo se desarrolla la información procesada a través de datos estadísticos mediante tablas y gráficos de barras, en donde se consignan los resultados de confiabilidad del instrumento, la estadística de correlación de las variables y dimensiones; y por último la contrastación de la hipótesis.

4.1.1. Fiabilidad del instrumento

Para el presente trabajo de investigación se utilizó el alfa de Cronbach permite medir la fiabilidad y consistencia del instrumento que se utilizó en el presente trabajo de investigación, determinada en el rango de cero a uno, donde cero significa nula fiabilidad de los resultados y uno significa fiabilidad perfecta de los resultados, según tabla de Kuder Richardson que se muestra a continuación:

Tabla 5

Fiabilidad según Kuder Richardson

Valor	Significado
,53 a menos	Nula confiabilidad
,54 a ,59	Baja confiabilidad
,60 a ,65	Confiable
,66 a ,71	Muy confiable
,72 a ,99	Excelente confiabilidad
1.00	Perfecta confiabilidad

Fuente: Kuder Richardson

Tabla 6

Estadísticas de fiabilidad (V1 y V2: Clima Organizacional y Desempeño Laboral)

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,970	36

Fuente: Spss v23

En relación a la tabla 6, se observa los resultados de acuerdo a lo estipulado por la tabla de Kuder Richardson, el resultado obtenido es de ,970 se encuentra ubicado en el rango de ,72 a ,99. Por lo cual este resultado representa una excelente confiabilidad de la aplicación del instrumento de investigación del presente trabajo.

Tabla 7

Estadísticas de fiabilidad (V1: Clima Organizacional)

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,950	18

Fuente: Spss v23

Al respecto a la tabla 7, en donde se revela los resultados de acuerdo a lo estipulado por la tabla de Kuder Richardson, el resultado obtenido de ,950 se ubica en el rango de ,72 a ,99. Por lo cual este resultado representa una excelente confiabilidad de la aplicación del instrumento de investigación del presente trabajo.

Tabla 8

Estadísticas de fiabilidad (V2: Desempeño Laboral)

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,959	18

Fuente: Spss v23

Al respecto a la tabla 8, en donde se observa los resultados de acuerdo a lo estipulado por la tabla de Kuder Richardson, el resultado obtenido de ,959 se ubica en el rango de ,72 a ,99. Por lo cual este resultado representa una excelente confiabilidad de la aplicación del instrumento de investigación del presente trabajo.

4.1.2. Análisis de los datos generales del personal de la institución educativa Francisco Bolognesi Cervantes

Tabla 9

Tabla de frecuencia de género del personal de la Institución Educativa Francisco Bolognesi Cervantes

Sexo de los trabajadores					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Femenino	17	36,2	36,2	36,2
	Masculino	30	63,8	63,8	100,0
	Total	47	100,0	100,0	

Fuente: Spss v23

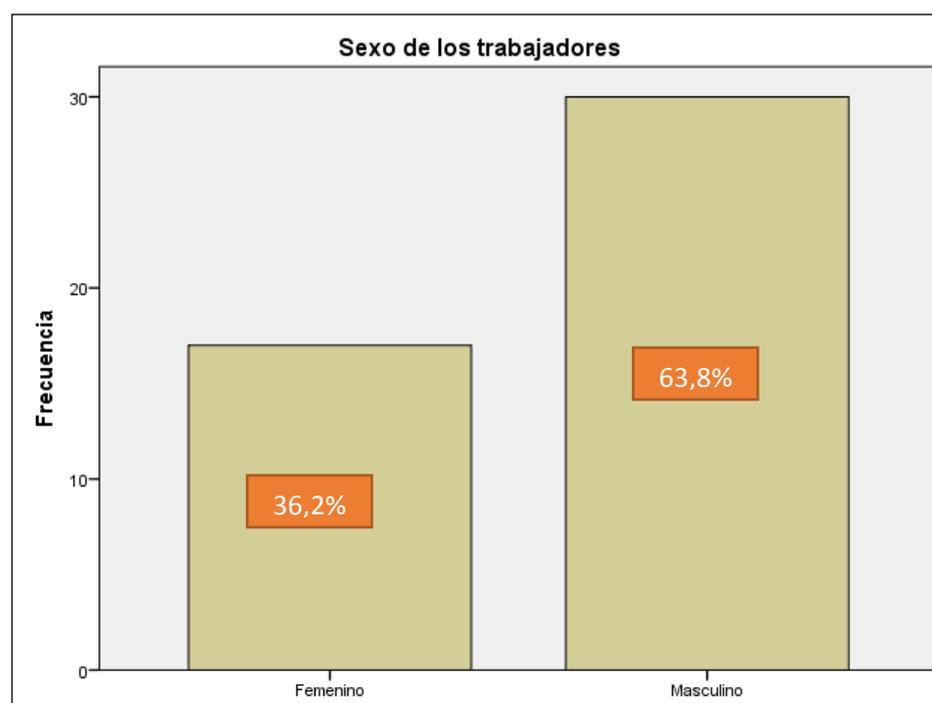


Figura 1: Género del personal de la Institución Educativa Francisco Bolognesi Cervantes

Fuente: Spss v23

En la tabla 9 y figura 1, se demuestra que en esta institución, de los 47 trabajadores encuestados el 63,8% que representa a 30 de varones y el 36,2% que representa a 17 mujeres, quienes vienen laborando en la Institución Educativa Francisco Bolognesi Cervantes del distrito de San Miguel de Chaccrampa, Andahuaylas. El resultado indica que en esta institución predomina género masculino, seguido por género femenino.

Tabla 10

Tabla de frecuencias de edad del personal de la Institución Educativa Francisco Bolognesi Cervantes

		Edad de los trabajadores			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	De 25 - menos años	1	2,1	2,1	2,1
	De 26 - 35 años	20	42,6	42,6	44,7
	De 36 - 45 años	26	55,3	55,3	100,0
	Total	47	100,0	100,0	

Fuente: Spss v23

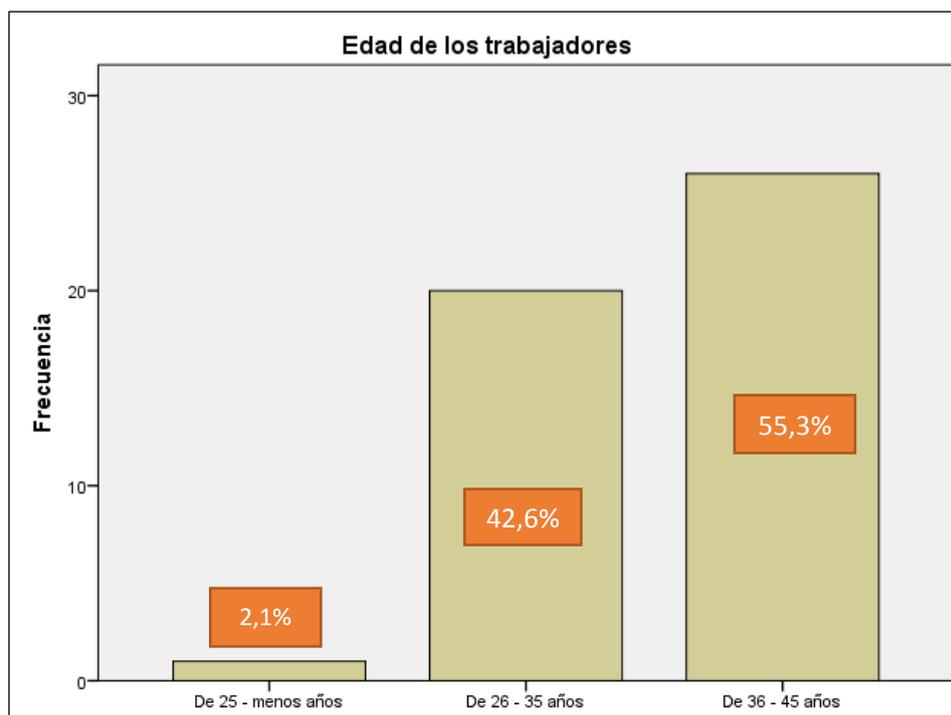


Figura 2: Edad del personal de la Institución Educativa Francisco Bolognesi Cervantes

Fuente: Spss v23

En la tabla 10 y figura 2, demuestra que en esta institución, de los 47 trabajadores encuestados, el 55,3% que representa a 26 personas tienen

entre 36 años a 45 años de edad, 42.6% que representa a 20 personas tienen entre 26 a 35 años de edad y el 2.1% que representa a 1 persona que está entre los 25 a menos años de edad, quienes vienen laborando en la Institución Educativa Francisco Bolognesi Cervantes del distrito de San Miguel de Chaccrampa, Andahuaylas. Lo que significa que en esta institución predominan las personas de 36 a 45 años de edad.

Tabla 11

Tabla de frecuencia de modalidad de trabajo del personal de la Institución Educativa Francisco Bolognesi Cervantes

Modalidad de trabajo					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Contratado	47	100,0	100,0	100,0

Fuente: Spss v23

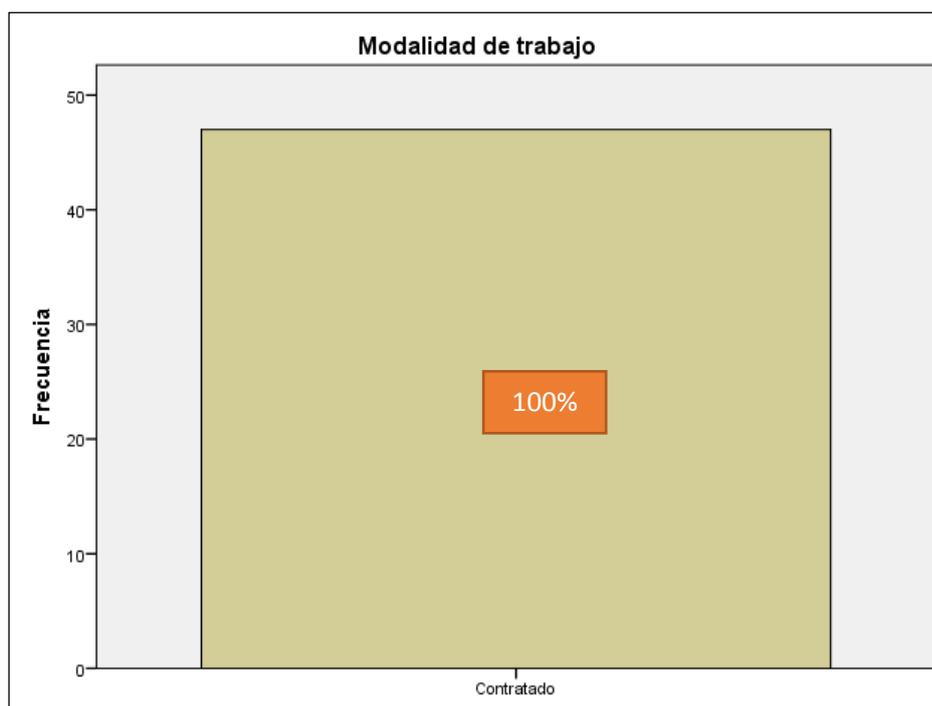


Figura 3: Modalidad de trabajo del personal de la Institución Educativa Francisco Bolognesi Cervantes

Fuente: Spss v23

En la tabla 11 y figura 3, demuestra que en esta institución, de los 47 trabajadores encuestados, el 100% que representa a la totalidad de personas encuestadas nos muestra que son contratados, quienes vienen laborando en la Institución Educativa Francisco Bolognesi Cervantes del distrito de San

Miguel de Chacrcampa, Andahuaylas. Lo que significa que en esta institución solo existe personal contratado.

Tabla 12

Tabla de frecuencia de ocupación del personal de la Institución Educativa Francisco Bolognesi Cervantes

		Ocupación de los trabajadores			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Profesional	39	83,0	83,0	83,0
	Tecnico	2	4,3	4,3	87,2
	Auxiliar	6	12,8	12,8	100,0
	Total	47	100,0	100,0	

Fuente: Spss v23

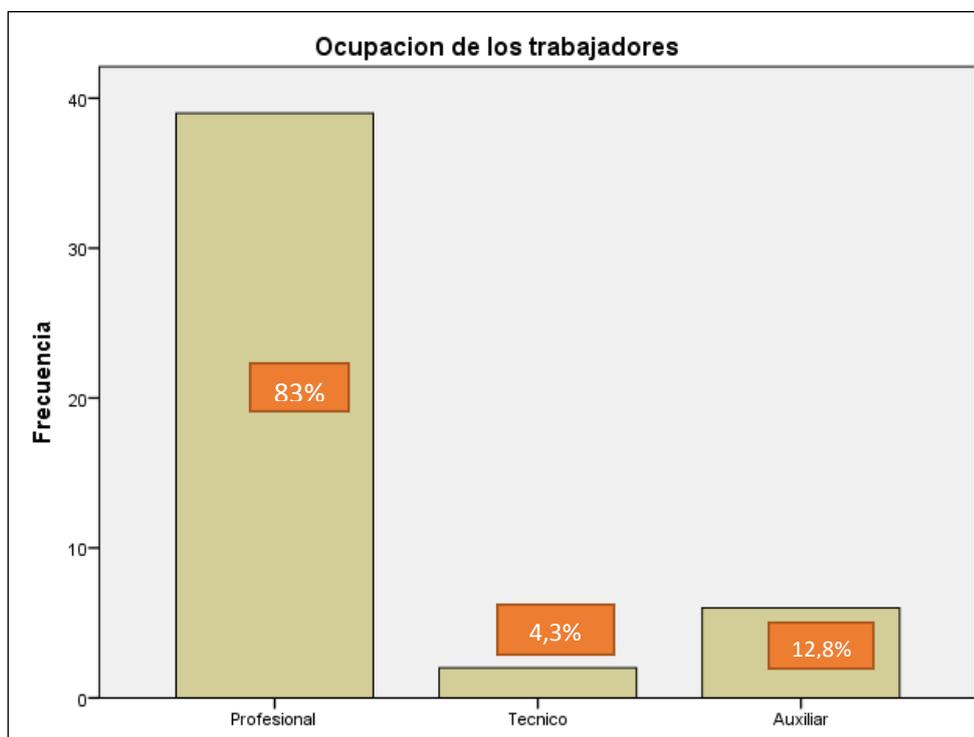


Figura 4: Ocupación del personal de la Institución Educativa Francisco Bolognesi Cervantes

Fuente: Spss v23

En la tabla 12 y figura 4, demuestra que en esta institución, de los 47 trabajadores encuestados, el 83% que representa a 39 personas son profesionales, seguido de un 12.8% que representa a 6 personas son auxiliares y un 4.3% que representa a 2 personas son técnicos, quienes vienen laborando en la Institución Educativa Francisco Bolognesi Cervantes

del distrito de San Miguel de Chacrapampa, Andahuaylas. Lo que significa que en esta institución trabajan más profesionales que los técnicos y auxiliares.

4.1.3. Distribución de Frecuencias de Variables y Dimensiones

Tabla 13

Tabla de frecuencias (V1: Clima Organizacional)

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy malo	12	25,5	25,5	25,5
Malo	12	25,5	25,5	51,1
Ni bueno ni malo	15	31,9	31,9	83,0
Bueno	3	6,4	6,4	89,4
Muy bueno	5	10,6	10,6	100,0
Total	47	100,0	100,0	

Fuente: Spss v23

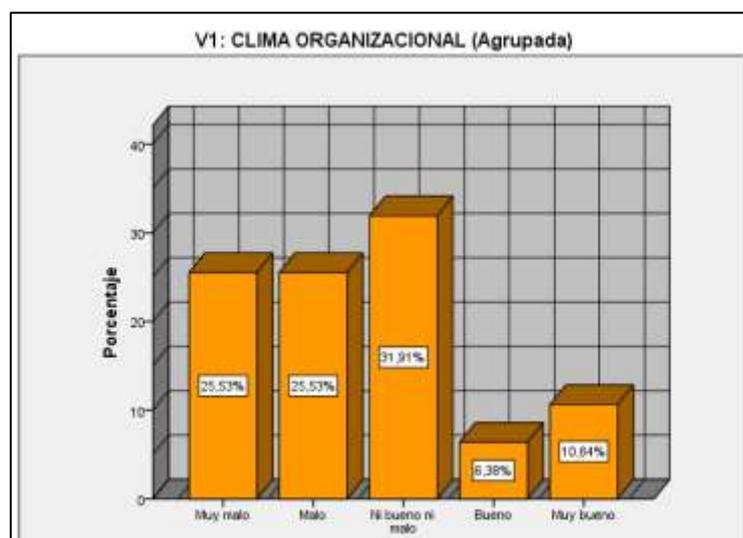


Figura 5: Clima Organizacional de los trabajadores de la Institución Educativa Francisco Bolognesi Cervantes

Fuente: Spss v23

En la tabla 13 y la figura 5, los resultados demuestran que el 31.9% que equivale a 15 trabajadores encuestados, manifiestan que el clima organizacional ni es bueno ni es malo entre los miembros de la institución, mientras el 25,5% que equivale a 12 personas revelan que el clima organizacional es malo y muy malo entre ellos y el 10,6% manifiesta que el clima organizacional es muy bueno y un mínimo porcentaje de 6.4% manifiesta

que el clima organizacional es bueno. Lo que significa que los trabajadores de la Institución Educativa Francisco Bolognesi Cervantes no tienen un adecuado Clima Organizacional en relación a relaciones interpersonales, comunicación y motivación laboral.

Tabla 14

Tabla de frecuencias (V1d1: Relaciones Interpersonales)

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy malo	7	14,9	14,9	14,9
Malo	8	17,0	17,0	31,9
Ni bueno ni malo	19	40,4	40,4	72,3
Bueno	8	17,0	17,0	89,4
Muy bueno	5	10,6	10,6	100,0
Total	47	100,0	100,0	

Fuente: Spss v23

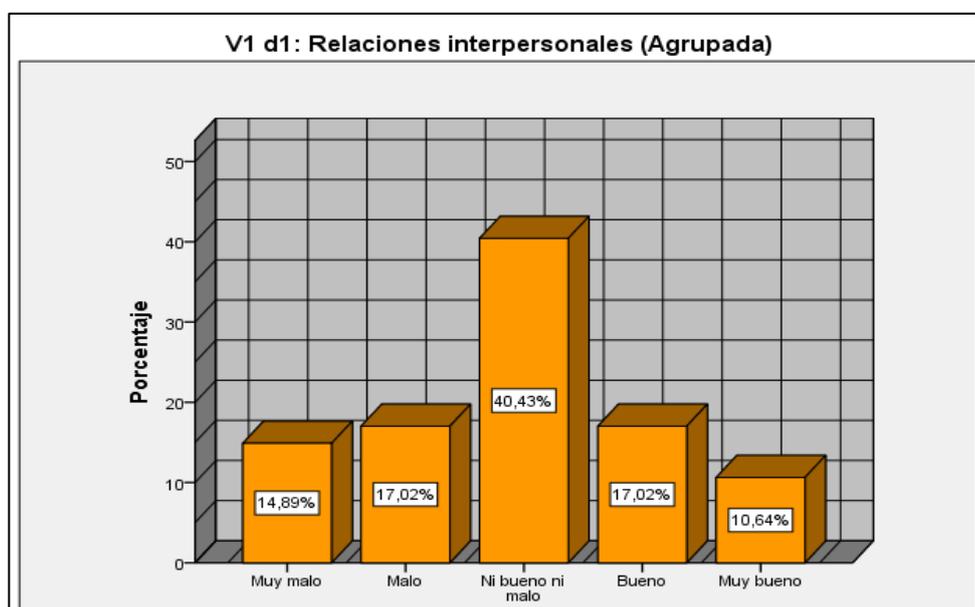


Figura 6: Relaciones Interpersonales en los trabajadores de la Institución Educativa Francisco Bolognesi Cervantes

Fuente: Spss v23

En la tabla 14 y la figura 6, se observa el 40.4% que equivale a 19 personas encuestadas, manifiestan que las relaciones interpersonales no es ni bueno ni malo, seguido por el 17.0 % que equivale a 8 personas, manifiestan que las relaciones interpersonales son malas y de la misma manera existe otro porcentaje igual que afirma que las relaciones interpersonales son buenas, el 14.9% que equivale a 7 personas que manifiestan que las relaciones interpersonales son muy

malas. Lo que significa que los trabajadores de la Institución Educativa Francisco Bolognesi Cervantes no tienen un adecuado clima organizacional en relación a las relaciones interpersonales.

Tabla 15

Tabla de frecuencias (V1d2: Comunicación)

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy malo	6	12,8	12,8
	Malo	9	19,1	31,9
	Ni bueno ni malo	10	21,3	53,2
	Bueno	16	34,0	87,2
	Muy bueno	6	12,8	100,0
	Total	47	100,0	100,0

Fuente: Spss v23

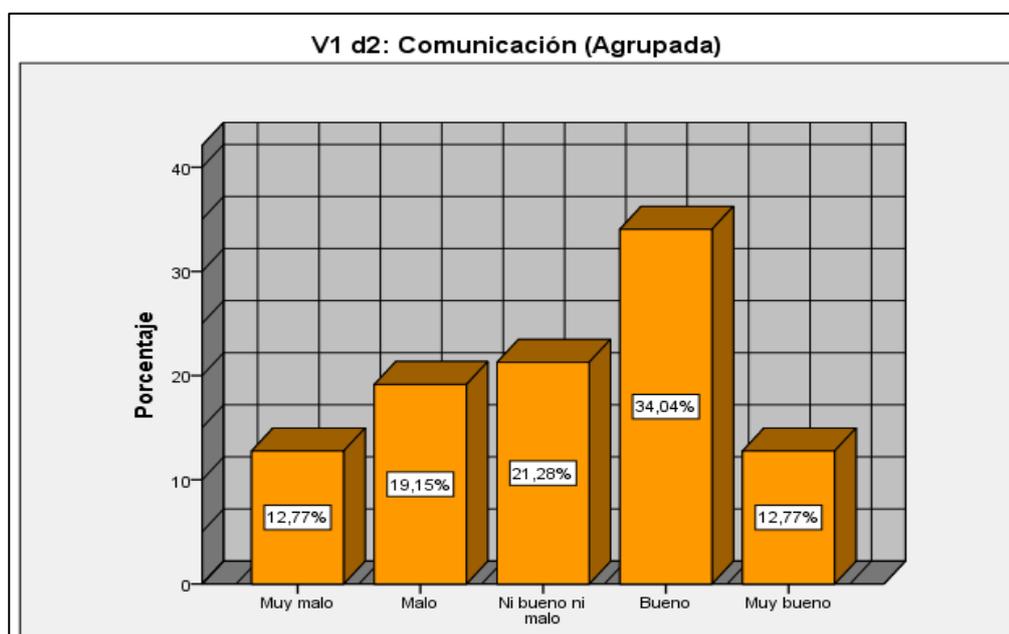


Figura 7: Comunicación en los trabajadores de la Institución Educativa Francisco Bolognesi Cervantes

Fuente: Spss v23

En la tabla 15 y la figura 7, se observa que el 34.0% que equivale a 16 personas encuestadas, manifiestan que la comunicación es buena dentro de la institución, seguido por el 21.3% que equivale a 10 personas, manifiestan que la comunicación ni es buena ni es mala, el 19.1% manifiestan que la comunicación en la institución educativa es mala. Lo que significa que los trabajadores de la Institución Educativa Francisco Bolognesi Cervantes tienen un adecuado clima organizacional en relación a comunicación.

Tabla 16

Tabla de frecuencias (V1d3: Motivación laboral)

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy malo	2	4,3	4,3
	Malo	13	27,7	31,9
	Ni bueno ni malo	10	21,3	53,2
	Bueno	16	34,0	87,2
	Muy bueno	6	12,8	100,0
	Total	47	100,0	100,0

Fuente: Spss v23

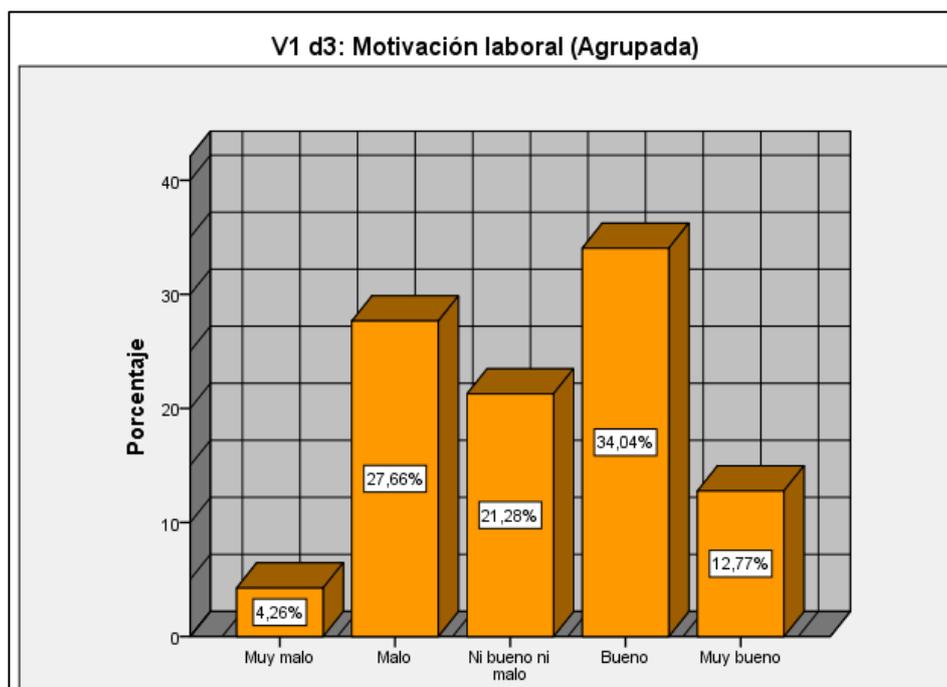


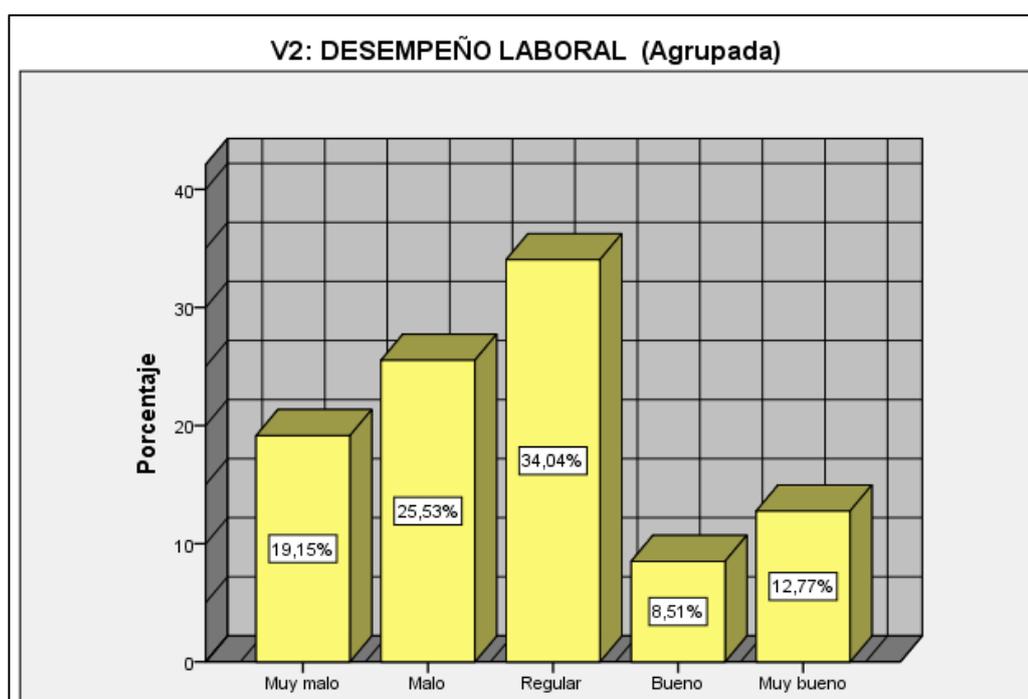
Figura 8: Motivación laboral en los trabajadores de la Institución Educativa Francisco Bolognesi Cervantes

Fuente: Spss v23

En la tabla 16 y la figura 8, los resultados demuestran que el 34.0% de los trabajadores encuestados que equivale a 16 personas, manifiestan que la motivación laboral en la institución educativa es buena, asimismo el 27,7% que equivale a 13 personas, manifiestan que la motivación laboral es mala y el 21.3% manifiestan que la motivación laboral ni es buena ni es mala. Lo que significa que los trabajadores de la Institución Educativa Francisco Bolognesi Cervantes tienen un adecuado clima organizacional en relación a motivación laboral.

Tabla 17*Tabla de frecuencias (V2: Desempeño laboral)*

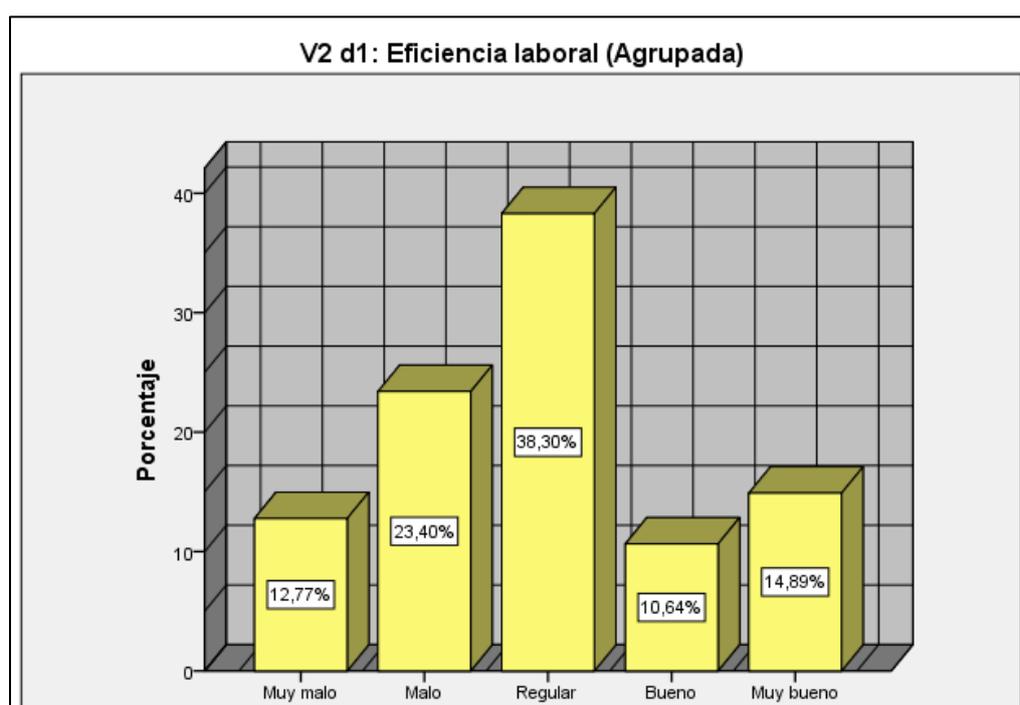
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy malo	9	19,1	19,1	19,1
	Malo	12	25,5	25,5	44,7
	Regular	16	34,0	34,0	78,7
	Bueno	4	8,5	8,5	87,2
	Muy bueno	6	12,8	12,8	100,0
	Total	47	100,0	100,0	

Fuente: Spss v23*Figura 9: Desempeño laboral de los trabajadores de la Institución Educativa Francisco Bolognesi Cervantes.**Fuente: Spss v23*

En la tabla 17 y figura 9, se puede observar que el 34,0% que equivale a 16 trabajadores encuestados manifiestan que el desempeño laboral es regular, seguido de un 25,5% que equivale a 12 trabajadores mencionan que el desempeño laboral es malo, el 19,1% que equivale a 9 trabajadores encuestados manifiestan que el desempeño laboral es muy malo. Lo que significa que los trabajadores de la Institución Educativa Francisco Bolognesi Cervantes no tienen buen desempeño laboral en relación a eficiencia laboral, eficacia y productividad.

Tabla 18*Tabla de frecuencias (V2d1: Eficiencia laboral)*

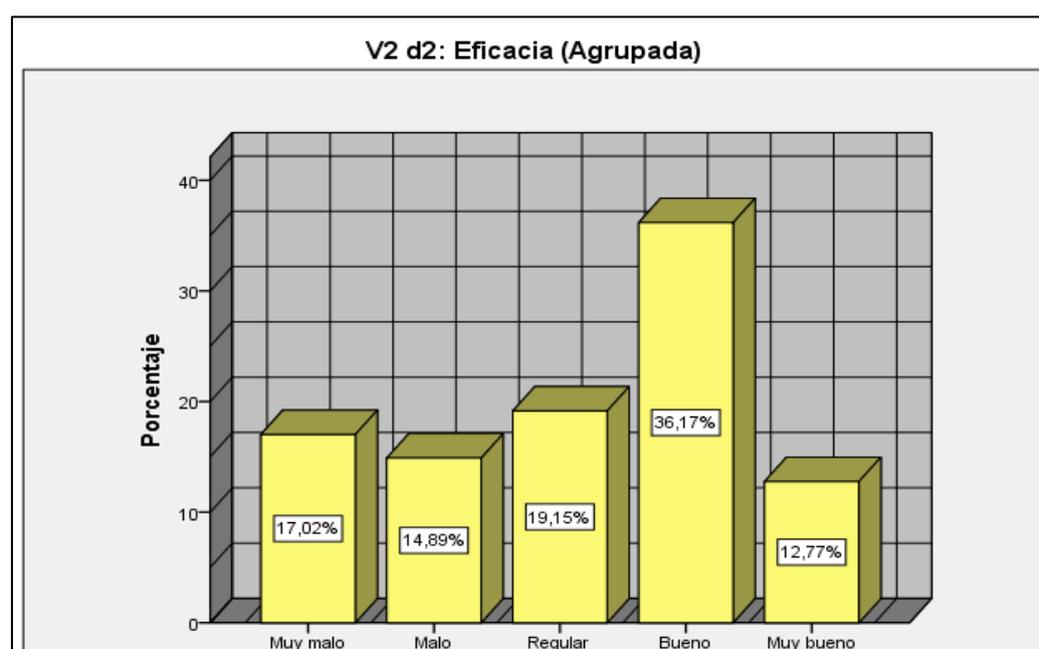
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy malo	6	12,8	12,8	12,8
Malo	11	23,4	23,4	36,2
Regular	18	38,3	38,3	74,5
Bueno	5	10,6	10,6	85,1
Muy bueno	7	14,9	14,9	100,0
Total	47	100,0	100,0	

Fuente: Spss v23*Figura 10: Eficiencia laboral de los trabajadores de la Institución Educativa Francisco Bolognesi Cervantes**Fuente: Spss v23*

En la tabla 18 y la figura 10, se puede observar, que el 38.3% que equivale a 18 personas encuestados, manifiestan que la eficiencia laboral es regular dentro de la institución, seguido por el 23.4% que equivale a 11 personas, manifiestan que la eficiencia laboral es mala mientras el 14.9% manifiestan que la eficiencia laboral es muy buena en la institución y el 12.8% respondieron que la eficiencia laboral es muy mala en la comunidad educativa. Lo que significa que los trabajadores de la Institución Educativa Francisco Bolognesi Cervantes no tienen un adecuado desempeño laboral en relación a la eficiencia laboral.

Tabla 19*Tabla de frecuencias (V2d2: Eficacia)*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy malo	8	17,0	17,0	17,0
Malo	7	14,9	14,9	31,9
Regular	9	19,1	19,1	51,1
Bueno	17	36,2	36,2	87,2
Muy bueno	6	12,8	12,8	100,0
Total	47	100,0	100,0	

Fuente: Spss v23**Figura 11:** Eficacia de los trabajadores de la Institución Educativa Francisco Bolognesi Cervantes.*Fuente: Spss v23*

En la tabla 19 y la figura 11, se observa que el 36.2% que equivale a 17 personas encuestadas, manifiestan que la eficacia es buena, seguido por el 19.1% que equivale a 9 personas, manifiestan que la eficacia es regular, el 17% manifiestan que la eficacia es muy mala. Lo que significa que los trabajadores de la Institución Educativa Francisco Bolognesi Cervantes tienen un adecuado desempeño laboral en relación a eficacia.

Tabla 20*Tabla de frecuencias (V2d3: Productividad)*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
--	------------	------------	-------------------	----------------------

	Muy malo	10	21,3	21,3	21,3
	Malo	12	25,5	25,5	46,8
Válido	Regular	18	38,3	38,3	85,1
	Bueno	1	2,1	2,1	87,2
	Muy bueno	6	12,8	12,8	100,0
	Total	47	100,0	100,0	

Fuente: Spss v23

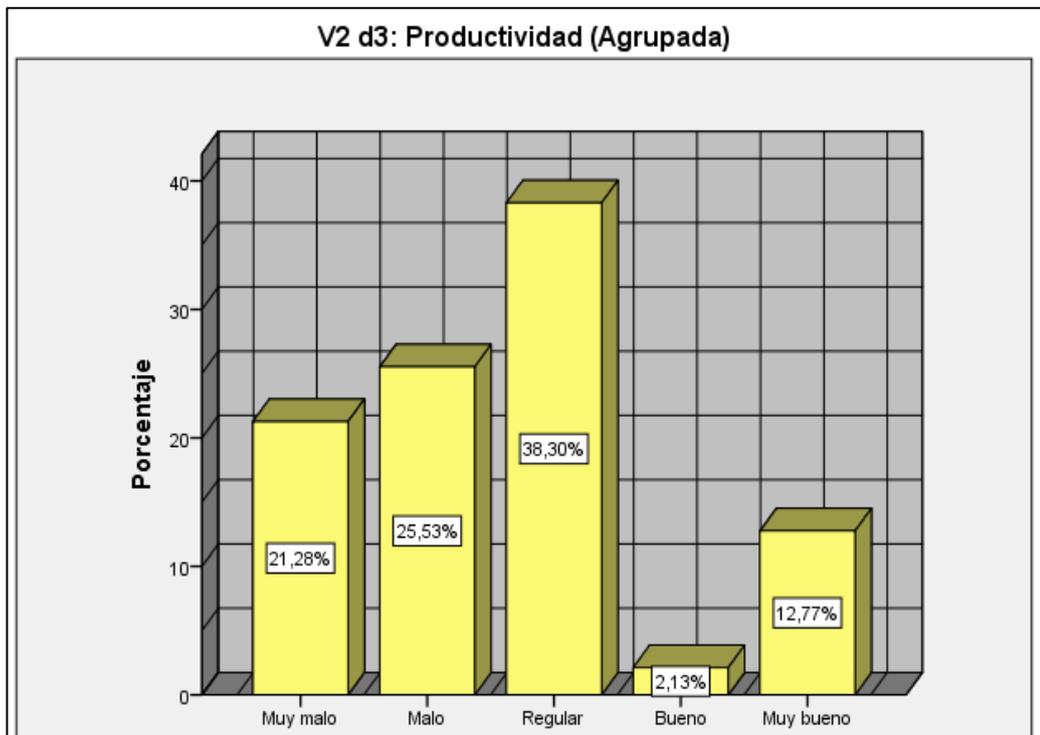


Figura 12: Productividad de los trabajadores de la Institución Educativa Francisco Bolognesi Cervantes

Fuente: Spss v23

En la tabla 20 y la figura 12, se observa que el 38.3% que equivale a 18 personas encuestadas, manifiestan que la productividad es regular en el personal de la institución, seguido por el 25.5% que equivale a 12 personas, manifiestan que la productividad es mala, el 21.3% manifiestan que la productividad es muy mala. Lo que significa que los trabajadores de la Institución Educativa Francisco Bolognesi Cervantes no tienen un adecuado desempeño laboral en relación a productividad.

4.2. Contrastación estadística de hipótesis

Después de haber culminado la recolección de datos con el instrumento de investigación (cuestionario), para dar cumplimiento a los objetivos de la

investigación y en este punto se hará las contrastaciones de hipótesis, y se analizará el grado de relación de las variables de estudio.

Contrastación de hipótesis general

De acuerdo a la formulación del problema y el objetivo general ya planteados, se muestra las hipótesis nula y alterna para su posterior aceptación o rechazo:

Ho: No existe relación significativa entre clima organizacional y desempeño laboral en la Institución Educativa Francisco Bolognesi Cervantes del distrito de San Miguel de Chaccrampa - Andahuaylas, 2018.

Ha: Existe relación significativa entre clima organizacional y desempeño laboral en la Institución Educativa Francisco Bolognesi Cervantes del distrito de San Miguel de Chaccrampa - Andahuaylas, 2018.

Tabla 21

Correlación entre clima organizacional y desempeño laboral

			Correlaciones	
			V1: CLIMA ORGANIZACIONA L (Agrupada)	V2: DESEMPEÑO LABORAL (Agrupada)
Rho de	V1: CLIMA	Coeficiente de correlación	1,000	,668**
Spear	ORGANIZACIONAL	Sig. (bilateral)	.	,000
man	(Agrupada)	N	47	47
	V2: DESEMPEÑO	Coeficiente de correlación	,668**	1,000
	LABORAL (Agrupada)	Sig. (bilateral)	,000	.
		N	47	47

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

Fuente: Spss v23

El resultado demuestra en la tabla 21, la prueba de correlación de Spearman entre clima organizacional y desempeño laboral, se obtuvo un coeficiente de correlación de Rho de Spearman $r = 0.668^{**}$, con un nivel de significancia de 0.000 menor que el nivel esperado ($p < 0.05$) con el cual se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Por lo tanto, se afirma a un nivel de confianza del 99%, que existe una correlación positiva moderada entre el clima organizacional y el desempeño laboral en el personal de la Institución Educativa Francisco Bolognesi Cervantes del distrito de San Miguel de Chaccrampa - Andahuaylas, 2018. Los resultados determinan que, las relaciones

interpersonales, la comunicación, la motivación laboral, se encuentran asociados, presentan un comportamiento similar con la eficiencia laboral, la eficacia y la productividad, en los individuos encuestados.

Contrastación de hipótesis específica 1

De acuerdo a la formulación del problema y el objetivo general ya planteados, se muestra las hipótesis nula y alterna para su posterior aceptación o rechazo:

Ho: No existe relación significativa entre relaciones interpersonales y desempeño laboral en la Institución Educativa Francisco Bolognesi Cervantes del distrito de San Miguel de Chacrcampa - Andahuaylas, 2018.

Ha: Existe relación significativa entre relaciones interpersonales y desempeño laboral en la Institución Educativa Francisco Bolognesi Cervantes del distrito de San Miguel de Chacrcampa - Andahuaylas, 2018.

Tabla 22

Correlación entre relaciones interpersonales y desempeño laboral

			Correlaciones	
			V1 d1: Relaciones interpersonales (Agrupada)	V2: DESEMPEÑO LABORAL (Agrupada)
Rho de Spearman	V1 d1: Relaciones interpersonales (Agrupada)	Coeficiente de correlación	1,000	,478**
		Sig. (bilateral)	.	,001
		N	47	47
	V2: DESEMPEÑO LABORAL (Agrupada)	Coeficiente de correlación	,478**	1,000
		Sig. (bilateral)	,001	.
		N	47	47

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

Fuente: Spss v23

El resultado demuestra en la tabla 22, la prueba de correlación de Spearman entre relaciones interpersonales y desempeño laboral, se obtuvo un coeficiente de correlación de Rho de Spearman $r = ,478$, con un nivel de significancia de 0.001 menor que el nivel esperado ($p < 0.05$) con el cual se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Por lo tanto, se afirma a un nivel de confianza del 99%, que existe una correlación positiva

moderada entre las relaciones interpersonales y el desempeño laboral en el personal de la Institución Educativa Francisco Bolognesi Cervantes del distrito de San Miguel de Chaccrampa - Andahuaylas, 2018. Los resultados determinan que, el apoyo entre los miembros de la institución, la cohesión, la convivencia entre trabajadores y jefes inmediatos y el respeto entre los miembros de la institución, se encuentran asociados en valor absoluto moderado, presentan un comportamiento similar con la eficiencia laboral, la eficacia y la productividad, en los individuos encuestados.

Contrastación de hipótesis específica 2

De acuerdo a la formulación del problema y el objetivo general ya planteados, se muestra las hipótesis nula y alterna para su posterior aceptación o rechazo:
 Ho: No existe relación significativa entre comunicación y desempeño laboral en la Institución Educativa Francisco Bolognesi Cervantes del distrito de San Miguel de Chaccrampa - Andahuaylas, 2018.

Ha: Existe relación significativa entre comunicación y desempeño laboral en la Institución Educativa Francisco Bolognesi Cervantes del distrito de San Miguel de Chaccrampa - Andahuaylas, 2018.

Tabla 23

Correlación entre comunicación y desempeño laboral

		Correlaciones	
		V1 d2: Comunicación (Agrupada)	V2: DESEMPEÑO LABORAL (Agrupada)
Rho de Spearman	V1 d2: Comunicación (Agrupada)	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	.
		N	47
V2: DESEMPEÑO LABORAL (Agrupada)		Coeficiente de correlación	,691**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	47

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).
 Fuente: Spss v23

El resultado demuestra en la tabla 23, la prueba de correlación de Spearman entre comunicación y desempeño laboral, se obtuvo un coeficiente de correlación de Rho de Spearman $r = ,691^{**}$, con un nivel de significancia de

0.000 menor que el nivel esperado ($p < 0.05$) con el cual se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Por lo tanto, se afirma a un nivel de confianza del 99%, que existe una correlación positiva moderada entre la comunicación y el desempeño laboral en el personal de la Institución Educativa Francisco Bolognesi Cervantes del distrito de San Miguel de Chaccrampa - Andahuaylas, 2018. Los resultados determinan que, la comunicación interna, los medios de comunicación, el acceso a la información y la información oportuna, se encuentran asociados en valor absoluto moderado, presentan un comportamiento similar con la eficiencia laboral, la eficacia y la productividad, en los individuos encuestados.

Contrastación de hipótesis específica 3

De acuerdo a la formulación del problema y el objetivo general ya planteados, se muestra las hipótesis nula y alterna para su posterior aceptación o rechazo:

Ho: No existe relación significativa entre motivación laboral y desempeño laboral en la Institución Educativa Francisco Bolognesi Cervantes del distrito de San Miguel de Chaccrampa - Andahuaylas, 2018.

Ha: Existe relación significativa entre motivación laboral y desempeño laboral en la Institución Educativa Francisco Bolognesi Cervantes del distrito de San Miguel de Chaccrampa - Andahuaylas, 2018.

Tabla 24

Correlación entre motivación laboral y desempeño laboral

			Correlaciones	
			V1 d3: Motivación laboral (Agrupada)	V2: DESEMPEÑO LABORAL (Agrupada)
Rho de Spearman	V1 d3: Motivación laboral (Agrupada)	Coeficiente de correlación	1,000	,684**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	47	47
	V2: DESEMPEÑO LABORAL (Agrupada)	Coeficiente de correlación	,684**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	47	47

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).
Fuente: Spss v23

El resultado demuestra en la tabla 24, la prueba de correlación de Spearman entre motivación laboral y desempeño laboral, se obtuvo un coeficiente de correlación de Rho de Spearman $r = ,684^{**}$, con un nivel de significancia de 0.000 menor que el nivel esperado ($p < 0.05$) con el cual se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Por lo tanto, se afirma a un nivel de confianza del 99%, que existe una correlación positiva moderada entre la motivación laboral y el desempeño laboral en el personal de la Institución Educativa Francisco Bolognesi Cervantes del distrito de San Miguel de Chaccrampa - Andahuaylas, 2018. Los resultados determinan que, los beneficios de salud que recibe el trabajador, el ambiente de trabajo y las aspiraciones del personal, se encuentran asociados en valor absoluto moderado, presentan un comportamiento similar con la eficiencia laboral, la eficacia y la productividad, en los individuos encuestados.

CAPÍTULO V

DISCUSIÓN

Los resultados que se obtuvieron luego del procesamiento de los datos en el programa SPSS V23 de la investigación titulada: Clima organizacional y su relación con el desempeño laboral en la Institución Educativa Francisco Bolognesi Cervantes del distrito de San Miguel de Chaccrampa – Andahuaylas, 2018, a continuación se muestra la discusión y comparación de las bases teóricas de acuerdo al problema, objetivos e hipótesis planteados:

Primero: En la presente investigación se ha planteado como hipótesis general que existe relación significativa entre clima organizacional y desempeño laboral en la Institución Educativa Francisco Bolognesi Cervantes del distrito de San Miguel de Chaccrampa - Andahuaylas, 2018. En la tabla 21 de correlación muestra que efectivamente si existe relación entre ambas variables con un coeficiente de correlación de ,668**, lo cual significa que existe una correlación positiva moderada.

Existe relación significativa entre clima organizacional y desempeño laboral en la Institución Educativa Francisco Bolognesi Cervantes del distrito de San Miguel de Chaccrampa - Andahuaylas, 2018.

Por lo tanto este resultado significa que ambas variables sufren los mismos cambios; es decir, que si el clima organizacional en esta institución aumenta, también aumentara el desempeño laboral; y si ocurriese lo contrario, también ambas variables disminuirían en su aplicación. Asimismo, la representación de los 2 asteriscos significa que el nivel de confianza es de 99%, lo cual demuestra que este resultado es bastante confiable en su precisión.

De acuerdo al antecedente se contrasta con la investigación titulada: Clima organizacional y desempeño laboral en la municipalidad distrital de Pacucha, Andahuaylas, 2015. Determinó según la prueba de correlación de Spearman que existe una relación significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral en la municipalidad distrital de Pacucha, Andahuaylas, 2015, con un coeficiente de correlación de $Rho = 0.743$ correlación alta, con un nivel de significancia de 0.001

menor que el nivel esperado ($p < 0.05$) con el cual se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. (Quispe, 2015)

Sobre el clima organizacional se dice que son las percepciones compartidas por los miembros de una organización respecto al trabajo y las relaciones interpersonales que tienen lugar en el entorno y las diversas reglas formales e informales que afectan a dicho trabajo. (Chiavenato, 2009, p. 25)

El resultado obtenido se conducen lo que menciona, (Méndez, 2006, p. 76) afirma: el ambiente propio de la organización, producido y percibido por el individuo de acuerdo a las condiciones que encuentra en su proceso de interacción social y en la estructura organizacional que se expresa por variables (objetivos, motivación, liderazgo, control, toma de decisiones, relaciones interpersonales cooperación) que orientan su creencia, percepción, grado de participación y actitud determinando su comportamiento, satisfacción y nivel de eficiencia en el trabajo. Clima organizacional no es crear condiciones desfavorables de convivencia dentro de la institución, sino dirigir, equilibrar y controlar.

Respecto a la segunda variable desempeño laboral se contrasta con la investigación titulada: El clima organizacional en el desempeño laboral de la empresa Danper Trujillo SAC, 2014. Logro concluir que el clima organizacional influye directamente en el desempeño de los trabajadores, en donde le permite desarrollarse y sentirse satisfecho por los resultados logrados en la ejecución de sus responsabilidades y deberes que debe cumplir diariamente. (Valdivia, 2014).

En base a los resultados y conceptos teóricos, se afirma que estas variables están constantemente relacionadas en el ejercicio de las funciones que se desarrollan. En la institución estudiada, los trabajadores de la Institución Educativa Francisco Bolognesi Cervantes están de acuerdo con el clima organizacional y desempeño laboral que poseen.

Segundo: En la presente investigación, se ha planteado como hipótesis específica que, existe relación significativa entre relaciones interpersonales y desempeño laboral en la Institución Educativa Francisco Bolognesi Cervantes del distrito de San Miguel de Chacrapampa - Andahuaylas, 2018. La tabla 22 de correlación nos muestra que efectivamente si existe relación entre la dimensión

relaciones interpersonales y la variable desempeño laboral con un coeficiente de correlación de ,478**, que significa una correlación positiva moderada.

Por lo tanto significa que la dimensión relaciones interpersonales y la variable desempeño laboral sufren los mismos cambios; es decir, si las relaciones interpersonales en esta institución aumentan, también aumentará el desempeño laboral; y si ocurriese lo contrario, también ambas disminuirán en su aplicación. La representación de dos asteriscos significa un nivel de confianza del 99%, lo cual que este resultado es bastante confiable en su exactitud.

El aporte teórico y partiendo desde punto de vista que las relaciones interpersonales también llamadas relaciones humanas están destinadas a crear y mantener entre los trabajadores, relaciones cordiales, vínculos amistosos, basado en ciertas reglas de conducta social – laboral, aceptadas por todos y fundamentalmente, en el reconocimiento y respeto de la personalidad humana. (Ibáñez, 2009); asimismo también el desempeño laboral es la eficacia del personal que trabaja dentro de las organizaciones, la cual es necesaria para la organización, funcionando el individuo con una gran labor y satisfacción laboral”. El desempeño define el rendimiento laboral, es decir, la capacidad de una persona para producir, hacer, elaborar, acabar y generar trabajo en menos tiempo, con menor esfuerzo y mejor calidad, estando dirigido a la evaluación la cual dará como resultado su desenvolvimiento. (Robbins & Timothy, 2013, p. 36). El resultado de la investigación denota que los trabajadores de la Institución Educativa Francisco Bolognesi Cervantes están en un adecuado clima organizacional en relación a relaciones interpersonales y desempeño laboral.

Tercero: En la presente investigación, se ha planteado como hipótesis específica que, existe relación significativa entre comunicación y desempeño laboral en la Institución Educativa Francisco Bolognesi Cervantes del distrito de San Miguel de Chacra - Andahuaylas, 2018. La tabla 23 de correlación nos muestra que efectivamente si existe relación entre la dimensión comunicación y la variable desempeño laboral con un coeficiente de correlación de ,691**, que significa una correlación positiva moderada.

Por lo tanto significa que la dimensión comunicación y la variable desempeño laboral sufren los mismos cambios; es decir, si la dimensión comunicación en esta institución aumenta, también aumentará el desempeño laboral; y si ocurriese lo

contrario, también ambas disminuirán en su aplicación. La representación de dos asteriscos significa un nivel de confianza del 99%, lo cual que este resultado es bastante confiable en su exactitud.

Observando el aporte teórico y partiendo del punto de vista que la comunicación es la transferencia de información y significado de una persona a otra. Es la manera de relacionarse con otras personas a través de datos, ideas, pensamientos y valores. La comunicación une a las personas para compartir sentimientos y conocimientos. (Chiavenato, 2000). En tanto que el desempeño laboral es el nivel de ejecución alcanzado por el trabajador en el logro de las metas dentro de la organización en un tiempo determinado. En tal sentido, este desempeño está conformado por actividades tangibles, observables y medibles, y otras que se pueden deducir. (Newstron, 2001, p. 56). El resultado de la investigación denota que los trabajadores de la Institución Educativa Francisco Bolognesi Cervantes tienen un nivel de clima organizacional adecuado en relación a comunicación y desempeño laboral.

Cuarto: finalmente en la presente investigación, se ha planteado como hipótesis específica que, existe relación significativa entre motivación laboral y desempeño laboral en la Institución Educativa Francisco Bolognesi Cervantes del distrito de San Miguel de Chaccrapa - Andahuaylas, 2018. La tabla 24 de correlación nos muestra que efectivamente si existe relación entre la dimensión motivación laboral y la variable desempeño laboral con un coeficiente de correlación de ,684**, que significa una correlación positiva moderada.

Por lo tanto significa que la dimensión motivación laboral y la variable desempeño laboral sufren los mismos cambios; es decir, si la dimensión motivación laboral en esta institución aumenta, también aumentará el desempeño laboral; y si ocurriese lo contrario, también ambas disminuirán en su aplicación. La representación de dos asteriscos significa un nivel de confianza del 99%, lo cual que este resultado es bastante confiable en su exactitud.

Observando el aporte teórico y partiendo desde el punto de vista que la motivación laboral, "Implica la percepción de los colaboradores en relación con la información, los equipos y el aporte requerido de otras personas y dependencias para la realización de sus trabajos. Finalmente, es la percepción de la equidad en la

remuneración y los beneficios derivados del trabajo. Evaluándose esta dimensión a través de aspectos como compensación, reconocimiento y grado de satisfacción laboral” (Berrocal, 2007, p. 29), en tanto que el desempeño laboral es la “eficacia del personal que trabaja dentro de las organizaciones, la cual es necesaria para la organización, funcionando el individuo con una gran labor y satisfacción laboral”. En tal sentido, el desempeño de las personas es la combinación de su comportamiento con sus resultados, por la cual se deberá modificar primero lo que se haga a fin de poder medir y observar la acción. El desempeño define el rendimiento laboral, es decir, la capacidad de una persona para producir, hacer, elaborar, acabar y generar trabajo en menos tiempo, con menos esfuerzo y mejor calidad, estando dirigido a la evaluación la cual dará como resultado su desenvolvimiento. (Chiavenato, 2001, p. 236). El resultado de la investigación denota que los trabajadores de la Institución Educativa Francisco Bolognesi Cervantes tienen un clima organizacional moderado en relación a motivación y desempeño laboral.

CONCLUSIONES

1. Primera conclusión del presente trabajo de investigación frente al objetivo general, establece que existe la relación significativa positiva moderada, entre el clima organizacional y el desempeño laboral en la Institución Educativa Francisco Bolognesi Cervantes del distrito de San Miguel de Chaccrampa - Andahuaylas, 2018. El resultado obtenido del coeficiente de correlación de Spearman ($r = 0.668^{**}$, $p = ,000 < 0.05$) demuestra que existe una correlación positiva moderada.
2. Segunda conclusión del presente trabajo de investigación frente al primer objetivo específico, establece que existe relación significativa positiva moderada, entre las relaciones interpersonales y el desempeño laboral en la Institución Educativa Francisco Bolognesi Cervantes del distrito de San Miguel de Chaccrampa - Andahuaylas, 2018. El resultado obtenido del coeficiente correlación de Spearman ($r = ,478^{**}$, $p = ,001 < 0.05$) demuestra que existe una correlación positiva moderada.
3. Tercera conclusión del presente trabajo de investigación frente al segundo objetivo específico, establece que existe relación significativa positiva moderada, entre la dimensión comunicación y desempeño laboral en la Institución Educativa Francisco Bolognesi Cervantes del distrito de San Miguel de Chaccrampa - Andahuaylas, 2018. El resultado obtenido del coeficiente correlación de Spearman ($r = ,691^{**}$, $p = ,000 < 0.05$) demuestra que existe una correlación positiva moderada.
4. Cuarta conclusión del presente trabajo de investigación frente al tercer objetivo específico, establece que existe relación significativa positiva moderada, entre la motivación laboral y el desempeño laboral en la Institución Educativa Francisco Bolognesi Cervantes del distrito de San Miguel de Chaccrampa - Andahuaylas, 2018. El resultado obtenido del coeficiente correlación de Spearman ($r = ,684^{**}$, $p = ,000 < 0.05$) demuestra que existe una correlación positiva moderada.

RECOMENDACIONES

1. Respecto al primer resultado se recomienda, mantener y mejorar la buena relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral a través de talleres de capacitación en temas de relaciones interpersonales, comunicación, motivación laboral, asimismo en temas de eficiencia laboral, eficacia, productividad, ya que esto va permitir un mejor desempeño de su función personal y profesional en dicha institución.
2. Respecto al segundo resultado se recomienda, a los directivos de la institución educativa desarrollar programas para mejorar el nivel de relaciones interpersonales, promoviendo la comunicación, promoción de actitudes y valores como la confianza y el respeto, se sugiere al director y docentes elaborar un plan de mejora de las relaciones interpersonales, para generar las condiciones que coadyuven al mejoramiento del clima organizacional e incida en la motivación laboral en la Institución Educativa, se sugiere promover el desarrollo de talleres de capacitación de los docentes para impulsar la mejora de las relaciones interpersonales, como apoyo entre los miembros de la institución, cohesión, comunicación entre trabajadores y jefes inmediatos, respeto entre los miembros de la institución para que permita lograr una mejor convivencia dentro de la comunidad educativa, también para solucionar cualquier tipo de problema y esto permita mejorar en la actividad profesional y personal.
3. Respecto al tercer resultado se recomienda a la institución educativa Francisco Bolognesi Cervantes, dar capacitaciones a los profesores para que hagan uso de cada uno de los medios que les proporciona la institución educativa, logrando con esto que se tenga una mejor comunicación en toda la comunidad educativa, formular un plan de comunicación para fortalecer los aspectos relacionados a la eficacia, considerando aspectos de relaciones humanas, manejo de comunicación, medios de comunicación, acceso a la información, información oportuna, eficiencia laboral y productividad para enfrentar los retos que se le presentan en su puesto de trabajo.
4. Respecto al cuarto resultado se recomienda a la dirección de la institución educativa generar estrategias que permitan al personal sentirse plenamente satisfechos con sus actividades, para ello se requiere brindarles bonos de productividad, incentivos no financieros como reconocimientos, cursos de actualización profesional, situación que generara un mayor compromiso con los trabajadores, considerar también las expectativas de equidad y reforzamiento, con estrategias para lograr compenetrar al

personal en sus actividades, dado que si se les genera un apego a sus funciones, podrán sentirse motivados durante su entorno de trabajo, también realizar reuniones para conocer las expectativas del personal, dándoles la oportunidad de opinar en cuanto a la manera de sentirse dentro del entorno laboral, logrando brindar mejoras y considerar sus necesidades en beneficio tanto de los trabajadores como de los objetivos de la comunidad educativa.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Acero, L. (2007). *Clima y Comportamiento en la Organización*. Caracas: Los Andes.
- Aguirre, J. (2000). *Dirección y Gestión de Personal: Desempeño Laboral*. Pirámide.
- Alcocer, A. (2003). *La organización empresarial*. Perú: Cultura.
- Alfaro, F., & Alfaro, M. (2000). *Diagnósticos de Productividad por Multimomentos*. (3ra. edición ed.). España: Productica.
- Andrade. (2005). *Diccionario de Economía: Eficiencia Laboral*. España: Simón.
- Andrade, S. (enero de 2008). <http://www.promonegocios.net/administracion/definicion-eficacia.html>.
- Antonio, P. (Marzo de 2013).
<http://www.monografias.com/trabajos4/comunicteori/comunicteori.shtml>.
- Anzola, O. (2003). *Una mirada de la cultura corporativa*. Editorial Universidad externado de Colombia. Colombia.
- Arias, F. (2012). *El Proyecto de investigación*. Caracas: Episteme.
- Ávila, H. (2006). *Introducción a la Metodología de la Investigación* (1ra ed.). Chihuahua, México: Editorial Eumed.net.
- Benavides, O. (2002). *Competencias y Competitividad*. Diseño para Organizaciones Latinoamericanas. Bogotá: Editorial McGraw - Hill.
- Berrocal, S. (2007). *Medición del clima institucional*. Perú: Universidad Enrique Guzmán y Valle.
- Bisetti (2015). *Motivación y desempeño laboral en el personal del hospital Goyeneche de Arequipa- Perú*. (Tesis de grado). Universidad UNSA.
- Bohórquez, F. (2004). *Educación Basada en Competencias*. Universidad del Cauca. Colombia.
- Brunet, L. (2000). *El clima de trabajo en las organizaciones*. México: trillas.
- Calva y Hernández. (2012). *Análisis de la Percepción del Clima Laboral en Interceramic-Puebla 2012*. Universidad de las Américas, sede Puebla – México.

- Carcamo M. (1968). *Las Relaciones Humans Y la Administracion de Personal*. Chile: Andrés Bello.
- Carrasco, S. (2005). *Metodología de la Investigación Científica*. (1 ed.). Perú: San Marcos
- Carrasco, S. (2013). *Metodología de la Investigación Científica*. Perú: San Marcos.
- Castañeda, M., Cabrera, A., Navarro, Y., & Vries, W. (2010). *Procesamiento de Datos y Análisis Estadísticos Utilizando SPSS. Un Libro Practico para Investigadores y Administradores Educativos*. (1ra ed.). Porto Alegre: Editorial EDIPUCRS.
- Castro, J. (2012). *Comunica, Lecturas de Comunicación Organizacional*. Madrid: Gesbiblo S.L.
- Certo, S. (1984). *Comunicación, Administración Moderna*. México: D.F.
- Chiang, M., Martín, R., & Nuñez, A. (2010). *Clima Organizacional y la satisfacción laboral*. Madrid: Comillas.
- Chiavenato, I (2000). *Administración de Recursos humanos*. 5° Ed. Mc Graw Hill. Interamericana. Bogotá
- Chiavenato, I. (2001). *Administración de Recursos Humanos*. Colombia: McGraw Hill.
- Chiavenato, I. (2004). *Introducción a la Teoría General de la Administración*, Séptima Edición, McGraw-Hill Interamericana, Pág. 132.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de Recursos Humanos*. México: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2007). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. México: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2009). *Clima laboral: Definiciones*. Colombia: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2010). *Tipos de Clima Laboral*. Colombia: Editorial Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. y Colbs. (2001). *Administración de Recursos Humanos*. México: Mc Graw Hill.
- Coontz. (1998). *Elementos de administración*. McGrau Hill Interamerican (5° edición ed.). México.
- Córdova, A. (2007). *Motivación*. Lima: Universidad Cesar Vallejo.
- Coulter, R. (Noviembre de 2010). *es.slideshare.net/karlos_sanz/definicin-de-eficiencia-admon-tiempo*.

- Coulter, R. y. (Enero de 2008). <http://www.promonegocios.net/administracion/definicion-eficacia.html>.
- D'Alessio, F. (2012). *Administración de las Operaciones Productivas* (1edición ed.). México: Pearson.
- Da Silva O.Reinaldo. (Enero de 2008). <http://www.promonegocios.net/administracion/definicion-eficacia.html>.
- Da Silva, R. (Noviembre de 2010). es.slideshare.net/karlos_sanz/definicion-de-eficiencia-admon-tiempo.
- Davis K., Newstrom J. (1999). *Comportamiento Humano en el Trabajo*. (2ª Ed.) México: McGraw-Hill.
- Díaz. (2013). *Estrés laboral y su relación con el desempeño profesional en el personal de enfermería del Hospital II Tarapoto – Perú*.
- Drucker, P. (2002). *Los Desafíos de la Gerencia del Siglo XX*. Bogotá: Grupo Editorial Norma.
- Etkin, G. (2007). *Capital social y valores en la organización sustentable: el deber ser, poder hacer y la voluntad creativa*. Buenos Aires: Granica.
- Fernández, D. (2010). *Comunicación empresarial y atención al cliente*. Madrid: Paraninfo.
- Fernández, M. (2013). *Concepto de comunicación y componentes del proceso comunicativo*. Revista digital EF Deportes. Recuperado de: efdeportes.com
- Gaither, N., & Frazier, G. (2000). *Administración de producción y operaciones* (4º edición ed.). México: Thomson Learning.
- Gaither, N., & Frazier, G. (2005). *Administración de productos y Operaciones* (8º edición ed.). Mexico: International Thomson.
- Geografica, I. (2012). *Cálculo de Índices de productividad laboral y del costo unitario de la mano de obra*.
- González, M. (2006). *Gestión de Conflicto Laboral* (1ra ed.). Málaga, España: INNOVA.

- Heizer, J., & Render, B. (2007). *Dirección de la producción y de operaciones. Decisiones estratégicas*. (8a. edición ed.). Madrid: Pearson educación, S.A.
- Hellriegel & Slocum (2004). *Características del Clima Laboral*. España: Cisne.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. México: Mc Graw Hill.
- Hernández, M. (2006). *La complejidad del estudio de la cultura organizacional*. México D.F.: Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo.
- Ibañez Machicao, M. (2009). *Administración de recursos humanos de la empresa*. Perú: San Marcos.
- Koontz. (Enero de 2008). <http://www.promonegocios.net/administración/definición-eficacia.html>.
- Kootz, H., & Weihrich, H. (2001). *Administración* (11ª. Edición. ed.). México: McGraw-Hill.
- Marroquín & Pérez, (2011). "El clima organizacional y su relación con el desempeño laboral en los trabajadores de Burger King - Guatemala", Universidad San Carlos – Guatemala.
- Mejía, A. (2013). *Indicadores de efectividad y Eficacia*. Recuperado el 28 de Julio de 2015, de Documentos Planing: www.planning.com.co
- Méndez, C. (2006). *Clima organizacional en Colombia: el IMOCC, unos métodos de análisis para su intervención*. Colombia: Universidad del Rosario.
- Montero, L. &. (Setiembre de 2011). <http://es.scribd.com/doc/93175810/Tesis-Maria-Sanchez#scribd>.
- Newbold, P., Carlson, W., & Thorne, B. (2008). *Estadística para Administración y Economía* (6 a ed.). España: Editorial Pearson Education S.A.
- Newstron. (2001). *Desempeño Laboral: Definiciones*. Madrid: Civitas.
- Ortiz, E., Huamán, A. (2016). *Clima Organizacional y Desempeño Laboral en el Personal del Programa Nacional Cuna Más en la Provincia de Huancavelica- Perú*. (En Red) Disponible en: www.monografias.com

Oscoco, H. (2015). *Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral del personal de la municipalidad distrital de pacucha - Andahuaylas - Apurímac, 2014.*

URI: <http://repositorio.unajma.edu.pe/handle/123456789/192>

Pacheco, A. (2006). *Metodología Crítica de la Investigación, lógica, procedimientos y técnicas.* México: Continental.

Panta, L. (2015). *Análisis del Clima Organizacional y su Relación con el Desempeño Laboral de la Plana Docente del Consorcio Educativo "Talentos" de la Ciudad de Chiclayo- Perú.* (En Red) Disponible en: www.monografias.com

Paz, C., & Gonzales, D. (23 de agosto de 2013). *Productividad y competitividad. Alfa & Omega, 1.* Recuperado el 18 de julio de 2015, de <http://nulan.mdp.edu.ar>

Puchol, L. (2003). *Dirección y Gestión de Recursos Humanos.* Madrid: Diaz de Santos.

Pulido. (2003). *Clima Organizacional.* Lima: Athamor.

Quintero (2014). *Clima Organizacional y Desempeño Laboral del Personal de la Empresa Vigilantes Asociados Costa Oriental del Lago de la Ciudad de Chimbote- Perú.*

Quispe, E. (2015). *Clima organizacional y desempeño laboral en la municipalidad distrital de pacucha, Andahuaylas.*

URI: <http://repositorio.unajma.edu.pe/handle/123456789/230>

Rivas, E. (2016). *Clima Organizacional y Desempeño Laboral de los Servidores de las Municipalidades Distritales de la Red Sondor-Andahuaylas.*

URI: <http://repositorio.unajma.edu.pe/handle/123456789/254>

Rivera, B. Raquel (2015). *Evaluación del clima organizacional y desempeño laboral en la sub gerencia de transportes de la municipalidad provincial de Andahuaylas.*

URI: <http://repositorio.unajma.edu.pe/handle/123456789/228>

Robbins, S. (2004). *Comportamiento Organizacional. Obstáculos.* (10° Ed.) México: Pearson Educación.

Robbins, D. (2008). *Administración de recursos humanos* (1° edición ed.). México: Limusa S.A.

- Robbins, S. (2010). *Desempeño Organizacional: Obstáculos*. España: Planeta.
- Robbins & Timothy (2013). *Desempeño Laboral*. España: Planeta.
- Robbins, S. 1996. “*Comportamiento Organizacional*”. Editorial Hall, México.
- Rodríguez, A., & Díaz, F. (2004). *Psicología de las organizaciones*. Barcelona: UOC.
- Schneider, B. (1983). *Individual differences and organizational. The research questionnaire*.
- Socorro Fonseca, d. M. (Octubre de 2008). http://www.promonegocios.net/comunicación/definición_comunicación.html.
- Stoner, J. (1994). *Administración*. México: Prentice Hall.
- Stoner y Freeman (1996). *Administración* (2º edición ed.). México: Prentice-Hall hispanoamericana.
- Toro. (2005). *Clima organizacional. Perfil de empresas Colombianas*. Medellín: Cincel.
- Uría. (2013). *El Clima Organizacional y su Incidencia en el Desempeño Laboral de los Trabajadores de Andelas Cía. Ltda. de la ciudad de Ambato, Ecuador 2013*. Universidad San Francisco de Quito – Ecuador.
- Valdivia (2014). *El clima organizacional en el desempeño laboral de la empresa Danper Trujillo SAC*.
- Velazco, j. (2007). *Organización de la Producción: Distribución de planta y mejora de los métodos y los tiempos*. Madrid, España: Pirámide.
- Wehrich, K. (Noviembre de 2010). es.slideshare.net/karlos_sanz/definicion-de-eficiencia-admon-tiempo.
- Werther, W. B., & Davis, K. (2008). *Administración de Recursos Humanos*. México: Mc Graw Hill.
- Yubisay, (2013). “*Clima Organizacional y Desempeño Laboral del Docente en Centros de Educación Inicial*”, Universidad de Zulia – Venezuela.

ANEXOS

Anexo 1: Matriz de Consistencia de la Investigación

TITULO: "Clima Organizacional y su relación con el Desempeño Laboral en la institución educativa Francisco Bolognesi Cervantes del Distrito de San Miguel de Chaccrampa - Andahuaylas, 2018"

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES Y DIMENSIONES
<p>PROBLEMA GENERAL:</p> <p>¿En qué medida el clima organizacional se relaciona con el desempeño laboral en la Institución Educativa Francisco Bolognesi Cervantes del distrito de San Miguel de Chaccrampa – Andahuaylas, 2018?</p> <p>PROBLEMA ESPECIFICO:</p> <p>a) ¿En qué medida las relaciones interpersonales se relaciona con el desempeño laboral en la Institución Educativa Francisco Bolognesi Cervantes del distrito de San Miguel de Chaccrampa – Andahuaylas, 2018?</p> <p>b) ¿En qué medida la comunicación se relaciona con el desempeño laboral en la Institución Educativa Francisco Bolognesi Cervantes del distrito de San Miguel de Chaccrampa – Andahuaylas, 2018?</p> <p>c) ¿En qué medida la motivación laboral se relaciona con el desempeño laboral en la Institución</p>	<p>OBJETIVO GENERAL:</p> <p>Determinar la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral en la institución educativa Francisco Bolognesi Cervantes del distrito de San Miguel de Chaccrampa – Andahuaylas, 2018.</p> <p>OBJETIVO ESPECIFICO:</p> <p>1.- Determinar la relación entre las relaciones interpersonales y el desempeño laboral en la institución educativa Francisco Bolognesi Cervantes del distrito de San Miguel de Chaccrampa – Andahuaylas, 2018.</p> <p>2.- Determinar la relación entre la comunicación y el desempeño laboral en la institución educativa Francisco Bolognesi Cervantes del distrito de San Miguel de Chaccrampa – Andahuaylas, 2018.</p> <p>3.- Determinar la relación entre la motivación laboral y el desempeño</p>	<p>HIPOTESIS GENERAL:</p> <p>Existe relación significativa entre clima organizacional y desempeño laboral en la institución educativa Francisco Bolognesi Cervantes del distrito de San Miguel de Chaccrampa - Andahuaylas, 2018.</p> <p>HIPOTESIS ESPECIFICO:</p> <p>1.- Existe relación significativa entre relaciones interpersonales y desempeño laboral en la institución educativa Francisco Bolognesi Cervantes del distrito de San Miguel de Chaccrampa - Andahuaylas, 2018.</p> <p>2.- Existe relación significativa entre comunicación y desempeño laboral en la institución educativa Francisco Bolognesi Cervantes del distrito de San Miguel de Chaccrampa - Andahuaylas, 2018.</p> <p>3.- Existe relación significativa entre motivación laboral y desempeño laboral en la institución educativa Francisco Bolognesi Cervantes del</p>	<p>VARIABLE 1:</p> <p>Clima Organizacional</p> <p>Dimensiones:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Relaciones interpersonales. ▪ Comunicación. ▪ Motivación laboral. <p>VARIABLE 2:</p> <p>Desempeño Laboral</p> <p>Dimensiones:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Eficiencia laboral. ▪ Eficacia. ▪ Productividad.

Educativa Francisco Bolognesi Cervantes del distrito de San Miguel de Chaccrampa – Andahuaylas, 2018?	laboral en la institución educativa Francisco Bolognesi Cervantes del distrito de San Miguel de Chaccrampa – Andahuaylas, 2018.	distrito de San Miguel de Chaccrampa - Andahuaylas, 2018.	
METODOS Y DISEÑO	POBLACION Y MUESTRA	TECNICAS E INSTRUMENTOS	
<p>METODO:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Deductivo <p>ENFOQUE:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cuantitativo <p>DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN:</p> <ul style="list-style-type: none"> • No experimental, transversal - correlacional <p>NIVEL DE INVESTIGACIÓN:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Descriptivo - correlacional 	<p>POBLACION:</p> <p>Personal de la institución educativa Francisco Bolognesi Cervantes del distrito de San Miguel de Chaccrampa, provincia de Andahuaylas.</p> <p>Nº: 47 personas (personal docente, administrativo y directivo)</p> <p>MUESTRA:</p> <p>Personal de la institución educativa Francisco Bolognesi Cervantes del distrito de San Miguel de Chaccrampa, provincia de Andahuaylas.</p> <p>Nº: 47 personas (personal docente, administrativo y directivo), por ser el total de trabajadores existentes en esta institución educativa.</p>	<p>TECNICAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Encuesta. <p>INSTRUMENTO:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cuestionario <p>TRATAMIENTO ESTADISTICO:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Alfa de cronbach. • Distribución de frecuencias y tablas. • SPSS V23 	

Anexo 2: Matriz de Operacionalización de Variables

TITULO: "Clima Organizacional y su relación con el Desempeño Laboral en la institución educativa Francisco Bolognesi Cervantes del Distrito de San Miguel de Chacrcampa - Andahuaylas, 2018"

VARIABLES DE ESTUDIO	DIMENSIONES	INDICADORES
<p>VARIABLE 1</p> <p>CLIMA ORGANIZACIONAL</p> <p>El clima organizacional son las percepciones compartidas por los miembros de una organización respecto al trabajo y las relaciones interpersonales que tienen lugar en el entorno y las diversas reglas formales e informales que afectan a dicho trabajo. (Chiavenato, 2009).</p>	<p>DIMENSIÓN 1</p> <p>RELACIONES INTERPERSONALES</p> <p>Las relaciones interpersonales son esenciales en el clima organizacional, pues involucra la atmosfera social y de amistad que se observa dentro de la organización incluyendo la colaboración demostrándose que esto incrementa la calidad y la aceptación de las decisiones, la satisfacción en el trabajo e incide directamente en el desempeño que estos tengan. Brunet (1989).</p>	<p>1.1. Apoyo entre los miembros de la institución.</p> <p>1.2. Cohesión.</p> <p>1.3. Convivencia entre trabajadores y jefes inmediatos.</p> <p>1.4. Respeto entre miembros de la institución.</p>
	<p>DIMENSIÓN 2</p> <p>COMUNICACIÓN</p> <p>La comunicación es la transferencia de información y significado de una persona a otra. Es la manera de relacionarse con otras personas a través de datos, ideas, pensamientos y valores. La comunicación une a las personas para compartir sentimientos y conocimientos. Chiavenato, (2000).</p>	<p>2.1. Comunicación interna.</p> <p>2.2. Medios de comunicación.</p> <p>2.3. Acceso a la información.</p> <p>2.4. Información oportuna.</p>
	<p>DIMENSIÓN 3</p> <p>MOTIVACION LABORAL</p>	<p>3.1. Beneficios de salud que recibe el trabajador.</p> <p>3.2. Ambiente de trabajo.</p> <p>3.3. Aspiraciones del personal.</p>

	<p>La motivación “Es la disposición para hacer algo, en donde la habilidad de la persona para satisfacer alguna necesidad condicionada de ese algo” Robbins (2008, P.100).</p>	
<p>VARIABLE 2 DESEMPEÑO LABORAL</p> <p>Es la eficacia del personal que trabaja dentro de las organizaciones, la cual es necesaria para la organización, funcionando el individuo con una gran labor y satisfacción laboral. (Robbins & Timothy, 2013).</p>	<p>DIMENSIÓN 1 EFICIENCIA LABORAL</p> <p>Se refiere a la mejor forma de hacer o realizar las cosas, a fin de que los recursos (personas, máquinas, materias primas) se apliquen de la forma más racional posible. (Chiavenato, 2007).</p>	<ul style="list-style-type: none"> 1.1. Responsabilidad del personal 1.2. Nivel de conocimientos técnicos. 1.3. Liderazgo y cooperación en el centro de trabajo. 1.4. Adaptabilidad. 1.5. Revisión a los documentos de gestión. 1.6. Habilidades para solucionar problemas.
	<p>DIMENSIÓN 2 EFICACIA</p> <p>Se preocupa de los medios, métodos y procedimientos más indicados que sean debidamente planeados y organizados, a fin de asegurar la utilización óptima de los recursos disponibles. (Chiavenato, 2007).</p>	<ul style="list-style-type: none"> 2.1. Percepción del nivel de calidad de trabajo. 2.2. Metas logradas. 2.3. Cumplimiento de las tareas asignadas. 2.4. Conocimiento dentro del puesto de trabajo. 2.5. Trabajo en equipo
	<p>DIMENSIÓN 3 PRODUCTIVIDAD</p> <p>“La productividad implica la mejora del proceso productivo. La mejora significa una comparación favorable entre la cantidad de recursos utilizados y la cantidad de bienes y servicios producidos” (Paz & Gonzales, 2013).</p>	<ul style="list-style-type: none"> 3.1. nivel de producción del personal 3.2. Cumplimiento de las metas del trabajador. 3.3. Eficiencia y eficacia laboral 3.4. Evaluación de desempeño laboral

Anexo 3: Matriz de Instrumento de Recajo de Datos

TITULO: "Clima Organizacional y su relación con el Desempeño Laboral en la institución educativa Francisco Bolognesi Cervantes del Distrito de San Miguel de Chaccrampa - Andahuaylas, 2018"

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	PESO %	N° DE ÍTEMS	ÍTEMS
VARIABLE 1 Clima Organizacional	DIMENSIÓN 1 Relaciones interpersonales	<ul style="list-style-type: none"> • Apoyo entre los miembros de la institución. • Cohesión. • Convivencia entre trabajadores y jefes inmediatos. • Respeto entre miembros de la institución. 	16.67	6	1. Considera usted, que en su institución existe apoyo por parte de sus compañeros de trabajo para la realización de sus tareas. 2. Considera usted, que en su institución existe apoyo por parte de sus jefes para la realización de sus tareas. 3. Considera usted, que en su institución existe buena convivencia entre trabajadores. 4. Considera usted, que en su institución existe buena convivencia entre jefes. 5. Considera usted, que en su institución existe respeto entre compañeros de trabajo. 6. Considera usted, que en su institución existe respeto por las opiniones que se brinda para mejorar las tareas que se realizan.
	DIMENSIÓN 2 Comunicación	<ul style="list-style-type: none"> • Comunicación interna. • Medios de comunicación. • Acceso a la información. • Información oportuna. 	16.67	6	7. Considera usted, que en su institución existe buena comunicación entre compañeros de trabajo 8. Considera usted, que en su institución las tareas y/o procedimientos son comunicados claramente. 9. Considera usted, que en su institución la información necesaria para sus tareas es accesible. 10. Considera usted, que en su institución la información sobre las tareas a realizar o procedimientos son fáciles de conseguir. 11. Considera usted, que en su institución las tareas y/o procedimientos son comunicados oportunamente. 12. Considera usted, que en su institución la información sobre las tareas a realizar o procedimientos son encontrados y facilitados a tiempo

	DIMENSIÓN 3 Motivación laboral	<ul style="list-style-type: none"> • Beneficios de salud que recibe el trabajador. • Ambiente de trabajo. • Aspiraciones del personal. 	16.67	6	<p>14. Considera usted, que su institución le proporciona beneficios en salud básicos.</p> <p>15. Considera usted, que su institución posee un ambiente adecuado para desarrollar su trabajo.</p> <p>16. Considera usted, que en su institución el ambiente le permite desenvolverse adecuadamente en su trabajo.</p> <p>17. Considera usted, que en su institución se interesan por el desarrollo personal del trabajador.</p> <p>18. Considera usted, que su institución contribuye al desarrollo personal del trabajador.</p>
--	---	---	-------	---	--

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	PESO %	N° DE ÍTEMS	ÍTEMS
VARIABLE 2 Desempeño Laboral	DIMENSIÓN 1 Eficiencia laboral	<ul style="list-style-type: none"> • Responsabilidad del personal • Nivel de conocimientos técnicos. • Liderazgo y cooperación en el centro de trabajo. • Adaptabilidad. • Revisión a los documentos de gestión. • Habilidades para solucionar problemas. 	16.67	6	<p>19. En la institución, puede realizar sus actividades, sin esperar supervisión alguna.</p> <p>20. En la institución, se realizan las tareas y obligaciones en los tiempos establecidos.</p> <p>21. En la institución, se resuelven los problemas relacionados a sus tareas, sin recurrir a los demás.</p> <p>22. En la institución, conocen las normas y procedimientos relacionados a la labor que realizan.</p> <p>23. En la institución, es fácil adaptarse a los cambios que se presentan en la gestión directiva.</p> <p>24. En la institución, es fácil adaptarse a los cambios que se presentan en los procedimientos o tareas.</p>
					<p>25. En la institución, se esmeran por realizar un trabajo orientado al uso racional de los recursos</p>

	<p>DIMENSIÓN 2</p> <p>Eficacia</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Percepción del nivel de calidad de trabajo. • Metas logradas. • Cumplimiento de las tareas asignadas. • Conocimiento dentro del puesto de trabajo. • Trabajo en equipo 	16.67	6	<p>26. En la institución, están comprometidos a utilizar los recursos conforme al presupuesto institucional asignado.</p> <p>27. En la institución, están comprometidos por cumplir con las metas propuestas por la gestión.</p> <p>28. En la institución, se llegan a alcanzar los resultados esperados por la gestión.</p> <p>29. En la institución, están comprometidos por realizar las tareas encargadas en los plazos pertinentes.</p> <p>30. En la institución, se realizan las labores del puesto de manera espontánea y autónoma.</p>
	<p>DIMENSIÓN 3</p> <p>Productividad</p>	<ul style="list-style-type: none"> • nivel de producción del personal. • Cumplimiento de las metas del trabajador. • Eficiencia y eficacia laboral. • Evaluación de desempeño laboral. 	16.67	6	<p>31. En la institución, se observa que los trabajadores se reúnen para resolver problemas relacionados a las funciones o tareas asignadas.</p> <p>32. En la institución, se fomenta la reunión de trabajadores para resolver problemas relacionados a las funciones o tareas asignadas.</p> <p>33. En la institución, se demuestra idoneidad al realizar las funciones encomendadas.</p> <p>34. En la institución, se observa disposición por realizar las tareas asignadas.</p> <p>35. En la institución, se esmeran por realizar un trabajo orientado a la calidad de servicio.</p> <p>36. En la institución, están comprometidos a realizar un trabajo orientado al servicio de los usuarios internos y externos.</p>

Anexo 4: Ficha de Validación por Criterio de Jueces o Experto

FORMATO DE VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTO

I. GENERALIDADES:

Nombres y Apellidos: Juan Cielo Ramirez Cajamarca

Grado Académico: Maestro en Administración

Fecha: 20 MAY 2018

II. OBSERVACIONES:

FORMA:

.....
.....
.....

ESTRUCTURA: (Referido a la coherencia, dimensión, indicadores e items)

Mejorar indicadores
.....
.....

CONTENIDO: (Referido a la presentación de los reactivos, al grupo muestral)

Mejorar Reactivos
.....
.....

III. VALIDACIÓN:

Luego de evaluado el instrumento **Procede** **No Procede** para su aplicación.



Sello y Firma del Evaluador
DNI: 04598927

FORMATO DE VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTO

I. GENERALIDADES:

Nombres y Apellidos:

Rosa Nelida Ascue Ruiz

Grado Académico:

Magister en Administración de Empresas

Fecha: 05/09/18

II. OBSERVACIONES:

FORMA:

Revisar los ítemos en sus dimensiones

ESTRUCTURA: (Referido a la coherencia, dimensión, indicadores e ítems)

Se discute con los ítemos establecidos

CONTENIDO: (Referido a la presentación de los reactivos, al grupo muestral)

III. VALIDACIÓN:

Luego de evaluar el instrumento **Procede** **No Procede** para su aplicación.

Revisar su observación



Mgtr. Rosa Nelida Ascue Ruiz
DOCENTE

Sello y Firma del Evaluador
DNI: 41234567

FORMATO DE VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTO

I. GENERALIDADES:

Nombres y Apellidos: Esther Reyna Merino Ascue

Grado Académico: MAGISTER

Fecha: 03/08/18

II. OBSERVACIONES:

FORMA:

Es adecuada

ESTRUCTURA: (Referido a la coherencia, dimensión, indicadores e ítems)

Ampliar y analizar las dimensiones e indicadores de la variable (02) Desempeño laboral.

CONTENIDO: (Referido a la presentación de los reactivos, al grupo muestral)

El grupo muestral es adecuado ya que trabaja con el 100%.

III. VALIDACIÓN:

Luego de evaluado el instrumento **Procede** **No Procede** para su aplicación.


N.º de Registro: 000016
N.º de Registro: 000016

Sello y Firma del Evaluador
DNI: 42556155

FORMATO DE VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTO

I. GENERALIDADES:

Nombres y Apellidos: Edwin Mescco Cáceres

Grado Académico: Licenciado en Administración

Fecha: 15.1.09.18.

II. OBSERVACIONES:

FORMA:

.....
.....
.....

ESTRUCTURA: (Referido a la coherencia, dimensión, indicadores e items)

.....
.....
.....

CONTENIDO: (Referido a la presentación de los reactivos, al grupo muestral)

.....
.....
.....

III. VALIDACIÓN:

Luego de evaluar el instrumento **Procede** **No Procede** para su aplicación.

.....
.....


UNIVERSIDAD NACIONAL
JOSE MARIA BUSTILLO
1954
Lto. Edwin Mescco Cáceres
Docente

Sello y Firma del Evaluador

DNI:.....

Anexo 5: Evidencia fotográfica



Frontis de la institución educativa Francisco Bolognesi Cervantes



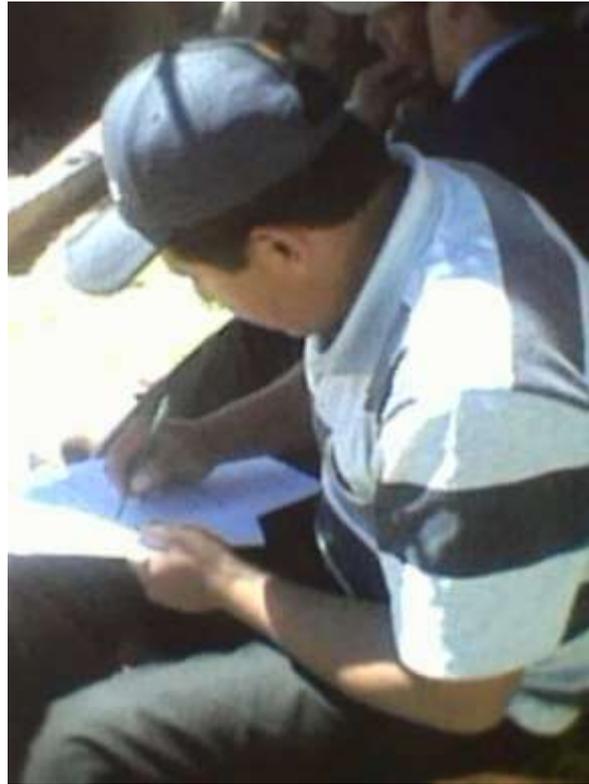
Insignia de la institución educativa Francisco Bolognesi Cervantes



Encuesta realizada al señor director de la institución educativa Francisco Bolognesi Cervantes



Encuesta realizada al coordinador de ciencias



Encuesta realizada a los docentes de la institución educativa





Encuesta realizada al personal de la parte administrativa

Anexo 6: Instrumento de recolección de datos



UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ MARÍA ARGUEDAS
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EMPRESA
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

ENCUESTA

Estimado señor (a):

La presente encuesta es parte de la investigación titulada “Clima Organizacional y su relación con el Desempeño Laboral en la institución educativa Francisco Bolognesi Cervantes del Distrito de San Miguel de Chaccrampa - Andahuaylas, 2018”, se agradece anticipadamente su colaboración.

A continuación se presenta un conjunto de ítems, para lo cual se le pide responder las preguntas con total sinceridad, por favor no escriba su nombre, es anónimo y confidencial.

Marque con una “X” la alternativa de la respuesta que se adecue a su criterio.

I. DATOS GENERALES:

1.1. Género:

a) Femenino () Masculino ()

1.2. Edad:

a) De 25 o menos años ()

b) De 26 a 35 años ()

c) De 36 a 45 años ()

d) De 46 a más años ()

1.3. Usted por qué tipo de modalidad está trabajando:

a) Nombrado ()

b) Contratado ()

c) Otros ()

1.4. Ocupación:

a) Profesional ()

b) Técnico ()

c) Auxiliar ()

Para evaluar las variables, marcar una "X" en el casillero de su preferencia del ítem correspondiente, utilice la siguiente escala:

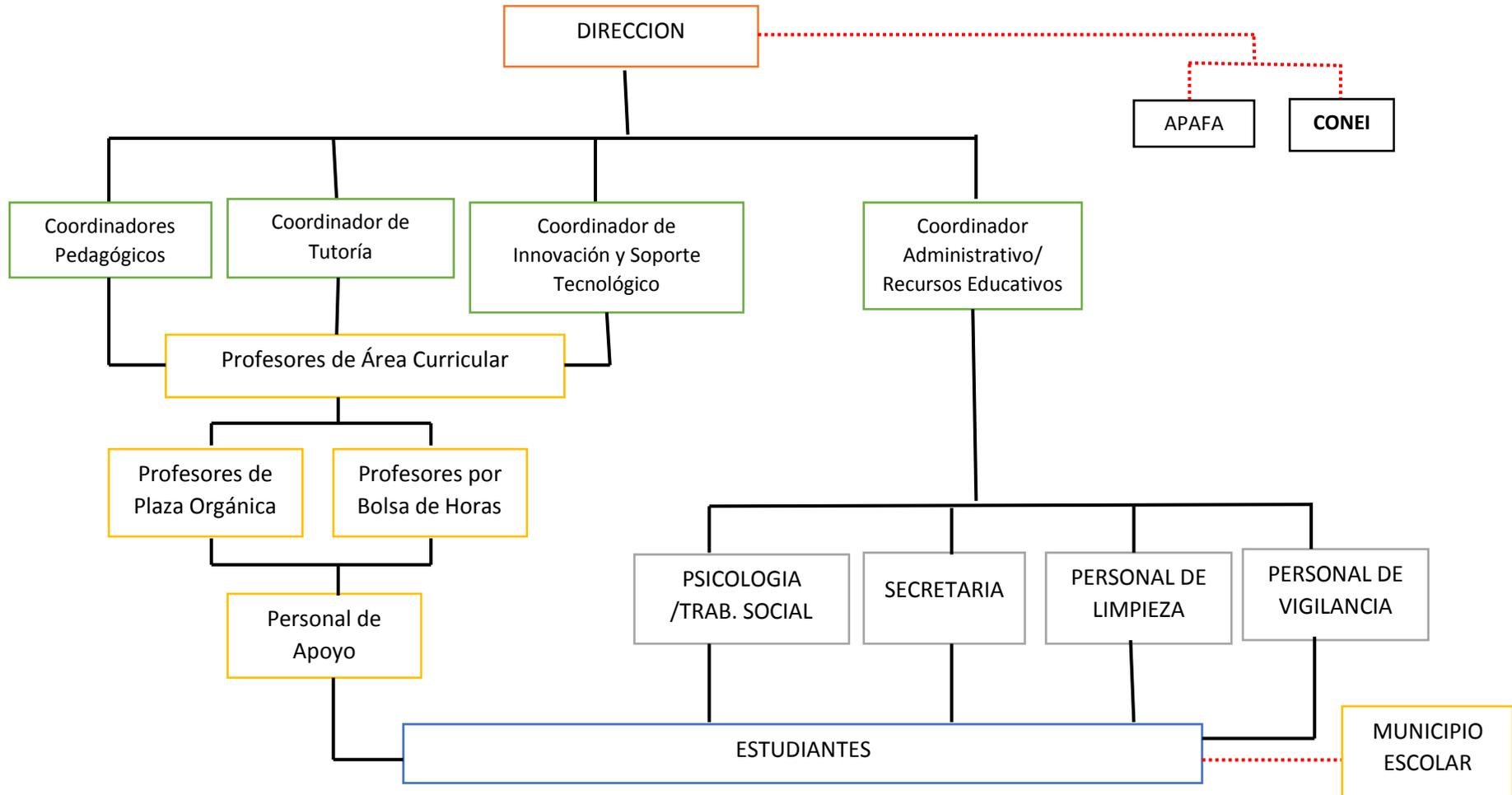
5	4	3	2	1
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

N°	ITEMS	Escala Valorativa				
		5	4	3	2	1
VARIABLE 1: CLIMA ORGANIZACIONAL						
DIMENSIÓN 1 : RELACIONES INTERPERSONALES						
1	Considera usted, que en su institución existe apoyo por parte de sus compañeros de trabajo para la realización de sus tareas.	5	4	3	2	1
2	Considera usted, que en su institución existe apoyo por parte de sus jefes para la realización de sus tareas.	5	4	3	2	1
3	Considera usted, que en su institución existe buena convivencia entre trabajadores.	5	4	3	2	1
4	Considera usted, que en su institución existe buena convivencia entre jefes.	5	4	3	2	1
5	Considera usted, que en su institución existe respeto entre compañeros de trabajo.	5	4	3	2	1
6	Considera usted, que en su institución existe respeto por las opiniones que se brinda para mejorar las tareas que se realizan.	5	4	3	2	1
DIMENSIÓN 2: COMUNICACIÓN						
7	Considera usted, que en su institución existe buena comunicación entre compañeros de trabajo	5	4	3	2	1
8	Considera usted, que en su institución las tareas y/o procedimientos son comunicados claramente.	5	4	3	2	1
9	Considera usted, que en su institución la información necesaria para sus tareas es accesible.	5	4	3	2	1
10	Considera usted, que en su institución la información sobre las tareas a realizar o procedimientos son fáciles de conseguir.	5	4	3	2	1
11	Considera usted, que en su institución las tareas y/o procedimientos son comunicados oportunamente.	5	4	3	2	1
12	Considera usted, que en su institución la información sobre las tareas a realizar o procedimientos son encontrados y facilitados a tiempo.	5	4	3	2	1
DIMENSIÓN 3: MOTIVACION LABORAL						
13	Considera usted, que a la institución le interesa sus necesidades de salud.					
14	Considera usted, que su institución le proporciona beneficios en salud básicos.	5	4	3	2	1
15	Considera usted, que su institución posee un ambiente adecuado para desarrollar su trabajo.	5	4	3	2	1
16	Considera usted, que en su institución el ambiente le permite desenvolverse adecuadamente en su trabajo.	5	4	3	2	1
17	Considera usted, que en su institución se interesan por el desarrollo personal del trabajador.	5	4	3	2	1
18	Considera usted, que su institución contribuye al desarrollo personal del trabajador.	5	4	3	2	1

N°	ITEMS	Escala Valorativa				
		5	4	3	2	1
VARIABLE 2: DESEMPEÑO LABORAL						
DIMENSION 1: EFICIENCIA LABORAL						
19	En la institución, puede realizar sus actividades, sin esperar supervisión alguna.	5	4	3	2	1
20	En la institución, se realizan las tareas y obligaciones en los tiempos establecidos.	5	4	3	2	1
21	En la institución, se resuelven los problemas relacionados a sus tareas, sin recurrir a los demás.	5	4	3	2	1
22	En la institución, conocen las normas y procedimientos relacionados a la labor que realizan.	5	4	3	2	1
23	En la institución, es fácil adaptarse a los cambios que se presentan en la gestión directiva.	5	4	3	2	1
24	En la institución, es fácil adaptarse a los cambios que se presentan en los procedimientos o tareas.	5	4	3	2	1
DIMENSIÓN 2: EFICACIA						
25	En la institución, se esmeran por realizar un trabajo orientado al uso racional de los recursos	5	4	3	2	1
26	En la institución, están comprometidos a utilizar los recursos conforme al presupuesto institucional asignado.	5	4	3	2	1
27	En la institución, están comprometidos por cumplir con las metas propuestas por la gestión.	5	4	3	2	1
28	En la institución, se llegan a alcanzar los resultados esperados por la gestión.	5	4	3	2	1
29	En la institución, están comprometidos por realizar las tareas encargadas en los plazos pertinentes.	5	4	3	2	1
30	En la institución, se realizan las labores del puesto de manera espontánea y autónoma.	5	4	3	2	1
DIMENSIÓN 3: PRODUCTIVIDAD						
31	En la institución, se observa que los trabajadores se reúnen para resolver problemas relacionados a las funciones o tareas asignadas.	5	4	3	2	1
32	En la institución, se fomenta la reunión de trabajadores para resolver problemas relacionados a las funciones o tareas asignadas.	5	4	3	2	1
33	En la institución, se demuestra idoneidad al realizar las funciones encomendadas.	5	4	3	2	1
34	En la institución, se observa disposición por realizar las tareas asignadas.	5	4	3	2	1
35	En la institución, se esmeran por realizar un trabajo orientado a la calidad de servicio.	5	4	3	2	1
36	En la institución, están comprometidos a realizar un trabajo orientado al servicio de los usuarios internos y externos.	5	4	3	2	1

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Anexo 7: Organigrama de la institución educativa Francisco Bolognesi Cervantes



Anexo 8: Relación de trabajadores de la institución educativa “Francisco Bolognesi Cervantes”

N°	NOMBRES Y APELLIDOS	CARGO
1	CHIRCCA LLACHUAS, MOISES	DIRECTOR
2	MAMANI CONDORI, MERY YUDIHT	COORDINADOR GENERAL
3	VELASQUE QUISPE, MARIANO	COORDINADOR DE CIENCIAS
4	MEDINA HINOSTROZA, FRANCISCO	COORDINADOR DE LETRAS
5	ORTEGA PALOMINO, JHON CHARLES	COORDINADOR DE TUTORIA
6	MARCAS VARGAS, PEDRO NOLASCO	DOCENTE
7	PALOMINO PARIONA, CELIO	DOCENTE
8	CCASANI PALACIOS, AQUILES	DOCENTE
9	HURTADO PUGA, MANUEL	DOCENTE
10	UGARTE VALDIVIA, WILBER	DOCENTE
11	ARCE HUAMANI, YURI	DOCENTE
12	MALDONADO PALOMINO, EDWIN	DOCENTE
13	ROJAS OTERO, ALBERTO	DOCENTE
14	VARGAS RIVAS, EFRAIN	DOCENTE
15	SOLIS HUAMAN. JHONATAN	DOCENTE
16	ROMERO HERNANDEZ, DADILA	DOCENTE
17	CCORISAPRA OSCCO, FLOR MARILYN	DOCENTE
18	CALDERON CHIQUILLAN, MARUJA	DOCENTE
19	FLORES HUARACA, MARCIAL	DOCENTE
21	ASTO PECEROS, SUSAN ADELA	DOCENTE
22	AMAO ABARCA, HAYDEE	DOCENTE
23	LOA BARRIENTOS, DANIEL	DOCENTE
24	CCASANI PALACIOS, AMERICO	

		DOCENTE
25	QUINTANA ZUÑIGA, AGUEDA IVON	DOCENTE
26	SAYAGO RAMOS, CLAUDIO MARCELO	DOCENTE
27	CCALLO BELISARIO, PAUL	DOCENTE
28	PEZUA CÉSPEDES, RAÚL	DOCENTE
29	APAZA SOCA, KARINA	DOCENTE
30	EMERZON HUILLCAPUMA DIAZ, EMERZON	DOCENTE
31	VICTORIA ZEVALLOS QUISPE, SONILDA	DOCENTE
32	EDELFINA MENDIVIL RIOS, MEDILINA	DOCENTE
33	OSCCO CUYA, CELESTINO	DOCENTE
34	PEREZ PALOMINO, ROSWIL	DOCENTE
35	URPI HUACHURUNTU, EDGAR RICHARD	DOCENTE
36	CARRION ABOLLANEDA, VIVIANA	CARE (coordinador administrativo de recursos educativos)
37	ALHUAY CARRASCO, PERCY	CIST (coordinador de innovación y soporte tecnológico)
38	MARIÑO ORTIZ, BERTHA	PSICOLOGA
39	OCHOA HUAMAN, CARLA	SECRETARIA
40	UNTON DURAND, JESUS	APOYO EDU.
41	GONZALES MALLQUI, EMILIANO	APOYO EDU.
42	CCASANI ROJAS, CARLOS	PERS. DE SERVICIO
43	MARCAS SALGADO, ALEJANDRO	PERS. DE SERVICIO
44	SAIZ HUAYLLAS, NOEMI	VIGILANTE
45	PEÑA ROJAS, ALBERTINA	VIGILANTE
46	DURAND MARCAS, DARIO	VIGILANTE
47	BORDA GASPAR VIDAL	VIGILANTE