



**Integración del personal y el clima organizacional en los
trabajadores de la UGEL de Yauyos, Lima, 2016.**

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:
MAESTRA EN GESTIÓN PÚBLICA**

AUTORA:

Br. Zoica Mora Ardiles

ASESOR:

Dr. Medrano Reynoso Esteban

SECCIÓN

Ciencias Empresariales

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

Administración de Talento Humano

PERÚ - 2017

.....
Dr. Ángel Salvatierra Melgar
Presidente del jurado

.....
Dr. Arturo Eduardo Melgar Begazo
Secretario del jurado

.....
M. Sc. Abner Chávez Leandro
Vocal del jurado

Dedicatoria

A Dios:

Por darme la oportunidad de vivir y guiar cada paso que doy, por fortalecer mi corazón e iluminar mi mente, por darme salud para lograr mis objetivos, por su infinita bondad y amor y por haber puesto en mi camino a aquellas personas que han sido mi soporte y compañía durante el periodo de estudio.

A mis padres:

Por ser el pilar fundamental en todo lo que soy, en toda mi educación, por su motivación, perseverancia constante por sus consejos, sus valores y ser una persona de bien, por su, por su incondicional apoyo, por inculcar en mí ser un profesional de éxito.

A mi esposo:

Por ser el gran apoyo, por tu paciencia y comprensión, por inspirarme ser una profesional de éxito, gracias por estar siempre a mi lado

A mi hijo:

Por ser mi inspiración de vida, mi gran apoyo moral, por su gran bondad y por su amor incondicional

La Autora

Agradecimiento

A Dios por darnos la sabiduría y fuerza para culminar esta etapa de mi vida en el aspecto educativo.

Mi más sincero agradecimiento a la Escuela de Post Grado de la universidad Cesar vallejo, por brindarme la oportunidad de superarme y lograr mis anhelos.

Al Dr. Esteban Medrano Reynoso por su profesionalismo, por compartir sus sabias enseñanzas y su apoyo en la elaboración de mi trabajo de investigación.

Al Director, Administrador y compañeros de trabajo de la UGEL Yauyos, quienes me apoyaron con su valioso aporte de información para hacer realidad el presente trabajo de investigación.

La Autora

Declaratoria de autoría

Yo, Zoica Mora Ardiles, identificado con DNI N° 25002224, estudiante de la Escuela de Postgrado de la Universidad de la Universidad César Vallejo, sede/filial Los Olivos; declaro que el trabajo académico titulado “Integración del personal y el clima organizacional en los trabajadores de la UGEL de Yauyos, Lima, 2016”, para la obtención del grado académico de magister Gestión Pública es de mí autoría.

Por tanto, declaro lo siguiente:

- 1°. He mencionado todas las fuentes empleadas en el presente trabajo de investigación, y he realizado correctamente las citas textuales y paráfrasis, de acuerdo a las normas de redacción establecidas.
- 2°. No he utilizado ninguna otra fuente distinta a aquellas expresamente señaladas en este trabajo.
- 3°. Este trabajo de investigación no ha sido previamente presentado completa ni parcialmente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
- 4°. Soy consciente de que mi trabajo puede ser revisado electrónicamente en búsqueda de plagios.

De encontrar uso de material ajeno sin el debido reconocimiento de su fuente o autor, me someto a las sanciones que determinan el procedimiento disciplinario.

Lima, 8 de marzo de 2017



Zoica Mora Ardiles

DNI N° 25002224

Presentación

Señor presidente

Señores miembros del jurado

Presento mi tesis titulada: Integración del personal y el clima organizacional en los trabajadores de la UGEL de Yauyos, Lima, 2016, en cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo para optar el grado académico de Maestra en Gestión Pública.

Esperando que nuestro modesto aporte contribuya con algo en la solución de la problemática de la gestión pública en especial en los aspectos relacionados con la Integración del personal y el clima organizacional en los trabajadores de la UGEL de Yauyos, Lima, 2016

La información se ha estructurado en siete capítulos teniendo en cuenta el esquema de investigación sugerido por la universidad.

En el primer capítulo se expone la introducción, la misma que contiene Realidad problemática, los trabajos previos, las teorías relacionadas al tema, la formulación del problema, la justificación del estudio, las hipótesis y los objetivos de investigación. Asimismo, en el segundo capítulo se presenta el método, en donde se abordan aspectos como: el diseño de investigación, las variables y su operacionalización, población y muestra, las técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad, los métodos de análisis de datos y los aspectos éticos. Los capítulos III, IV, V, VI, y VII contienen respectivamente: los resultados, discusión, conclusiones, recomendaciones y referencias.

Por la cual, espero cumplir con los requisitos de aprobación establecidos en las normas de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo.

La Autora

INDICE

Páginas preliminares	Pág.
Página del Jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaratoria de autenticidad	v
Presentación	vi
Índice	vii
Índice de tablas	ix
Índice de figuras	xi
Resumen	xii
Abstract	xiii
I. INTRODUCCIÓN	14
1.1 Antecedentes	15
1.2 Fundamentación científica, técnica o humanista	22
1.3 Justificación	52
1.4 Problema	53
1.5 Hipótesis	58
1.6 Objetivos	59
II. MARCO METODOLÓGICO	60
2.1 Variables	61
2.2 Operacionalización de variable	62
2.3. Metodología	64
2.4. Tipo de estudio	64
2.5 Diseño de la investigación	64
2.6. Población, muestra y muestreo	65
2.7. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	67
2.8. Métodos de análisis de datos	72
2.9 Aspectos éticos	73

III. RESULTADOS	74
IV. DISCUSIÓN	89
V. CONCLUSIONES	93
VI. RECOMENDACIONES	95
VII. REFERENCIAS	97
ANEXOS	102
Apéndice A: Artículo Científico	103
Apéndice B: Matriz de consistencia	110
Apéndice C: Instrumentos de recolección de datos	111
Apéndice D: Certificados de validación de instrumentos	113
Apéndice E: Base de datos	126

Lista de tablas

		Página
Tabla 1	Operacionalización de la variable integración del personal	62
Tabla 2	Operacionalización de variable clima organizacional	63
Tabla 3	Trabajadores de la UGEL Yauyos.	66
Tabla 4	Técnicas e instrumentos de recolección de datos	67
Tabla 5	Ficha técnica del instrumento de la variable Integración del Personal	68
Tabla 6	Ficha técnica del instrumento de la variable Clima Organizacional	69
Tabla 7	Niveles de confiabilidad del instrumento	71
Tabla 8	Estadística de fiabilidad de la variable integración del personal	71
Tabla 9	Estadística de fiabilidad de la variable clima organizacional	71
Tabla 10	Distribución de frecuencias de la integración del personal de la UGEL de Yauyos, Lima, 2016	75
Tabla 11	Distribución de frecuencias de la dimensión reclutamiento de la variable integración del personal.	76
Tabla 12	Distribución de frecuencias de la dimensión selección de la variable integración del personal.	77
Tabla 13	Distribución de frecuencias de la dimensión promoción de la variable integración del personal.	78
Tabla 14	Distribución de frecuencias de la variable Clima organizacional de la UGEL de Yauyos, Lima, 2016.	79
Tabla 15	Distribución de frecuencias de la dimensión estructural de la variable Clima organizacional	80
Tabla 16	Distribución de frecuencias de la dimensión recompensa de la variable Clima organizacional	81
Tabla 17	Distribución de frecuencias de la dimensión relación de la variable Clima organizacional	82
Tabla 18	Distribución de frecuencias de la dimensión identidad de la variable Clima organizacional	83
Tabla 19	Interpretación de los coeficientes de correlación	84

Tabla 20	Prueba de Rho Serman de la integración del personal y el clima organizacional en los trabajadores de la UGEL de Yauyos, Lima; 2016.	85
Tabla 21	Prueba de Rho Serman del reclutamiento del personal y el clima organizacional en los trabajadores de la UGEL de Yauyos, Lima, 2016.	86
Tabla 22	Prueba de Rho Serman de la selección del personal y el clima organizacional en los trabajadores de la UGEL de Yauyos, Lima, 2016.	87
Tabla 23	Prueba de Rho Serman de la promoción del personal y el clima organizacional en los trabajadores de la UGEL de Yauyos, Lima, 2016.	88

Lista de figuras

		Página
Figura 1	Niveles de la variable integración del personal de la UGEL de Yauyos	75
Figura 2	Niveles de la dimensión reclutamiento del personal de la UGEL de Yauyos	76
Figura 3	Niveles de la dimensión selección del personal de la UGEL de Yauyos	77
Figura 4	Niveles de la dimensión promoción del personal de la UGEL de Yauyos	78
Figura 5	Niveles de la variable clima organizacional de la UGEL de Yauyos	79
Figura 6	Niveles de la dimensión estructural del clima organizacional de la UGEL de Yauyos	80
Figura 7	Niveles de la dimensión recompensa del clima organizacional de la UGEL de Yauyos	81
Figura 8	Niveles de la dimensión relación del clima organizacional de la UGEL de Yauyos	82
Figura 9	Niveles de la dimensión identidad del clima organizacional de la UGEL de Yauyos	83

Resumen

La investigación titulada Integración del personal y el clima organizacional en los trabajadores de la UGEL de Yauyos, Lima, 2016 tuvo como propósito establecer la relación entre la integración del personal y el clima organizacional en los trabajadores de la UGEL de Yauyos, Lima, 2016.

La metodología empleada para la elaboración de la investigación fue de un enfoque cuantitativo. La investigación fue del tipo básica, en vista que está orientada a ampliar o modificar los conocimientos existentes sobre las variables de investigación. El diseño de la investigación fue no experimental y de corte transversal. La población de estudio fue del tipo censal y se entrevistaron a 109 los trabajadores de la UGEL de Yauyos. La técnica de investigación fue la encuesta y el instrumento fue el cuestionario de la forma escala de Likert, los cuales fueron aplicados a los trabajadores de la UGEL de Yauyos, Lima, 2016.

Entre los resultados encontrados por la investigación, se estableció existe una relación estadísticamente significativa entre la integración del personal y el clima organizacional en los trabajadores de la UGEL de Yauyos, Lima, 2016, siendo el valor de $rs=0.939$; lo cual indicó que es una correlación muy alta.

Palabras clave: Integración del personal, clima organizacional, reclutamiento, selección, promoción y la Unidad de Gestión Institucional UGEL Yauyos.

Abstract

The research, entitled integration of staff and organizational climate in workers of the UGEL of Yauyos, Lima, 2016, whose purpose was to establish the relationship between the personal integration and organizational climate in workers of the UGEL of Yauyos, Lima, 2016.

The methodology used in the preparation of this thesis was quantitative approach. The investigation was non with a descriptive level, given that is oriented to knowledge of the reality as is presented in a temporary space situation. The design of the research is not experimental or correlational cross-section. The Census population was 109 workers of the UGEL of Yauyos. The survey technique was applied and the instrument was the questionnaire that has been applied to the workers of the UGEL of Yauyos, Lima, 2016.

Among the results established the coefficient of statistically significant correlation between the integration of personnel and organizational climate in workers of the UGEL of Yauyos, Lima, 2016, being the value of 0.939; Consequently, it is a very high correlation; at the same time there is also a correlation at the population level; Since $p < 0.05$.

Key words: personal integration, organizational climate, recruitment, selection, promotion and the UGEL Yauyos institutional management unit.

I. Introducción

1.1 Antecedentes

Antecedentes Internacionales

León (2013) en su investigación sobre *“Aportes del Liderazgo, la comunicación y el trabajo en equipo al clima organizacional: Un análisis al caso Bancolombia de Arauca, Colombia”* para optar grado de magister en Gestión Pública por la Universidad Nacional de Colombia, planteó como objetivo identificar los aportes de liderazgo, la comunicación y el trabajo en equipo al clima organizacional en la empresa del sector financiero Bancolombia, Arauca.

En la metodología aplicada utilizó un enfoque mixto, es decir cuantitativo con apoyo de algunas técnicas cualitativas. La presente tesis es de tipo Explicativo-Descriptivo y estudio del caso. Se tomó como instrumento la realización de entrevistas a los niveles directivos y análisis documental reportado por la empresa, como una estrategia de la investigación cualitativa.

Dentro de los diversos grupos conformados en la empresa, para el presente estudio se aplicó la técnica de investigación Organizacional Climate Questionarie propuesta por Litwin y Stringer (1968).

La población estuvo conformada por los colaboradores de la empresa del sector financiero Bancolombia. Se concluyó que el Estilo de liderazgo, la comunicación y el trabajo en equipo aportan significativamente al clima laboral de la empresa Grupo Bancolombia.

La investigación encontró que el 89% de los empleados afirmaron que cuentan con un clima laboral agradable y sin tensiones, lo que le permitió concluir que dentro de los departamentos de la organización los equipos de trabajo laboran bajo un ambiente armonioso, agradable y sin sometimientos. Además, se observa que el 89% de los empleados se sienten bien con sus jefes, pues conllevan una buena relación con ellos, lo que permite generar satisfacción laboral, motivación, sentido de pertenencia por su empresa y sus propias actividades a desarrollar.

Mayor (2012) en su investigación sobre: *Clima organizacional y liderazgo de los directivos de las escuelas del Municipio Mara*, para optar grado de magister en Gerencia de Organizaciones Educativas por la Universidad del Zulia, planteó como propósito analizar la relación entre Clima Organizacional y Liderazgo de los directivos en instituciones del municipio Mara, utilizó el tipo de investigación descriptivo correlacional con un diseño de investigación no experimental, trabajó con una muestra de 75 entre directivos y docentes en los que aplicó como instrumento para la recolección de datos un cuestionario; las conclusiones a la que arribó su investigación son:

Al caracterizar los factores que inciden en el clima organizacional en las escuelas del Municipio Mara, se contaron ciertas fortalezas en el indicador condiciones de trabajo.

Al establecer la relación entre el clima organizacional y estilos de liderazgo del director de las escuelas del Municipio Mara, el resultado indica una relación baja estadísticamente negativa significativa entre las variables objeto de esta investigación, lo cual significa la presencia de un clima autoritario paternalista, significando con ello la presencia de un liderazgo autocrático.

Espinoza y Tigse (2012) en su tesis *Manual de reclutamiento, selección e inducción por competencias para el personal administrativo de la Universidad politécnica Salesiana, Sede Quito*, para optar grado de magíster la Universidad Politécnica Salesiana, institución de prestigio, orientada a la excelencia académica, debe contar con un equipo de trabajo calificado y competitivo, por ello el presente manual propone un diseño de reclutamiento, selección e inducción por competencias para el personal administrativo de la Sede Quito y por ende para la Dirección Nacional del Talento Humano, considerando que uno de los más significativos subsistemas es la asunción de personal, por cuanto, es a través de estos procedimientos que la Institución asegura el ingreso de capital humano con las competencias y cualidades necesarias para llevar a la práctica el proyecto institucional Salesiano.

El objetivo del manual fue exponer cómo debe guiarse el profesional de talento humano en los procedimientos de reclutamiento, selección e inducción de personal administrativo, proporcionando la información necesaria para identificar, atraer y seleccionar a personas que por sus competencias, profesionalismo y calidad humana merecen servir a la Comunidad Universitaria Salesiana.

El estudio realizó levantamiento descriptivo de cargos del personal administrativo, basado en competencias institucionales por la IUS (Salesian Institutions of Higher Education), cuyo aporte servirá para la ejecución y mejora de los procesos de la gestión del talento humano, proporcionando la homologación de criterios y optimización de esfuerzos.

El modelo se fundamenta en competencias, lo que proporcionará contar con profesionales para un servicio de excelencia en todos los niveles y promover la aplicación de mejores prácticas en la gestión del talento humano en la UPS.

Uría (2011) en su investigación sobre *El Clima Organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores de Andelas Compañía limitada de la Ciudad de Ambato, en la Universidad de Ambato Ecuador* para optar grado de magister en Gestión Pública por la Universidad de Ambato Ecuador, planteó como objetivo determinar la incidencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de Andelas Cía. Ltda.

El diseño de investigación fue descriptiva correlacional, aplicó una encuesta a las 36 personas miembros de la ANDELAS CIA. LTDA. que estaban directamente involucrados en las actividades funcionales de la empresa, al finalizar la investigación se llegó a las siguientes conclusiones: Luego de haber respondido las preguntas anteriores, los encuestados a sabiendas ya de los aspectos que conforman el clima organizacional, lo calificaron de la siguiente manera: Un 22% lo calificó como "favorable". Un 72% "medianamente favorable" y un 6% desfavorable. Por lo que el clima organizacional quedaría por una gran mayoría de los encuestados en la escala de "medianamente favorable", es necesario analizar

alternativas de mejora que lo coloquen en la escala de “favorable” en las próximas mediciones del mismo.

Antecedentes nacionales

Palomino, Saavedra y Zapata (2016) en su investigación *El clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores bajo la modalidad de tercerización de la empresa Prosegur sucursal Ica, 2016* tuvo como objetivo general determinar la influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores bajo la modalidad de tercerización de la empresa PROSEGUR sucursal Ica en el año 2016.

La investigación fue del tipo no probabilístico. Utilizó una encuesta de elaboración propia como instrumento de evaluación, la cual fue aplicada a 84 trabajadores. Para la variable clima organizacional, se tuvo en cuenta tres dimensiones: reconocimiento laboral, estilos de liderazgo, condiciones de trabajo. Y para la variable desempeño laboral, se tuvo en cuenta las dimensiones: nivel de productividad, compromiso laboral, conducta laboral.

Los autores encontraron que al correlacionar los datos que existe una correlación estadísticamente positiva entre el clima organizacional y el desempeño laboral ($p < 0.05$; $r = 0.239$). Asimismo, encontraron correlaciones entre el desempeño laboral y cada una de las dimensiones teóricas: reconocimiento laboral ($p < 0.05$; $r = 0.096$), estilos de liderazgo ($p < 0.05$; $r = 0.363$), condiciones de trabajo ($p < 0.05$; $r = 0.363$).

Las conclusiones que llegaron es que existe correlación, demostrable matemáticamente, entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores.

Millan y Montero (2016) realizaron una investigación titulada *Clima organizacional y satisfacción laboral de los colaboradores de la empresa Oncorad de Chiclayo, 2016*. La investigación tuvo como objetivo en establecer si existe relación entre las

variables Clima Organizacional y Satisfacción Laboral y determinar si se relacionan positivamente las dimensiones de ambas variables.

La investigación fue del tipo observacional, nivel relacional y con enfoque cuantitativo, la misma que se realizó en una muestra de 29 trabajadores. Para medir el Clima Organizacional se utilizó el cuestionario “Escala de Clima Laboral” Palma (1999), que tiene cinco dimensiones: (a) Autorrealización, (b) Involucración Laboral, (c) Supervisión, (d) Comunicación y (e) Condiciones Laborales; y el cuestionario “Escala de Satisfacción Laboral” SL- SPC Palma (2005), que tiene cuatro dimensiones: (a) Significación de la Tarea, (b) Condiciones de Trabajo, (c) Reconocimiento Personal y/o Social y (d) Beneficios Económicos.

Los resultados de la investigación encontraron que la variable Clima Organizacional sus dimensiones mayores valoradas fueron; Involucramiento Laboral con 4,049% y Comunicación con 3,966% y las menos valoradas fueron; Autorrealización con 3,851% y Supervisión con 3,891%. Además, se concluye que existe una relación moderada entre la dimensión Involucramiento Laboral de la variable Clima Organizacional y la dimensión Significación de la Tarea de la variable Satisfacción Laboral ($r=0.597$ y $p<0.001$).

Cabello (2015) en su investigación sobre *Evaluación del clima organizacional en internos de medicina que laboran en el Hospital Nacional Sergio Bernales 2014*, para optar grado de magister en Gerencia Social por la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, planteó como objetivo presentar la evaluación del clima organizacional percibido por los internos de medicina del Hospital Nacional Sergio Bernales, 2014. El diseño corresponde a un estudio cuantitativo, descriptivo, y transversal en el Hospital Nacional Sergio Bernales.

Se consideró como población a todos los internos del Hospital Nacional Sergio Bernales que hayan elegido como sede principal este nosocomio. Se encuestó a los internos con el cuestionario de Clima Organizacional del Ministerio de Salud. Los resultados proporcionaron que existe una percepción positiva del clima organizacional. Asimismo, manifestaron que una percepción favorable sobre

los superiores y sobre la organización del hospital. Además, indicaron que existe una percepción desfavorable sobre los beneficios económicos. Conclusiones: La percepción de los internos de medicina sobre el clima organizacional del HNSB es favorable. La percepción sobre los salarios es desfavorable. Se necesitan más investigaciones en gestión en salud.

Cárdenas (2013) en investigación sobre *Clima organizacional y satisfacción laboral docente en las instituciones educativas 3033 Andrés Avelino Cáceres y N^o 3037 Gran Amauta, del distrito de San Martín de Porres Lima 2011* para optar grado de magister en administración de la educación, por la Universidad César Vallejo, planteo como objetivo establecer la relación entre clima organizacional y satisfacción laboral docente en las instituciones educativas 3033 Andrés Avelino Cáceres y N^o 3037 Gran Amauta, del Distrito de San Martín de Porres Lima 2011, el tipo de estudio fue el descriptivo correlacional con un diseño no experimental transversal, trabajaron con una muestra de 81 docentes de dos instituciones educativas y empleó para la recolección de datos sobre el clima organizacional y la satisfacción laboral como instrumento la encuesta cuestionario, al finalizar el estudio llegó a las siguientes conclusiones: Los resultados indican que existe una correlación alta entre el clima organizacional y la satisfacción laboral docente (Rho de Spearman (0.734) en las instituciones educativas N^o 3033 “Andrés Avelino Cáceres” y N^o 3037 “Gran Amauta”, del distrito de San Martín de Porres, Lima 2011.

Condorchua (2013) en su investigación sobre *Clima organizacional y satisfacción laboral en los docentes de la institución educativa N^o 3041, en el distrito de San Martín de Porres en el año 2012*, para optar el grado de magíster en educación con mención en docencia y gestión educativa, por la Universidad César Vallejo, planteó como objetivo determinar la relación entre el clima organizacional y satisfacción laboral en los docentes de la institución educativa N^o 3041, en el Distrito de San Martín de Porres en el año 2012.

El tipo de investigación correlacional con un diseño descriptivo correlacional, trabajó con una muestra de 80 docentes y para la recolección de datos utilizó como instrumento la ficha técnica (WES) para la variable clima organizacional y la ficha

técnica (ESL-09) para la variable satisfacción laboral, al finalizar la investigación llegó a las siguientes conclusiones: El clima organizacional según la percepción de los docentes de la institución educativa N° 3041, solo alcanza el nivel de regular a medio, por tanto se trata de una institución, como la mayoría de las instituciones públicas con una organización y gestión no muy buena.

El nivel de satisfacción laboral la tendencia está inclinada hacia los niveles más bajos, es así que el 66.65% expresan que están totalmente insatisfechos y el 16.75% están bastante satisfechos, la correlación entre el clima organizacional y satisfacción laboral es débil y no significativa.

Aguado (2012) en su investigación sobre *Clima organizacional de una institución educativa de ventanilla según la perspectiva de los docentes, Lima – Perú, USIL*, para optar grado de magister en gerencia educativa por la Universidad San Ignacio de Loyola, programó como propósito determinar el nivel de clima organizacional de una institución educativa del distrito de Ventanilla según la perspectiva de los docentes, el diseño fue descriptivo simple y la muestra disponible estuvo conformada por 57 docentes de primaria y secundaria. Para evaluar la variable se aplicó el cuestionario de Clima organizacional adaptado por Aguado (2012), con una V de Aiken (.875**), además, se aplicó una prueba piloto para la confiabilidad que también fue aceptable (.775**).

Al procesar los resultados se pudo describir por niveles el clima organizacional y sus dimensiones: estructura, relaciones, recompensa e identidad.

En los casos de las dimensiones estructura, recompensa e identidad los niveles son aceptables y en la dimensión relaciones son regulares con respecto al clima organizacional de los docentes que conforman la muestra. Concluye: En la tabla destaca el nivel aceptable (70.2 %) y regular (26.3 %) con respecto a la variable clima organizacional.

Molocho (2010) en su investigación *Influencia del clima organizacional en la gestión institucional de la sede administrativa de la UGEL N° 01 Lima Sur*, para

optar grado de magister en Gestión Pública por la Universidad Nacional Enrique Guzmán de Valle – Cantuta, planteó como propósito determinar la influencia del clima organizacional en la gestión institucional de la sede administrativa de la UGEL N° 01 Lima Sur, trabajó con 101 personas (12 del órgano de Dirección, 34 del órgano de línea, 02 del órgano de Asesoría, 47 del órgano de apoyo y 06 del órgano de control).

Como instrumento de recolección de datos empleó el cuestionario, donde se recolecto la escala de actitudes para el clima organizacional y la gestión institucional.

La investigación fue del tipo descriptivo, cuantitativo, transversal. Las conclusiones a las que llegó el autor fueron: El clima institucional expresado en el potencial humano influye en un 43% sobre la gestión institucional de la sede administrativa de la UGEL N°01 Lima Sur. El clima institucional correspondiente en el diseño organizacional, influye en un 43.8% sobre la gestión institucional de la sede administrativa de la UGEL N° 01 Lima Sur.

1.2 Fundamentación científica, técnica o humanista

Bases teóricas de la integración del personal

La integración laboral ha sido abordada mediante dos enfoques teóricos: el enfoque de las estrategias y el enfoque de los contenidos organizacionales.

Enfoque de las estrategias

En el enfoque de las estrategias organizacionales se adopta como unidad de análisis la organización, y se estudian las acciones encaminadas a promocionar la integración del individuo.

Dentro de este enfoque, Van Manen y Schein (1979, p.209-264) conciben las estrategias organizacionales como caminos mediante los cuales las experiencias de

los individuos que están en transición de un rol a otro se estructuran en las organizaciones, pero que no son siempre escogidas conscientemente. Su modelo considera seis dimensiones en las cuales las diferentes estrategias pueden variar.

Estas dimensiones son:

- Colectivo versus individual. Se refiere a la proporción en que las estrategias se aplican colectivamente definiendo un conjunto de experiencias compartidas o individualizadas.
- Formal versus informal. Se refiere a la proporción en que los individuos que están siendo socializados, son asignados a un entrenamiento formalizado versus informal.
- Secuencial versus al azar. Se refiere al grado con que la organización específica o no una secuencia de niveles identificables dirigidos al aprendizaje del rol.
- Fijo versus variable. Se refiere a la existencia o no existencia de un cronograma del compromiso del individuo con la organización y cuyo contenido se le comunica al contratarlo.
- Serial versus disyuntivo. Explica el grado en que el principiante debe imitar o no a sus mentores.
- Inversión versus desinversión. Define la proporción con que el proceso de integración ratifica o no la identidad y aprendizaje previos del principiante.

Blau (1988, p. 176-195) desarrolló un estudio longitudinal en una empresa de seguridad y encontró que el tipo de inserción del principiante está relacionada positiva y significativamente con la satisfacción de las expectativas, la claridad de los roles, el compromiso organizacional y el desempeño. Encontró también que la calidad de la inserción del principiante modera las correlaciones entre la claridad de roles y su desempeño. Posteriormente, Allen (1990, p. 847-858) encontró que:

- Las estrategias institucionalizadas tienen como objetivo reforzar las normas de la organización y las tácticas individuales están orientadas a la innovación

- Las medidas conjuntas de integración explican más la varianza del compromiso al cabo de seis meses que de doce meses, mientras que la dimensión fija versus variable y la dimensión inversión versus desinversión no explican nada del compromiso al cabo de doce meses.
- Las estrategias individuales tienen una relación negativa con el compromiso al cabo de seis meses.

En definitiva, los estudios referidos indican que las estrategias de integración adoptadas afectan el comportamiento individual mediado por sus cogniciones.

Enfoque de Contenidos

El enfoque en los contenidos toma al individuo como unidad de análisis para estimar el grado en que está socializado según determinados contenidos. Chao, O'Leary-Kelly, Wof, Klein y Gardner (1994, p. 730) consideran la integración laboral como el “aprendizaje de contenidos y procesos según los cuales un empleado se ajusta a un rol específico en una organización”. Estos autores propusieron seis dimensiones de la integración laboral:

- Aprovechamiento del desempeño: dominio de las tareas.
- Dominio del lenguaje: términos técnicos y lenguaje informal.
- Personas: integración con los demás y satisfacción en las relaciones interpersonales.
- Objetivos y valores: los de la organización.
- Políticas: obtención de información sobre la estructura de poder.
- Historia: conocimiento de la historia de la organización: sus tradiciones, costumbres, mitos y rituales.

Estos autores desarrollaron un estudio empírico, aplicando un cuestionario a una muestra de 594 participantes y analizaron las respuestas a través del análisis factorial confirmatoria. Los resultados del análisis apoyaron las seis dimensiones anteriormente citadas.

Estos mismos autores han analizado también la relación entre tiempo y tipo de permanencia o ausencia en la organización y las dimensiones de integración laboral. Encontraron que a la entrada sólo se observaron diferencias en dos factores de la integración laboral: los que permanecían en el mismo puesto presentaban puntuaciones más elevadas que los demás en dos factores Objetivos y valores organizacionales e Historia. Mientras que al cabo de un año, se diferenciaban en las puntuaciones de los cinco factores. Los que cambiaron de organización tuvieron puntuaciones más bajas que los demás en Personas y Políticas. En los factores Aprovechamiento del desempeño, Lenguaje e Historia, las puntuaciones más elevadas correspondieron a los que permanecieron en el mismo empleo, seguidos de los que cambiaron solamente de puesto y después de los que cambiaron de organización. Los que permanecieron en el mismo puesto presentaron pequeños incrementos de puntuaciones entre los dos momentos del estudio y los demás se deben al descenso de las puntuaciones de los demás.

También verificaron que el factor Objetivos y valores organizacionales es predictor del compromiso en la carrera, satisfacción con el puesto de trabajo y flexibilidad. El factor Historia predice la satisfacción con el puesto y la adquisición de identidad. El Lenguaje predice solamente la adquisición de identidad. Y el factor Políticas predice solamente los ingresos. Los autores analizaron además las asociaciones con la permanencia en el empleo y en la organización. Estos últimos factores fueron capaces de predecir solamente la flexibilidad.

Chao, Walz y Gardner (2002, p. 619-639) integran dos niveles de análisis – individual y organizacional- al analizar la relación entre estrategias organizativas y factores de integración. Tres estrategias organizativas: Supervisión informal, formal y sin supervisión influían significativamente en los factores de integración laboral. Estos factores eran más altos para las personas con supervisión informal, descendían con la supervisión formal y las puntuaciones más bajas correspondían al grupo sin supervisión.

En conclusión, el enfoque de las estrategias y el de los contenidos presenta dos formas de abordar la integración en las organizaciones de forma separada. No

obstante, en este estudio hemos preferido adoptar una perspectiva interrelacionada, lo que nos permite suponer que las estrategias organizacionales afectan al grado y contenido de integración de los empleados.

La revolución industrial fue otro hecho importante en la historia administrativa. En esta se vio la economía de realizar manufactura de productos en las fábricas. Esto requería de una dirección por parte de los gerentes, y ellos a su vez necesitaban de teorías administrativas para aplicarlas. Dentro de la administración se desarrollaron 4 tipos de enfoques: clásico, cualitativo, conductual y contemporáneo.

En el enfoque clásico se destacan personajes importantes que hicieron contribuciones a las teorías administrativas: Frederick W. Taylor, Frank y Lillian Gilbreth, Henry Fayol y Weber. En este enfoque se realizaron los primeros estudios de la administración, que hacían énfasis en la racionalidad y el hacer que las organizaciones y sus trabajadores fueran lo más eficientes posible. Taylor, a través de principios científicos, estudió formas para mejorar la eficiencia de la producción, es decir, para hallar la mejor forma de realizar las actividades.

Por su parte, los Gilbreth desarrollaron un esquema de clasificación que mostraba una forma más precisa de realizar movimientos manuales y corporales en situaciones de trabajo. Fayol desarrollo 14 principios de la administración, los cuales son el origen de muchos conceptos gerenciales actuales. Weber planteo un tipo ideal de organización llamada "burocracia", la cual es vista en muchas organizaciones actuales importantes.

En esta se destaca la división del trabajo en una jerarquía clara y definida por medio de normas y relaciones impersonales. Pasando al enfoque cuantitativo, en este se incorporan conceptos de estadística, modelos de optimización, y simulaciones digitales. Este enfoque es utilizado en la actualidad para la toma de decisiones que se relacionan con la planeación y control de actividades de trabajo.

El enfoque conductual hace referencia al campo de estudio que tiene en cuenta el comportamiento de las personas en el trabajo (comportamiento organizacional). En

este se ve a las personas que trabajan como el activo más importante de una organización, por lo cual el trato que se les debe dar debe ser correcto. En este enfoque se involucran conceptos de: motivación, liderazgo, comportamiento grupal y desarrollo.

Este es un enfoque muy importante, el cual todas y cada una de las empresas actuales deben estar al tanto. El enfoque contemporáneo involucra el interior y el entorno de la organización. En este se analiza la toma de recursos por parte de la organización y el proceso que se lleva a cabo para distribuirlos nuevamente en el entorno. En este enfoque se analizan los factores del entorno que influyen en la toma de decisiones de los gerentes. De todos los enfoques anteriores se destacan elementos que hacen parte de la administración.

Esta afirmación nos permite aceptar que Estilo Gerencial, es la forma en que un gerente (o dirigente) dirigirá una organización. Un Gerente adoptará un Estilo Gerencial particular, que lo distinguirá de otro, de acuerdo a los métodos y procedimientos que emplee para realizar su labor. Un Estilo Gerencial nos permite saber de qué manera logrará objetivos, de qué manera influirá sobre sus subordinados y como se relacionará con sus seguidores.

Para Koontz y Weihrich (2014, p. 310) precisó que el estilo gerencial es “la función ejecutiva de guiar y vigilar a los subordinados”. Los gerentes de cualquier organismo social cuentan con distintas formas de dirigir, con cierto estilo que lo hace en la mayoría de los casos propio. Sin embargo, existen dirigentes cuya principal procuración son las relaciones humanas, reflejándose la atención al subordinado. Asimismo, existen dirigentes que no se inclinan hacia las relaciones ni hacia el trabajo; dejando al subordinado solo y es cuando éste realiza lo que es correcto.

Robbins (2010) consideró que:

En una organización existen factores elementales como la mano de obra, equipos, materiales, que deben ser guiados de una manera organizada dentro de la organización, afirma que, para guiar organizadamente a

estos factores elementales, los gerentes adoptan una forma de dirigir, una forma de hacer cumplir decisiones.

Decisiones que deberán ser ejecutadas por otras personas, con la finalidad de alcanzar los objetivos de la organización (p.279)

La manera el comportamiento de los gerentes, ante sus subordinados, para el logro de objetivos de la organización será lo que se reconoce como estilo de dirección.

Koontz y Wehrich (2014) definió:

Es buscar nuevas metas y objetivos tanto personales como de la organización para mantener la motivación de los empleados o trabajadores.

A la vez establece la fuerza del trabajo, dispone los talentos favorables e incorpora, elige promueve, evalúa, planifica la efectividad, eficiencia y eficacia de un trabajador (p. 284).

De esta manera se entiende como una fase de proceso mediante el cual las organizaciones resuelven sus necesidades de recursos humanos. Es decir, la colaboración para que los empleados de nuevo ingreso se adapten fácilmente, asimismo sea activa y participativa.

Koontz y Wehrich (2014) la unificación propia como fase de un proceso de formación; sin embargo, en esta obra integrar personal e identificar como una función gerencial independientemente por varios casos:

- La integración de los puestos organizacionales supone conocimientos y enfoques que los gerentes en ejercicios no siempre reconocen, ya que a menudo piensan que organizar es sólo establecer una estructura de funciones y, por lo tanto, prestan poca atención a cubrirlos.

- Colocar a la integración del personal como una función separada facilitada el dar aun mayor importancia al elemento humano en la selección, evaluación, la planeación de la carrera profesional del personal y el desarrollo de gerentes.
- En el área de integración del personal se ha desarrollado un importante conjunto de conocimiento y experiencias.
- A menudo los gerentes ignoran el hecho de que asignar el personal es su responsabilidad, no del departamento de recursos humanos; es cierto que este último aporta asistencia valiosa, pero es tarea de aquellos cubrir los cargos de su organización y mantenerlo cubiertos con personal calificado (p. 284).

Los motivos muestran que los administradores bien preparados crean un ambiente donde las personas, al trabajar en grupos, pueden lograr los objetivos de la empresa y al mismo tiempo lograr sus metas personales, en otras palabras: la integración del personal apropiada facilita una buena decisión.

Koontz y Weihrich (2014), precisó que:

La integración del personal requiere una orientación de procedimiento abierto, que se realiza dentro de la empresa y a su vez ligado al ambiente externo.

Por tanto, deben tomarse en cuenta los factores internos de una organización, como las políticas de personal, el clima organizacional y el sistema de compensaciones; es evidente que sin compensaciones adecuadas es imposible atraer y conservar gerentes de calidad (p. 286).

Es necesario considerar que los procedimientos sean factibles para mejorar la atención de los trabajadores considerando algunos instrumentos y técnicas

propios de la planeación y pronóstico de necesidades detallado de cada empleado en la que se considera su nivel de estudios.

Aspectos importantes del enfoque sistémico de la integración del personal

Koontz y Weihrich (2014) manifestó que:

Este es el proceso para elegir entre los solicitantes a los más adecuados y meta es colocar a las personas en cargos que les permita utilizar sus fortalezas personales y, quizá, superar sus debilidades al adquirir experiencia o capacitación en las que necesitan mejorar.

Por último asignarán un gerente dentro de la empresa a un nuevo cargo a menudo significa promoción, lo que casi siempre supone más responsabilidad dado que el reclutamiento, la selección, la colocación y la promoción son procesos complejos.

La integración del personal también se analizará la evaluación, la estrategia en la carrera profesional, la capacitación y el desarrollo.

La función administrativa de integración del personal consiste en ocupar y mantener así los puestos de la estructura organizacional. Esto se realiza mediante la identificación de los requerimientos de fuerza de trabajo, el inventario de las personas disponibles y el reclutamiento, selección, contratación, ascenso, evaluación, planeación de carreras, compensación y capacitación o desarrollo tanto de candidatos como de empleados en funciones a fin de que puedan cumplir eficaz y eficientemente sus tareas.

Factores situacionales que afectan la integración del personal

Koontz y Weihrich (2014) precisó que:

Los factores situacionales afectan el proceso efectivo de integración del personal, y los externos incluyen el nivel educativo, las actitudes que prevalecen en la sociedad (como la actitud hacia el trabajo) las muchas leyes y reglamentos que influyen en la integración del personal de manera directa, las condiciones económicas y la oferta y demanda de administradores fuera de la empresa.

También hay muchos factores internos que la afectan, entre ellos las metas organizacionales, las tareas, la tecnología, la estructura de la organización, el tipo de personas contratadas por la empresa, la oferta y demanda de gerentes dentro de esta, el sistema de compensaciones y los diversos tipos de políticas (p. 298).

Algunas organizaciones están muy estructuradas, otras no; para algunos cargos, como el de gerente de ventas, la capacidad en relaciones interpersonales puede ser de importancia vital, en tanto que la misma capacidad puede ser menos decisiva para un científico investigador que trabaja de manera independiente en el laboratorio.

La integración del personal efectiva, entonces, requiere el reconocimiento de muchos factores situacionales internos y externos, pero el enfoque este, en este caso, en los que tienen importancia especial para la investigación personal.

Responsabilidad en la integración del personal

Koontz y Weihrich (2014) puntualizó que:

Si bien la responsabilidad que tiene la integración del personal renace en cada gerente de cada nivel, la responsabilidad final está en el director ejecutivo y el grupo de altos ejecutivos que genera las políticas.

Ellos tienen el deber de desarrollar las tácticas, asignar la ejecución a sus subordinados y garantizar su aplicación apropiada. Las consideraciones políticas incluyen decisiones sobre el desarrollo de un programa de integración del personal, lo deseable de promover internamente o asegurar gerentes del exterior, las fuentes de candidatos, el procedimiento de selección a seguir, el tipo de programa de evaluación a utilizar, la naturaleza del desarrollo del gerente y la organización, así como las políticas de promoción y retiro a seguir (p. 298).

Ciertamente, los gerentes de línea deben utilizar los servicios de los miembros del personal administrativo, casi siempre del departamento de personal, en el reclutamiento, la selección, la asignación, la promoción, la evaluación y la capacitación de las personas; sin embargo, en el análisis final es responsabilidad del gerente cubrir los puestos con las personas mejor evaluadas.

Dimensiones de la integración del personal

De acuerdo Koontz y Weihrich (2014) consideró las siguientes dimensiones: reclutamiento, selección y promoción.

Dimensión reclutamiento

Koontz y Weihrich (2014) precisó que:

Es el proceso por medio del cual se determinan las fuentes y los medios para hacer que las personas lleguen a las empresas para calificarlos como potenciales empleados de la misma.

Antes de iniciar el reclutamiento, es preciso que se haya realizado el análisis de puestos que permita conocer los requerimientos de cada puesto, a fin de poder establecer el número de personas que se necesitan para el funcionamiento adecuado de la empresa (p. 300).

La importancia del reclutamiento se manifiesta en el número de personas que se deberían necesitar para llenar las vacantes que se sucedan en el seno de las instituciones con la celeridad necesaria para que permita evitar las pérdidas de tiempo, es decir, que el departamento de personal en forma anticipada construya un registro de elegibles para atender en forma inmediata los requerimientos de personal que planteen las diferentes unidades de la empresa, tales como empleados para cubrir las funciones de ventas, producción, finanzas, personal.

Dimensión selección

Koontz y Weihrich (2014) definió: “la selección es el proceso mediante el cual los empleados potenciales provenientes de varias fuentes se examinan y separan en dos clases: Aquellos a quienes se ofrecerá trabajo y aquellos a quienes no se empleará” (p. 301)

Es identificar y emplear a los individuos más aptos para puestos específicos, que permita la realización del trabajador en el desempeño de su puesto y el desarrollo de sus habilidades y aptitudes a fin de hacerlo más satisfactorio, así mismo y a la comunidad en que se desenvuelve.

Según Reyes (2003)

Por ser un aspecto inherente los procesos de selección siempre han sido motivo de atención de las empresas y así durante la revolución industrial en las organizaciones lucrativas ese aspecto era llenado en forma intuitiva por los supervisores, basándose solamente en observaciones y datos subjetivos tal como se hace todavía en algunas empresas, sin tomar en cuenta algunas características básicas como inteligencia, intereses vocacionales, motivación, las cuales no se advierte a simple vista (p. 34).

En la actualidad, el requerimiento de nuevas aportaciones ha permitido que las técnicas de selección de personal tienden a ser menos subjetivas y más

refinadas, determinando los requerimientos de los puestos y luego acrecentando las fuentes más efectivas que permitan allegarse los candidatos idóneos evaluando la potencialidad física y mental de los solicitantes, así como la actitud que poseen para el trabajo.

Dimensión promoción

Koontz y Weihrich (2014) definió: “La promoción es un cambio dentro de la organización hacia un puesto más alto que las mayores responsabilidades requiere habilidades más avanzadas, casi siempre incluye un aumento” (p. 35).

La promoción puede ser una recompensa por el desempeño pasado, pero sólo si hay evidencia de competencia potencial, de otras formas las personas pueden ser promovidas aun nivel en el que se vuelven incompetentes.

Bases teóricas del Clima organizacional

Teoría Sistemas Gerenciales

En la teoría de Sistemas Gerenciales propuesto por Likert indica, en el que manifiesta que existen 4 sistemas gerenciales que pueden ser usados por el gerente o supervisor y cada uno de ellos produce un tipo de clima organizacional distinto por lo que consideramos importante describirlos.

Sistema 1. Explotador-autoritario. El gerente presenta escasa confianza en los empleados descendientes, por lo que pocas veces los involucra para la toma de decisiones. Los superiores y subordinados generan un ambiente de desconfianza. Es factible la generación de organizaciones informales que por lo regular se oponen a los intereses de la organización formal.

Sistema 2. Benevolente-autoritario. Los gerentes dan órdenes, brindando a los empleados la oportunidad de aportar comentarios sobre ellas, aunque con

limitantes y flexibilidad, los subordinados pueden implementar acciones para realizar su trabajo.

Sistema 3. Consultivo. Los gerentes dan órdenes conforme a la fijación de sus metas. A los subordinados se les permite tomar decisiones al momento de realizar sus labores. Las decisiones fundamentales las toma el gerente. Existe por parte del gerente la confianza en los subordinados de que éstos van a realizar bien su trabajo.

Sistema 4. Participativo. El gerente tiene plena confianza en sus subordinados, y la toma de decisiones es individualizada. Existe una comunicación fluida en todas direcciones, de ahí que se genere un ambiente agradable y confianza mutua.

Esta teoría de sistemas gerenciales se utiliza principalmente para determinar el tipo de liderazgo que presenta el gerente o directivo de la organización, reconociendo que de los 4 sistemas el Participativo según Likert, es el más recomendable debido a sus características que provocan un clima de trabajo amigable que favorece el desarrollo de la organización.

Teoría Clima Organizacional y Motivación

Otra de las teorías utilizada con mayor frecuencia por los investigadores, quienes la toman como referente y apoyo es “Clima Organizacional y motivación” de Litwin y Stinger (1979), siendo estos teóricos los primeros en asegurar que el Clima Organizacional se compone de nueve elementos: Estructura, Responsabilidad o autonomía en la toma de decisiones, Recompensa recibida, Riesgo o desafío de las metas, Calor o relaciones, Apoyo o relación de cooperación entre sus miembros, Estándares de productividad o desempeño, Manejo de conflictos, e Identidad con la organización. Para su mejor comprensión las describimos a continuación:

Estructura. Se refiere a las reglas de la organización, los formalismos, las obligaciones, políticas, jerarquías y regulaciones. En otras palabras, se refiere a los pilares que conforman una organización para su buen desempeño.

Responsabilidad. Es la auto exigencia que tiene cada individuo al realizar sus actividades en un tiempo determinado, y al tomar sus propias decisiones.

Recompensa. Es la retribución que se obtiene por realizar de forma correcta el trabajo. Es la forma en que la organización premia a sus empleados.

Riesgo. Al presentársele ciertos desafíos en su trabajo, el empleado tiende a manifestar algunos comportamientos sentimentales. El fin de estos desafíos es poder cumplir los objetivos establecidos.

Calor. Es el ambiente agradable que percibe el trabajador dentro de la organización y a su vez se desarrollan buenas relaciones sociales entre jefes y empleados.

Apoyo. El empleado encuentra por parte de los directivos ese espíritu de ayuda y de igual forma con otros empleados del grupo.

Estándares de desempeño. Son las normas que la organización estipula en cuanto al rendimiento de las actividades de los trabajadores, además de referirse a la importancia de percibir metas implícitas y explícitas.

Conflicto. Es la forma de afrontar y dar solución a los problemas sin temor alguno, así como también saber aceptar las opiniones discrepantes de los trabajadores o directivos de la organización.

Identidad. Es un elemento muy importante y valioso dentro del grupo de trabajo que le permite sentirse integrado a una organización, en donde se comparten los objetivos individuales y organizacionales.

Por tanto, consideramos que la teoría de Litwin y Stringer se basa en la conducta de los individuos que trabajan dentro de una organización. Atendiendo los conceptos de motivación y clima, estos autores tratan de dar a conocer las diferentes situaciones y ambientes que repercuten sobre la conducta y percepción individual.

Teoría de Halpin y Croft

Por su parte Owens (1998, p. 67) afirma que no sólo existe uno, sino seis tipos de Clima Organizacional y que cada uno de ellos cuenta con sus propias características o dimensiones que de acuerdo a las investigaciones realizadas se clasifican de la siguiente manera:

Clima abierto. Dentro de este clima la conducta del director refleja una personalidad adecuada para desempeñar su rol en el trabajo. Refleja a través de su trabajo la dedicación hacia los demás, de igual forma dependiendo de la situación en la que se encuentre un administrativo o docente al realizar sus actividades, el director apoya en el desempeño de las funciones del personal. Además, el director muestra interés en que se satisfagan las necesidades sociales de sus trabajadores a través de la coordinación de sus actividades. En cuanto a las reglas y normas el director no se muestra reservado ya que no refleja flexibilidad en cuanto a los procedimientos que se establecen, de esta forma dirige y controla simultáneamente a sus trabajadores. El director no estará todo el tiempo vigilando y dirigiendo en el rendimiento de las actuaciones de los trabajadores. El director tiene la facultad de brindar libertad a sus trabajadores de realizar las actividades de la forma que más le sea pertinente.

Clima autónomo. En este clima el director delega libertad a los trabajadores para que elijan la forma más conveniente de relacionarse y encontrar los medios dentro del grupo para cubrir sus necesidades sociales, y no hacia el cumplimiento de sus tareas. Los trabajadores en este clima se les facilita cumplir sus objetivos y metas de manera rápida y sencilla, al mismo tiempo trabajan de forma coordinada y en equipo para cumplir los objetivos de la organización. Los trabajadores no cuentan

con obstáculos que les dificulte realizar trámites y entregar los informes, esto por las normas y reglas establecidas por el director, que les facilita el trabajo sin que sea necesaria su presencia para que ellos realicen sus labores. El seguimiento de las reglas y normas que establece en la organización de forma impersonal, da a conocer su liderazgo a los trabajadores, lo que facilita la orientación de sus actividades. El director no supervisa las actividades ni obliga a los empleados a que den más rendimiento del que ellos pueden dar.

Clima controlado. En este tipo de clima el director se dirige a los empleados con carácter estricto con el fin de presionar y obtener resultados, éstos no cuentan con tiempo para socializar ya que no pueden apartarse de sus deberes. Lo moral se refleja de forma elevada, ya que este tipo de clima suele clasificarse más como abierto que como cerrado. Los trabajadores se encuentran totalmente ocupados y saben que pertenecen a una organización para cumplir una misión, solo esperan a que se les indique personalmente como llevar a cabo sus funciones. En este clima los trabajadores generan demasiada información, la misma que deben entregar al mismo tiempo que elaboran sus reportes de rutina. El exceso de trabajo hace lenta la realización de sus tareas sin contar con normas que les facilite los procesos. El director mantiene el control y se dirige sin mostrar flexibilidad ante nadie, los empleados no pueden contradecir sus órdenes, en cada momento están siendo revisados. Enseña a los demás con su ejemplo de dedicación en la hora de realizar sus actividades y se asegurará que todo marche bien, delega muy pocas responsabilidades y muestra su liderazgo en la organización.

Clima familiar. Se refiere a la relación que existe entre los trabajadores y el director, misma que se presenta de manera amistosa y se brinda la oportunidad de relacionarse con los demás trabajadores, además de que no se realiza supervisión en cuanto a la realización de sus tareas. El control hacia el personal es muy débil, no se enfocan a los resultados. En cuanto al proceso de entrega de informes y documentación el director facilita la elaboración de las tareas. El líder está pendiente de no generar cambios dentro de la organización, con el fin de no perturbar los lazos de amistad feliz, hace saber a sus empleados que pertenece al grupo de amistad y demuestra que es igual a los demás, solo insiste en unas

cuantas normas sin presionar en el rendimiento y sin observar las actividades que se desarrollan.

Clima paternal. En este clima el director es muy entrometido en cuanto a lo que él quiere saber; pero está pendiente en cuanto a lo que debe hacerse. La organización y sus deberes le importan; en el aspecto de consideración se muestra interesado no para el beneficio social de los trabajadores sino el suyo y para satisfacer las necesidades sociales. La dedicación que presenta para motivar a los miembros de la organización es regular, motivo que afecta en el desempeño de los trabajadores. No muestra ejemplos de la manera como deben hacerse las cosas. La forma de dirigir al personal y de satisfacer las necesidades es ineficaz, lo que provoca que se formen bandos y no un mismo grupo para trabajar. Los trabajadores no hacen lo que se les pide al no contar con la exigencia del director. En la forma de relacionarse con los demás, el director mantiene escasa comunicación sin embargo los empleados no logran sentirse satisfechos de sus actividades realizadas y de cubrir sus necesidades sociales. El director está pendiente de todo lo que sucede dentro de la organización inspeccionando y controlando.

Clima cerrado. En este clima los trabajadores sienten poca satisfacción en la realización de sus actividades y en el cumplimiento necesidades sociales. El director no logra dirigir de forma adecuada las actividades del personal y no refleja la importancia por ocuparse del bienestar personal de los mismos. El logro como grupo en cuanto a su trabajo no es el adecuado, se presentan conflictos al no contar con las facilidades que el director les brinda en la realización de sus tareas. El espíritu de satisfacción de sus necesidades y las necesidades sociales son deficientes. La intimidad es regular ya que solo se podrá lograr satisfacción a través de las relaciones amistosas con los demás. El carácter del director se muestra muy reservado e impersonal al momento de controlar y dirigir las actividades, aún y cuando todo el personal trabaja con dedicación. No desea relacionarse con los demás, ni saber de sus problemas, él sigue al pie de la letra las reglas, y demuestra un mínimo empuje a los trabajadores. La inventiva y el ingenio en este clima cerrado no lo refleja el director para no reducir los obstáculos e inconvenientes que se les presentan a los trabajadores en la realización de sus labores.

Brunet (2011) manifestó que:

Como regla general, cuando se aplican al estudio del clima organizacional, estas dos escuelas poseen en común un elemento de base que es el nivel de homeostasis (equilibrio) que los individuos tratan de obtener con el mundo que los rodea.

Litwin y Stinger (1998) definió al clima organizacional como: “la cualidad o la propiedad del ambiente organizacional que es percibida o experimentada por los miembros de la organización y que influye en su conducta” (p. 402).

Por lo que el clima organizacional refiere las actitudes los valores, y los sentimientos de los trabajadores.

Rojas (2010) manifestó que “el clima organizacional es la percepción o interpretación que los colaboradores, los clientes internos y externos tienen de las estructuras y procesos que ocurren en la realidad interna de aspectos del ambiente y del trabajo en una institución” (p.12). De acuerdo al autor el clima organizacional refiere no solamente a la percepción de los trabajadores perteneciente a la organización sino a los colaboradores y los clientes externos.

Chiavenato (2011) lo definió como: “la cualidad o la propiedad del ambiente organizacional que es percibida o experimentada por los miembros de la organización y que influye en su conducta” (p. 402)

De acuerdo al autor el clima organizacional es el total de las percepciones globales que los individuos tienen de su medio ambiente y que su resultado refleja la acción recíproca entre sus características individuales y las de la organización.

Amorós (2007) indicó que: “la importancia del clima organizacional radica en que las personas toman decisiones y reaccionan frente a la realidad de la organización no por esta misma sino por el modo como la perciben y se la representan” (p. 244).

Por lo tanto, el clima se refiere a una serie de características del medio ambiente interno organizacional tal y como lo perciben los miembros de esta.

Importancia del clima Organizacional

Robbins y Coulter (2010) sobre la importancia puntualizó:

El conocimiento del Clima Organizacional proporciona retroalimentación acerca de los procesos que determinan los comportamientos organizacionales, permitiendo además, introducir cambios planificados, tanto en las actitudes y conductas de los miembros, como en la estructura organizacional o en uno o más de los subsistemas que la componen (p. 45).

La importancia de esta información se basa en la comprobación de que el Clima Organizacional influye en el comportamiento manifiesto de los miembros, a través de percepciones estabilizadas que filtran la realidad y condicionan los niveles de motivación laboral y rendimiento profesional, entre otros.

Chiavenato (2014) precisó la importancia:

Es una forma global, el clima refleja los valores, las actitudes y las creencias de los miembros, que debido a su naturaleza, se transforman a su vez, en elementos del clima.

Así se vuelve importante para un administrador el ser capaz de analizar y diagnosticar el clima de su organización y evaluar las fuentes de conflicto, de estrés o de insatisfacción que contribuyen al desarrollo de actitudes negativas frente a la organización. Iniciar y sostener un cambio que indique al administrador los elementos específicos sobre los cuales debe dirigir sus intervenciones (p. 62).

Es decir, todo el trabajador de una organización debe practicar valores, creencias y actitudes sin discriminación, para evitar la ansiedad y el estrés ante los demás.

También sobre la importancia del clima organizacional Chiavenato (2005) manifestó:

Seguir el desarrollo de su organización y prever los problemas que puedan surgir. Así pues, el administrador puede ejercer un control sobre la determinación del clima de manera tal que pueda administrar lo más eficazmente posible su organización.

Es el ambiente psicológico y social que existe en una organización que condiciona el comportamiento de sus miembros. Una moral elevada conduce a un clima receptivo, amistoso, cálido y agradable, mientras que la moral baja casi siempre, provoca un clima negativo, adverso, frío y desagradable (p. 62).

De acuerdo al autor el clima organizacional tiene mucho que ver con el grado de motivación, si el clima es bueno brinda satisfacción a los miembros de la organización y si es malo será todo lo contrario. Esta variable es de gran importancia porque tiene gran influencia en el estado de ánimo de las personas.

Tipos de clima organizacional

Brunet (2004) precisó que el clima organizacional puede dividirse en dos grandes tipos: clima autoritario y clima participativo.

El clima autoritario puede subdividirse a su vez en:

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

Autoritario paternalista: se caracteriza porque existe confianza entre la dirección y sus subordinados, se utilizan recompensas y castigos como fuentes de motivación para los trabajadores, los supervisores manejan mecanismos de control. En este clima la dirección juega con las necesidades sociales de los empleados, sin embargo, da la impresión de que se trabaja en un ambiente estable y estructurado.

El clima participativo se subdivide en:

Consultivo: se caracteriza por la confianza que tienen los superiores en sus subordinados, a las cuales se les permite tomar decisiones específicas; se busca satisfacer necesidades de estima; existe interacción entre ambas partes y existe la delegación. Esta atmósfera está definida por el dinamismo y la administración funcional en base a objetivos por alcanzar.

De participación en grupo: en este existe la plena confianza en los empleados por parte de la dirección. La toma de decisiones persigue la integración de todos los niveles; la comunicación fluye de forma vertical- horizontal – ascendente - descendente. El punto de motivación es la participación; se trabaja en función de objetivos por rendimiento; las relaciones de trabajo (supervisor - supervisado) se basa en la amistad, las relacionadas compartidas.

Los climas autoritarios explotadores y paternalistas corresponden a un clima cerrado, donde existe una estructura por lo que el clima es desfavorable, por otro lado, los climas participativos consultivos y de participación en grupo corresponden a un clima abierto con una estructura flexible creando un clima favorable dentro de la organización (p. 21).

De acuerdo el autor se ve en una institución que hay directivos que no dan confianza sólo demuestran de ser verticalista. Pero si, existe confianza entre la dirección y sus subordinados. A la vez el clima participativo busca el trabajo de manera horizontal dando confianza y motivación a los empleados de una organización y se trabaja en función de objetivos por rendimiento; las relaciones de

trabajo (supervisor - supervisado) se basa en la amistad, las relacionadas compartidas.

Características del clima organizacional

Para Siliceo, Casares y González (2000, p. 30) las características del sistema organizacional generan un determinado clima que repercute sobre las motivaciones de los miembros de la organización y sobre su correspondiente comportamiento. Este comportamiento tiene obviamente una gran variedad de consecuencias para su organización y son los siguientes:

Estructura “representa la percepción que tienen los miembros de la organización acerca de la cantidad de reglas, procedimientos, trámites y otras limitaciones a que se ven enfrentadas en el desarrollo de su trabajo” (Siliceo, Casares y González, 2000, p. 30)

Responsabilidad “es el sentimiento de los miembros de la organización acerca de su autonomía en la toma de decisiones relacionadas a su trabajo. Es la medida en que la supervisión que reciben es de tipo general y no estrecha, es decir, el sentimiento de ser su propio jefe y no tener doble chequeo en el trabajo.”

Recompensa “corresponde a la percepción de los miembros sobre la asignación de una recompensa por el trabajo bien realizado. Es la medida en que la organización utiliza más el premio que el castigo” (Siliceo, Casares y González, 2000, p. 31)

Desafío “corresponde al sentimiento que tienen los miembros de la organización acerca de los desafíos que impone el trabajo. Es la medida en que la organización promueve la aceptación de riesgos calculados a fin de lograr los objetivos propuestos” (Siliceo, Casares y González, 2000, p. 31)

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 tanto entre pares como entre jefes y subordinados” (Siliceo, Casares y González, 2000, p. 31)

Cooperación “es el sentimiento de los miembros de la empresa sobre la existencia de un espíritu de ayuda de parte de los directivos y de otros empleados del grupo. El énfasis está puesto en el apoyo mutuo, tanto de niveles superiores como inferiores”. (Siliceo, Casares y González, 2000, p. 31)

Estándares “es la percepción de los miembros acerca del énfasis que ponen las organizaciones sobre las normas de rendimiento” (Siliceo, Casares y González, 2000, p. 32)

Conflictos “es el sentimiento del grado en que los miembros de la organización, tanto pares como superiores, aceptan las opiniones discrepantes y no temen enfrentar y solucionar los problemas tan pronto surjan”. (Siliceo, Casares y González, 2000, p. 32)

Identidad “es el sentimiento de pertenencia a la organización y es un elemento importante y valioso dentro del grupo de trabajo. En general, es la sensación de compartir los objetivos personales con los de la organización”. (Siliceo, Casares y González, 2000, p. 33).

Chiavenato (2011, p. 201) “El clima laboral hace referencia con la situación en que tiene lugar el trabajo de la organización. Las variables que definen el clima laboral, son aspectos que guardan relación con el ambiente laboral”.

El Clima organizacional, se refiere a las características del medio ambiente de trabajo. El clima de una organización, tiene una cierta permanencia a pesar de experimentar cambios por situaciones coyunturales.

Chiavenato (2011) precisó que:

Toda organización puede contar con cierta estabilidad de clima, con cambios que pueden ser regulables, pero de la misma manera la estabilidad puede sufrir una alteración de importancia, resultadas de decisiones que en consecuencia afecten el bienestar de la organización.

Un mal entendido que no haya sido resuelto en su momento, puede traer como consecuencia un deterioro de clima laboral, ya que puede pasar un buen tiempo para disipar el problema (p. 212).

El clima laboral, tiene un fuerte impacto sobre los comportamientos de los miembros de la Institución. El ambiente de trabajo influye de manera positiva o negativa en el comportamiento de los miembros de una organización.

Si se mantiene un clima favorable, los trabajadores se desenvolverán con mayor eficiencia y con ánimos de desarrollar mejor sus funciones, entregando lo mejor de sí en la organización, y si existe, un clima malo será todo lo contrario a lo que se dijo anteriormente. El clima laboral, afecta el grado de compromiso e identificación de los miembros de la organización.

Chiavenato (2011) puntualizó que:

Las organizaciones que mantenga un buen clima laboral, tendrán como resultados colaboradores contentos, satisfechos y por ende se identificarán y se sentirán comprometidos con la organización, para de una manera retribuir mejor en los objetivos de la organización. Por otro lado, si mantienen un clima desfavorable una de las consecuencias será que no tendrán colaboradores comprometidos ni mucho menos identificados (p. 213).

El clima laboral, es afectado por los comportamientos y actitudes de los miembros de la organización y a su vez, afecta a dichos comportamientos y actitudes. Un miembro de la organización puede darse cuenta que el clima laboral es agradable e inconscientemente con su buen comportamiento está aportando a la entidad a mantener un eficiente clima laboral.

Chiavenato (2011, p. 54) manifestó que:

El clima laboral de una organización es afectado por diferentes variables estructurales, tales como estilo de dirección, políticas y planes de gestión, sistemas de contratación y despidos, etc. Estas variables a su vez pueden ser afectadas por el clima.

En organizaciones que hacen gestión sea de manera autoritaria, traerá consigo a colaboradores que se desempeñen con miedo., temor, y si no existe confianza hacia los trabajadores, se generará un clima laboral tenso. Este clima llevará a trabajar a los empleados con irresponsabilidad, y a raíz de esto su jefe controlará más sus actividades y todo ello llevaría a un ambiente de descontento tanto para el empleado como al empleador.

El ausentismo y la rotación excesiva pueden ser indicadores de un mal clima laboral. Toda organización que presenta ausentismo de su personal, algunas pueden ser de manera involuntaria como también voluntarias. Por lo general cuando suelen ser voluntarias son síntomas que no se sienten bien en el lugar donde laboran y si este malestar continúa optan por renunciar al trabajo.

Dimensiones del clima organizacional

Litwin y Stinger (1998) proponen, para la medición y análisis del clima organizacional, las siguientes dimensiones.

Dimensión 1. Estructura de organización

Litwin y Stinger (1998) precisó que:

La percepción que tienen los integrantes de la organización acerca de la rigidez o flexibilidad de las condiciones de trabajo determinados por la institución y dan lugar a un estado climático u otro. Los elementos estructurales tienen que ver con las reglas, procedimientos, trámites y otras condicionantes a que se ven enfrentados los miembros de la organización en el devenir de su trabajo (p. 160).

En esta dimensión se entiende que la percepción que tiene los miembros de la organización acerca de la cantidad de reglas, procedimientos, trámites y otras limitaciones al que se ven enfrentados en el desarrollo de su trabajo.

Cabrera (2014), mencionaron que: “la estructura de la organización 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” (p. 78).

En conclusión, los miembros de una organización perciben que los miembros de una organización descubren las reglas, procesos, trámites y otras limitaciones para la labor educativa.

Méndez (2006) sobre la dimensión estructura conceptualizó:

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).

De acuerdo el autor los directivos determinan las políticas educativas como: normas, reglas procedimientos que serán una guía durante el año lectivo para dar el cumplimiento en bien de nuestra labor educativa.

Dimensión 2. Recompensas de organización

Litwin y Stinger (1998) precisó que:

Las recompensas salariales, si bien parecen ser la única base firme de la satisfacción laboral que generaría buenos climas organizacionales, solamente es un aspecto a tener en cuenta, aunque no menos importante.

Junto con ellas todas las demás formas de estímulo que la organización da a sus miembros por el cumplimiento de sus funciones en la misma.

La valoración que la organización tiene del trabajo bien realizado los estímulos y recompensas que otorga ante esto es materia de esta dimensión (p. 163).

De acuerdo al autor se entiende que la recompensa corresponde a la percepción de los miembros sobre la adecuación de la recompensa recibida por el trabajo bien hecho. En las organizaciones modernas reconocen la productividad mediante un reconocimiento del mes ya sea con una publicación, descansos entre otros.

Además, Méndez (2006) explicó:

La recompensa en 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 (p. 47)

En conclusión, la recompensa en una organización corresponde a la percepción de los miembros sobre la asignación de una recompensa por el trabajo bien realizado. Es la medida en que la organización utiliza más el premio que el castigo.

Litwin y Stinger (1998, citado por Cabrera, 2014) puntualizó que:

Responde a la percepción de los miembros sobre la adecuación de la recompensa recibida por el trabajo bien hecho, los sistemas de remuneraciones monetarias que la organización ofrece a sus miembros, las posibilidades de promoción y carrera funcionaria, por ejemplo, son variables importantes en esta dimensión.

La elaboración de un programa de incentivos que recompense y estimule las conductas de trabajo convenientes, puede mejorar la eficacia institucional, la satisfacción del usuario y la moral del empleado sin que cueste mucho dinero (p. 80)

La recompensa es la motivación que tiene los miembros de una organización ya sea de una manera de incentivo que recompense el estímulo de un trabajador.

Dimensión 3. Relaciones de organización

Litwin y Stinger (1998) puntualizó que:

En relaciones de organización resulta un componente central en la percepción del clima, entre los distintos niveles, tanto entre pares, como docentes y directivos.

El medir con precisión el estado de estas relaciones en un elemento clave a la hora de determinar el clima de organización. Un buen ambiente de trabajo se basa en relaciones estables y positivas entre los miembros de la organización (p. 161).

En toda organización el director quiere que los docentes demuestren un trabajo eficiente, es decir que en esta institución se puede decir que tienen una clara orientación a la formación de equipos de trabajo de alto rendimiento, basado en la generación de compromiso como máxima fundamental, que a su vez hace que los trabajadores se preocupen por cooperar entre sí para el cumplimiento de sus objetivos, tanto organizacionales como individuales.

Méndez (2006) definió 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).

En conclusión, en toda organización el jefe desea un ambiente positivo para generar buenos resultados dentro de una organización, de lo contrario los empleados no tendrán buenos resultados al ver el malestar de sus pares.

Dimensión 4. Identidad de organización

Litwin y Stinger (1998) precisó que: “es el sentimiento de pertenencia a la organización y que es un integrante importante y valioso que contribuye en el logro de los objetivos institucionales, en general es la sensación de compartir los objetivos personales con los de la organización” (p. 167).

Es decir, la identidad de organización es el sentimiento de pertenencia a la organización y es un elemento importante y valioso dentro del grupo de trabajo. En general, es la sensación de compartir los objetivos personales con los de la organización.

Méndez (2006), consideró que la identidad organizacional “Es el sentimiento de pertenencia a la organización y que es un elemento importante y valioso dentro del grupo de trabajo.

Representa el grado en que los subordinados se identifican con su respectiva institución para cooperar entre sí y alcanzar objetivos comunes, que no pueden lograrse mediante iniciativa individual. (p.249).

De esta manera la identidad son los elementos conocidos y compartidos por los miembros de una organización, están comprendidos dentro del concepto de cultura. De esta manera alcanzar los propósitos de una organización mediante una iniciativa.

1.3 Justificación

Justificación Teórica

Bernal (2010) manifiesta que “toda investigación hay una justificación teórica cuando el propósito del estudio es generar reflexión y debate académico sobre el conocimiento existente, confrontar una teoría, contrastar resultados o hacer epistemología del conocimiento existente” (p. 106).

La investigación llegará a obtener informaciones relevantes de la integración del personal y el clima organizacional para incorporar a la ciencia, de acuerdo a los resultados que se obtiene se tomará medidas correctivas para solucionar casos que va generando día a día en la UGEL de Yauyos. También las teorías obtenidas se plasmarán a los indicadores para medir, y se dará algunas recomendaciones para el bien de la institución, por lo tanto, el trabajo teórico de esta investigación podrá sistematizarse para luego determinar la relación que existe de manera constante entre las dos variables.

Justificación práctica

Bernal (2010) señala que una investigación tiene justificación práctica cuando su desarrollo resuelve un problema o en su defecto aplica estrategias con la finalidad de resolverlo. (p. 106).

Esta investigación tiene una justificación práctica porque ayudará a mejorar las actividades cotidianas y los procedimientos destinados a mejorar la integración del personal de la UGEL de Yauyos. Es necesario considerar que los procedimientos sean factibles para mejorar la atención de los trabajadores considerando algunos instrumentos y técnicas propios de la planeación y pronóstico de necesidades detallado de cada empleado en la que se considera su nivel de estudios.

Justificación metodológica

De acuerdo a Bernal (2010) quien señaló que en toda “investigación científica, la justificación metodológica debe realizar cuando lo que se está investigando da inicio a un nuevo método, una nueva estrategia que permita generar nuevos conocimientos válidos y confiables” (p. 107).

La investigación brinda procesos metodológicos a través de la identificación del diseño metodológico y los instrumentos de investigación, los cuales, luego de ser validado pueden servir para posteriores estudios con otras variables o contexto. La situación problemática planteada es pertinente y relevante para los trabajadores de la UGEL de Yauyos. Asimismo, los resultados servirían como una evaluación diagnóstica sobre la cual se podrían vislumbrar posibles correctivos y proponer acciones de mejora a favor de los colaboradores.

1.4 Problema

El problema principal que se enfrenta, es el cambio en la circunstancia de la organización y la necesidad imperativa de vencer una serie de obstáculos o

problemas derivados del presente y del futuro, sin lo cual no es posible que la organización pueda desarrollarse adecuadamente.

Los problemas derivados son de: Integración, Influencia Social, Colaboración, Adaptación, Identificación y Revitalización.

El problema de Integración a nivel internacional se refiere a la unión de las necesidades individuales de todos los que trabajan en una organización, con los objetivos y metas organizacionales.

Este problema no es abordado por la perspectiva de una organización burocrática, porque según ella, sencillamente no existe.

En la práctica predomina aún en ella «el principio» de Fayol «..los intereses individuales deben subordinarse a los intereses de la empresa», es decir a los intereses del empresario, lo cual es repudiado, por lo menos en lo teórico, por las nuevas corrientes humanistas existentes.

Si bien la burocracia supera la concepción del hombre como «una extensión de la máquina» presentada por los clásicos estructuralistas de la administración, su frío planteamiento del factor humano, su formalismo y despersonalización, hacen que se olvide la atención que se debe a las personas y la función que éstas desempeñan.

La respuesta del Desarrollo Organizacional a este problema tiene que ver con el nacimiento de las Ciencias Humanas y la comprensión de la complejidad del hombre, así como de sus aspiraciones crecientes y con un culto a los valores humanístico-democráticos.

Actualmente, cuando un individuo se constituye a una nueva delegación o empresa desconocida para él, o a un nuevo grupo de labor, se da un transcurso

llamado "socialización" entre el nuevo practicante y la organización (Koontz y Wehrich, 2014, p. 213).

De otro lado, es importante conocer que una integración inadecuada puede provocar el abandono no deseado del empleado y ello implica costos directos: costos de captación, selección, formación, entre otros, y unos costos indirectos: pérdida de productividad mientras el puesto está vacante, impacto sobre el resto de compañeros, etc. Así mismo, tampoco debemos olvidar el costo del no abandono, porque ¿qué ocurre con las personas que a pesar de no haber logrado una buena integración deciden continuar en la empresa?

La empresa espera que la persona recién incorporada responda de una manera prevista y el empleado desea integrarse adecuadamente en la organización y obtener unas compensaciones justas por su trabajo. Se espera, en definitiva, que no haya una ruptura en el contrato psicológico entre el individuo y la organización. Los principales fines de la integración y socialización de los empleados son: reducir los costes de puesta en marcha, reducir el estrés y la ansiedad, reducir la rotación de personal y ahorrar tiempo a los supervisores y compañeros de trabajo (Dolan, Valle, Jackson y Schuler, 2003, p. 22).

De esta manera colaborar con el personal que ingresa por primera vez a una institución es darle un apoyo, a medida que va pasando el tiempo se va adaptando. Asimismo, el empleador va aportando nuevas ideas para un mejor aprendizaje y dar un buen cumplimiento de las funciones de una organización.

Unidad de Gestión Local de Yauyos, se ha evidenciado la baja capacidad de organizar, planear, capacitar, así mismo la integración del personal debe estar ligada a organizar.

También se suscitan muchos problemas porque existen muchos expedientes que no son atendidos a tiempo, en consecuencia se da permanentes reclamos por parte de los usuarios que se acercan a la Dirección de la UGEL de Yauyos, para conocer el estado de sus solicitudes sin resultado alguno por lo tanto manifiestan

su malestar, porque no son atendidos oportunamente y han pasado varios meses, a veces años, además; del maltrato y malos modales que reciben los usuarios por parte de los funcionarios cuando consultan sobre la situación de sus expedientes.

No les brindan una respuesta adecuada sobre la situación de sus expedientes y tampoco se comprometen a resolverlos en un tiempo prudencial se observa una desorganización en las funciones que cumplen los empleados públicos, porque nadie asume responsabilidades sobre los documentos a su cargo y en algunos casos el extravío de los documentos, y regularmente esto sucede por continuos cambios del personal en la UGEL de Yauyos.

Sumado el desconocimiento del nuevo personal que se incorpora a la institución que no sabe cómo hacer su trabajo y tampoco sabe sobre el estado en que se encuentran los expedientes, estos actos propician el malestar, reclamo y protesta de los usuarios, y en algunas ocasiones se registra denuncias policiales y fiscalías, por consiguiente, se perjudica la imagen de la Unidad de Gestión Local de Yauyos.

Goncalvez (2011) indica que el clima organizacional es un cambio temporal en las actitudes de las personas que se pueden deber a varias razones: días finales del cierre anual, proceso de reducción de personal, incremento general de los salarios, etc.

Por ejemplo, cuando aumenta la motivación se tiene un aumento en el Clima Organizacional, puesto que hay ganas de trabajar, y cuando disminuye la motivación ésta disminuye también, ya sea por frustración o por alguna razón que hizo imposible satisfacer la necesidad. Estas características de la organización son relativamente permanentes en el tiempo, se diferencian de una organización a otra y de una sección a otra dentro de una misma empresa (p. 34).

El autor afirma que toda variante en una institución produce cambios en el accionar de las personas por ende altera el clima organizacional. Este panorama de cambios también ha generado situaciones de conflictos internos entre los

actores de la educación en especial objetos de estudios de la presente investigación; observándose en ellas distorsión en la comunicación, trato diferente, inadecuado manejo en las relaciones interpersonales, aspecto que no genera un entorno laboral que favorezca logro de aprendizaje.

Considerando lo expuesto, es posible centrar una problemática común la que no conocen que el clima organizacional influye negativamente cuando entre trabajadores existen conflictos dificultando el cumplimiento de los compromisos propuestos.

Formulación del problema

Problema general

¿Cuál es la relación entre la integración del personal y el clima organizacional en los trabajadores de la UGEL de Yauyos, Lima, 2016?

Problemas específicos

Problema específico 1.

¿Cuál es la relación entre el reclutamiento personal y el clima organizacional en los trabajadores de la UGEL de Yauyos, Lima, 2016?

Problema específico 2.

¿Cuál es la relación entre la selección del personal y el clima organizacional en los trabajadores de la UGEL de Yauyos, Lima, 2016?

Problema específico 3.

¿Cuál es la relación entre la promoción y el clima organizacional en los trabajadores de la UGEL de Yauyos, Lima, 2016?

1.5 Hipótesis

Hipótesis general

Existe relación positiva entre la integración del personal y el clima organizacional en los trabajadores de la UGEL de Yauyos, Lima, 2016.

Hipótesis específicas

Hipótesis específica 1.

Existe relación positiva entre el reclutamiento personal y el clima organizacional en los trabajadores de la UGEL de Yauyos, Lima, 2016.

Hipótesis específica 2.

Existe relación positiva entre la selección del personal y el clima organizacional en los trabajadores de la UGEL de Yauyos, Lima, 2016.

Hipótesis específica 3.

Existe relación positiva entre la promoción y el clima organizacional en los trabajadores de la UGEL de Yauyos, Lima, 2016.

1.6 Objetivos

Objetivo general

Determinar la relación entre la integración del personal y el clima organizacional en los trabajadores de la UGEL de Yauyos, Lima, 2016.

Objetivos específicos

Objetivo específico 1.

Establecer la relación entre el reclutamiento personal y el clima organizacional en los trabajadores de la UGEL de Yauyos, Lima, 2016.

Objetivo específico 2.

Establecer la relación entre la selección del personal y el clima organizacional en los trabajadores de la UGEL de Yauyos, Lima, 2016.

Objetivo específico 3.

Establecer la relación entre la promoción y el clima organizacional en los trabajadores de la UGEL de Yauyos, Lima, 2016.

II. Marco Metodológico

2.1 Variables

Definición conceptual de la variable

Variable 1. Integración del personal

Es buscar nuevas metas y objetivos tanto personales como de la organización para mantener la motivación de los empleados o trabajadores. A la vez establece la fuerza del trabajo, dispone los talentos favorables e incorpora, elige promueve, evalúa, planifica la efectividad, eficiencia y eficacia de un trabajador (Koontz y Weihrich, 2014, p. 284)

Definición operacional

Conjunto de procedimientos con lo que se logra la integración del personal mediante una adecuada forma de reclutamiento, selección y promoción.

Variable 2. Clima organizacional

Litwin y Stinger (1998) definió al clima organizacional como: “la cualidad o la propiedad del ambiente organizacional que es percibida o experimentada por los miembros de la organización y que influye en su conducta” (p. 402).

Definición operacional

Características percibidas por los colaboradores sobre su ambiente laboral, lo cual es medido mediante las dimensiones: estructural, recompensa, relación e identidad

2.2 Operacionalización de variable

Tabla 1

Operacionalización de la integración del personal

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición	Nivel y rango `por dimensiones	Nivel y rango de la variable
Reclutamiento	Funciones de los empleadores para con los trabajadores			Malo 6 - 14	
	Producción de los trabajadores para con los empleadores	1 – 6	Ordinal	Regular 15 - 23	
	Finanzas de los empleadores			Excelente 24 - 30	
Selección	Inteligencia de los trabajadores			Malo 8 - 18	Malo 20 - 46
	intereses Vocacionales de los trabajadores			Regular 19 - 29	Regular 47 - 73
	Motivación de los trabajadores para con los empleadores	7 – 14		Excelente 30 – 40	Excelente 74 - 100
Promoción	Capacidades de los trabajadores		Nunca (1) Casi Nunca (2) Algunas Veces (3) Casi Siempre (4) Siempre (5)	Malo 6 - 14	
	Habilidades de los trabajadores	15 - 20		Regular 15 - 23	
	Recompensa de los empleadores para con los trabajadores			Excelente 24 - 30	

Tabla 2

Operacionalización de clima organizacional

Dimensiones	Indicadores	Escala de medición	Nivel y rango por dimensiones	Nivel y rango de la variable	
Estructural	Organización de los empleadores	1 – 5	Ordinal	Desfavorable 5 - 11	Desfavorable 20 - 46
	Procedimientos indicados por el empleador	6 – 9		Moderado 12 - 18	Moderado 47 - 73
	Jerarquización del empleador			Adecuado 19 - 25	Adecuado 74 - 100
	Normas que indica el empleador				
Recompensa	Esfuerzo académico del trabajador	6 – 9	Nunca (1) Casi Nunca (2) Algunas Veces (3) Casi Siempre (4) Siempre (5)	Desfavorable 4 - 9	
	Desarrollo profesional del trabajador			Moderado 10 - 15	
	Reconocimiento para el trabajador			Adecuado 16 - 20	
	Motivación laboral del empleador para con el trabajador				
Relación	Conflictos a desarrollar por el empleador	10 – 15		Desfavorable 6 - 14	
	Relaciones humanas empleador y trabajadores			Moderado 15 - 23	
	Comunicación de empleador y trabajadores			Adecuado 24 - 30	
Identidad	Compromiso del trabajador	16 - 20		Desfavorable 5 - 11	
	Disfrute del trabajador			Moderado 12 - 18	
	Pertenencia del trabajador			Adecuado 19 - 25	
	Cohesión del trabajador				

2.3. Metodología

Bernal (2010), menciona que:

El método cuantitativo o método tradicional se fundamenta en la medición de las características de los fenómenos sociales, lo cual supone derivar de un marco conceptual pertinente al problema analizado, una serie de postulados que expresen relaciones entre las variables estudiadas de forma deductiva. Este método tiende a generalizar y normalizar resultados. (p. 60)

La investigación utilizó el Método Hipotético deductivo, pues se parte de una Hipótesis y mediante deducciones se llega a conclusiones. Es decir el investigador propone una hipótesis como consecuencia de las inferencias del conjunto de datos empíricos o de principios y leyes más generales.

2.4. Tipo de estudio

Carrasco (2005), define que la investigación básica “es la que no tiene propósitos aplicativos inmediatos, pues solo busca ampliar y profundizar el caudal de conocimientos científicos existentes acerca de la realidad. (p. 43).

La investigación es del tipo básica, puesto que solamente buscamos ampliar o en su defecto profundizar conocimiento sobre la relación de las variables de investigación: Integración del personal y clima organizacional en la UGEL de Yauyos.

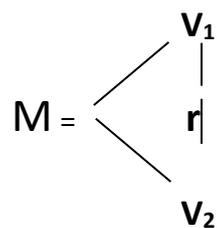
2.5 Diseño de la investigación

El diseño de la investigación es del tipo No experimental, dado que no manipularemos la variable independiente, es decir, a la variable Integración del Personal con la finalidad de que pueda influir en los resultados de la variable Clima Organizacional. Además, la investigación es de corte Transversal, porque se aplicará el instrumento en un solo momento.

Según Hernández (2006), en un estudio descriptivo, correlacional y No experimental de corte Transversal, no se construye ninguna situación, sino que se observan situaciones ya existentes, no provocadas intencionalmente en la investigación por quien lo realiza (p. 205), limitándose a establecer relaciones sin precisar sentido de causalidad.

De acuerdo a dicha definición, podemos afirmar que, con este tipo de investigación, las variables de investigación no son manipuladas, dicho de otra manera, no se crearán condiciones artificiales o de laboratorio para estudiar el problema. Es por ello, que solo se pretende estudiar y explorar las dos variables: Integración de Personal y Clima Organizacional, para luego profundizar en su comportamiento general y conocer la relación entre ellas.

El diseño de la presente investigación se encuentra en el siguiente cuadro:



Interpretando el diagrama tenemos:

M: Muestra de la población

V₁: Variable 1: Integración del personal

V₂: Variable 2: Clima organizacional

r: Coeficiente de correlación entre variables

2.6. Población, muestra y muestreo

Población

Según G. Arias (2010), “la población, o en términos más precisos población objetivo, es un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación. Ésta queda delimitada por el problema y por los objetivos del estudio” (p. 81).

Tabla 3

Trabajadores de la UGEL Yauyos.

Trabajadores de diferentes Áreas	Cantidad de trabajadores
Área de gestión pedagógica	12
Área de gestión institucional	6
Órgano de asesoría jurídica	2
Área de gestión administrativa, infraestructura y equipamiento	16
Oficina de control institucional	3
Contratado cas en sede administrativa	20
Contratado cas en sede administrativa – especialista en seguimiento de gestión	6
Contrato cas acompañante multigrado monolingüe	20
Contrato cas gestor local	2
Contrato cas acompañante bilingüe	3
Contrato cas responsable de centro de recursos	19
Total	109

La unidad de análisis de la investigación será la UGEL de Yauyos. La población objetivo está conformada por 109 colaboradores.

Muestra

Hernández, Fernández y Baptista (2014) definen a la muestra como una parte esencial de la población de estudio (p. 75).

Chávez (1994), menciona que:

Una muestra censal poblacional implica la obtención de datos de todas las unidades del universo, acerca de las cuestiones que constituyen el objeto censado, los datos se recogen entre una muestra de unidades que representan el universo, dado que la población es pequeña y se puede hacer un estudio de cada uno de los elementos que la conforman. (p. 163)

Para la investigación la muestra está conformada por los mismos elementos que conforman la población de estudio.

2.7. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.

2.7.1. Técnicas

Las técnicas son particulares y específicas de una disciplina, por lo que sirven de complemento al método científico, el cual posee una aplicabilidad general (Arias, 2010, p. 67).

Las principales técnicas de investigación de campo son: Observación, Encuesta, Entrevista. Para el trabajo de investigación, se utilizó la técnica de la encuesta, porque permitió tener la reacción o actitud de los colaboradores de la UGEL Yauyos sobre las variables de estudio Integración de Personal y Clima Organizacional.

2.7.2. Instrumentos

Según Arias (2010), mencionó que “un instrumento de recolección de datos es cualquier recurso, dispositivo o formato (en papel o digital), que se utiliza para obtener, registrar o almacenar información” (p. 69).

Los instrumentos son medios auxiliares que permiten recoger y registrar los datos, para la investigación se utilizó dos cuestionarios, uno para tomar la percepción de los colaboradores sobre la variable Integración del Personal y otro para tomar la percepción sobre el Clima, ambos cuestionarios se les aplicó a los colaboradores de la UGEL Yauyos.

Tabla 4

Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Variables	Técnicas	Instrumentos
Integración del personal	Encuesta	Integración del personal
Clima organizacional	Encuesta	Clima organizacional

Fuente: Elaboración propia

Tabla 5

Ficha técnica del instrumento de la variable Integración del Personal

Denominación:	Integración del Personal
Autor :	Olsina (2012) adaptado por Zoica Mora Ardiles
Objetivo :	Evaluar los factores de la integración del personal
Administración :	grupala y/o individual
Tiempo :	10 minutos

Nivel de medición: escala politómica

Descripción de la prueba: Consta de 20 ítems, y 3 dimensiones con alternativas de respuesta de opción múltiple, de tipo Likert.

Objeto de la prueba

Con la escala se obtienen información referido a determinar la percepción sobre la integración del personal

Calificación

Se califica de 1 a 5 y se presenta de la siguiente manera:

- (5) Siempre
- (4) Casi siempre
- (3) A veces
- (2) Casi nunca
- (1) Nunca

Variable: Integración del personal

Nivel	Valor	Rango
Malo	1	20 - 46
Regular	2	47 - 73
Excelente	3	74 - 100

Tabla 6

Ficha técnica del instrumento de la variable Clima Organizacional

Nombre:	Encuesta de compromiso organizacional
Autor:	Meyer y ALLEN (1994), citado por Leyva (2014) adaptado por Zoica Mora Ardiles
Procedencia:	Lima- Perú, 2016
Objetivo:	Medir el Clima organizacional
Administración:	Individual, colectivo
Duración:	Aproximadamente de 10 minutos
Estructura:	La encuesta consta de 20 ítems.

Nivel de medición: escala politómica

Descripción de la prueba: Consta de 20 ítems, y 4 dimensiones con alternativas de respuesta de opción múltiple, de tipo Likert.

Objeto de la prueba

Con la escala se obtienen información referido a determinar la percepción sobre el clima organizacional de la UGEL de Yauyos.

Calificación

Se califica de 1 a 5 y se presenta de la siguiente manera:

- (5) Siempre
- (4) Casi siempre
- (3) A veces
- (2) Casi nunca
- (1) Nunca

Variable: Clima organizacional

Nivel	Valor	Rango
Desfavorable	1	20 - 46
Moderado	2	47 - 73
Adecuado	3	74 - 100

Validación y confiabilidad del instrumento

La validez es una técnica que describe una medida que proporciona resultados que están de acuerdo al conocimiento estándar (Crano y Brewer, 2008, p. 133). Una de las formas de validez, es el de contenido, el cual se encarga de demostrar que las preguntas son consistentes respecto al conocimiento, habilidad o comportamiento que esta prueba está destinada a medir (Crano y Brewer, 2008, p.133); esto quiere decir que un instrumento de medición al cual se le aplica una validez de contenido, este debe otorgar certeza de que cada uno de las preguntas que forman el instrumento mide los constructos que pretende medir.

Para la investigación la validez de los instrumentos de recolección de datos se realizó mediante “juicio de expertos”. Esta técnica consiste, en someter los instrumentos de medición y su ficha metodológica a tres o más expertos en el tema de investigación. Ellos se encargan de analizar al instrumento de acuerdo a tres conceptos: pertinencia, relevancia y claridad.

El experto firma el certificado de validez, siempre y cuando el instrumento cumple con las condiciones expuestas párrafos arriba. El experto coloca el texto “Si hay suficiencia” para indicar que el instrumento es válido.

Confiabilidad

La confiabilidad de un instrumento de medición, está referido al grado en que su aplicación repetida a la misma persona u objeto debe de producirlos mismos resultados.

Un instrumento será confiable, si produce resultados parecidos si realiza repetidas mediciones con las mismas condiciones (Crano y Brewer, 2008, p. 130).

En este sentido, un instrumento será menos confiable de acuerdo a las respuestas obtenidas, al aplicar el instrumento repetidamente al mismo sujeto y con las mismas condiciones y produzcan resultados diferentes.

En ese sentido, para medir la confiabilidad de los instrumentos de la investigación, y al ser estos del tipo escala de Likert, fueron realizados mediante el coeficiente Alpha de Cronbach. Este índice es el más utilizado para medir la consistencia interna y así evaluar su fiabilidad; el cual fue calculado después de realizar una prueba piloto a un grupo de personas, el cual tienen similares características a los sujetos de la muestra seleccionada.

Tabla 7

Niveles de confiabilidad

Valores	Nivel
De -1 a 0	No es confiable
De 0,01 a 0,49	Baja confiabilidad
De 0,5 a 0,75	Moderada confiabilidad
De 0,76 a 0,89	Fuerte confiabilidad
De 0,9 a 1	Alta confiabilidad

Para el trabajo de investigación se aplicó una prueba piloto a 30 colaboradores de la UGEL Yauyos con la finalidad de probar la validez de las preguntas y la confiabilidad del instrumento, teniendo los resultados siguientes:

Tabla 8

Estadística de fiabilidad de la integración del personal

Alfa de Cronbach	N° de ítems
0.855	20

Tabla 9

Estadística de fiabilidad de clima organizacional

Alfa de Cronbach	N° de ítems
0.895	20

Con valores de 0.855 y 0.895 del Alfa de Cronbach para cada instrumento, se observa que la confiabilidad se encuentra en el rango de fuerte confiabilidad.

Procedimiento de recolección de datos

Para realizar la recolección de datos, se obtuvo el padrón de los colaboradores de la UGEL Yauyos, y de acuerdo al tamaño de la muestra, se les aplicó en forma personal los cuestionarios, con la finalidad de poder obtener su percepción sobre las variables de investigación.

2.8 Métodos de análisis de datos

Para el procesamiento y análisis de los datos, captados en el instrumento, se utilizó el software estadístico SPSS v22. Con la información recopilada en campo, generemos tablas de frecuencia y gráficos, con la finalidad de poder observar y analizar los datos, para poder establecer la relación de las variables de la investigación.

Una vez obtenido los datos de esta variable su análisis tuvo las siguientes características: una representación mediante porcentajes.

Estadística descriptiva

Se encarga de organizar y estructurar los datos, con la finalidad de que el investigador realice una fácil interpretación los resultados. Los elementos adecuados de la estadística descriptiva son las tablas de frecuencias, histogramas y los gráficos de barras.

Para esta investigación la estadística descriptiva se basa en los datos obtenidos en los instrumentos de recolección de datos, tanto para la variable Integración de Personal y Clima Organizacional.

Estadística Inferencial

Se encarga de inferir los resultados a la población, considerando que los datos fueron obtenidos de una muestra. Las principales pruebas estadísticas del nivel

inferencial permiten: encontrar la relación entre variables, la comparación de grupos, grados de asociación, entre otras.

Para la investigación se utilizó la estadística inferencial con la finalidad de determinar la relación de las variables mediante el coeficiente Rho de Spearman.

2.9 Aspectos éticos

La investigación realizada en la UGEL Yauyos sobre las variables de investigación Integración del Personal y Clima Organizacional cuenta con el aval de la institución, quien emitió una constancia de autorización el cual brindaba las facilidades correspondientes para su ejecución.

De otro lado, en relación a la información recopilada de los colaboradores, es necesario indicar que se cuenta con el consentimiento previo de ellos, manifestándoles que dicha información solo será utilizada para el cumplimiento de los objetivos de la investigación, y en ninguna situación se utilizará en contra de los principios éticos. La información es tal cual ellos perciben a las variables sujetas a la investigación.

III. Resultados

3.1 Resultados descriptivos de la variable Integración del personal y sus 4 dimensiones

Tabla 10

Distribución de frecuencias de la integración del personal de la UGEL de Yauyos, Lima, 2016.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Malo	10	9,2	9,2	9,2
	Regular	30	27,5	27,5	36,7
	Excelente	69	63,3	63,3	100,0
	Total	109	100,0	100,0	

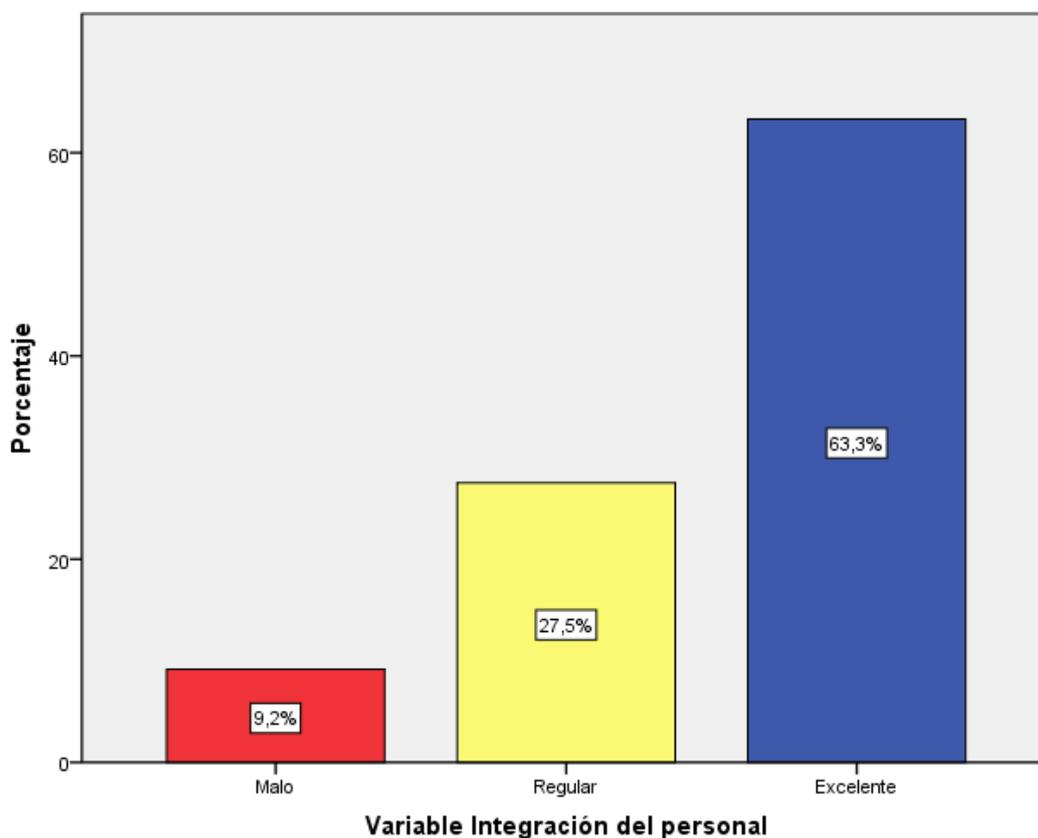


Figura 1. Niveles de la variable integración del personal

En la tabla 10 y figura 1 se observa que el 63,3% de los trabajadores de la UGEL Yauyos manifestaron sobre la variable integración del personal que es de un nivel excelente, mientras que un 27,5% señalaron un nivel regular y solo el 9,2% de ellos señalaron un nivel malo.

Tabla 11

Distribución de frecuencias de la dimensión reclutamiento de la variable integración de personal

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Malo	21	19,3	19,3	19,3
	Regular	55	50,5	50,5	69,7
	Excelente	33	30,3	30,3	100,0
	Total	109	100,0	100,0	

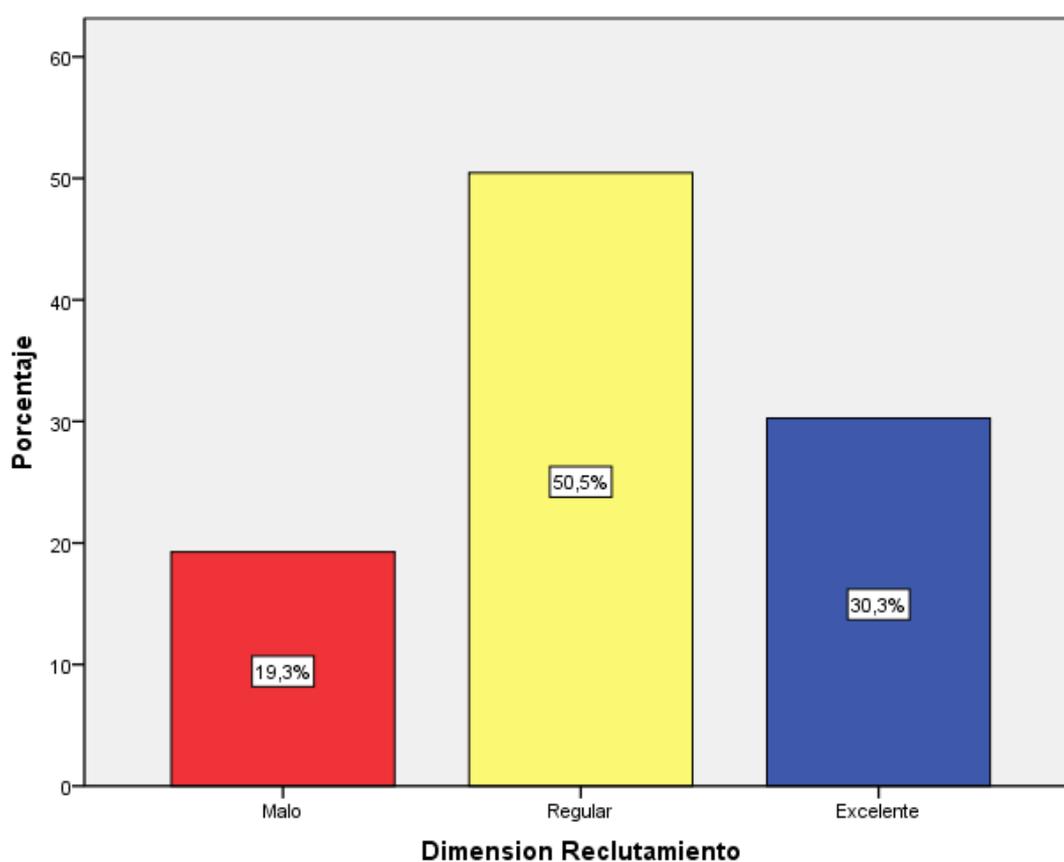


Figura 2. Niveles de la dimensión reclutamiento

La tabla 11 y figura 2 se observa que el 50,5% de los trabajadores de la UGEL Yauyos manifestaron sobre la dimensión reclutamiento del personal es de un nivel regular, mientras que un 30,3% señalaron un nivel excelente y el 19,3% de ellos señalaron un nivel malo.

Tabla 12

Distribución de frecuencias de la dimensión selección de la variable integración de personal

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Malo	10	9,2	9,2	9,2
	Regular	34	31,2	31,2	40,4
	Excelente	65	59,6	59,6	100,0
	Total	109	100,0	100,0	

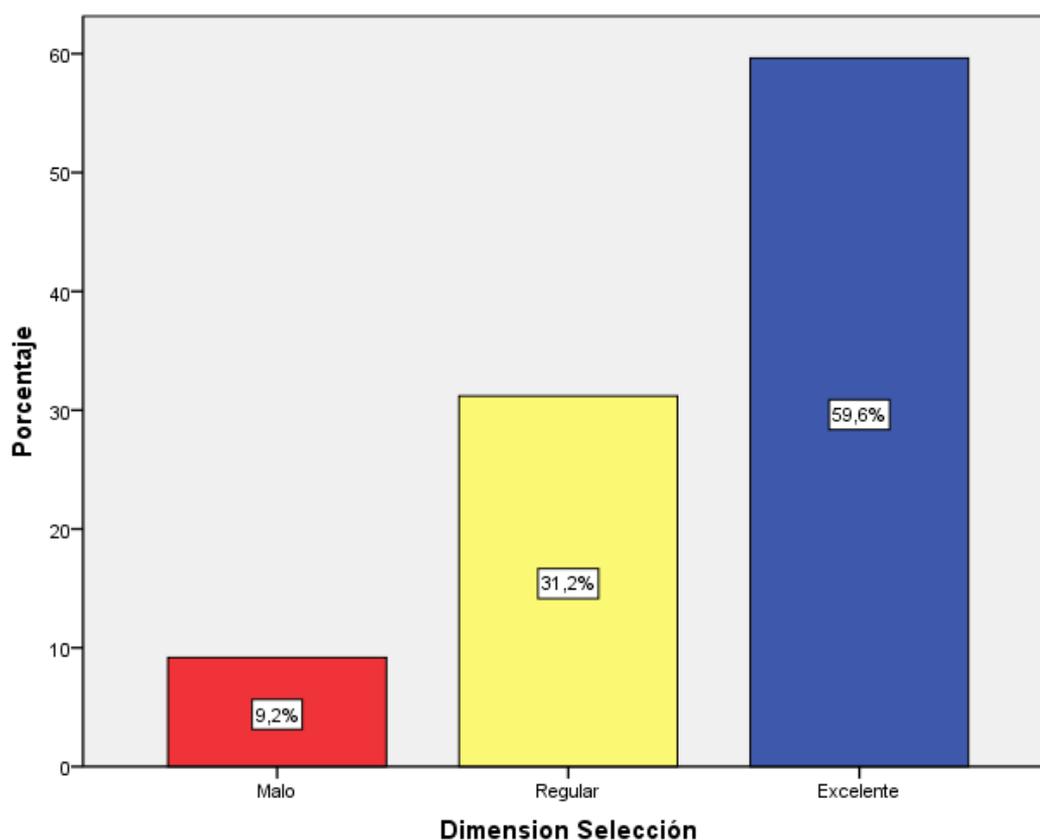


Figura 3. Niveles de la dimensión selección

La tabla 12 y figura 3 se observa que el 59,9% de los trabajadores de la UGEL Yauyos manifestaron sobre la dimensión selección del personal que es de un nivel excelente, mientras que un 31,2% señalaron un nivel regular y solo el 9,2% de ellos señalaron un nivel malo.

Tabla 13

Distribución de frecuencias de la dimensión promoción de la variable integración de personal

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Malo	14	12,8	12,8	12,8
	Regular	65	59,6	59,6	72,5
	Excelente	30	27,5	27,5	100,0
	Total	109	100,0	100,0	

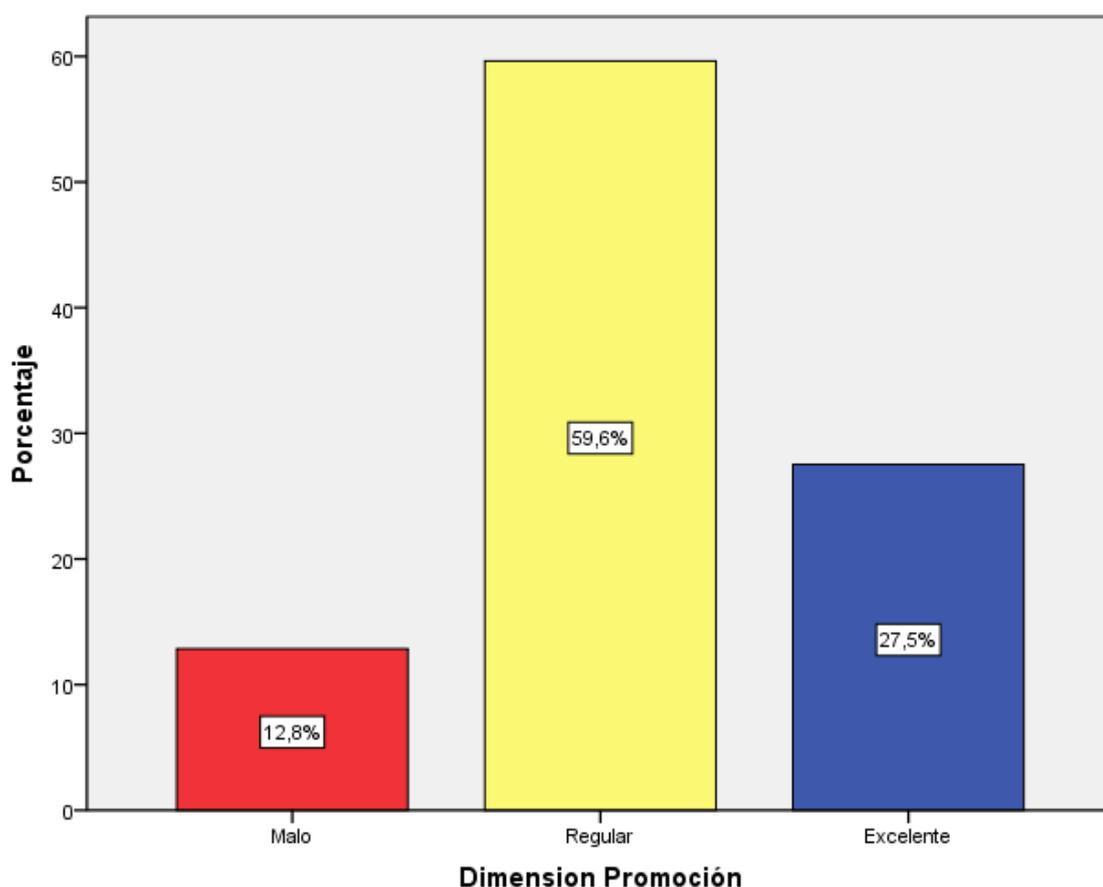


Figura 4. Niveles de la dimensión promoción

La tabla 13 y figura 4 se observa que el 59,6% de los trabajadores de la UGEL Yauyos manifestaron sobre la dimensión promoción del personal que es de un nivel regular, mientras que un 27,5% señalaron un nivel excelente y el 12,8% de ellos señalaron un nivel malo.

3.2 Resultados descriptivos de la variable Clima organizacional y sus 4 dimensiones

Tabla 14

Distribución de frecuencias de la variable Clima organizacional

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Desfavorable	16	14,7	14,7	14,7
	Moderado	20	18,3	18,3	33,0
	Adecuado	73	67,0	67,0	100,0
	Total	109	100,0	100,0	

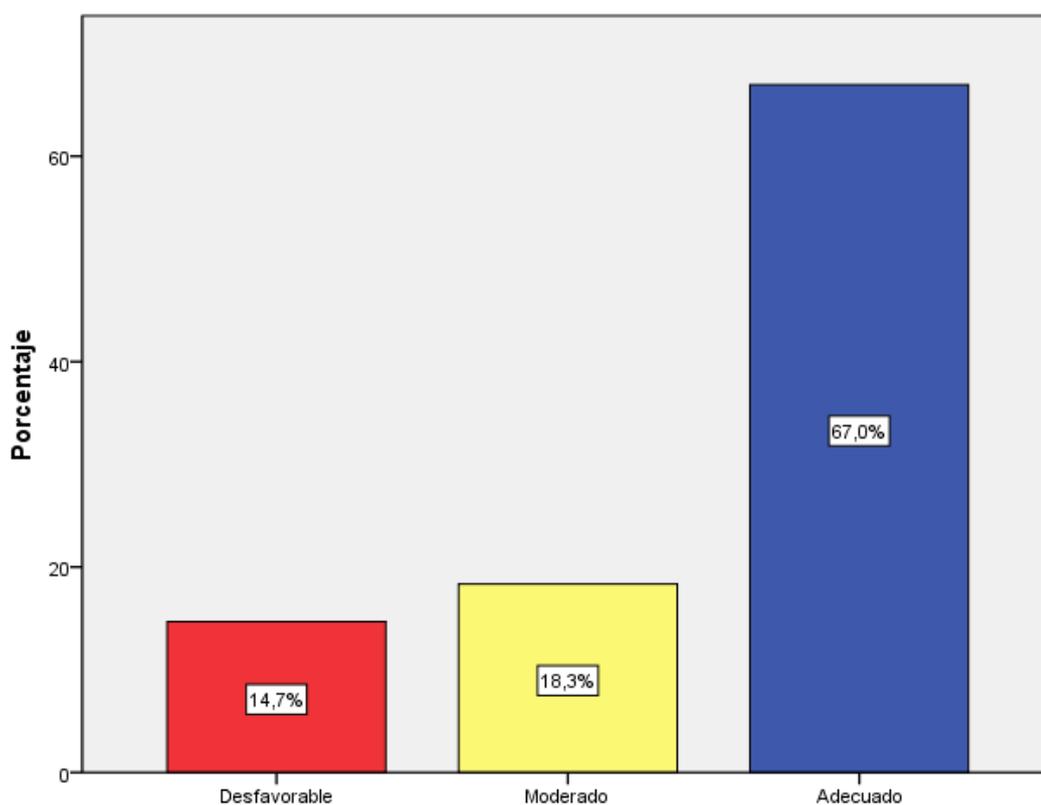


Figura 5. Niveles de la variable clima organizacional

En la tabla 14 y figura 5 se presenta la percepción de los colaboradores sobre el clima organizacional de la UGEL Yauyos. El 67,0% de ellos manifestaron que es de un nivel adecuado, mientras que un 18,3% señalaron que es un nivel moderado y el 14,7% de ellos señalaron un nivel desfavorable.

Tabla 15

Distribución de frecuencias de la dimensión estructural de la variable Clima organizacional

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Desfavorable	13	11,9	11,9	11,9
	Moderado	29	26,6	26,6	38,5
	Adecuado	67	61,5	61,5	100,0
	Total	109	100,0	100,0	

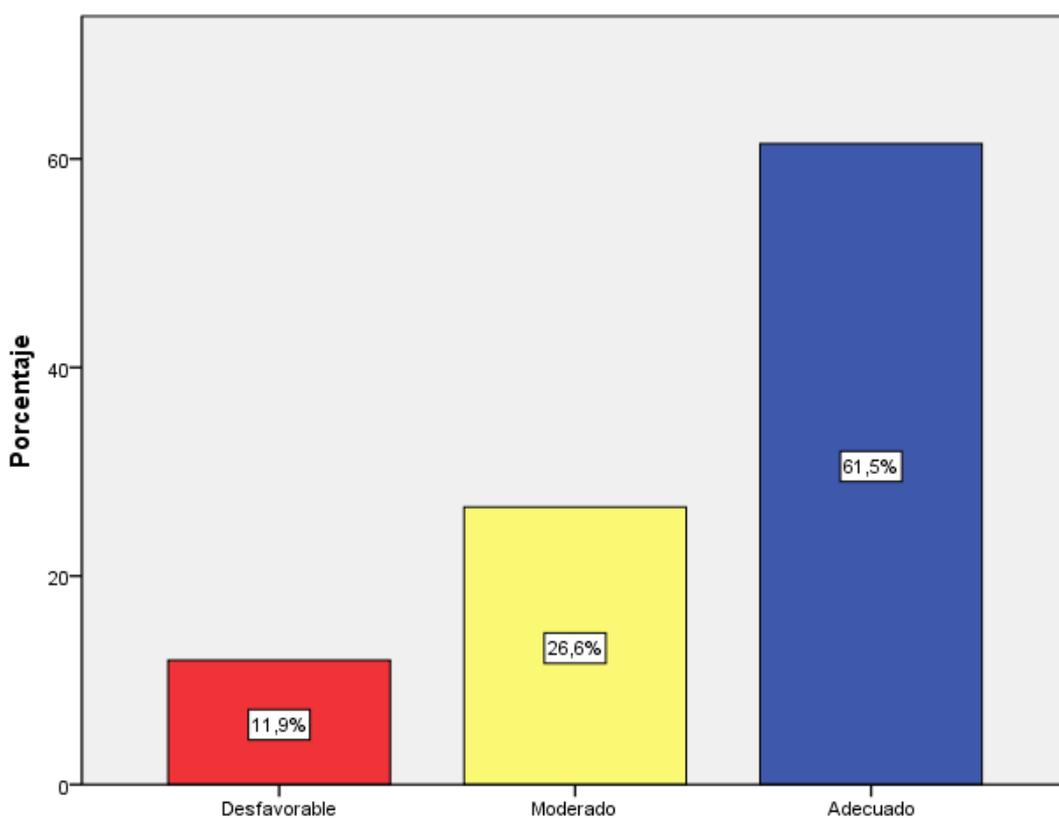


Figura 6. Niveles de la dimensión estructural

En la tabla 15 y figura 6 se presenta la percepción de los colaboradores sobre la dimensión estructural de la variable clima organizacional de la UGEL Yauyos. El 61,5% de ellos manifestaron que es de un nivel adecuado, mientras que un 26,6% señalaron que es un nivel moderado y el 11,9% de ellos señalaron un nivel desfavorable.

Tabla 16

Distribución de frecuencias de la dimensión recompensa de la variable Clima organizacional

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Desfavorable	16	14,7	14,7	14,7
	Moderado	18	16,5	16,5	31,2
	Adecuado	75	68,8	68,8	100,0
	Total	109	100,0	100,0	

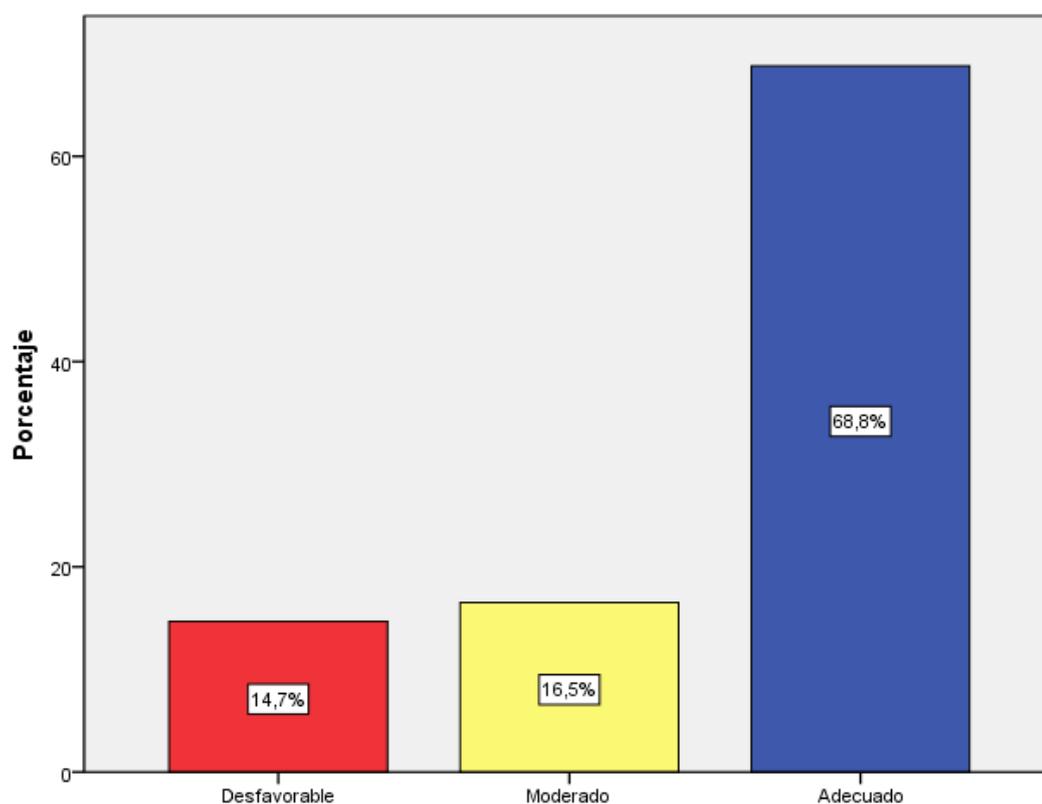


Figura 7. Niveles de la dimensión recompensa

En la tabla 16 y figura 7 se presenta la percepción de los colaboradores sobre la dimensión recompensa de la variable clima organizacional de la UGEL Yauyos. El 68,8% de ellos manifestaron que es de un nivel adecuado, mientras que un 16,5% señalaron que es un nivel moderado y el 14,7% de ellos señalaron un nivel desfavorable.

Tabla 17

Distribución de frecuencias de la dimensión relación de la variable Clima organizacional

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Desfavorable	16	14,7	14,7	14,7
	Moderado	43	39,4	39,4	54,1
	Adecuado	50	45,9	45,9	100,0
	Total	109	100,0	100,0	

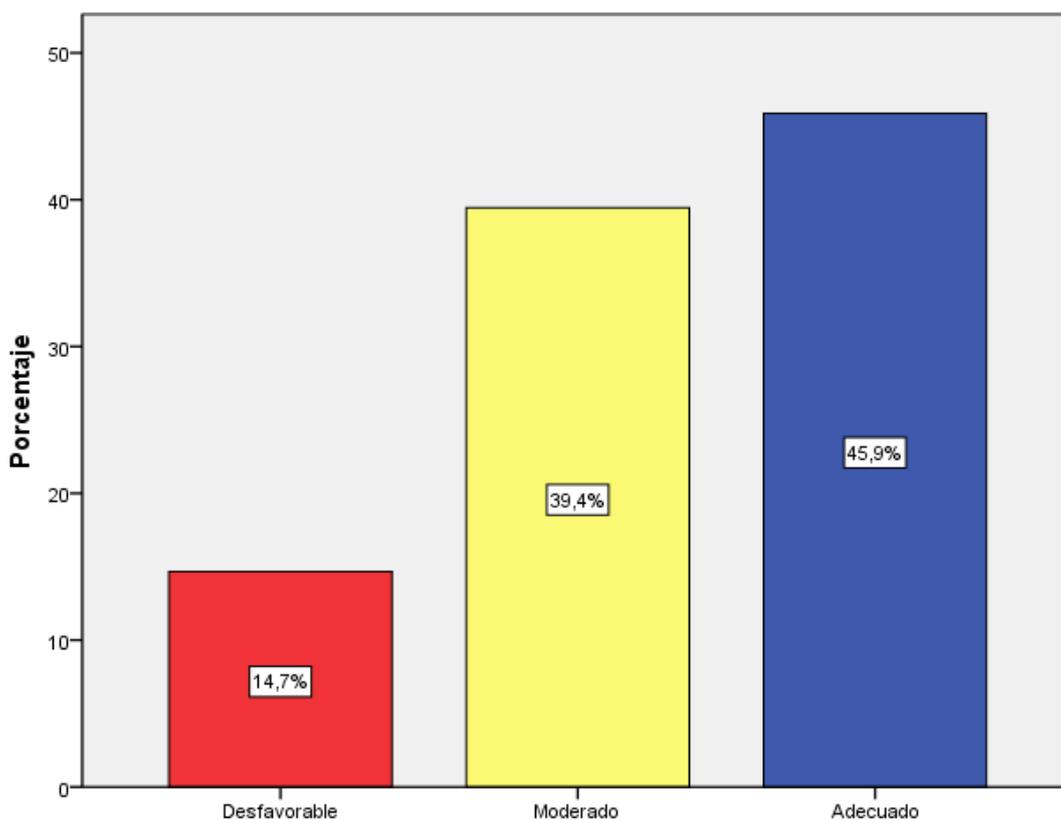


Figura 8. Niveles de la dimensión relación

En la tabla 17 y figura 8 se presenta la percepción de los colaboradores sobre la dimensión relación de la variable clima organizacional de la UGEL Yauyos. El 45,9% de ellos manifestaron que es de un nivel adecuado, mientras que un 39,4% señalaron que es un nivel moderado y el 14,7% de ellos señalaron un nivel desfavorable.

Tabla 18

Distribución de frecuencias de la dimensión identidad de la variable Clima organizacional

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Desfavorable	17	15,6	15,6	15,6
	Moderado	23	21,1	21,1	36,7
	Adecuado	69	63,3	63,3	100,0
	Total	109	100,0	100,0	

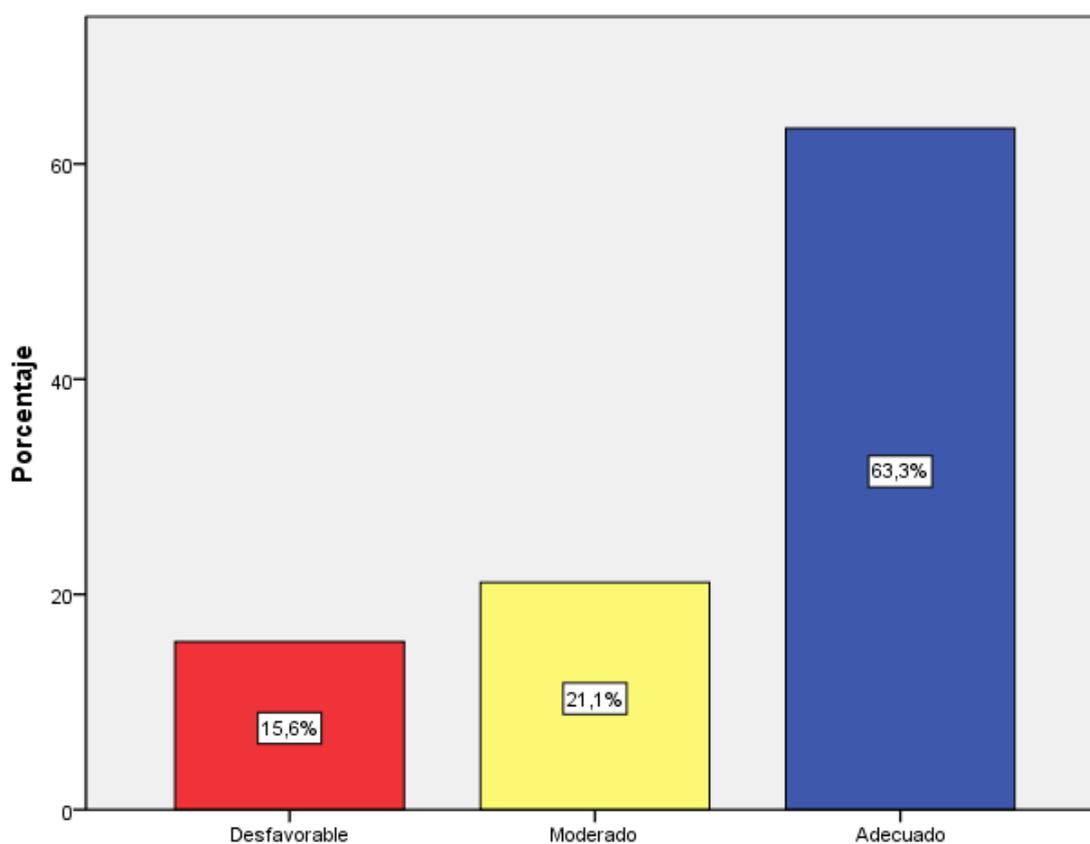


Figura 9. Niveles de la dimensión identidad

En la tabla 18 y figura 9 se presenta la percepción de los colaboradores sobre la dimensión identidad de la variable clima organizacional de la UGEL Yauyos. El 63,3% de ellos manifestaron que es de un nivel adecuado, mientras que un 21,1% señalaron que es un nivel moderado y el 15,6% de ellos señalaron un nivel desfavorable.

3.3. Relación entre las variables

Al ser las variables de la investigación integración del personal y clima organizacional, datos que provienen de distribuciones no paramétricas, para poder encontrar la relación entre ellas, debemos de realizar un análisis no paramétrico.

El objetivo de la investigación es encontrar la relación entre las variables de estudio, y éstas al seguir una distribución distinta a la normalidad, y al ser los datos puntuaciones, utilizaremos la correlación de Spearman.

La función de la correlación de Spearman, es determinar si existe una relación lineal entre dos variables a nivel ordinal y que esta relación no sea debida al azar; es decir, que la relación sea estadísticamente significativa.

Tabla 19

Interpretación de los coeficientes de correlación

Coeficiente de correlación	Interpretación
$\pm 1,00$	Correlación perfecta (+) o (-)
De $\pm 0,90$ a $\pm 0,99$	Correlación muy alta (+) o (-)
De $\pm 0,70$ a $\pm 0,89$	Correlación alta (+) o (-)
De $\pm 0,40$ a $\pm 0,69$	Correlación moderada (+) o (-)
De $\pm 0,20$ a $\pm 0,39$	Correlación baja (+) o (-)
De $\pm 0,01$ a $\pm 0,19$	Correlación muy baja (+) o (-)
0	Correlación nula

Para poder aceptar o rechazar una prueba de hipótesis, se debe de observar el nivel de significancia que se encuentra al aplicar el test respectivo, si ese valor es menor al nivel de confianza (1%, 5% o 10%) se rechaza la hipótesis nula, aceptándose la hipótesis alterna.

3.4 Validación de hipótesis

Hipótesis General

H₀: No existe una relación positiva entre la integración del personal y el clima organizacional en los trabajadores de la UGEL de Yauyos, Lima, 2016.

H_a: Si existe una relación positiva entre la integración del personal y el clima organizacional en los trabajadores de la UGEL de Yauyos, Lima, 2016.

Tabla 20

Prueba de Spearman de la integración del personal y el clima organizacional en los trabajadores de la UGEL de Yauyos, Lima, 2016.

		Integración del personal	Clima organizacional
Rho de Spearman	Integración del personal		
	Coeficiente de correlación	1,000	,830**
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	109	109
	Clima organizacional		
	Coeficiente de correlación	,830**	1,000
	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	109	109

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

Se encontró una relación estadísticamente significativa, alta y directamente proporcional entre la variable integración del personal y el clima organizacional de los trabajadores de la UGEL de Yauyos, 2016 ($r_s = 0.830$, $p < 0.01$).

En este sentido, rechazamos la hipótesis nula, y aceptamos la hipótesis alterna, indicando que existe relación entre las variables de investigación: integración del personal y clima organizacional de.

Hipótesis Específica 1

H₀: No existe una relación positiva entre el reclutamiento del personal y el clima organizacional en los trabajadores de la UGEL de Yauyos, Lima, 2016.

H_a: Si existe una relación positiva entre el reclutamiento del personal y el clima organizacional en los trabajadores de la UGEL de Yauyos, Lima, 2016.

Tabla 21

Prueba de Spearman del reclutamiento del personal y el clima organizacional en los trabajadores de la UGEL de Yauyos, Lima, 2016.

		Clima		
			Reclutamiento	Organizacional
Rho de Spearman	Reclutamiento	Coeficiente de correlación	1,000	,674**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	109	109
	Clima Organizacional	Coeficiente de correlación	,674**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	109	109

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

Se encontró una relación estadísticamente significativa, moderada y directamente proporcional entre la dimensión reclutamiento del personal y el clima organizacional de los trabajadores de la UGEL de Yauyos, 2016 ($r_s = 0.674$, $p < 0.01$).

En este sentido, rechazamos la hipótesis nula, y aceptamos la hipótesis alterna, indicando que existe relación entre la dimensión reclutamiento del personal y el clima organizacional.

Hipótesis Especifica 2

H₀: No existe una relación positiva entre la selección del personal y el clima organizacional en los trabajadores de la UGEL de Yauyos, Lima, 2016.

H_a: Si existe una relación positiva entre la selección del personal y el clima organizacional en los trabajadores de la UGEL de Yauyos, Lima, 2016.

Tabla 22

Prueba de Spearman de la selección del personal y el clima organizacional en los trabajadores de la UGEL de Yauyos, Lima, 2016.

		Clima		
			Selección	Organizacional
Rho de Spearman	Selección	Coeficiente de correlación	1,000	,729**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	109	109
	Clima Organizacional	Coeficiente de correlación	,729**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	109	109

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

Se encontró una relación estadísticamente significativa, alta y directamente proporcional entre la dimensión selección del personal y el clima organizacional de los trabajadores de la UGEL de Yauyos, 2016 ($r_s = 0.729$, $p < 0.01$).

En este sentido, rechazamos la hipótesis nula, y aceptamos la hipótesis alterna, indicando que existe relación entre la dimensión selección del personal y el clima organizacional.

Hipótesis Específica 3

Ho: No existe una relación positiva entre la promoción y el clima organizacional en los trabajadores de la UGEL de Yauyos, Lima, 2016.

Ha: Si existe una relación positiva entre la promoción y el clima organizacional en los trabajadores de la UGEL de Yauyos, Lima, 2016.

Tabla 23

Prueba de Spearman de la promoción y el clima organizacional en los trabajadores de la UGEL de Yauyos, Lima, 2016.

		Clima		
		Promoción	Promoción	Organizacional
Rho de Spearman	Promoción	Coeficiente de correlación	1,000	,717**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	109	109
	Clima Organizacional	Coeficiente de correlación	,717**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	109	109

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

Se encontró una relación estadísticamente significativa, alta y directamente proporcional entre la dimensión promoción del personal y el clima organizacional de los trabajadores de la UGEL de Yauyos, 2016 ($r_s = 0.717$, $p < 0.01$).

En este sentido, rechazamos la hipótesis nula, y aceptamos la hipótesis alterna, indicando que existe relación entre la dimensión promoción del personal y el clima organizacional.

IV. Discusión

Discusión

Los resultados obtenidos nos permiten contrastar con la teoría, con los antecedentes y el análisis descriptivo. En cuanto a las teorías de la variable y sus respectivas dimensiones están sustentadas en referentes teóricos. La teoría que sustenta a la variable integración del personal y sus dimensiones:

Reclutamiento, selección y promoción, sustenta la teoría de Koontz y Weihrich (2014) definió:

Es conseguir nuevas estrategia o métodos para cumplir con las metas establecidas de una organización para que los empleados se sientan motivados (p. 284). En la investigación en la parte descriptiva se arribó a los siguientes resultados como: el 9,2% los trabajadores de la UGEL de Yauyos, manifiestan que la integración del personal es malo y el 11,9% los trabajadores de la UGEL de Yauyos, manifiestan que el clima organizacional es desfavorable, los resultados de la prueba de Rho de Spearman, donde el valor del coeficiente de correlación es ($r = 0.830$) lo que indica una correlación positiva muy alta, además el valor de $P=0,00$ resulta menor al de $P = 0,05$ y en consecuencia la relación es significativa al 95% y se rechaza la hipótesis nula (H_0) asumiendo que existe una relación positiva entre la integración del personal y el clima organizacional en los trabajadores de la UGEL de Yauyos, Lima, 2016.

En tal sentido hay una similitud con la de Cárdenas (2013) concluyó que existe una correlación alta entre el clima organizacional y la satisfacción laboral docente (Rho de Spearman (0.734) en las instituciones educativas N^a 3033 “Andrés Avelino Cáceres” y N^o 3037 “Gran Amauta”, del distrito de San Martín de Porres, Lima 2011.

También se asemeja con la de Aguado (2012) concluyó describir por niveles el clima organizacional y sus dimensiones: estructura, relaciones, recompensa e identidad. En los casos de las dimensiones estructura, recompensa e identidad los niveles son aceptables y en la dimensión relaciones son regulares con respecto al clima organizacional de los docentes que conforman la muestra. Concluyó: Destaca

el nivel aceptable (70.2 %) y regular (26.3 %) con respecto a la variable clima organizacional. En la investigación se concluye que la prueba Rho de Spearman, en donde el valor del coeficiente de correlación es ($r = 0.830$) lo que indica una correlación positiva muy alta, además el valor de $P = 0,00$ resulta menor al de $P = 0,05$ y en consecuencia la relación es significativa al 95% y se rechaza la hipótesis nula (H_0) asumiendo que existe una relación positiva entre la integración del personal y el clima organizacional en los trabajadores de la UGEL de Yauyos, Lima, 2016.

También se consideró la teoría de Koontz y Wehrich (2014) precisó que: Es el proceso por medio del cual se determinan las fuentes y los medios para hacer que las personas lleguen a las empresas para calificarlos como potenciales empleados de la misma. Antes de iniciar el reclutamiento, es preciso que se haya realizado el análisis de puestos que permita conocer los requerimientos de cada puesto, a fin de poder establecer el número de personas que se necesitan para el funcionamiento adecuado de la empresa (p. 300).

Continuando también se asemeja con la de Mayor (2012) se arribó que la inciden en el clima organizacional en las escuelas del Municipio Mara, se contaron ciertas fortalezas en el indicador condiciones de trabajo. Al establecer la relación entre el clima organizacional y estilos de liderazgo del director de las escuelas del Municipio Mara, el resultado indicó que hay una relación baja estadísticamente negativa significativa entre las variables objeto de esta investigación, lo cual significa la presencia de un clima autoritario paternalista, significando con ello la presencia de un liderazgo autocrático.

La investigación concluyó que: prueba de Rho Spearman, en donde el valor del coeficiente de correlación es ($r = 0.729$) lo que indica una correlación positiva alta, además el valor de $P = 0,00$ resulta menor al de $P = 0,05$ y en consecuencia la relación es significativa al 95% y se rechaza la hipótesis nula (H_0) asumiendo que existe relación positiva entre la selección del personal y el clima organizacional en los trabajadores de la UGEL de Yauyos, Lima, 2016. También Litwin y Stinger (1998) precisó que: la percepción que tienen los integrantes de la organización

acerca de la rigidez o flexibilidad de las condiciones de trabajo determinados por la institución y dan lugar a un estado climático u otro. Los elementos estructurales tienen que ver con las reglas, procedimientos, trámites y otras condicionantes a que se ven enfrentados los miembros de la organización en el devenir de su trabajo (p. 160).

Asimismo, hay una similitud con la de Uría (2011) concluyo el clima organizacional, lo calificaron de la siguiente manera: Un 22% lo calificó como “favorable”. Un 72% “medianamente favorable” y un 6% desfavorable. Por lo que el clima organizacional quedaría por una mayor cantidad de encuestados se ubican en el nivel medianamente favorable, es importante reajustarse en nivel favorable en las próximas mediciones del mismo. En la investigación se concluye que: la prueba de Rho de Spearman, en donde el valor del coeficiente de correlación es ($r = 0.717$) lo que indica una correlación positiva alta, además el valor de $P=0,00$ resulta menor al de $P = 0,05$ y en consecuencia la relación es significativa al 95% y se rechaza la hipótesis nula (H_0) asumiendo que existe relación positiva entre la promoción y el clima organizacional en los trabajadores de la UGEL de Yauyos, Lima, 2016.

Sin embargo, Méndez (2006), consideró que la identidad organizacional “Es el sentimiento de pertenencia a la organización y que es un elemento importante y valioso dentro del grupo de trabajo. Representa el grado en que los subordinados se identifican con su respectiva institución para cooperar entre sí y alcanzar objetivos comunes, que no pueden lograrse mediante iniciativa individual. (p.249).

V. Conclusiones

Conclusiones

- Primera** Los resultados presentados en la tabla 20 nos indica que existe una relación estadísticamente significativa, alta y directamente proporcional entre la variable integración del personal y el clima organizacional en la UGEL Yauyos, 2016 ($r_s = 0.830$, $p < 0.01$).
- Segunda** Los resultados presentados en la tabla 21 nos indica que existe una relación estadísticamente significativa, moderada y directamente proporcional entre la dimensión reclutamiento del personal y el clima organizacional en la UGEL Yauyos, 2016 ($r_s = 0.674$, $p < 0.01$).
- Tercera** Los resultados presentados en la tabla 22 nos indica que existe una relación estadísticamente significativa, alta y directamente proporcional entre la dimensión selección del personal y el clima organizacional en la UGEL Yauyos, 2016 ($r_s = 0.729$, $p < 0.01$).
- Cuarta** Los resultados presentados en la tabla 23 nos indica que existe una relación estadísticamente significativa, alta y directamente proporcional entre la dimensión promoción del personal y el clima organizacional en la UGEL Yauyos, 2016 ($r_s = 0.717$, $p < 0.01$).

VI. Recomendaciones

Recomendaciones

- Primera** Implementar cursos de perfeccionamiento profesional a los colaboradores, con la finalidad de mejorar las relaciones y habilidades sociales de los trabajadores, y así mejorar el clima organizacional de la UGEL, y sobre todo que los colaboradores sean más productivos.
- Segunda** Preparar documentación sobre la forma de reclutamiento del personal que tiene la UGEL, en relación a los nuevos contratos, porque de esa manera permiten a los trabajadores experimentar un progreso profesional y personal y poder involucrarse con la UGEL, de acuerdo a sus funciones que realiza el trabajador y rutina diaria, la retroalimentación oportuna donde se obtenga la eficiencia y eficacia para así poder mejorar las estrategias que ayuden a alcanzar la mejora en la UGEL.
- Tercera** Realizar planes de capacitaciones para los trabajadores de acuerdo una adecuada selección del personal, en función a sus funciones y a la necesidad que se crea en área que laboran, dichas capacitaciones deben de ser con entidades y profesionales en diferentes especialidades como también la importancia de contar con el apoyo de un psicólogo.
- Cuarta** Realizar monitoreo de las actividades con la finalidad de proponer la promoción del personal de acuerdo a su meritocracia, y con ello se logrará un equilibrio armónico entre la productividad, la integración y la moral de los trabajadores.

VII. Referencias

Referencias

- Aguado, R. (2012). *Clima organizacional de una institución educativa de ventanilla según la perspectiva de los docentes, Lima – Perú, USIL*. Universidad San Ignacio de Loyola.
- Allen, N. (1990): *Organizational Socialization Tactics: A Longitudinal Analysis of Links to Newcomers' Commitment and Role Orientation. Academy of Management Journal*, 33 (04), 847-858.
- Amorós, E. (2007). *Comportamiento organizacional. Recuperado de*. <http://bit.ly/1TOD5D6>.
- Blau, G. (1988): *An Investigation of Apprenticeship Organizational Socialization Strategy. Journal of Vocational Behavior*. 32, 176-195.
- Brunet, L. (2004). *El Clima de Trabajo en las Organizaciones*. Ed. Trillas, México.
- Cabello, K. (2015). *Evaluación del clima organizacional en internos de medicina que laboran en el Hospital Nacional Sergio Bernales 2014*. Gerencia Social por la Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Cabrera, V. (2014). *Clima organizacional y el desempeño laboral en el área de administración en una compañía de seguros*. (Tesis de maestría): Universidad César Vallejo.
- Cárdenas, E. (2013). *Clima organizacional y satisfacción laboral docente en las instituciones educativas 3033 Andrés Avelino Cáceres y N^a 3037 Gran Amauta, del distrito de San Martín de Porres Lima 2011*. Universidad César Vallejo.
- Carrasco, S. (2014). *Metodología de la Investigación científica*. Lima: Editorial San Marcos.

- Chao, G.; O'Leary-Kelly, A.M.; Wof, S.; Klein H.; Gardner, P.D. (1994): *Organizational Socialization: Its Content and Consequences*. Journal of Applied Psychology. 79 (5), 730-743.
- Chao, G.; Walz, P.M.; Gardner, P.H. (2002): *Formal and Informal Mentorships: A comparison on mentoring functions and contrast with nonmentored counterparts*. Personnel Psychology, 45, 619-639.
- Chiavenato, I. (2005). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. Ed. McGraw - Hill; México.
- Chiavenato I. (2011). *Administración de Recursos Humanos*. (9na ed.) México: McGraw-Hill.
- Chiavenato I. (2014). *Administración de Recursos Humanos*. (9na ed.) México: McGraw-Hill.
- Condorchua, Q. (2013). *Clima organizacional y satisfacción laboral en los docentes de la institución educativa N° 3041, en el distrito de San Martín de Porres en el año 2012*. Universidad César Vallejo.
- Dolan, S.L.; Valle Cabrera, R.; Jackson, S.E.; Schuler, R.S. (2003): *La gestión de los recursos humanos*, McGraw Hill, Madrid, 2ª ed.
- Espinoza, R. y Tigse, R. (2012). *Manual de reclutamiento, selección e inducción por competencias para el personal administrativo de la Universidad politécnica Salesiana, Sede Quito*, para optar grado de magíster La Universidad Politécnica Salesiana.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. México: McGraw-Hill.

Jaramillo, T. y Gonzales, U. (2010). *Nivel de Satisfacción Laboral de los empleados de la Alcaldía Municipal de la Celia Risaralda, Colombia. (Tesis de maestría)*: Universidad Tecnológica de Pereira,

Goncalves AP. Dimensiones del clima organizacional [Internet]; 2001 [citado 23 Dic 2011]. Disponible en:<http://www.calidad.org/articles/dec97/2dec97.htm>.

Koontz, H. y Wehrich, H. (2014). *Elementos de administración*: México: Mac Graw Hill.

León (2013) en su investigación sobre “*Aportes del Liderazgo, la comunicación y el trabajo en equipo al clima organizacional: Un análisis al caso Bancolombia de Arauca, Colombia*” para optar grado de magister en Gestión Pública por la Universidad Nacional de Colombia.

Litwin, G. y Stinger, H. (1998). *Organizational Climate*. Simon & Schuster, N.Y, Maier, Norman R.F.

Mayor, H. (2012). *Clima organizacional y liderazgo de los directivos de las escuelas del Municipio Mara*”. (Tesis de maestría): Universidad del Zulia.

Méndez, C. (2006). *Clima organizacional en Colombia: el IMOCC, unos métodos de análisis para su intervención*. Bogotá: Universidad del Rosario.

Molocho, L. (2010). *Influencia del clima organizacional en la gestión institucional de la sede administrativa de la UGEL N° 01 Lima Sur*. Universidad Nacional Enrique Guzman de Valle – Cantuta,

Quintero, F. (2010). *El liderazgo de los directivos bancarios según la Teoría de Likert y su relación con la Satisfacción Laboral de los empleados basados en la teoría de Herzberg, en la Zona Metropolitana del Estado de Mérida, México*”

- Rojas. M., (2010). *El clima laboral en las unidades de hemodiálisis en México*. Nefrología 31(1): 76-83. [En línea]. <http://bit.ly/1NoksGS>.
- Robbins, P y Coulter, M. (2010). *Administración*. México: Ed. Prentice Hall.
- Robbins, P y Coulter, M. (2014). *Administración*. México: Ed. Prentice Hall.
- Sánchez C, y Reyes, C. (2006). *Metodología y diseño en la investigación científica*. Lima: San Marcos.
- Siliceo, A.; Casares, A. y González, J. (2000). *Liderazgo, Valores y Cultura Organizacional*. Hacia una Organización Competitiva. México. Editorial McGraw-Hill.
- Uría, L. (2011). *El Clima Organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores de Andelas (Tesis maestría): Universidad de Ambato Ecuador*.
- Van Maanen, J.; Schein, E.H. (1979): *Toward a theory of organization socialization*. Research in Organizational Behavior, 1, 209-264.

Anexos

Apéndice A

ARTÍCULO CIENTÍFICO

Integración del Personal y el Clima Organizacional en los trabajadores de la UGEL de Yauyos, Lima, 2016.

Zoica Mora Ardiles

Zoica_ma@hotmail.com

Resumen

La investigación tuvo como objetivo general determinar la relación entre la integración del personal y el clima organizacional en los trabajadores de la UGEL de Yauyos, Lima, 2016.

La metodología empleada para la elaboración de esta tesis fue de enfoque cuantitativo y de un nivel correlacional. El diseño de la investigación es no experimental de corte transversal. La población censal fue de 109 los trabajadores de la UGEL de Yauyos. Se aplicó la técnica de encuesta y el instrumento fue el cuestionario tipo escala de Likert.

Entre los resultados se estableció el coeficiente de correlación estadísticamente significativa entre la integración del personal y el clima organizacional en los trabajadores de la UGEL de Yauyos, Lima, 2016, siendo el valor de 0.830; en consecuencia, es una correlación alta; a su vez existiendo también una correlación a nivel de la población; puesto que $p < 0.01$.

Palabras clave: Integración personal, clima organizacional, reclutamiento, selección, promoción y la Unidad de Gestión Institucional UGEL Yauyos.

Abstract

Research research that was conducted was objective was to determine the relationship between the personal integration and organizational climate in workers of the UGEL of Yauyos, Lima, 2016.

The methodology used in the preparation of this thesis was quantitative approach. The investigation was noun with a descriptive level, given that is oriented to knowledge of the reality as is presented in a temporary space situation. The design of the research is not experimental or correlational cross-section. The Census population was 109 workers of the UGEL of Yauyos. The survey technique was applied and the instrument was the questionnaire that has been applied to the workers of the UGEL of Yauyos, Lima, 2016.

Among the results established the coefficient of statistically significant correlation between the integration of personnel and organizational climate in workers of the UGEL of Yauyos, Lima, 2016, being the value of 0.830; Consequently, it is a very high correlation; at the same time there is also a correlation at the population level.

Key words: personal integration, organizational climate, recruitment, selection, promotion and the UGEL Yauyos institutional management unit.

Introducción

En su investigación realizada de Cabello (2015) en su investigación sobre *Evaluación del clima organizacional en internos de medicina que laboran en el Hospital Nacional Sergio Bernales 2014*, para optar grado de magister en Gerencia Social por la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, planteó como objetivo presentar la evaluación del clima organizacional percibido por los internos de medicina del Hospital Nacional Sergio Bernales, 2014. El diseño corresponde a un estudio cuantitativo, descriptivo, y transversal en el Hospital Nacional Sergio Bernales. Se consideró como población a todos los internos del Hospital Nacional Sergio Bernales que hayan elegido como sede principal este nosocomio. Se encuestó a los internos con el cuestionario de Clima Organizacional del Ministerio de Salud. Resultados: Existe una percepción positiva del clima organizacional. Existe una percepción favorable sobre los superiores y sobre la organización del hospital. Existe una percepción desfavorable sobre los beneficios económicos. Conclusiones: La percepción de los internos de medicina sobre el clima organizacional del HNSB es favorable. La percepción sobre los salarios es desfavorable. Se necesitan más investigaciones en gestión en salud.

Cárdenas (2013) en investigación sobre *Clima organizacional y satisfacción laboral docente en las instituciones educativas 3033 Andrés Avelino Cáceres y N^o 3037 Gran Amauta, del distrito de San Martín de Porres Lima 2011* para optar grado de magister en administración de la educación, por la Universidad César Vallejo, planteo como objetivo establecer la relación entre clima organizacional y satisfacción laboral docente en las instituciones educativas 3033 Andrés Avelino Cáceres y N^o 3037 Gran Amauta, del distrito de San Martín de Porres Lima 201, el tipo de estudio fue el descriptivo correlacional con un diseño no experimental transversal, trabajaron con una muestra de 81 docentes de dos

instituciones educativas y empleó para la recolección de datos sobre el clima organizacional y la satisfacción laboral como instrumento la encuesta cuestionario , al finalizar el estudio llegó a las siguientes conclusiones: Los resultados indican que existe una correlación alta entre el clima organizacional y la satisfacción laboral docente (Rho de Spearman (0.734) en las instituciones educativas N° 3033 “Andrés Avelino Cáceres” y N° 3037 “Gran Amauta”, del distrito de San Martín de Porres, Lima 2011.

Como materiales y métodos se consideró el tipo de investigación sustantiva con un nivel descriptivo, estuvo orientada al conocimiento de la realidad tal y como se presenta en una situación espacio temporal dada (Sánchez y Reyes, 2006, p. 102). Cuyo diseño fue no experimental de corte transversal, ya que no se manipuló ni se someterá a prueba las variables de estudio (Hernández, Fernández y Baptista, 2014, p.155). La unidad de análisis fue la misma cantidad de la población, es decir constituido por 109 trabajadores, por lo tanto, es censal. Se aplicó una encuesta cuyo instrumento fue de tipo cuestionario.

En la parte descriptiva de ambas variables se arribó el 46,8% los trabajadores de la UGEL de Yauyos, manifiestan que la integración del personal es mala, es decir no se establece el empeño del trabajo tiene dificultad en los talentos, elige promueve, evalúa, planifica la efectividad, eficiencia y eficacia de un trabajador, el 29,4% trabajadores expresan que la integración del personal es regular y un 23,9% de los trabajadores indican que es excelente. También en clima organizacional se percibió el 46,8% los trabajadores de la UGEL de Yauyos, manifiestan que el clima organizacional es desfavorable, es decir cualidad o la propiedad del ambiente organizacional que es percibida o experimentada por los miembros de la organización, el 39,4% muestran que el clima organizacional es moderado y 13,8% de trabajadores indican adecuado.

Discusión

En esta parte se enfatizó que los resultados obtenidos nos permiten contrastar con la teoría, con los antecedentes y el análisis descriptivo. En cuanto a las teorías de la variable y sus respectivas dimensiones están sustentadas en referentes teóricos. La teoría que sustenta a la variable integración del personal y sus dimensiones: Reclutamiento, selección y promoción, sustenta la teoría de Koontz y Weihrich (2014) definió: es conseguir nuevas estrategia o métodos para cumplir con las metas establecidas de una organización para que los empleados se sientan motivados (p. 284).

En la presente investigación en la parte descriptiva se arribó a los siguientes resultados como: el 9,2% los trabajadores de la UGEL de Yauyos, manifestaron que la integración del personal es malo y el 14,7% los trabajadores de la UGEL de Yauyos, manifiestan que el clima organizacional es desfavorable, los resultados de la prueba de Rho de Spearman, en donde el valor del coeficiente de correlación es ($r = 0.830$) lo que indica una correlación positiva alta, además el valor de $P = 0,00$ resulta menor al de $P = 0,05$ y en consecuencia la relación es significativa al 95% y se rechaza la hipótesis nula (H_0) asumiendo que existe una relación positiva entre la integración del personal y el clima organizacional en los trabajadores de la UGEL de Yauyos, Lima, 2016. En tal sentido hay una similitud con la de Cárdenas (2013) concluyó que existe una correlación alta entre el clima organizacional y la satisfacción laboral docente (Rho de Spearman (0.734) en las instituciones educativas N° 3033 “Andrés Avelino Cáceres” y N° 3037 “Gran Amauta”, del distrito de San Martín de Porres, Lima 2011.

También se asemeja con la de Aguado (2012) concluyó describir por niveles el clima organizacional y sus dimensiones: estructura, relaciones, recompensa e identidad. En los casos de las dimensiones estructura, recompensa e identidad los niveles son aceptables y en la dimensión relaciones son regulares con respecto al clima organizacional de los docentes que conforman la muestra. Concluyó: Destaca el nivel aceptable (70.2 %) y regular (26.3 %) con respecto a la variable clima organizacional.

En la presente investigación se concluye que la prueba Rho de Spearman, en donde el valor del coeficiente de correlación es ($r = 0.830$) lo que indica una correlación positiva alta, además el valor de $P = ,001$ resulta menor al de $P = 0,05$ y en consecuencia la relación es significativa al 95% y se rechaza la hipótesis nula (H_0) asumiendo que existe una relación positiva entre la integración del personal y el clima organizacional en los trabajadores de la UGEL de Yauyos, Lima, 2016. También se consideró la teoría de Koontz y Weihrich (2014) precisó que: Es el proceso por medio del cual se determinan las fuentes y los medios para hacer que las personas lleguen a las empresas para calificarlos como potenciales empleados de la misma. Antes de iniciar el reclutamiento, es preciso que se haya realizado el análisis de puestos que permita conocer los requerimientos de cada puesto, a fin de poder establecer el número de personas que se necesitan para el funcionamiento adecuado de la empresa (p. 300).

Conclusiones

Concluyó que el coeficiente de correlación estadísticamente significativa entre la integración del personal y el clima organizacional en los trabajadores de la UGEL de Yauyos, Lima, 2016, siendo el valor de 0.830; en consecuencia, es una correlación alta; a su vez existiendo también una correlación a nivel de la población; puesto que $p < 0.01$.

Referencias

- Aguado, R. (2012). *Clima organizacional de una institución educativa de ventanilla según la perspectiva de los docentes, Lima – Perú, USIL*". Universidad San Ignacio de Loyola.
- Cabello, K. (2015). *Evaluación del clima organizacional en internos de medicina que laboran en el Hospital Nacional Sergio Bernales 2014*. Gerencia Social por la Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Cárdenas, E. (2013). *Clima organizacional y satisfacción laboral docente en las instituciones educativas 3033 Andrés Avelino Cáceres y N^o 3037 Gran Amauta, del distrito de San Martín de Porres Lima 2011*". Universidad César Vallejo.
- Koontz, H. y Weihrich, H. (2014). *Elementos de administración*: México: Mac Graw Hill.

Apéndice B:

MATRIZ DE CONSISTENCIA

TÍTULO DE LA TESIS: Integración del personal y el clima organizacional en los trabajadores de la UGEL de Yauyos, Lima, 2016.

PROBLEMA PRINCIPAL	OBJETIVO GENERAL	HIPOTESIS GENERAL	VARIABLES	MARCO TEÓRICO	METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN	POBLACIÓN Y MUESTRA	TÉCNICA E INSTRUMENTOS
<p>Problema general</p> <p>¿Cuál es la relación entre la integración del personal y el clima organizacional en los trabajadores de la UGEL de Yauyos, Lima, 2016?</p> <p>Problemas específicos</p> <p>PE1. ¿Cuál es la relación entre el reclutamiento personal y el clima organizacional en los trabajadores de la UGEL de Yauyos, Lima, 2016?</p> <p>PE.2. ¿Cuál es la relación entre la selección del personal y el clima organizacional en los trabajadores de la UGEL de Yauyos, Lima, 2016?</p> <p>PE3. ¿Cuál es la relación entre la promoción y el clima organizacional en los trabajadores de la UGEL de Yauyos, Lima, 2016?</p>	<p>Objetivo general</p> <p>Establecer la relación entre la integración del personal y el clima organizacional en los trabajadores de la UGEL de Yauyos, Lima, 2016.</p> <p>Objetivos específicos</p> <p>OE1. Identificar la relación entre el reclutamiento personal y el clima organizacional en los trabajadores de la UGEL de Yauyos, Lima, 2016.</p> <p>OE2. Identificar la relación entre la selección del personal y el clima organizacional en los trabajadores de la UGEL de Yauyos, Lima, 2016.</p> <p>OE3. Establecer la relación entre la promoción y el clima organizacional en los trabajadores de la UGEL de Yauyos, Lima, 2016.</p>	<p>Hipótesis general</p> <p>Existe una relación positiva entre la integración del personal y el clima organizacional en los trabajadores de la UGEL de Yauyos, Lima, 2016.</p> <p>Hipótesis específicas</p> <p>HE1. Existe una relación positiva entre el reclutamiento personal y el clima organizacional en los trabajadores de la UGEL de Yauyos, Lima, 2016.</p> <p>HE2. Existe una relación positiva entre la selección del personal y el clima organizacional en los trabajadores de la UGEL de Yauyos, Lima, 2016.</p> <p>HE3. Existe una relación positiva entre la promoción y el clima organizacional en los trabajadores de la UGEL de Yauyos, Lima, 2016.</p>	<p>Variable X: Integración</p> <p>Variable y: Clima organizacional</p>	<p>Integración del personal</p> <p>Robbins y Coulter (2010, p. 46) son las tradiciones, principios y los valores.</p> <p>Clima organizacional</p> <p>Bateman y Snell (2014), definieron como: El valor que se espera aportar a la organización de los diferentes episodios conductuales que un individuo lleva a cabo en un período de tiempo.</p>	<p>Tipo de investigación: Básica</p> <p>Nivel: Descriptivo correlacional</p> <p>Diseño: No experimental</p> <p>Enfoque: Cuantitativo</p>	<p>Población: Censo constituido por 109 trabajadores administrativos</p>	<p>Técnica: Encuesta</p> <p>Instrumento: Cuestionario</p> <p>Método de análisis de datos: Se tendrá en consideración como: Presentación en tablas de frecuencia y figuras. Para la prueba de hipótesis se utilizará Rho de Spearman.</p>

Apéndice C

INSTRUMENTOS DE LAS VARIABLES

CUESTIONARIO QUE MIDE LA INTEGRACIÓN DEL PERSONAL

Saludo: Estoy realizando una encuesta con el fin de obtener información sobre integración del personal que brindan los profesionales, técnicos y administrativos de nuestra institución.

Por lo que solicito su colaboración a través de sus respuestas con veracidad y sinceridad, marcando con una "X" las alternativas que crea usted la conveniente; expresándole que es de carácter anónimo.

Escala de Likert:

1. Nunca (N)
2. Casi nunca (CN)
3. Algunas veces (AV)
4. Casi Siempre (CS)
5. Siempre (S)

Nº	Ítems	Escala de valoración				
		1	2	3	4	5
1	En la UGEL de Yauyos, de acuerdo las necesidades solicitan profesionales para desempeñar funciones específicos.					
2	Los empleados son motivados por su estatus social y por los beneficios sociales como plus.					
3	El trabajador de la Ugel de Yauyos, informa diariamente la labor realizada.					
4	El trabajador realiza monitoreo y acompañamientos en las instituciones educativas.					
5	Los trabajadores de la dirección gestión institucional planifican las actividades para ser financiadas.					
6	Los trabajadores de la dirección gestión institucional controlan los gastos.					
7	Los trabajadores tienen habilidad para resolver problemas.					
8	Los trabajadores demuestran la capacidad de realizar informes considerando las normas legales.					
9	Los trabajadores cumplen con el perfil profesional para desempeñar funciones.					
10	Los trabajadores tienen el buen trato de los usuarios.					
11	Los trabajadores cumplen su labor diaria con agrado.					
12	El trabajador escucha con atención los problemas del usuario.					
13	Los trabajadores se sienten motivado por un nivel de salario óptimo.					
14	Los trabajadores se sienten motivados por el trabajo que realizan.					
15	Los trabajadores de la UGEL Yauyos, son personas altamente calificadas.					
16	Los trabajadores de la UGEL Yauyos, el administrador es responsable de diseñar programas de mejora.					
17	Se siente cómodo al realizar el trabajo en el área que le designan.					
18	Cree Usted que en cada área unen esfuerzos cuando surgen problemas.					
19	Considero que la realización de mis actividades está direccionada con la visión y misión de mi institución.					
20	Estoy consciente de lo importante de mi contribución en el logro de objetivos de cada área.					

Gracias por su valiosa colaboración

INSTRUMENTOS DE LAS VARIABLES

CUESTIONARIO QUE MIDE LA CLIMA ORGANIZACIÓN

Saludo: Estoy realizando una encuesta con el fin de obtener información sobre clima organizacional que brindan los profesionales, técnicos y administrativos de nuestra institución.

Por lo que solicito su colaboración a través de sus respuestas con veracidad y sinceridad, marcando con una "X" las alternativas que crea usted la conveniente; expresándole que es de carácter anónimo.

Escala de Likert:

1. Nunca (N)
2. Casi nunca (CN)
3. Algunas veces (AV)
4. Casi Siempre (CS)
5. Siempre (S)

Nº	Pregunta	5	4	3	2	1
		S	CS	AV	CS	N
1	Los trabajadores organizan al personal de acuerdo a su especialidad o experiencia.					
2	Cree Usted que se establecen procedimientos sencillos y adecuados para gestionar acciones propias de su trabajo.					
3	Cree Usted que en el trabajo se designan responsables idóneos en todos los procesos y comisiones de trabajo.					
4	Dirección adjunto, oficina de planeamiento y la oficina de calidad cumple con el monitoreo y acompaña su trabajo.					
5	Se cumplen las normas establecidas cuando se realizan las diferentes actividades.					
6	En general los usuarios reconocen y valoran mi esfuerzo.					
7	Está de acuerdo en el área donde labora brinda capacitación para obtener un mayor desarrollo en las actividades.					
8	Cree Usted que todos los trabajadores tienen las mismas posibilidades de ser recompensados por su trabajo.					
9	Los directivos y personal jerárquico utilizan su posición para dar oportunidades de trabajo estimulante y satisfactorio.					
10	El personal de otras áreas o niveles se suman espontáneamente para resolver los problemas que se le presenta.					
11	Directivos y jerárquicos(s) reconocen los derechos, dignidad y decoro de los demás.					
12	Directivos y jerárquicos (s) muestran agrado, afecto y respeto hacia los demás.					
13	Directivos y jerárquicos (s) propician un ambiente acogedor.					
14	Directivos y jerárquicos (s) mantienen una comunicación abierta.					
15	Cree Usted que cada área delega funciones de trabajo cuando demuestras responsabilidad y conocimiento.					
16	Me siento comprometido a presentar propuestas y sugerencias para mejorar mi trabajo.					
17	Se siente cómodo al realizar el trabajo en el área que le designan.					
18	Cree Usted que en cada área unen esfuerzos cuando surgen problemas.					
19	Considero que la realización de mis actividades está direccionada con la visión y misión de mi institución.					
20	Estoy consciente de lo importante de mi contribución en el logro de objetivos de cada área.					

Gracias por su valiosa colaboración

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE INTEGRACIÓN PERSONAL

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
1	DIMENSION 1. Reclutamiento En la UGEL de Yauyos, de acuerdo las necesidades solicitan profesionales para desempeñar funciones específicos.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
2	Los empleados son motivados por su estatus social y por los beneficios sociales como plus.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
3	El trabajador de la Ugel de Yauyos, informa diariamente la labor realizada.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
4	El trabajador realiza monitoreo y acompañamientos en las instituciones educativas.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
5	Los trabajadores de la dirección gestión institucional planifican las actividades para ser financiadas.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
6	Los trabajadores de la dirección gestión institucional controlan los gastos.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
	DIMENSION 2. Selección	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
7	Los trabajadores tienen habilidad para resolver problemas.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
8	Los trabajadores demuestran la capacidad de realizar informes considerando las normas legales.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
9	Los trabajadores cumplen con el perfil profesional para desempeñar funciones.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
10	Los trabajadores tienen el buen trato de los usuarios.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
11	Los trabajadores cumplen su labor diaria con agrado.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
12	El trabajador escucha con atención los problemas del usuario.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
13	Los trabajadores se sienten motivado por un nivel de salario óptimo.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
14	Los trabajadores se sienten motivados por el trabajo que realizan.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
	DIMENSION 3. Promoción	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
15	Los trabajadores de la UGEL Yauyos, son personas altamente calificadas.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
16	Los trabajadores de la UGEL Yauyos, el administrador es responsable de diseñar programas de mejora.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
17	Se siente cómodo al realizar el trabajo en el área que le designan.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
18	Cree Usted que en cada área unen esfuerzos cuando surgen problemas.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
19	Considero que la realización de mis actividades está direccionada con la visión y misión de mi institución.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
20	Estoy consciente de lo importante de mi contribución en el logro de objetivos de cada área.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE CLIMA ORGANIZACIONAL

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSION 1. Estructural								
1	Los trabajadores organizan al personal de acuerdo a su especialidad o experiencia.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
2	Cree Usted que se establecen procedimientos sencillos y adecuados para gestionar acciones propias de su trabajo.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
3	Cree Usted que en el trabajo se designan responsables idóneos en todos los procesos y comisiones de trabajo.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
4	Dirección adjunto, oficina de planeamiento y la oficina de calidad cumple con el monitoreo y acompaña su trabajo.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
5	Se cumplen las normas establecidas cuando se realizan las diferentes actividades.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
DIMENSION 2. Recompensa								
6	En general los usuarios reconocen y valoran mi esfuerzo.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
7	Está de acuerdo en el área donde labora brinda capacitación para obtener un mayor desarrollo en las actividades.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
8	Cree Usted que todos los trabajadores tienen las mismas posibilidades de ser recompensados por su trabajo.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
9	Los directivos y personal jerárquico utilizan su posición para dar oportunidades de trabajo estimulante y satisfactorio.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
DIMENSION 3. Relación								
10	El personal de otras áreas o niveles se suman espontáneamente para resolver los problemas que se le presenta.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
11	Directivos y jerárquicos(s) reconocen los derechos, dignidad y decoro de los demás.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
12	Directivos y jerárquicos (s) muestran agrado, afecto y respeto hacia los demás.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
13	Directivos y jerárquicos (s) propician un ambiente acogedor.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
14	Directivos y jerárquicos (s) mantienen una comunicación abierta.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
15	Cree Usted que cada área delega funciones de trabajo cuando demuestras responsabilidad y conocimiento.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
DIMENSION 4. Identidad								
16	Me siento comprometido a presentar propuestas y sugerencias para mejorar mi trabajo.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
17	Se siente cómodo al realizar el trabajo en el área que le designan.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
18	Cree Usted que en cada área unen esfuerzos cuando surgen problemas.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

19	Considero que la realización de mis actividades está direccionada con la visión y misión de mi institución.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
20	Estoy consciente de lo importante de mi contribución en el logro de objetivos de cada área.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador: Dr/ Mg: ALVARO A. GONZALEZ ESTEBAN DNI: 19914820

Especialidad del validador: DE MATEMÁTICA Y FÍSICA

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

21 de 03 del 2012

Firma del Experto Informante.



CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE INTEGRACIÓN PERSONAL

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
1	DIMENSIÓN 1. Reclutamiento En la UGEL de Yauyos, de acuerdo las necesidades solicitan profesionales para desempeñar funciones específicos.	✓		✓		✓		
2	Los empleados son motivados por su estatus social y por los beneficios sociales como plus.	✓		✓		✓		
3	El trabajador de la Ugel de Yauyos, informa diariamente la labor realizada.	✓		✓		✓		
4	El trabajador realiza monitoreo y acompañamientos en las instituciones educativas.	✓		✓		✓		
5	Los trabajadores de la dirección gestión institucional planifican las actividades para ser financiadas.	✓		✓		✓		
6	Los trabajadores de la dirección gestión institucional controlan los gastos.	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 2. Selección	Si	No	Si	No	Si	No	
7	Los trabajadores tienen habilidad para resolver problemas.	✓		✓		✓		
8	Los trabajadores demuestran la capacidad de realizar informes considerando las normas legales.	✓		✓		✓		
9	Los trabajadores cumplen con el perfil profesional para desempeñar funciones.	✓		✓		✓		
10	Los trabajadores tienen el buen trato de los usuarios.	✓		✓		✓		
11	Los trabajadores cumplen su labor diaria con agrado.	✓		✓		✓		
12	El trabajador escucha con atención los problemas del usuario.	✓		✓		✓		
13	Los trabajadores se sienten motivado por un nivel de salario óptimo.	✓		✓		✓		
14	Los trabajadores se sienten motivados por el trabajo que realizan.	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 3. Promoción	Si	No	Si	No	Si	No	
15	Los trabajadores de la UGEL Yauyos, son personas altamente calificadas.	✓		✓		✓		
16	Los trabajadores de la UGEL Yauyos, el administrador es responsable de diseñar programas de mejora.	✓		✓		✓		
17	Se siente cómodo al realizar el trabajo en el área que le designan.	✓		✓		✓		
18	Creo Usted que en cada área unen esfuerzos cuando surgen problemas.	✓		✓		✓		
19	Considero que la realización de mis actividades está direccionada con la visión y misión de mi institución.	✓		✓		✓		
20	Estoy consciente de lo importante de mi contribución en el logro de objetivos de cada área.	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

Suficiente

Opinión de aplicabilidad: Aplicable

Aplicable después de corregir

No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador: Dr./ Mg:

Núñez Cruz Luis

DNI:

08012101

Especialidad del validador: *Exp en forense*

21 de *03* del 20*17*

Luis Suárez

Firma del Experto Informante.

Dr. Luis Alberto Suárez
ABSORBENTE PEDAGÓGICO Y DE INVESTIGACIÓN

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE CLIMA ORGANIZACIONAL

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSIÓN 1. Estructural								
1	Los trabajadores organizan al personal de acuerdo a su especialidad o experiencia.	✓		✓		✓		
2	Cree Usted que se establecen procedimientos sencillos y adecuados para gestionar acciones propias de su trabajo.	✓		✓		✓		
3	Cree Usted que en el trabajo se designan responsables idóneos en todos los procesos y comisiones de trabajo.	✓		✓		✓		
4	Dirección adjunto, oficina de planeamiento y la oficina de calidad cumple con el monitoreo y acompaña su trabajo.	✓		✓		✓		
5	Se cumplen las normas establecidas cuando se realizan las diferentes actividades.	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 2. Recompensa								
6	En general los usuarios reconocen y valoran mi esfuerzo.	✓		✓		✓		
7	Está de acuerdo en el área donde labora brinda capacitación para obtener un mayor desarrollo en las actividades.	✓		✓		✓		
8	Cree Usted que todos los trabajadores tienen las mismas posibilidades de ser recompensados por su trabajo.	✓		✓		✓		
9	Los directivos y personal jerárquico utilizan su posición para dar oportunidades de trabajo estimulante y satisfactorio.	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 3. Relación								
10	El personal de otras áreas o niveles se suman espontáneamente para resolver los problemas que se le presenta.	✓		✓		✓		
11	Directivos y jerárquicos(s) reconocen los derechos, dignidad y decoro de los demás.	✓		✓		✓		
12	Directivos y jerárquicos (s) muestran agrado, afecto y respeto hacia los demás.	✓		✓		✓		
13	Directivos y jerárquicos (s) propician un ambiente acogedor.	✓		✓		✓		
14	Directivos y jerárquicos (s) mantienen una comunicación abierta.	✓		✓		✓		
15	Cree Usted que cada área delega funciones de trabajo cuando demuestras responsabilidad y conocimiento.	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 4. Identidad								
16	Me siento comprometido a presentar propuestas y sugerencias para mejorar mi trabajo.	✓		✓		✓		
17	Se siente cómodo al realizar el trabajo en el área que le designan.	✓		✓		✓		
18	Cree Usted que en cada área unen esfuerzos cuando surgen problemas.	✓		✓		✓		
19	Considero que la realización de mis actividades está direccionada con la visión y misión de mi institución.	✓		✓		✓		

20	Estoy consciente de lo importante de mi contribución en el logro de objetivos de cada área.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
----	---	-------------------------------------	--------------------------	-------------------------------------	--------------------------	-------------------------------------	--------------------------

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

Suficiente

Opinión de aplicabilidad: Aplicable

Aplicable después de corregir

No aplicable

Apellidos y nombres del Juez validador. Dr/ Mg:

Moner Liz Luis Alvarado

DNI: *0801210*

Especialidad del validador: *Exp en Gestión*

21 de *03* del *2017*

Luis Alvarado

Firma del Experto Informante.

DR. LUIS ALVARADO ALVARADO LIZ LUIS
ASESOR PEDAGÓGICO Y DE INVESTIGACIÓN

- ¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- ²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- ³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE INTEGRACIÓN PERSONAL

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias	
		Si	No	Si	No	Si	No		
DIMENSION 1. Reclutamiento									
1	En la UGEL de Yauyos, de acuerdo las necesidades solicitan profesionales para desempeñar funciones específicos.	✓		✓		✓			
2	Los empleados son motivados por su estatus social y por los beneficios sociales como plus.	✓		✓		✓			
3	El trabajador de la Ugel de Yauyos, informa diariamente la labor realizada.	✓		✓		✓			
4	El trabajador realiza monitoreo y acompañamientos en las instituciones educativas.	✓		✓		✓			
5	Los trabajadores de la dirección gestión institucional planifican las actividades para ser financiadas.	✓		✓		✓			
6	Los trabajadores de la dirección gestión institucional controlan los gastos.								
DIMENSION 2. Selección									
7	Los trabajadores tienen habilidad para resolver problemas.	✓		✓		✓			
8	Los trabajadores demuestran la capacidad de realizar informes considerando las normas legales.	✓		✓		✓			
9	Los trabajadores cumplen con el perfil profesional para desempeñar funciones.	✓		✓		✓			
10	Los trabajadores tienen el buen trato de los usuarios.	✓		✓		✓			
11	Los trabajadores cumplen su labor diaria con agrado.	✓		✓		✓			
12	El trabajador escucha con atención los problemas del usuario.	✓		✓		✓			
13	Los trabajadores se sienten motivado por un nivel de salario óptimo.	✓		✓		✓			
14	Los trabajadores se sienten motivados por el trabajo que realizan.	✓							
DIMENSION 3. Promoción									
15	Los trabajadores de la UGEL Yauyos, son personas altamente calificadas.	✓		✓		✓			
16	Los trabajadores de la UGEL Yauyos, el administrador es responsable de diseñar programas de mejora.	✓		✓		✓			
17	Se siente cómodo al realizar el trabajo en el área que le designan.	✓		✓		✓			
18	Creo Usted que en cada área unen esfuerzos cuando surgen problemas.	✓		✓		✓			
19	Considero que la realización de mis actividades está direccionada con la visión y misión de mi institución.	✓		✓		✓			
20	Estoy consciente de lo importante de mi contribución en el logro de objetivos de cada área.	✓		✓		✓			

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____

Opinión de aplicabilidad: Aplicable No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/Mg: *Nancy Patricia Rosales*

DNI: *08525952*

Especialidad del validador: *Psicólogo Clínica Educativa*

10 de *Marzo* del 20*16*



Firma del Experto Informante.

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE CLIMA ORGANIZACIONAL

Nº	DIMENSIONES / Items	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		SI	No	SI	No	SI	No	
1	DIMENSIÓN 1. Estructural Los trabajadores organizan al personal de acuerdo a su especialidad o experiencia.	✓		✓		✓		
2	Cree Usted que se establecen procedimientos sencillos y adecuados para gestionar acciones propias de su trabajo.	✓		✓		✓		
3	Cree Usted que en el trabajo se designan responsables idóneos en todos los procesos y comisiones de trabajo.	✓		✓		✓		
4	Dirección adjunto, oficina de planeamiento y la oficina de calidad cumple con el monitoreo y compañía su trabajo.	✓		✓		✓		
5	Se cumplen las normas establecidas cuando se realizan las diferentes actividades.	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 2. Recompensa	SI	No	SI	No	SI	No	
6	En general los usuarios reconocen y valoran mi esfuerzo.	✓		✓		✓		
7	Está de acuerdo en el área donde labora brinda capacitación para obtener un mayor desarrollo en las actividades.	✓		✓		✓		
8	Cree Usted que todos los trabajadores tienen las mismas posibilidades de ser recompensados por su trabajo.	✓		✓		✓		
9	Los directivos y personal jerárquico utilizan su posición para dar oportunidades de trabajo estimulante y satisfactorio.	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 3. Relación	SI	No	SI	No	SI	No	
10	El personal de otras áreas o niveles se suman espontáneamente para resolver los problemas que se le presenta.	✓		✓		✓		
11	Directivos y jerárquicos(s) reconocen los derechos, dignidad y decoro de los demás.	✓		✓		✓		
12	Directivos y jerárquicos (s) muestran agrado, afecto y respeto hacia los demás.	✓		✓		✓		
13	Directivos y jerárquicos (s) propician un ambiente acogedor.	✓		✓		✓		
14	Directivos y jerárquicos (s) mantienen una comunicación abierta.	✓		✓		✓		
15	Cree Usted que cada área delega funciones de trabajo cuando demuestras responsabilidad y conocimiento.	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 4. Identidad	✓		✓		✓		
16	Me siento comprometido a presentar propuestas y sugerencias para mejorar mi trabajo.	✓		✓		✓		
17	Se siente cómodo al realizar el trabajo en el área que le designan.	✓		✓		✓		
18	Cree Usted que en cada área unen esfuerzos cuando surgen problemas.	✓		✓		✓		
19	Considero que la realización de mis actividades está direccionada con la visión y misión de mi institución.	✓		✓		✓		

20	Estoy consciente de lo importante de mi contribución en el logro de objetivos de cada área.	✓	✓	✓	
----	---	---	---	---	--

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____

Opinión de aplicabilidad: Aplicable No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador: Dr/ Mg: Nancy Benavente Padilla DNI: 08525952

Especialidad del validador: Psicólogo Clínico-Educativo

..... de 18 de Marzo del 2017.

- ¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- ²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- ³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

.....


Firma del Experto Informante.

Apéndice E
Base de datos - INTEGRACIÓN DEL PERSONAL

Encuesta	Variable Integración de Personal																			
	Dimensión Reclutamiento						Dimensión Selección								Dimensión Promoción					
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20
1	4	4	4	4	4	2	4	1	5	4	5	2	5	5	4	4	4	5	2	4
2	2	4	4	4	4	4	4	4	2	4	5	5	2	4	4	4	4	2	4	4
3	4	4	4	2	1	2	4	4	2	4	1	5	1	2	4	2	3	2	4	3
4	4	4	1	2	4	2	2	3	2	3	5	2	1	4	4	2	4	2	2	2
5	4	4	4	5	4	2	2	4	2	4	5	5	5	4	4	3	4	4	5	4
6	1	2	1	2	1	2	3	1	1	4	1	5	1	1	4	4	1	1	2	1
7	1	2	2	2	2	2	4	1	2	1	5	1	1	2	5	1	1	1	1	1
8	1	4	1	2	4	2	5	5	2	5	1	2	1	4	2	5	5	5	2	2
9	4	2	4	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	2	4	4
10	4	4	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	1	5	5	5	1	2	5	4
11	4	4	5	2	4	4	5	1	2	5	5	5	5	4	5	5	5	2	4	4
12	4	4	4	3	4	3	5	5	2	5	5	5	5	2	3	3	5	3	5	4
13	1	2	3	3	3	2	2	1	2	1	5	5	3	2	1	2	2	5	4	2
14	4	4	5	5	1	5	2	4	4	4	5	4	5	3	1	5	3	5	5	4
15	5	5	1	5	4	2	5	1	2	5	5	3	5	4	5	3	3	5	2	5
16	5	4	5	2	5	2	2	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	4
17	4	4	4	2	4	5	5	5	5	5	4	4	4	5	2	5	5	5	2	4
18	4	2	3	2	3	2	5	5	1	1	4	4	1	5	5	5	5	2	2	1
19	4	2	4	2	5	5	5	5	3	5	4	4	4	5	1	2	5	5	5	4
20	4	4	4	5	3	3	5	5	1	1	4	4	1	5	5	5	5	5	5	1
21	4	4	1	5	5	3	5	5	5	5	5	4	3	2	5	5	5	5	2	2
22	5	5	5	2	5	2	5	2	5	5	2	5	5	5	5	5	5	1	5	1
23	2	5	5	1	1	5	1	2	2	5	1	5	1	5	5	5	5	1	2	1
24	5	5	5	2	4	4	1	5	5	5	5	2	5	2	5	2	3	5	5	5
25	1	5	1	1	1	1	1	2	1	1	1	2	1	1	5	2	1	2	1	1
26	5	2	1	2	1	2	5	2	2	1	2	1	2	1	2	2	2	1	1	5
27	3	5	4	3	5	4	2	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	1

Encuesta	Variable Integración de Personal																			
	Dimensión Reclutamiento						Dimensión Selección								Dimensión Promoción					
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20
28	1	2	3	3	3	3	5	5	5	4	1	2	1	2	4	2	2	5	2	5
29	3	5	3	3	5	3	4	4	4	4	5	5	1	5	4	4	4	5	5	1
30	1	2	1	5	5	2	5	5	5	3	1	1	1	5	2	4	2	2	5	5
31	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5
32	2	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	3	5	5	3
33	5	5	5	3	5	3	5	5	5	4	5	5	5	2	2	5	5	5	2	5
34	3	2	3	2	3	4	5	2	3	3	4	4	4	4	2	2	2	2	3	5
35	5	5	5	5	5	5	1	2	1	1	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5
36	5	5	5	5	5	5	5	2	2	1	2	2	5	1	5	5	5	5	4	4
37	1	2	5	2	1	2	5	5	5	5	5	5	5	5	4	2	3	4	5	4
38	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	2	4	2	4	4	4	4
39	5	4	3	4	3	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	2	1	2	1	1
40	5	2	5	2	5	5	4	4	4	1	4	5	5	4	4	4	4	4	4	3
41	5	3	5	5	5	3	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	5	2	5	1
42	5	5	5	2	5	2	4	5	3	5	4	5	5	2	2	5	5	5	4	2
43	4	4	5	5	4	5	2	2	5	5	4	5	5	2	5	5	5	2	2	1
44	4	5	4	2	5	2	2	2	5	5	4	3	5	5	5	5	1	3	4	4
45	5	4	5	2	4	2	5	1	2	5	4	5	5	4	5	2	1	2	1	1
46	4	4	4	2	5	5	2	1	5	5	5	5	5	5	1	5	5	5	3	5
47	4	4	3	3	1	1	5	5	5	5	2	2	2	2	1	2	2	2	5	5
48	2	2	2	3	2	3	5	2	2	5	5	2	2	2	1	5	1	2	5	1
49	4	4	4	4	4	2	4	1	5	4	5	2	5	5	4	4	4	5	2	4
50	2	4	4	4	4	4	4	4	2	4	5	5	2	4	4	4	4	2	4	4
51	4	4	4	2	1	2	4	4	2	4	1	5	1	2	4	2	3	2	4	3
52	4	4	1	2	4	2	2	3	2	3	5	2	1	4	4	2	4	2	2	2
53	4	4	4	5	4	2	2	4	2	4	5	5	5	4	4	3	4	4	5	4
54	1	2	1	2	1	2	3	1	1	4	1	5	1	1	4	4	1	1	2	1
55	1	2	2	2	2	2	4	1	2	1	5	1	1	2	5	1	1	1	1	1
56	1	4	1	2	4	2	5	5	2	5	1	2	1	4	2	5	5	5	2	2
57	4	2	4	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	2	4	4
58	4	4	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	1	5	5	5	1	2	5	4
59	4	4	5	2	4	4	5	1	2	5	5	5	5	4	5	5	5	2	4	4
60	4	4	4	3	4	3	5	5	2	5	5	5	5	2	3	3	5	3	5	4
61	1	2	3	3	3	2	2	1	2	1	5	5	3	2	1	2	2	5	4	2
62	4	4	5	5	1	5	2	4	4	4	5	4	5	3	1	5	3	5	5	4

Encuesta	Variable Integración de Personal																			
	Dimensión Reclutamiento						Dimensión Selección								Dimensión Promoción					
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20
63	5	5	1	5	4	2	5	1	2	5	5	3	5	4	5	3	3	5	2	5
64	5	4	5	2	5	2	2	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	4
65	4	4	4	2	4	5	5	5	5	5	4	4	4	5	2	5	5	5	2	4
66	4	2	3	2	3	2	5	5	1	1	4	4	1	5	5	5	5	2	2	1
67	4	2	4	2	5	5	5	5	3	5	4	4	4	5	1	2	5	5	5	4
68	4	4	4	5	3	3	5	5	1	1	4	4	1	5	5	5	5	5	5	1
69	4	4	1	5	5	3	5	5	5	5	5	4	3	2	5	5	5	5	2	2
70	5	5	5	2	5	2	5	2	5	5	2	5	5	5	5	5	5	1	5	1
71	2	5	5	1	1	5	1	2	2	5	1	5	1	5	5	5	5	1	2	1
72	5	5	5	2	4	4	1	5	5	5	5	2	5	2	5	2	3	5	5	5
73	1	5	1	1	1	1	1	2	1	1	1	2	1	1	5	2	1	2	1	1
74	5	2	1	2	1	2	5	2	2	1	2	1	2	1	2	2	2	1	1	5
75	3	5	4	3	5	4	2	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	1
76	1	2	3	3	3	3	5	5	5	4	1	2	1	2	4	2	2	5	2	5
77	3	5	3	3	5	3	4	4	4	4	5	5	1	5	4	4	4	5	5	1
78	1	2	1	5	5	2	5	5	5	3	1	1	1	5	2	4	2	2	5	5
79	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5
80	2	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	3	5	5	3
81	5	5	5	3	5	3	5	5	5	4	5	5	5	2	2	5	5	5	2	5
82	3	2	3	2	3	4	5	2	3	3	4	4	4	4	2	2	2	2	3	5
83	5	5	5	5	5	5	1	2	1	1	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5
84	5	5	5	5	5	5	5	2	2	1	2	2	5	1	5	5	5	5	4	4
85	1	2	5	2	1	2	5	5	5	5	5	5	5	5	4	2	3	4	5	4
86	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	2	4	2	4	4	4	4
87	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	2	2	2	5	2	1	2	1	1
88	5	2	5	5	5	5	5	2	2	5	5	2	2	2	4	4	4	4	4	3
89	5	3	5	5	5	3	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	5	2	5	1
90	5	5	5	2	5	2	4	5	3	5	4	5	5	2	2	5	5	5	4	2
91	1	2	1	2	1	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	5
92	4	5	4	2	5	2	2	2	5	5	4	3	5	5	5	5	1	3	4	4
93	5	4	5	2	4	2	5	1	2	5	4	5	5	4	5	2	1	2	1	1
94	4	4	4	2	5	5	2	1	5	5	5	5	5	5	1	5	5	5	3	5
95	4	4	3	3	1	1	5	5	5	5	2	2	2	2	1	2	2	2	5	5
96	2	2	2	3	2	3	5	2	2	5	5	2	2	2	1	5	1	2	5	1
97	4	4	4	4	4	2	4	1	5	4	5	2	5	5	4	4	4	5	2	4
98	2	4	4	4	4	4	4	4	2	4	5	5	2	4	4	4	4	2	4	4
99	4	4	4	2	1	2	4	4	2	4	1	5	1	2	4	2	3	2	4	3
100	4	4	1	2	4	2	2	3	2	3	5	2	1	4	4	2	4	2	2	2
101	4	4	4	5	4	2	2	4	2	4	5	5	5	4	4	3	4	4	5	4

Encuesta	Variable Integración de Personal																			
	Dimensión Reclutamiento						Dimensión Selección								Dimensión Promoción					
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20
102	1	2	1	2	1	2	3	1	1	4	1	5	1	1	4	4	1	1	2	1
103	1	2	2	2	2	2	4	1	2	1	5	1	1	2	5	1	1	1	1	1
104	1	4	1	2	4	2	5	5	2	5	1	2	1	4	2	5	5	5	2	2
105	4	2	4	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	2	4	4
106	4	4	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	1	5	5	5	1	2	5	4
107	4	4	5	2	4	4	5	1	2	5	5	5	5	4	5	5	5	2	4	4
108	4	4	4	3	4	3	5	5	2	5	5	5	5	2	3	3	5	3	5	4
109	1	2	3	3	3	2	2	1	2	1	5	5	3	2	1	2	2	5	4	2

Base de datos CLIMA ORGANIZACIONAL

Encuesta	Variable Clima Otganizacional																			
	Dimensión Estructural					Dimensión Recompensa				Dimensión Relación					Dimensión Identidad					
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20
1	5	5	4	5	2	4	5	4	4	4	4	4	4	5	2	4	5	4	4	2
2	3	4	5	5	3	4	4	5	4	4	4	4	2	3	5	4	2	4	4	5
3	1	2	2	4	2	1	5	1	1	4	1	1	1	1	1	4	2	2	1	2
4	5	1	1	4	2	1	1	1	1	1	2	1	2	5	2	1	2	3	1	2
5	5	4	5	4	3	4	2	5	5	4	5	5	2	5	5	4	2	4	5	5
6	2	3	4	3	1	1	5	4	5	1	2	5	1	2	5	1	1	4	5	5
7	5	5	5	1	1	2	5	4	1	2	2	5	2	5	1	2	2	2	5	2
8	5	2	4	4	2	1	4	4	5	1	2	1	5	5	2	1	2	5	1	2
9	4	4	5	5	3	4	5	5	5	4	5	1	5	4	5	4	5	5	1	5
10	5	4	5	4	2	4	4	5	5	4	4	4	3	5	5	4	5	5	4	5
11	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	3	3	5	5	4	2	5	3	5
12	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	3	3	3	4	5	4	2	5	3	5
13	2	3	3	3	1	3	4	3	4	3	3	1	5	2	2	3	2	1	1	5
14	5	5	5	5	1	5	5	3	3	5	5	4	4	5	4	5	4	4	4	4
15	5	2	5	5	5	1	5	5	5	1	5	2	5	5	5	4	4	4	2	4
16	5	5	5	5	5	5	5	5	2	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5
17	4	5	5	4	4	4	2	5	5	4	2	5	5	4	4	4	5	5	5	4
18	1	1	1	1	1	3	2	3	1	3	4	1	1	1	1	3	1	1	1	1
19	4	4	5	5	3	5	5	3	3	4	2	3	5	4	4	4	3	5	3	4
20	4	4	4	4	2	4	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	5	5	5	4
21	5	4	4	4	2	4	4	5	5	5	2	5	5	5	4	5	5	5	5	4
22	2	4	3	4	3	5	4	5	2	5	2	5	5	2	5	5	5	5	5	5
23	1	1	3	1	1	1	1	1	1	5	1	2	1	1	1	5	2	1	2	1
24	5	5	5	3	3	4	4	5	3	5	2	5	5	5	2	5	5	5	5	2
25	5	1	4	4	2	5	3	1	2	1	1	4	5	5	2	1	3	5	4	2
26	4	4	1	4	4	4	2	5	3	1	2	4	4	4	1	1	3	3	4	1

Encuesta	Variable Clima Organizacional																			
	Dimensión Estructural					Dimensión Recompensa				Dimensión Relación						Dimensión Identidad				
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20
27	5	5	4	5	5	4	5	5	2	4	3	5	4	5	5	4	5	4	5	5
28	5	5	4	4	2	4	5	4	5	3	3	5	4	5	2	3	5	4	5	2
29	5	4	4	5	5	4	5	5	3	3	3	4	4	5	5	3	4	4	4	5
30	1	5	3	1	1	3	1	4	1	1	1	5	1	1	1	1	5	3	5	1
31	4	4	5	5	3	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4
32	4	4	4	4	2	5	5	5	2	5	5	5	4	4	4	5	5	4	5	4
33	5	4	4	4	2	5	4	5	2	5	3	5	4	5	5	5	5	4	5	5
34	1	4	1	1	1	3	2	3	1	3	1	1	2	1	1	3	3	1	1	1
35	5	3	3	4	4	5	5	5	2	5	3	3	3	5	5	5	5	4	3	5
36	3	5	5	4	4	4	4	5	3	3	4	3	5	3	4	1	5	5	3	4
37	5	5	4	1	4	4	4	4	4	5	4	4	5	5	2	5	5	4	4	2
38	4	4	5	4	4	5	4	5	2	5	5	2	5	4	4	5	4	5	2	4
39	4	4	5	4	4	5	4	5	3	3	5	2	5	4	4	3	4	5	2	4
40	4	4	1	4	5	4	4	5	3	5	5	1	2	4	5	5	4	1	1	5
41	4	4	5	4	4	5	3	5	3	5	5	2	5	4	4	5	4	5	2	4
42	5	3	5	4	5	4	5	5	3	5	1	5	3	5	5	5	3	5	5	5
43	4	5	5	4	5	4	4	5	3	5	3	3	3	4	5	5	5	5	3	5
44	4	5	5	4	3	5	2	5	5	4	4	3	5	4	3	4	5	5	3	3
45	4	2	5	4	5	4	2	5	5	5	3	3	5	4	5	5	2	5	3	5
46	5	5	5	5	5	3	3	5	5	4	3	3	4	5	5	4	5	5	3	5
47	2	5	5	2	2	5	5	1	1	3	1	5	5	2	2	3	5	5	5	2
48	1	1	1	1	2	2	3	2	1	2	3	2	1	1	1	2	2	1	2	2
49	5	5	4	5	2	4	5	4	4	4	4	4	4	5	2	4	5	4	4	2
50	3	4	5	5	3	4	4	5	4	4	4	4	2	3	5	4	2	4	4	5
51	1	2	2	4	2	1	5	1	1	4	1	1	1	1	1	4	2	2	1	2
52	5	1	1	4	2	1	1	1	1	1	2	1	2	5	2	1	2	3	1	2
53	5	4	5	4	3	4	2	5	5	4	5	5	2	5	5	4	2	4	5	5
54	2	3	4	3	1	1	5	4	5	1	2	5	1	2	5	1	1	4	5	5
55	5	5	5	1	1	2	5	4	1	2	2	5	2	5	1	2	2	2	5	2
56	5	2	4	4	2	1	4	4	5	1	2	1	5	5	2	1	2	5	1	2
57	4	4	5	5	3	4	5	5	5	4	5	1	5	4	5	4	5	5	1	5

Encuesta	Variable Clima Organizacional																			
	Dimensión Estructural					Dimensión Recompensa				Dimensión Relación						Dimensión Identidad				
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20
58	5	4	5	4	2	4	4	5	5	4	4	4	3	5	5	4	5	5	4	5
59	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	3	3	5	5	4	2	5	3	5
60	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	3	3	3	4	5	4	2	5	3	5
61	2	3	3	3	1	3	4	3	4	3	3	1	5	2	2	3	2	1	1	5
62	5	5	5	5	1	5	5	3	3	5	5	4	4	5	4	5	4	4	4	4
63	5	2	5	5	5	1	5	5	5	1	5	2	5	5	5	4	4	4	2	4
64	5	5	5	5	5	5	5	5	2	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5
65	4	5	5	4	4	4	2	5	5	4	2	5	5	4	4	4	5	5	5	4
66	1	1	1	1	1	3	2	3	1	3	4	1	1	1	1	3	1	1	1	1
67	4	4	5	5	3	5	5	3	3	4	2	3	5	4	4	4	3	5	3	4
68	4	4	4	4	2	4	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	5	5	5	4
69	5	4	4	4	2	4	4	5	5	5	2	5	5	5	4	5	5	5	5	4
70	2	4	3	4	3	5	4	5	2	5	2	5	5	2	5	5	5	5	5	5
71	1	1	3	1	1	1	1	1	1	5	1	2	1	1	1	5	2	1	2	1
72	5	5	5	3	3	4	4	5	3	5	2	5	5	5	2	5	5	5	5	2
73	5	1	4	4	2	5	3	1	2	1	1	4	5	5	2	1	3	5	4	2
74	4	4	1	4	4	4	2	5	3	1	2	4	4	4	1	1	3	3	4	1
75	5	5	4	5	5	4	5	5	2	4	3	5	4	5	5	4	5	4	5	5
76	5	5	4	4	2	4	5	4	5	3	3	5	4	5	2	3	5	4	5	2
77	5	4	4	5	5	4	5	5	3	3	3	4	4	5	5	3	4	4	4	5
78	1	5	3	1	1	3	1	4	1	1	1	5	1	1	1	1	5	3	5	1
79	4	4	5	5	3	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4
80	4	4	4	4	2	5	5	5	2	5	5	5	4	4	4	5	5	4	5	4
81	5	4	4	4	2	5	4	5	2	5	3	5	4	5	5	5	5	4	5	5
82	1	4	1	1	1	3	2	3	1	3	1	1	2	1	1	3	3	1	1	1
83	5	3	3	4	4	5	5	5	2	5	3	3	3	5	5	5	5	4	3	5
84	3	5	5	4	4	4	4	5	3	3	4	3	5	3	4	1	5	5	3	4
85	5	5	4	1	4	4	4	4	4	5	4	4	5	5	2	5	5	4	4	2
86	4	4	5	4	4	5	4	5	2	5	5	2	5	4	4	5	4	5	2	4
87	4	4	5	4	4	5	4	5	3	3	5	2	5	4	4	3	4	5	2	4
88	4	4	1	4	5	4	4	5	3	5	5	1	2	4	5	5	4	1	1	5
89	4	4	5	4	4	5	3	5	3	5	5	2	5	4	4	5	4	5	2	4
90	5	3	5	4	5	4	5	5	3	5	1	5	3	5	5	5	3	5	5	5
91	4	5	5	4	5	4	4	5	3	5	3	3	3	4	5	5	5	5	3	5
92	4	5	5	4	3	5	2	5	5	4	4	3	5	4	3	4	5	5	3	3
93	4	2	5	4	5	4	2	5	5	5	3	3	5	4	5	5	2	5	3	5
94	5	5	5	5	5	3	3	5	5	4	3	3	4	5	5	4	5	5	3	5
95	2	5	5	2	2	5	5	1	1	3	1	5	5	2	2	3	5	5	5	2
96	1	1	1	1	2	2	3	2	1	2	3	2	1	1	1	2	2	1	2	2

Encuesta	Variable Clima Otganizacional																			
	Dimensión Estructural					Dimensión Recompensa				Dimensión Relación						Dimensión Identidad				
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20
97	5	5	4	5	2	4	5	4	4	4	4	4	4	5	2	4	5	4	4	2
98	3	4	5	5	3	4	4	5	4	4	4	4	2	3	5	4	2	4	4	5
99	1	2	2	4	2	1	5	1	1	4	1	1	1	1	1	4	2	2	1	2
100	5	1	1	4	2	1	1	1	1	1	2	1	2	5	2	1	2	3	1	2
101	5	4	5	4	3	4	2	5	5	4	5	5	2	5	5	4	2	4	5	5
102	2	3	4	3	1	1	5	4	5	1	2	5	1	2	5	1	1	4	5	5
103	5	5	5	1	1	2	5	4	1	2	2	5	2	5	1	2	2	2	5	2
104	5	2	4	4	2	1	4	4	5	1	2	1	5	5	2	1	2	5	1	2
105	4	4	5	5	3	4	5	5	5	4	5	1	5	4	5	4	5	5	1	5
106	5	4	5	4	2	4	4	5	5	4	4	4	3	5	5	4	5	5	4	5
107	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	3	3	5	5	4	2	5	3	5
108	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	3	3	3	4	5	4	2	5	3	5
109	2	3	3	3	1	3	4	3	4	3	3	1	5	2	2	3	2	1	1	5



GOBIERNO REGIONAL DE LIMA

UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL N° 13 - YAUUYOS

"Año del Buen servicio al Ciudadano"

Yauyos, 03 de Marzo del 2017.

BACHILLER:

ZOICA MORA ARDILES

Presente.-

Mediante el presente documento, se autoriza a la Bachiller Zoica, MORA ARDILES, a realizar el trabajo de investigación académica, tomando como muestra a los trabajadores de la Unidad Gestión Educativa Local Yauyos, a los cuales serán encuestados.

Sin otro particular, quedo de usted.

Atentamente,




LCS Daniel Arturo Vargas
Director del Programa Sectorial III
UGEL N° 13 YAUUYOS