



**ESCUELA DE POSGRADO**

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Clima Organizacional y Desempeño Laboral en el  
Personal Administrativo de la Unidad de Gestión  
Educativa Local Abancay 2018**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADEMICO DE:  
MAESTRO EN GESTIÓN PÚBLICA**

**AUTOR**

Br. Wilson Mendoza Medina

**ASESOR**

Dr. Willie Álvarez Chávez

**SECCIÓN**

Ciencias Empresariales

**LINEA DE INVESTIGACION**

Administración del Talento Humano

**PERÚ - 2018**

**Título**

Clima Organizacional y Desempeño Laboral en el Personal Administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local Abancay 2018

**Asesor**

Dr. Willie Álvarez Chávez

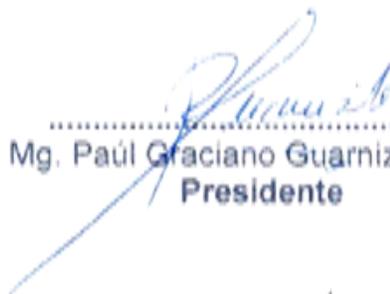
**Autor**

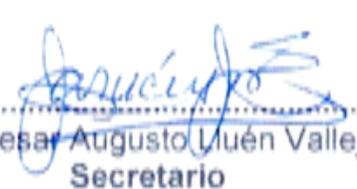
Br. Wilson Mendoza Medina

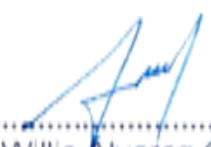
**Línea de investigación**

Administración del Talento Humano

**Página del Jurado**

  
.....  
Mg. Paul Graciano Guarniz Herrera  
**Presidente**

  
.....  
M.C. Cesar Augusto Lluen Vallejos  
**Secretario**

  
.....  
Dr. Willie Alvarez Chavez  
**Vocal**

## **Dedicatoria**

Al Señor todopoderoso que guía mi camino, a mis padres Q.E.P.D. Por haberme inculcado siempre el deseo de mí desarrollo profesional.

A mi hijo ROSWIL por ser la motivación de mi vida.

## **Agradecimiento**

A los profesores de la Universidad Cesar Vallejo, por contribuir en mi desarrollo profesional.

Al Mg. Willie Álvarez Chávez, asesor del curso, por haberme guiado en la ejecución del presente trabajo de investigación.

A mis compañeros de clase, con quienes hemos intercambiado conocimientos para llegar al objetivo de esta maestría.

A las personas que en forma directa e indirecta hicieron lo posible el presente trabajo de investigación.

## Declaración de Autenticidad

Yo, **Wilson Mendoza Medina**, estudiante de la Escuela de Posgrado, Maestría en Gestión Pública, de la Universidad César Vallejo, declaro que el trabajo académico titulado “**Clima Organizacional y Desempeño Laboral en el Personal Administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local Abancay, 2018**”, presentado en VII capítulos para la obtención del grado académico de Maestría en Gestión Pública, es de mi autoría.

Por tanto, declaro lo siguiente:

- He mencionado todas las fuentes empleadas en el presente trabajo de investigación, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes, de acuerdo con lo establecido por las normas de elaboración de trabajos académicos.
- No he utilizado ninguna fuente distinta de aquellas expresamente señaladas en este trabajo.
- Este trabajo de investigación no ha sido previamente presentado completa o parcialmente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
- Soy consciente de que mi trabajo puede ser revisado electrónicamente en búsqueda de plagios.

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



Trujillo, marzo del 2018

Wilson Mendoza Medina

DNI Nro: 41358858

## PRESENTACIÓN

A los Señores Miembros del Jurado de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo - Filial Abancay, presento la Tesis titulada: **“Clima Organizacional y Desempeño Laboral en el Personal Administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local Abancay, 2018”**, en cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo para optar el grado de Maestro en Gestión Pública.

El presente estudio está estructurado en siete capítulos. En el primero se expone la realidad problemática del tema de investigación, la fundamentación de la variable Ejecución Presupuestal y sus dimensiones, la justificación, el planteamiento del problema y sus objetivos. En el segundo capítulo se presenta la variable de estudio y su operacionalización, la metodología utilizada, el tipo de estudio, el diseño de investigación, la población, la muestra, la técnica e instrumento de recolección de datos, el método de análisis utilizado y los aspectos éticos. Con el tercer capítulo se expone los resultados descriptivos y el cuarto capítulo está dedicado a la discusión de resultados. El quinto capítulo enuncia las conclusiones de la investigación, en el sexto se fundamentan las recomendaciones y en el séptimo capítulo se enuncian las reseñas bibliográficas. Finalmente se presentan los Anexos que dan consistencia a los enunciados de los capítulos anteriormente expuestos.

Por lo expuesto Señores Miembros del Jurado, recibiré con beneplácito vuestros aportes y sugerencias, a la vez deseo sirva de aporte a quien desea continuar con la investigación del desarrollo del tema Clima Organizacional y Desempeño Laboral.

Atentamente,

El Autor

# Índice

<b>CARÁTULA</b>	i
Título	ii
Asesor	
Autor	
Línea de investigación	
<b>PÁGINAS PRELIMINARES</b>	
Página del jurado	iii
Dedicatoria	iv
Agradecimiento	v
Declaratoria de Autenticidad	vi
Presentación	vii
Índice	xi
<b>RESUMEN</b>	xii
<b>ABSTRACT</b>	xiii
<b>I.INTRODUCCION</b>	14
1.1. Realidad problemática	14
1.2. Trabajos previos	16
1.3. Teorías relacionadas al tema	18
1.3.1.Clima organizacional	18
1.3.2. Factores del clima organizacional	21
1.3.3. Dimensiones del clima organizacional	22
1.3.3.1. Dimensión comunicación interpersonal	22
1.3.3.2. Dimensión autonomía para la toma de decisiones	23
1.3.3.3. Dimensión motivación laboral	25
1.3.4. Desempeño laboral	26
1.3.5. Factores del desempeño laboral	26
1.3.6. Dimensiones del desempeño laboral	28
1.3.6.1. Dimensión productividad laboral	28

1.3.6.2. Dimensión eficacia	29
1.3.6.3. Dimensión eficiencia laboral	30
1.4. Formulación del problema	30
1.4.1. Problema general	31
1.4.2. Problemas específicos	31
1.5. Justificación del estudio	32
1.6. Hipótesis	32
1.6.1. Hipótesis general	32
1.6.2. Hipótesis específicos	33
1.7. Objetivos	33
1.7.1. Objetivo general	33
1.7.2. Objetivos específicos	33
<b>II. MÉTODO</b>	<b>34</b>
2.1 Diseño de investigación	34
2.2 Variables	34
2.2.1. Variable 1: Clima Organizacional	34
2.2.1.1. Operacionalización de la variable	35
2.2.2. Variable 2: Desempeño Laboral	36
2.2.2.1. Operacionalización de la variable	37
2.3 Población y muestra	38
2.3.1. Población	38
2.3.2. Muestra	38
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	39
2.4.1. Técnicas	39
2.4.2. Instrumentos	39
2.4.3. Validez	40
2.4.4. Confiabilidad de instrumentos	40
2.5. Métodos de análisis de datos	42
2.6. Aspectos éticos	43

<b>III. RESULTADOS</b>	44
3.1. Resultados descriptivo general	44
3.2. Prueba de Bondad de ajuste	53
3.3. Prueba de hipótesis	56
3.3.1. Prueba de hipótesis general	57
3.3.2. Prueba de hipótesis específicas	60
<b>IV. DISCUSIÓN</b>	64
<b>V. CONCLUSIONES</b>	66
<b>VI. RECOMENDACIONES</b>	68
<b>VII. REFERENCIAS</b>	69

## **ANEXOS**

Anexo1: Artículo científico	
Anexo 2:Matriz de consistencia	
Anexo 3: Instrumento	
Anexo 4: Validez de los instrumentos	
Anexo 5: Base de datos de las variables	
Anexo 6: Acta de aprobación de originalidad de los trabajos académicos de la UCV	

## **Índice de tablas**

Tabla N°1: Operacionalización de variable 1: Clima Organizacional	35
Tabla N°2: Operacionalización de variable 2: Desempeño Laboral	37
Tabla N°3: Confiabilidad de instrumentos.	41
Tabla N°4: Variable: Clima Organizacional	44
Tabla N°5: Dimensión: Comunicación interpersonal	46
Tabla N°6: Dimensión: Autonomía para la toma de decisiones	47
Tabla N°7: Dimensión: Motivación Laboral	48

Tabla N°8: Variable: Desempeño Laboral	49
Tabla N°9: Dimensión: Productividad laboral	50
Tabla N°10: Dimensión: Eficacia	51
Tabla N°11: Dimensión: Eficiencia Laboral	52
Tabla N°12: Prueba de Kolmogorov - Smirnov	53
Tabla N°13: Correlaciones	57
Tabla N°14: Tabla cruzada variable	59
Tabla N°15: Chi cuadrado	59
Tabla N°15: Correlaciones	61
Tabla N°16: Correlaciones	62
Tabla N° 17: Correlaciones	63

### **Índice de figuras**

Figura N°1: Variable: Clima Organizacional	45
Figura N°2: Dimensión: Comunicación interpersonal	46
Figura N°3: Dimensión: Autonomía para la toma de decisiones	47
Figura N°4: Dimensión: Motivación Laboral	48
Figura N°5: Variable: Desempeño Laboral	49
Figura N°6: Dimensión: Productividad laboral	50
Figura N°7: Dimensión: Eficacia	51
Figura N°8: Dimensión: Eficiencia Labora	52
Figura N°9: Correlación de Spearman	58
Figura N°10: Prueba de Chi cuadrada	60

## RESUMEN

El presente estudio de investigación tuvo como propósito determinar la relación entre “Clima Organizacional y Desempeño Laboral en el Personal Administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local Abancay, 2018”. El estudio es de tipo no experimental y su diseño es descriptivo correlacional, presenta una muestra poblacional de 56 participantes y un muestreo no probabilístico. Para el trabajo de recolección de datos, se utilizó un cuestionario, para medir el nivel de clima organizacional y sus dimensiones, así como para medir los niveles de desempeño laboral y sus dimensiones. Los datos recogidos se procesaron a través de la estadística descriptiva para determinar los niveles de cada una de las variables, y luego aplicar la estadística inferencial.

Asimismo, se realizó la prueba de Kolmogorov-Smirnov para una muestra de 56 unidades de análisis equivalente a 0,970 y a 0,425 para las variables clima organizacional y desempeño laboral, por lo que se decidió usar las pruebas paramétricas. De acuerdo al diseño de la presente investigación se realizó la prueba del coeficiente de correlación de Pearson. Luego se efectuó la prueba de “t” Student como prueba estadística de verificación de hipótesis.

Finalmente, se concluyó en cuanto a la relación entre clima organizacional y desempeño laboral, en los aspectos de comunicación, autonomía para la toma de decisiones y motivación del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local Abancay. Del coeficiente de correlación de Spearman obtenido entre las variables clima organizacional y desempeño laboral es de 0,572, este valor es mayor que 0,50 ( $0,572 > 0,50$ ) significando esto que la correlación es positiva media, además el nivel de significancia obtenido es 0,000 que es menor que la significancia asignada de 0,01 ( $0,000 < 0,01$ ), estos valores obtenidos nos permiten afirmar que si existe una relación significativa entre las variables clima organizacional y desempeño laboral.

Palabras clave: Clima organizacional, desempeño laboral, comunicación, autonomía y motivación.

## ABSTRACT

The purpose of this research study was to determine the relationship between "Organizational Climate and Work Performance in the Administrative Staff of the Abancay Local Educational Management Unit, 2018." The study is of non-experimental type and its design is descriptive correlational, it presents a population sample of 56 participants and a non-probabilistic sampling. For the data collection work, a questionnaire was used to measure the level of organizational climate and its dimensions as well as to measure the levels of work performance and its dimensions. The collected data were processed through descriptive statistics to determine the levels of each of the variables, and then apply the inferential statistics.

Likewise, the Kolmogorov-Smirnov test was performed for a sample of 56 units of analysis equivalent to 0.970 and 0.425 for the organizational climate and work performance variables, so it was decided to use the parametric tests. According to the design of the present investigation, the Pearson correlation coefficient test was performed. Then the Student "t" test was carried out as a statistical test of hypothesis verification.

Finally, it was concluded regarding the relationship between organizational climate and work performance, in the aspects of communication, autonomy for decision making and motivation of the administrative staff of the Abancay Local Educational Management Unit. From the Spearman correlation coefficient obtained between the variables organizational climate and work performance is 0.572, this value is greater than 0.50 ( $0.572 > 0.50$ ) meaning that the correlation is positive mean, in addition the level of significance obtained is 0,000 which is less than the assigned significance of 0.01 ( $0.000 < 0.01$ ), these obtained values allow us to affirm that there is a significant relationship between the variables organizational climate and work performance.

Keywords: Organizational climate, work performance, communication, autonomy and motivation.

## **I. INTRODUCCIÓN**

El presente trabajo de investigación tuvo como objetivo general determinar la relación que existe entre el clima organizacional y desempeño laboral en el personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local Abancay 2018. Donde se pudo establecer que el clima organizacional es el eje fundamental de toda organización y un socio estratégico para concretizar los objetivos institucionales.

### **1.1. Realidad problemática**

Vivimos en una aldea global, donde el sistema capitalista predomina, siendo aspectos competitivos, clima organizacional, se convierten en factores diferenciados para que una organización sea exitosa. El mundo empresarial si quiere sobrevivir debe estar bajo estos parámetros, utilizando estrategias para lograr un adecuado clima organizacional, el cual permite entrenar al trabajador en habilidades, destrezas, conocimientos, relaciones interpersonales y capacidades intelectuales; estos con un camino claro para la consecución de los objetivos individuales y colectivos.

En la actualidad los líderes en las instituciones le dan valor al clima institucional que ayuden a encaminar el logro de los objetivos organizacionales; si antiguamente no se le otorgaba importancia y era algo secundario, hoy las tendencias subrayan la necesidad de un ambiente y apropiado ambiente para su desenvolvimiento. Siendo este un indicador el éxito o fracaso de las instituciones; el cual va depender de las percepciones que tiene el personal administrativo con respecto a sus tareas que realiza en la entidad; para lograrlo se debe generar todas las condiciones necesarias.

El clima organizacional se convierte en un aspecto atingente, ya que dependen las y organizaciones en gran medida de ella, cabe aclarar que a esto se debe incluir el talento humano, el cual implica el logro de los objetivos institucionales. Siendo el clima organizacional el socio estratégico de todas las demás áreas.

La investigación se centra busca estudiar el nivel de correlación entre el clima organizacional y el desempeño laboral. Se reconoce que el clima organizacional es el eje de la organización. Para poder realizar un estudio serio sobre el clima organizacional es necesario hacer interrogantes como: ¿Cuáles son las condiciones

del clima organizacional que se dan a nivel mundial y cómo vienen siendo utilizadas en las instituciones?, ¿Estas tendencias son adaptadas por las instituciones?, ¿Qué métodos o estrategias?, ¿Cuáles son los resultados?

Con respecto, al clima organizacional en la Unidad de Gestión Educativa Local de Abancay, se observó que el ambiente laboral no es lo óptimo. Es decir, los factores que existen para generar un buen clima organizacional son limitadas y poco contribuyen al buen desenvolvimiento de los trabajadores, estos factores son los siguientes:

Primero. La estructura de la institución presenta ambientes de trabajo que no son lo óptimos para generar un buen ambiente laboral con respecto al trabajador. La iluminación de las instalaciones no son apropiadas y los colores de las paredes no generan un ambiente propicio. Asimismo, el frío en los ambientes es notorio en toda su dimensión.

Segundo. La comunicación interpersonal de los trabajadores en la institución, no es fluida debido a que la estructura del organigrama es vertical. Ello hace que la comunicación baje de arriba hacia abajo. Este proceso limita el intercambio con otros trabajadores de la organización, generando así interferencias en las relaciones interpersonales y en las comunicaciones de la institución.

Tercero. La autonomía de los trabajadores para la toma de decisiones dentro de su puesto de trabajo es limitada, debido a que la decisión desciende desde arriba. De esta manera la autonomía del personal para tomar decisiones dentro de su puesto de trabajo es influenciado por los superiores inmediatos.

Cuarto. En cuanto a la motivación de los trabajadores existen medios para generar ello, como por ejemplo los estímulos por la productividad laboral, reconocimientos personales, condecoraciones, vacaciones, incremento de sueldo y otros. Pero todo ello se lleva acabo muy pocas veces o nunca durante el año.

Finalmente, el desempeño laboral de los trabajadores de la institución no es lo óptimo. Debido a los diversos factores que se ha mencionado en los párrafos

antecedentes y todo ello representa el reflejo de sus desempeños y la gestión de la organización que no llega a cumplir con las expectativas esperadas del por los usuarios.

En la actualidad el clima organizacional tiene una relación directa en el desempeño laboral del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local de Abancay. Pero todo ello aún no se le da la importancia necesaria, Sin embargo la importancia va depender del adecuado desarrollo que se pueda dar en la institución. Esto implica brindar las condiciones necesarias al personal administrativo de la UGEL - Abancay, que son factores determinantes en el clima organizacional. Ya que ello determina el desempeño laboral del personal y esto a la vez refleja la gestión de la Unidad de Gestión Educativa Local de Abancay.

Con los párrafos anteriores se ha podido verque, en la Unidad de Gestión Educativa Local de Abancay, existen deficiencias en el clima organizacional, puesto que no se está desarrollando con las adecuadas condiciones necesarias para un buen desenvolvimiento del personal administrativo. Asimismo, los ambientes donde realizan sus trabajos, no es lo apropiado y correcto. Entonces se puede concluir que existe un inadecuado ambiente. Esto genera que el desempeño del personal administrativo no sea el óptimo y adecuado. Esto a la vez genera que la Unidad de Gestión Educativa Local de Abancay, se estanque y en consecuencia el usuario quede perjudicado. Es decir, todas las instituciones educativas que se encuentran bajo la jurisdicción de la UGEL – Abancay.

## **1.2. Trabajos previos**

### **A nivel internacional**

Arizmendi Díaz, (2015). “La relación del Clima Organizacional en la Motivación de logro de trabajadores mexicanos, en la Universidad Nacional Autónoma de México”. Arribó a las siguientes conclusiones: la existencia de una relación significativa entre el factor maestría de motivación de logro y los factores del clima organizacional, aspectos que están emparentados con la satisfacción de los

trabajadores, las relaciones sociales entre los miembros de la organización, la unión y apoyo entre los compañeros de trabajo, las consideraciones de los directivos, los beneficios y recompensas, la motivación y liderazgo de directivos. Indica como síntesis que un mejor clima organizacional permite una mayor preferencia por desempeñar las tareas difíciles, buscando la perfección. En el factor

Ojeda Galindo, (2011)“Propuesta para determinar la reacción entre el clima organizacional y el desempeño laboral, en la Universidad Nacional Autónoma de México”. Arribó a las siguientes conclusiones: El clima organizacional es un indicador que permite determinar el funcionamiento de la organización sea individual, grupal u otro; además que ayuda a determinar factores de intervención como la corporación, el cual permite identificar un funcionamiento global de las instituciones u organizaciones.

Rodríguez Aranda, (2014). “Diagnóstico del Clima Organizacional en la Dirección General de Recursos Humanos de la Secretaría de Desarrollo Social del Gobierno Federal, en la Universidad Nacional Autónoma de México”. Determina como conclusión, para el clima organizacional y la cultura organizacional, debe ser primordial implementar de forma eficaz acciones de posicionamiento que permita una mejora interna y externa.

Morales Guzmán, (2010). “La Relación entre Clima Organizacional y desempeño laboral del personal operativo en una dependencia gubernamental, en la Universidad Salesiana de México”. Una de las conclusiones que es pertinente al tema de estudio de la presente investigación. La evaluación que debe existir en cuanto al clima organizacional debe ser positivamente máxima., siendo evaluado de manera individual y periódica, una empresa tiene muchos climas como departamentos o áreas de trabajo.

### **A nivel nacional**

Bedoya S, (2003). “La nueva gestión de personas y el desempeño laboral por competencias, en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima”. La

investigación llegó a la siguiente conclusión: En cuanto a los procesos de gestión de evaluación de desempeño están sufriendo cambios con el fin de adecuarse a las nuevas exigencias de los escenarios modernos, adecuando a los nuevos tiempos, siendo estos desafíos que las empresas deben afrontar, más aún en mercados globalizados, siendo estos un reto para ser competitivos.

Cobali de la Cruz Sulca, (2009). “La nueva gestión del potencial humano y su evaluación del desempeño en las instituciones financieras de Huamanga, en la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, Ayacucho”. Investigación que arribó a las siguientes conclusiones: se evidencia que los desempeños laborales en la Institución de estudio son influidos definitivamente por acciones de motivación de diferentes programas de incentivos, la imparcialidad y transparencia en los ascensos y las promociones de los empleados; especialmente el incentivo por productividad, el cual ha permitido demostrar su validez de la hipótesis principal.

Mayory Marron, (2006). “Capacitación Empresarial y desempeño laboral en el fondo de empleados del Banco de la Nación- FEBAN-2006, LIMA”, en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima. El estudio afirma que un 95% de un programa de capacitación empresarial se relaciona significativamente con el desempeño de los trabajadores, permitiendo a los empleados del Banco de la Nación una mejor productividad.

### **1.3. Teorías relacionadas al tema**

#### **1.3.1. Clima organizacional**

El clima organizacional, llamado también clima laboral, es un asunto de mucha importancia para las organizaciones competitivas que buscan lograr mayor productividad y mejoras en el servicio que ofrece, por medio de estrategias internas.

Cómo señala Ivancevich (2006), señala en su estudio a los comportamientos, actitudes y desempeños del ser humano en un entorno organizacional; el cual permite basarse en teorías, métodos y principios extraídos de disciplinas como la psicología, sociología y antropología cultural, para aprender sobre percepciones,

valores , capacidades de aprendizaje y acciones individuales mientras se trabaja en grupos dentro de la organización en su conjunto, analizando los efectos del ambiente externo en la organización de sus recursos humanos, misiones, objetivos y estrategias.

En este caso el clima organizacional debemos entenderlo como el comportamiento de las personas dentro de una institución, es la percepción, valores y capacidades y tareas propias de un trabajador mientras cumple sus funciones en una institución. Sumando se esto los efectos que causa el ambiente externo para el cumplimiento eficiente de sus objetivos de forma estratégica.

Del mismo modo determina Luthans (2008), que el clima organizacional positivo es “el estudio y la aplicación de las fortalezas y las capacidades psicológicas positivas de los recursos humanos, que se miden, se desarrollan y se administran eficazmente para el mejoramiento del desempeño en el lugar del trabajo actual”.

Por lo tanto, Méndez, (2006), quien indica que es una ambiente propio donde destaca y sorprende la comparar modelos existen discrepancias entre éstos. Nos obstante, hay algún acuerdo entre las interpretaciones más conocidas sobre clima.

Como refiere Rodríguez M (1999), como “las percepciones compartidas por los miembros de una organización respecto al trabajo, ambiente, el ambiente físico en que éste se da, las relaciones interpersonales que tienen lugar en torno a él y las diversas regulaciones formales que afectan a dicho trabajo”.

Afirma Brunet, (1987), que el clima organizacional fue introducido por Gellerman al área de la psicología organizacional en el año 1960. El cual está influido por dos escuelas de pensamiento, la Gestalt y la escuela funcionalista.

Para Chiavenato (1992), indica que constituye el medio interno de una organización, es una atmosfera psicológica que pertenece a cada organización. Indicando que el clima organizacional involucra aspectos, que se superponen en diversos grados, como el tipo de organización, la tecnología, las políticas, las metas

operaciones, los reglamentos internos, además de las actitudes, sistemas de valores y formas de comportamientos social que son impulsadas o castigadas.

Denomina Seisdedos(1996), una agrupación de percepciones que el individuo tiene en una organización, siendo este un reflejo entre ambos. Indica que lo importante es cómo percibe el individuo su entorno, independientemente de cómo lo percibe otros. Siendo esta una dimensión del individuo que de la organización.

Las percepciones que tienen los miembros de una organización acerca de los procesos organizacionales, tales como políticas, liderazgo, relaciones, remuneración etc. Siendo importante mencionar que la percepción del trabajador es distinta y está determinado por el comportamiento en la organización, por lo que el clima organizacional va cambiando de una organización a otras.

De acuerdo a la teoría de clima organizacional Likert (2014), establece tres tipos de variables que definen las características propias de una Organización y que influyen en la percepción individual del clima, entre ellas tenemos: las variables causales, las variables intermedias y las variables finales.

**a) Variables Causales.**

Están orientadas a que toda organización evoluciona y obtiene resultados; dentro de estas variables están la estructura organizativa, administrativa, las decisiones, competencia y actitudes.

**b) Variables Intermedias**

Están dirigidas a medir el estado interno y la salud de la empresa, como las motivaciones, actitudes, objetivos, eficacia y la toma de decisiones, etc. Siendo atingente los procesos organizacionales.

**c) Variables Finales**

Son el efecto de las variables causales e intermedias. Estas reflejan los resultados obtenidos por la organización, como la productividad, los gastos, las ganancias y pérdidas.

Por otro lado, los factores que determinan en el clima laboral son los siguientes:

1. **Externos.** Se encuentran los usuarios, proveedores, presiones sindicales y los medios de comunicación
2. **Psicológicos.** Representados por las cualidades, actitudes, opiniones, actitudes, opiniones, percepciones, motivación y los intereses de las personas durante sus interacciones.
3. **Individuales, grupales y estructurales.** Se refiere a las peculiaridades individuales, grupales y estructurales como sus actitudes, percepciones personalidad, valores, motivaciones y el nivel de estrés que puedan sentir, estos influyen sobre su conducta y sobre los ambientes al interior de la organización.

El movimiento de los grupos que están dentro de la organización que pueden ser formales e informales, su estructura, comunicación, identificación, cohesión, espíritu de cuerpo, normas y códigos, roles y otros afectan el clima organizacional.

Toda organización necesita laborar bajo parámetros como normas, políticas, flujo de comunicación y relaciones de poder o decisión. La forma como esta diseñada en jerarquías, niveles, roles y funciones afecta sobre el clima organizacional.

### **1.3.2. Factores del clima organizacional**

Han sido estudiados de manera profunda en los últimos años, por el cual podemos reconocer la clasificación en los siguientes factores según (Brunet, 1989):

- A. Psicológicos individuales.** Determinado por los aspectos psicológicos como plantea (Schneider, 1983).
- a) La necesidad de establecer interacción social, para ello busca y selecciona a otros.
  - b) La necesidad de relacionar sentimientos de acercamiento hacia la institución.
  - c) La elaboración de un sentimiento positivo o negativo, para poder construir una pertenencia a la institución.

Incluyendo aspectos como el sentir, la reacción de las personas frente a las características de las instituciones ante determinadas situaciones según cada persona como su autonomía, satisfacción, motivación, pertenencia, compromiso y lealtad con los objetivos de la institución.

**B. Grupales.** Siendo estas percepciones colectivas y compartidas de realidades internas del grupo donde los aspectos sociales de la tarea se convierten en una fuente de satisfacción, dando como resultado un crecimiento personal, tolerancia, cooperación, respeto a las diferencias. El cual genera un clima de paz, reduciendo la agresividad interpersonal, del cual van a derivar aprendizaje beneficiando a las organizaciones y a sus miembros para alcanzar mejores resultados para la sociedad. Siendo estos factores la cooperación, confianza, relaciones interpersonales, trabajo en equipo, liderazgo y valores colectivos (Toro, 2005)

**C. Organizacionales.** Las organizaciones cada uno cuanta, con propias peculiaridades y propiedades únicas y exclusivas, estas influyen en el ambiente interno del clima organizacional, y por ende repercuten en el comportamiento del trabajador y en su productividad.

### **1.3.3. Dimensiones del clima organizacional**

#### **1.3.3.1. Dimensión Comunicación interpersonal.**

La comunicación interpersonal que tiene que ver con las relaciones con los otros, como indica Socorro F. (2008), es "llegar a compartir algo de nosotros mismos. Es una cualidad racional y emocional específica del hombre que surge de la necesidad de ponerse en contacto con los demás, intercambiando ideas que adquieren sentido o significación de acuerdo con experiencias previas comunes".

Esta comunicación ocurre como señala Antonio (2013), cuando hay "interacción recíproca entre los dos polos de la estructura relacional (Transmisor-Receptor)" realizando la "ley de bivalencia", en la que todo transmisor puede ser receptor, todo receptor puede ser transmisor. "Es la correspondencia de mensajes

con posibilidad de retorno mecánico entre polos igualmente dotados del máximo coeficiente de comunicabilidad".

Son los seres humanos los que Los únicos que presentan comportamientos comunicacionales, sociales, intelectual y sensorialmente, lo cual permite interactuar de forma simétrica, tratando de acondicionar la voluntad de entendimiento recíproco, siendo el dialogo el factor determinante. Donde los mensajes no tienen un retorno mecánico sino activo.

Siendo un proceso de compartir información con otros individuos la comunicación interpersonal. Certo (1984) indica que los procesos de comunicación interpersonal deben tener los siguientes tres elementos básicos:

- a) **Codificador.** Cuando una persona codifica y origina la información para compartir con otras personas. Siendo la codificación un proceso para disponer la información recibida y comprendida por otra persona.
- b) **Señal.** Es un mensaje codificado siendo este un mensaje, el cual se ha transmitido de una persona otra, el cual se denomina señal.
- c) **Decodificador.** Un individuo comparte información, esta recibe la señal y decodifica la información para saber el significado.
- d) **La decodificación.** Volver a transformar los mensajes en información; decodificar los mensajes es el resultado de la decodificación el cual se llama destinatario o destino

### **1.3.3.2. Dimensión Autonomía para toma de decisiones.**

La autonomía para la toma de decisiones tiene que ver un principio de voluntad, como señala Kant (2008), quien indica que la voluntad participa por medio de la moral, esta se denomina virtud, el cual formule una conclusión categórica. Cuando la voluntad actúa por su propia razón, actúa moralmente, por motivos subjetivos e interés personal, más que por el deber mismo. Se debe entender que

significa una falta de autoridad imperativa, que es la fuente de todos los principios falsos.

Plantea dilemas morales Kohlberg (2013), siendo uno de los puntos importantes a tratar la variabilidad cultural, tiene su punto central el razonamiento moral y no la conducta o sus consecuencias. El autor establece estadios de moralidad, con se señala a continuación:

**Estadio preconvencional.** Las normas se cumplen o no en función de las consecuencias.

- **Nivel 1.Orientación egocéntrica.** La norma se cumple para evitar un castigo (ejemplo: no le pego a mi compañero de pupitre porque si no me castigan).
- **Nivel 2.Orientación individualizada.** Cumplir las normas para obtener un premio, cuando Se hace algo sólo con la condición de recibir un premio, donde las normas se cumplen en función del orden establecido.
- **Nivel 3.Orientación gregaria.** Cumplimos las normas sólo para satisfacer a los otros. Cumpló algo para hacer sentir a mis padres orgullosos.
- **Nivel 4.Orientación comunitaria.** Cumplimos las normas porque depende estas para establecer un orden en el grupo o en la vida comunitaria.

**El Estadio post convencional.** Donde las normas se cumplen en función a la aceptación personal y valores de comportamiento.

- **Nivel 5.Orientación relativista.** Cumplimos las normas porque estas benefician a toda una comunidad y esta es una responsabilidad porque es producto de un consenso.
- **Nivel 6.Orientación universalista.** Cumplimos las normas porque estas respetan valores universales o se pueden desobedecer, viendo como pilares la dignidad.

Kohlberg (2013), afirma que los adultos llegan al nivel 5, y solamente un 5 % alcanza el nivel 6. Este modelo, en la actualidad tiene una amplia aceptación y reconocimiento.

### **1.3.3.3. Dimensión Motivación laboral**

La motivación laboral. Conjunto de factores internos y externos que determinan en parte las acciones de una persona.

Los procesos que se relacionan con la intensidad, persistencia del esfuerzo que realiza la persona para alcanzar un objetivo, a esto se denomina motivación personal. Existen elementos los cuales se caracterizan por:

- a) **Intensidad.** Cuando una persona intenta alcanzar sus objetivos, la intensidad conduce a resultados favorables en el desempeño del trabajo. Siendo canalizado en una determinada dirección beneficia a la organización.
- b) **Dirección.** Cuando una persona se esfuerza en encontrar el camino hacia las metas de la organización y es consistente con éstas.
- c) **Persistencia.** Cuando una persona mantiene en el tiempo su esfuerzo por alcanzar sus objetivos.

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

Como indica el autor, la motivación es el eje de todo emprendimiento individual y colectivo, es desarrollar una acción según las perspectivas que beneficien o les interese cumplir un objetivo colectivo o individual.

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

#### 1.3.4. Desempeño laboral.

En cuanto al desempeño laboral nos indica Carl H, (2018), se refiere a como los empleados realizan sus labores. Los cuales se van evaluando durante sus revisiones de su rendimiento, teniendo en cuenta capacidades de liderazgo, gestión del tiempo, habilidades organizativas y la productividad para analizar a cada individuo. Las evaluaciones y revisiones se realizan anualmente para elevar la productividad y elegibilidad de un empleado, para ser promovido o ser despedido.

Define el desempeño Chiavenato (2000), como las actividades y comportamientos que se observan en las personas que trabajan, las cuales son relevantes para alcanzar las metas de la organización. Además, señala que un buen desempeño laboral es la fortaleza más relevante con la que cuenta una organización.

Plantea sobre el desempeño Bittel (2000), como las expectativas que tiene el empleado sobre su trabajo, sus objetivos hacia el logro y su deseo armonioso. Indica además que el desempeño se vincula con las habilidades y conocimientos que apoyan las acciones del trabajador, en pro de conseguir los objetivos de la empresa.

Señala sobre desempeño Ghiselli (1998), que se debe tener en cuenta factores como la motivación, habilidades, rasgos personales, claridad y aceptación del rol, siendo estas oportunidades para realizarse.

#### 1.3.5 Factores del desempeño laboral

Señala Bain (2003), que hay factores que ayudan al mejoramiento de la productividad:

- a) **Factores internos.** Estos se modifican de manera fácil que otros, siendo de dos tipos, los duros y blandos. Los duros incluyen la tecnología, el equipo y las materias primas, los blandos incluyen fuerzas de trabajo, sistemas y procedimientos de organización, estilos de dirección y los métodos de trabajo.
- b) **Factores externos.** Estos tienen que ver con la productividad, los ingresos, la inflación, competitividad y el bienestar de la población; por esta razón las organizaciones se esfuerzan por descubrir razones reales de crecimiento o de

disminución de la productividad. Este factor tiene las siguientes características.

- **Ajustes estructurales.** Especialmente la sociedad, influyen constantemente en la productividad nacional y de empresas, independientemente a la dirección que adopte las compañías. Sin embargo, a largo plazo producen cambios en la productividad y modifican la organización.
- **Cambios económicos.** Se refiere a los cambios de empleo de la agricultura a la industria y las variaciones en el capital, el impacto de actividades, el desarrollo y tecnología, escalas económicas y la competitividad.
- **Cambios demográficos y sociales.** La natalidad y la mortalidad, largo plazo repercuten en el mercado de trabajo, la incorporación de las mujeres en la fuerza laboral, los ingresos, la edad y los valores culturales.
- **Recursos naturales.** La mano de obra se relaciona con la tierra, el grado de erosión, contaminación, disponibilidad de tierra, la energía y su oferta. Las materias primas, su oferta, la abundancia y sus precios.
- **Administración pública e infraestructura.** Se refiere a las leyes, normas o prácticas institucionales que se llevan a cabo y que influyen en la productividad.

### 1.3.6. Dimensiones del desempeño laboral.

#### 1.3.6.1. Dimensión Productividad laboral

La productividad es definida por D'Alessio (2012), como la combinación directa entre la productividad obtenida de bienes o servicios y los recursos utilizados para obtenerla; usar eficientemente los recursos como trabajo, capital, tierra, materiales, energía e información para la producción de bienes y servicios.

$$\text{Productividad} = \frac{\text{Productos}}{\text{Insumos}} = \frac{\text{Resultados}}{\text{Recursos}}$$

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

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

Sobre la productividad indica Gaither y Frazier (2005), que es el cociente entre la producción (bienes y servicios) y uno o más factores productivos (como mano de obra, capital o gestión)”.Por lo tanto, mejorar laproductividad significa mejorar la eficiencia. Entonces el trabajoprincipal será mejorar este cociente entre la producción y losfactores productivos. Según los autores anteriores esta mejora sepuede conseguir de dos formas: una, reduciendo los factoresproductivos mientras la producción permanece constante, y, la otraaumentando la producción mientras los factores productivospermanecen iguales, es así que los dos suponen un aumento de laproductividad.

Hablar de la productividad es hablar de la relación entre laproducción y los insumos totales, entre el resultado de una actividad y los medios que han sido necesarios para obtener dicha producción; entonces, esto no quiere decir que la productividad es sinónimo de producción ya que una empresa uorganización puede generar el doble de los productos con respectoal año anterior, pero usando el doble de recursos, por lo tanto, suproductividad no habrá cambiado. No debe confundirse incrementosde producción con incrementos de productividad; así, una empresaque en un ejercicio hubiera producido el doble número de productos.La productividad no es más que el cociente entre la cantidadproducida y la cuantía de los recursos que se hayan empleado paraobtenerlo.

“La productividad es una medida de la eficiencia económicaque resulta de la capacidad para utilizar inteligentemente losrecursos disponibles” (Rodríguez, 1999).

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

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

$$\text{Productividad} = \frac{\text{Cantidad de productos o servicios realizados}}{\text{Cantidad de recursos utilizados}}$$

En las empresas de hoy, en especial de las microempresas agroindustriales la creación de productos requiere convertir los recursos en productos; quiere decir, cuanto más eficiente utilizemos los recursos y realicemos la transformación de los recursos, más productivos seremos.

La productividad laboral como indica Geográfica (2012), denominada también productividad del trabajo se mide a través de la relación entre la producción obtenida o vendida y la cantidad de trabajo incorporado en el proceso productivo en un período determinado. La medición de la productividad laboral puede realizarse en el ámbito de un establecimiento, de una empresa, de una industria, de un sector o de un país.

#### **1.3.6.2. Dimensión eficacia**

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

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

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

Respecto a la eficacia podemos definirla como el nivel de consecución de metas y objetivos. La eficacia hace referencia a nuestra capacidad para lograr lo que nos proponemos. Ejemplo: se es eficaz si nos hemos propuesto construir un edificio

en un mes y lo logramos. Fuimos eficaces por cuanto alcanzamos la meta, logramos lo que nos propusimos. (Gerencie.com, 2018).

### **1.3.6.3. Dimensión eficiencia laboral**

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

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

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

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

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

Capacidad de lograr un efecto deseado, esperado o anhelado. El equilibrio entre la eficacia y la eficiencia, entre la producción y la capacidad de producción. Cuando se habla de efectividad, se está haciendo referencia a la capacidad o habilidad que puede demostrar una persona, para obtener un determinado resultado a partir de una acción.

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

## **1.4. Formulación del Problema**

### **1.4.1. Problema general**

P<sub>1</sub>¿En qué medida el clima organizacional se relaciona con el desempeño laboral en el personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local Abancay, 2018?

### **1.4.2. Problemas específicos**

P<sub>1</sub>¿En qué medida la comunicación interpersonal se relaciona con el desempeño laboral en el personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local Abancay 2018?

P<sub>2</sub>¿En qué medida la autonomía para la toma de decisiones se relaciona con el desempeño laboral en el personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local Abancay 2018?

P<sub>3</sub>¿En qué medida la motivación laboral se relaciona con el desempeño laboral en el personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local Abancay 2018?

## **1.5. Justificación del estudio**

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

La finalidad de la investigación es determinar la relación que tiene el clima organizacional con el desempeño laboral. Para poder diagnosticar los malestares que perjudican el buen desarrollo del desempeño laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local de Abancay. Cabe destacar que el capital humano es el principal factor que influye en la creación del valor, tanto para los trabajadores; así como para los ciudadanos. Por lo tanto, el Capital humano no es sólo un activo intangible estático, sino es más que un proceso ideológico, es un medio para lograr un fin. Por

lo cual se tiene que brindar todo lo necesario para su adecuado desempeño laboral, en este caso el clima organizacional tiene una relación en el desempeño laboral que tienen los trabajadores de la entidad.

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

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

Asimismo, el buen desempeño laboral, permite la realización de las actividades asignadas y contribuir en el logro de los objetivos de la institución. En este caso esto reflejaría en la optimización de la gestión de la Unidad de Gestión Educativa Local de Abancay (Sus instituciones educativas).

La Unidad de Gestión Educativa Local de Abancay, en el aspecto del clima organizacional y su relación en el desempeño laboral. En la actualidad no se le está dando la importancia necesaria, por lo cual la presente investigación se profundizará en ella. Ya que ello permite a la entidad, optimizar el desempeño laboral a todo el personal administrativo. De esta manera la organización cumplirá con sus objetivos. Asimismo, Un eficiente desempeño laboral implica, que la gestión de la institución refleje, no solo en la ejecución presupuestal anual, sino que también en las intervenciones de monitoreo y acompañamiento que se realicen en las instituciones educativas del ámbito de su jurisdicción. Todo ello beneficiará a la población educativa por la calidad de servicio que se brinde.

## **1.6. Hipótesis**

### **1.6.1. Hipótesis general**

H<sub>1</sub> Existe una relación significativa entre el clima organizacional y desempeño laboral, porque se percibe un buen ambiente en los aspectos de comunicación, autonomía para la toma de decisiones y motivación del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local Abancay 2018.

### **1.6.2. Hipótesis específicos**

H<sub>1</sub> Existe una relación significativa entre la comunicación interpersonal y el desempeño laboral en el personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local Abancay 2018.

H<sub>2</sub> Existe una relación significativa entre la autonomía en la toma de decisiones y el desempeño laboral en el personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local Abancay 2018.

H<sub>3</sub> Existe una relación significativa entre la motivación laboral y el desempeño laboral en el personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local Abancay 2018.

## **1.7. Objetivos**

### **1.7.1. Objetivo general**

O<sub>1</sub> Determinar la relación que existe entre el clima organizacional y desempeño laboral en el personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local Abancay, 2018.

### **1.7.2. Objetivos específicos**

O<sub>1</sub> Determinar la relación entre la comunicación interpersonal y el desempeño laboral en el personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local Abancay 2018.

O<sub>2</sub>Determinar la relación entre la autonomía en la toma de decisiones y el desempeño laboral en el personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local Abancay 2018.

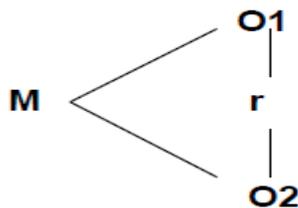
O<sub>3</sub>Determinar la relación entre la motivación laboral y el desempeño laboral en el personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local Abancay 2018.

## II. MÉTODO

### 2.1. Diseño de investigación

El diseño que se utilizó en la presente investigación fue de tipo no experimental, transaccional correlacional; no experimental porque se observaron situaciones existentes dentro de las áreas de estudio de la Unidad de Gestión Educativa Local Abancay.; las cuales no fueron provocadas intencionalmente; transaccional, puesto que la recolección de información se hizo en un solo momento y en un tiempo único (año 2018) y correlacional, porque se determina la relación entre clima organizacional y desempeño laboral sin precisar el sentido de causalidad. (Hernández Sampiere, 2006), el tipo de diseño no experimental, el propósito es describir las variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado.

El diseño de investigación no experimental tiene la siguiente estructura



**Dónde:**

**M** = Muestra

**O1** = Variable 1: Clima Organizacional

**O2** = Variable 2: Desempeño Laboral

**R** = Relación entre las variables de estudio

## 2.2 Variables

### 2.2.1 Variable 1: Clima Organizacional

#### - Definición conceptual

Señala Ivancevich (2006), que el clima organizacional es “el estudio del comportamiento, actitudes y desempeño humano en un entorno organizacional; implica basarse en teorías, métodos y principios extraídos de disciplinas como la psicología, sociología y antropología cultural para aprender sobre percepciones, valores, capacidades de aprendizaje y acciones individuales mientras se trabaja en grupos y dentro de la organización en su conjunto, así como analizar el efecto del ambiente externo en la organización en sus recursos humanos, misiones, objetivos y estrategia”.

#### - Dimensiones de clima organizacional

- a) **Comunicación interpersonal.** Es un fenómeno inherente a la relación que los seres vivos mantienen cuando se encuentran en grupo.
- b) **Autonomía para la toma de decisiones.** Facultad de la persona o la entidad que puede obrar según su criterio, con independencia de la opinión o el deseo de otros.
- c) **Motivación laboral.** Es la disposición para hacer algo, donde la habilidad de la persona se muestra para satisfacer alguna necesidad condicionada de ese algo.

#### 2.2.1.1 Operacionalización de las Variable

Según Valderrama (2009), define la operacionalización de las variables como un lenguaje sencillo que viene a ser la búsqueda de sus componentes o elementos que constituyen esas variables para precisar las dimensiones e indicadores y están operan mediante la definición conceptual (p.30).

**Tabla 1:** Operacionalización de la variable 1: Clima Organizacional

Variable	Dimensiones	Indicadores	Items	Escala de Valores	Niveles y Rangos
Clima organizacional	Comunicación Interpersonal	Relación interpersonal	1 – 5	(5) Siempre	Alto (56 - 75)
		Los canales de comunicación			
		Interacción con los compañeros			
		Intercambio de la información			
		Organigrama de la organización			
	Autonomía para la toma de decisiones	Toma de decisión en el puesto	6 – 10	(3) Algunas Veces	Regular (36 - 55)
		Responsabilidad del trabajador			
		Conocer las exigencias del puesto			
	Motivación laboral	Horario del trabajo	11– 15	(2) Muy poca Veces	Bajo (15 - 35)
		Estructura organizacional			
		Los beneficios de salud que recibe el trabajador			
		La remuneración salarial del trabajador.			
		Incentivos y reconocimientos.			
		Condiciones del ambiente donde realiza el trabajo			
		Vacaciones.			

### 2.2.2. Variable 02: Desempeño laboral

#### Definición conceptual

Chiavenato (2000), es el comportamiento del trabajador en la búsqueda de los objetivos fijados; éste constituye la estrategia individual para lograr los objetivos.

#### Dimensiones de desempeño laboral

- a. **Productividad laboral.** Consiste en el aumento o disminución de los rendimientos originados de las variaciones de trabajo, el capital, la técnica y cualquier otro factor.
- b. **Eficacia.** Está relacionada con el logro de los objetivos/resultados propuestos.
- c. **Eficiencia laboral.** Grado o cantidad en que se utilizan los recursos de la organización para realizar un trabajo u obtener un producto. Implica la mejor manera de hacer o realizar las cosas (mínimo de esfuerzo y costo).

### 2.2.2.1 Operacionalización de la variable

**Tabla 2:** Operacionalización de la variable 2: Desempeño Laboral

Variable	Dimensiones	Indicadores	Items	Escala de Valores	Niveles y Rangos
Desempeño Laboral	Productividad laboral	Eficiencia del trabajador	16 – 20	(5) Siempre	Alto (56 - 75)
		Eficacia del trabajador			
		Nivel de producción del personal			
		Cumplimiento de las metas del trabajador			
	Eficacia	Cumplimiento de objetivos.	21 – 25	(3) Algunas Veces	Regular (36 - 55)
		Metas logradas			
		Cumplimiento de las tareas asignadas			
		Conocimiento dentro del puesto de trabajo			
	Eficiencia laboral	Percepción del nivel de calidad de trabajo	26– 30	(1) Nunca	Bajo (15 - 35)
		Logro de actividades			
		Responsabilidad del personal			
		Nivel de conocimientos técnicos			
	Liderazgo y cooperación en				

		el centro de trabajo			
		Nivel de adaptabilidad del trabajador			
		Tiempo			

## 2.3. Población y muestra

### 2.3.1. Población

La presente investigación se desarrolló en la Unidad de Gestión Educativa Local Abancay, provincia de Abancay, región Apurímac. La población de esta investigación está conformada por el total de 56 trabajadores de todos los niveles, que prestan servicios en la Unidad de Gestión Educativa Local Abancay, provincia de Abancay, quienes vienen laborando en las diferentes áreas, los cuales tienen diferentes niveles de instrucción (Directivos, administrativos, especialistas y docentes). Siendo un total de 56 trabajadores.

### 2.3.2. Muestra

La muestra utilizada en la presente investigación está conformada por el total del personal de la Unidad de Gestión Educativa Local Abancay. Puesto que la población de estudio no está considerable, por tales razones la muestra es la misma cantidad de la población que son 56, entre: directivos, administrativos, especialistas, docentes y otros trabajadores.

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

Por lo tanto, por ser una población pequeña, finita no se aplicaron criterios muestrales. Por lo cual, se tomó la totalidad de la población como muestra de la Unidad de Gestión Educativa Local Abancay, provincia de Abancay.

Grado de Instrucción	Trabajadores
Directivo, Especialistas y Administrativos	20
Docentes destacados	

	<b>20</b>
Administrativos destacados	<b>16</b>
<b>Total</b>	<b>56</b>

## **2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad**

### **2.4.1 Técnicas**

#### **a) Encuesta**

En el presente trabajo de investigación se aplicó la técnica de la encuesta. Es una técnica de investigación que consistirá en una interrogación verbal o escrita que se realizará a las personas con el fin de obtener determinada información necesaria para la investigación.

Arias F. G., (2012), la encuesta por muestreo o simplemente encuesta es una estrategia (oral o escrita) cuyo propósito es obtener información:

Se optó por la encuesta por ser una técnica de investigación basada en las declaraciones emitidas por una muestra representativa de una población concreta y que nos permite conocer sus opiniones, actitudes, creencias, valoraciones subjetivas, entre otros aspectos.

### **2.4.2 Instrumento**

#### **a) Cuestionario estructurado**

Es el instrumento cuantitativo que se usa para medir o registrar diversas situaciones y contextos. El cuestionario es estructurado, porque las alternativas de respuesta a cada pregunta tienen opciones pre-definidas. De esta forma el análisis estadístico resulta más fácil.

Según Aristides (2012), el cuestionario es el instrumento cuantitativo más popular, utilizado para la recolección de información, diseñado para poder

cuantificar y universalizar la información, y estandarizar el procedimiento de entrevista.

Para la recolección de los datos se utilizó como instrumento la encuesta, procediendo a la aplicación de un cuestionario para medir las variables en estudio a 56 trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local Abancay.

La variable clima organizacional estuvo conformada por 3 dimensiones que son: comunicación interpersonal (5 ítems), autonomía para la toma de decisiones (5 ítems) y motivación laboral (5 ítems). Esta variable tuvo un total de 15 ítems. Las alternativas de los ítems de la variable clima organizacional tuvieron la siguiente valoración: Siempre (5), Casi siempre (4), Algunas veces (3), Muy pocas veces (2), y Nunca (1).

Del mismo modo, la variable desempeño laboral, estuvo conformada por 3 dimensiones que son: productividad laboral (5 ítems), eficacia (5 ítems), eficiencia laboral (5 ítems). Esta variable tuvo un total de 15 ítems. Las alternativas de los ítems de la variable desempeño laboral tuvieron la siguiente valoración: Siempre (5), Casi siempre (4), Algunas veces (3), Muy pocas veces (2), y Nunca (1).

### **2.4.3. Validez**

Con la finalidad de comprobar la seguridad externa en relación lógica al instrumento aplicado en la presente investigación se validó empleando la técnica de validación denominada juicio de expertos (crítica de jueces).

#### **Validez de expertos**

<b>Experto</b>	<b>Juicio</b>
<b>Dr. Paul Graciano Guarniz Herrera</b>	Aplicable
<b>Dr. Cesar Augusto Lluén Vallejos</b>	Aplicable
<b>Dr. Willie Álvarez Chávez</b>	Aplicable

Fuente: Elaboración propia

#### 2.4.4. Confiabilidad de instrumentos

Para determinar la fiabilidad de los instrumentos, para preguntas con varias alternativas utilizamos el coeficiente alfa de Cronbach, cuyos valores obtenidos permiten determinar la consistencia del instrumento aplicado. De acuerdo a Hernández Sampieri y otros: "...si obtengo 0.25 en la correlación o coeficiente, esto indica baja confiabilidad; si el resultado es 0.50, la fiabilidad es media o regular. En cambio, si supera el 0.75 es aceptable, y si es mayor a 0.90 es elevada, para tomar muy en cuenta."

**Tabla N°3: Confiabilidadde instrumentos**

**Resumen de procesamiento de casos**

		N	%
Casos	Válido	16	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	Total	16	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

#### **Estadísticas de fiabilidad**

Alfa de Cronbach	N de elementos
,785	14

El coeficiente Alfa de Cronbach obtenido en este instrumento es 0,785 este valor supera a 0.50 por lo que se puede afirmar que el instrumento es de fiabilidad media o regular.

### Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	16	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	Total	16	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,965	15

El coeficiente Alfa de Cronbach obtenido en este instrumento es 0,785 este valor supera a 0.50 por lo que se puede afirmar que el instrumento es de fiabilidad es elevada.

## 2.5. Métodos de análisis de datos

Para el análisis de los resultados del presente trabajo de investigación, se utilizó la estadística descriptiva, ya que ésta se dedica a analizar y representar los datos por medio de tablas, gráficos y/o medidas de resumen.

Para el procesamiento de los datos a nivel descriptivos se utilizará tablas y gráficos propios de la estadística descriptiva, los cuales fueron procesados con el programa de Excel 2013 (tabla de frecuencias, gráficos de barras, coeficiente de Spearman) y para la contratación de hipótesis se utilizó medidas de la estadística inferencial (nivel de significancia) y su procesamiento se realizó en el programa

estadístico SPSS 22.SPSS Statistics V.25 d la IBM, que nos permite obtener los porcentajes detallados en las tablas y gráficos.

Se utilizaron los siguientes baremos con niveles o rangos para la descripción y resultados de las variables y sus dimensiones.

### **Baremos de la variable Clima Organizacional y sus dimensiones**

Rango	Dimensión 1	Dimensión 2	Dimensión 3	Variable
	Comunicación interpersonal	Autonomía para la toma de decisiones	Motivación Laboral	Clima organizacional
Alto	19-25	19-25	19-25	55-75
Regular	12-18	12-18	12-18	35-54
Bajo	5-11	5-11	5-11	15-34

### **Baremos de la variable Desempeño Laboral y sus dimensiones**

Rango	Dimensión 1	Dimensión 2	Dimensión 3	Variable
	Productividad Laboral	Eficacia	Eficiencia laboral	Desempeño laboral
Alto	19-25	19-25	19-25	55-75
Regular	12-18	12-18	12-18	35-54
Bajo	5-11	5-11	5-11	15-34

## **2.6. Aspectos éticos**

El presente estudio se realizó por el suscrito respetando los derechos de autor correspondiente, mencionando las citas respectivas. La aplicación del cuestionario se realizó en forma anónima por los trabajadores a fin de obtener un resultado confiable.

### III. RESULTADOS

#### 3.1 Resultados descriptivos general

##### A. Variable: Clima Organizacional

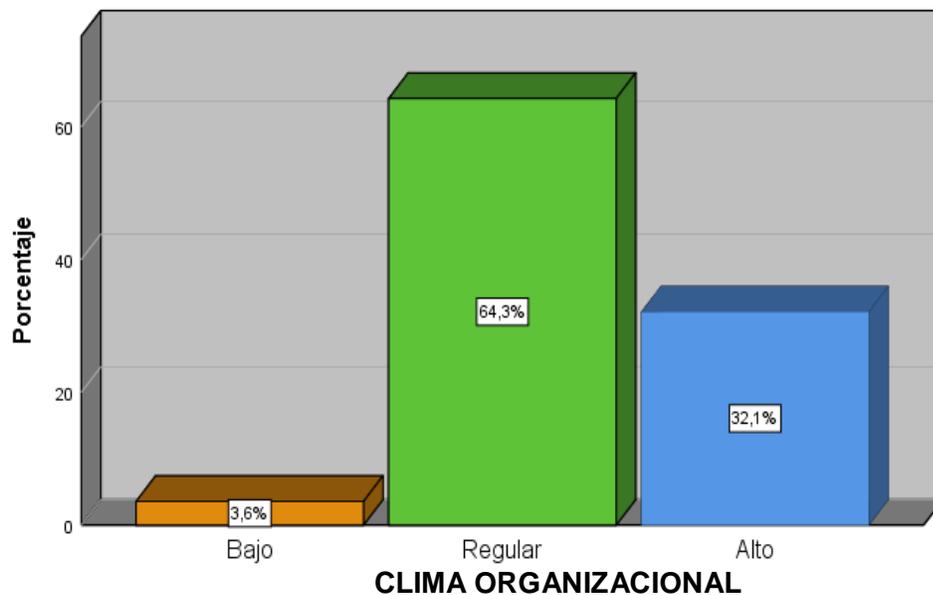
Las tablas y figuras estadísticas que se muestran a continuación son el resultado de la aplicación del cuestionario a los 56 individuos que conforman la muestra, para esto se aplicó el Paquete estadístico SPSS en su versión 25.

**Tabla N° 4: Frecuencia y porcentaje del personal administrativo según la variable Clima Organizacional**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	2	3,6	3,6	3,6
	Regular	36	64,3	64,3	67,9
	Alto	18	32,1	32,1	100,0
	Total	56	100,0	100,0	

Fuente: Datos obtenidos por el investigador

**Figura N°1: Porcentaje del personal administrativo según la variable Clima Organizacional**



Fuente: Datos obtenidos por el investigador

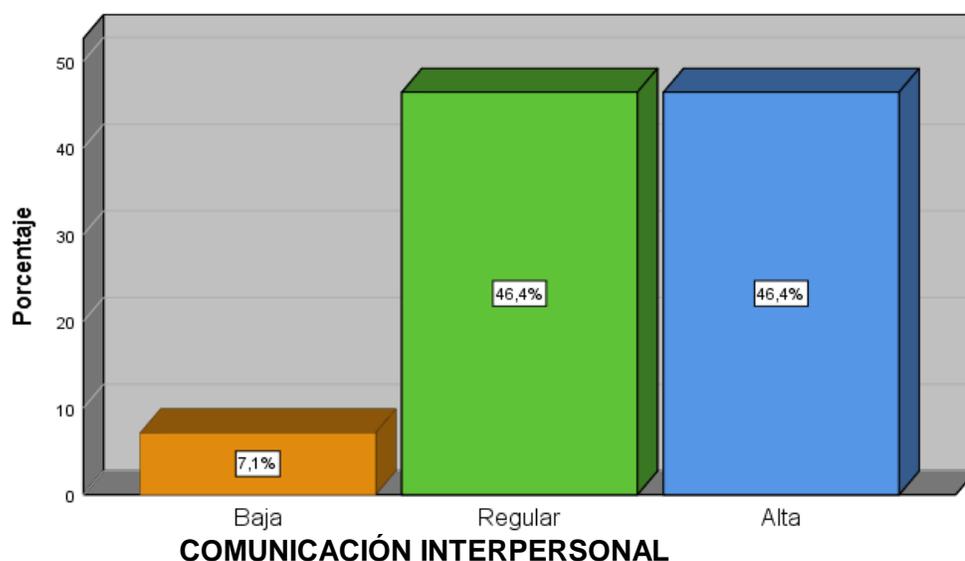
La figura N°1, muestran los resultados de la variable clima organizacional, en esta las cifras indican que el 64,3% manifiestan que el clima organizacional en la Unidad de gestión educativa local de Abancay es regular, sólo un 3,6% expresan que este clima es bajo mientras que el 32,1% indican que es alto. De los datos expuestos podemos inferir que el clima de trabajo es regular, lo cual indica un grado de dificultad que existe entre los trabajadores en algunos aspectos de su labor. Cómo indica Brow y Moberg (1990), se refiere a una serie de características del medio ambiente interno organizacional tal y como lo perciben los miembros de esta.

**Tabla N° 5: Frecuencia y porcentaje del personal administrativo según la dimensión Comunicación Interpersonal**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Baja	4	7,1	7,1	7,1
	Regular	26	46,4	46,4	53,6
	Alta	26	46,4	46,4	100,0
	Total	56	100,0	100,0	

Fuente: Datos obtenidos por el investigador

**Figura N° 2: Porcentaje del personal administrativo según la dimensión Comunicación Interpersonal**



Fuente: Datos obtenidos por el investigador

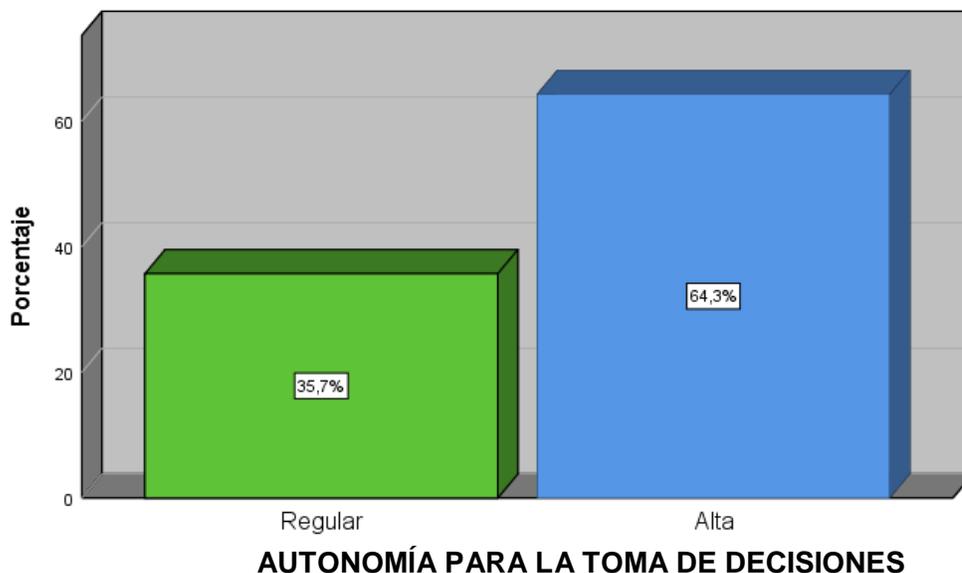
En cuanto a la dimensión comunicación interpersonal de la variable Clima organizacional los resultados de la tabla N°2, muestran que el 46,4% de los encuestados indican que, en la UGEL de Abancay, la comunicación interpersonal es regular, la misma cantidad de encuestados expresan que esta comunicación es alta y sólo un 7,1% manifiestan que es bajo. Los datos nos indican que por los rasgos del tipo de labor que realizan, utilizan la relación interpersonal y este como medio de trabajo, razón por la cual el promedio de los resultados es entre regular y alto. Según Carlos Interiano (1999), la comunicación interpersonal se basa en los siguientes factores: fuerza impulsora, simpatía, fuerza inducida, valencias y la empatía.

**Tabla N° 6: Porcentaje del personal administrativo según la dimensión Autonomía para la Toma de Decisiones**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Regular	20	35,7	35,7	35,7
	Alta	36	64,3	64,3	100,0
	Total	56	100,0	100,0	

Fuente: Datos obtenidos por el investigador

**Figura N° 3: Porcentaje del personal administrativo según la dimensión Autonomía para la Toma de Decisiones**



Fuente: Datos obtenidos por el investigador

Respecto a la dimensión autonomía para la toma de decisiones de la variable clima organizacional, los resultados que se muestran en la tabla N°3 expresan que el 64,3% de los encuestados manifiestan que esta autonomía es alta, de la misma forma el 36,7% indica que esta autonomía que se otorga en la UGEL Abancay para tomar decisiones es regular. Estando los trabajadores en una Institución ejecutora, ellos permanentemente se relacionan con profesionales en educación donde la toma de decisiones es una forma de trabajo, por esta razón los datos tienen un nivel alto.

De acuerdo a Rheault (1997), la toma de decisiones se refiere a la “escogencia consistente entre dos o más alternativas que conduzcan a la solución de un problema; lo cual indica que las decisiones deben estar sujetas a evaluaciones previas con el propósito de prever el resultado de la decisión tomada”. A pesar de ser difícil la toma de decisiones, por ser una institución de gestión local de la educación en la provincia, sus trabajadores a diario se enfrentan a esta situación.

**Tabla N° 7: Frecuencia y porcentaje del personal administrativo según la dimensión Motivación Laboral**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Baja	19	33,9	33,9	33,9
	Regular	35	62,5	62,5	96,4
	Alta	2	3,6	3,6	100,0
	Total	56	100,0	100,0	

Fuente: Datos obtenidos por el investigador

**Figura N° 4: Porcentaje del personal administrativo según la dimensión Motivación Laboral**



Fuente: Datos obtenidos por el investigador

La tabla N°7, muestra los resultados de la dimensión motivación laboral que se percibe en la UGEL Abancay, se observa que el 62,5% de los encuestados manifiesta que esta motivación es regular, el 33,9% expresa que la motivación laboral es baja y sólo el 3,5% de los encuestados indica que la motivación en la UGEL es alta. Siendo la tendencia de regular no positiva hacia un nivel bajo, nos puede dar una lectura que los trabajadores no se sienten del todo motivados en la labor que realiza, en todo caso lo hacen por que sólo es trabajo, y no existe un nivel de pasión por lo que hacen.

Siendo la "La motivación es la fuerza interna que despierta, orienta y sostiene una conducta". Se puede deducir que esta dimensión tiene que ver con el sentimiento de cada uno ante la labor que realiza.

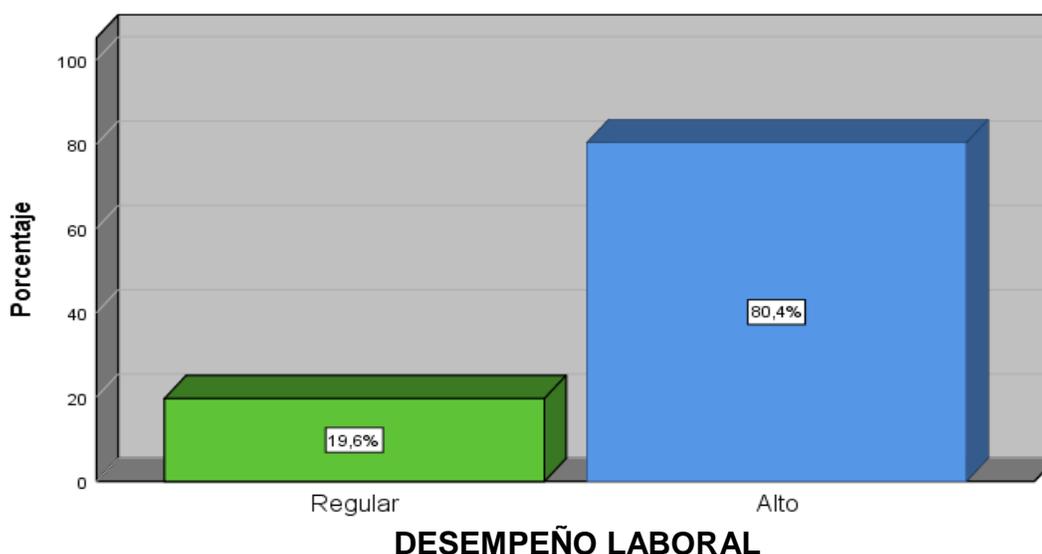
## B. Variable: Desempeño Laboral

**Tabla N° 8: Porcentaje del personal administrativo según la variable Desempeño Laboral**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Regular	11	19,6	19,6	19,6
	Alto	45	80,4	80,4	100,0
	Total	56	100,0	100,0	

Fuente: Datos obtenidos por el investigador

**Figura N° 5: Porcentaje del personal administrativo según la variable Desempeño Laboral**



Fuente: Datos obtenidos por el investigador

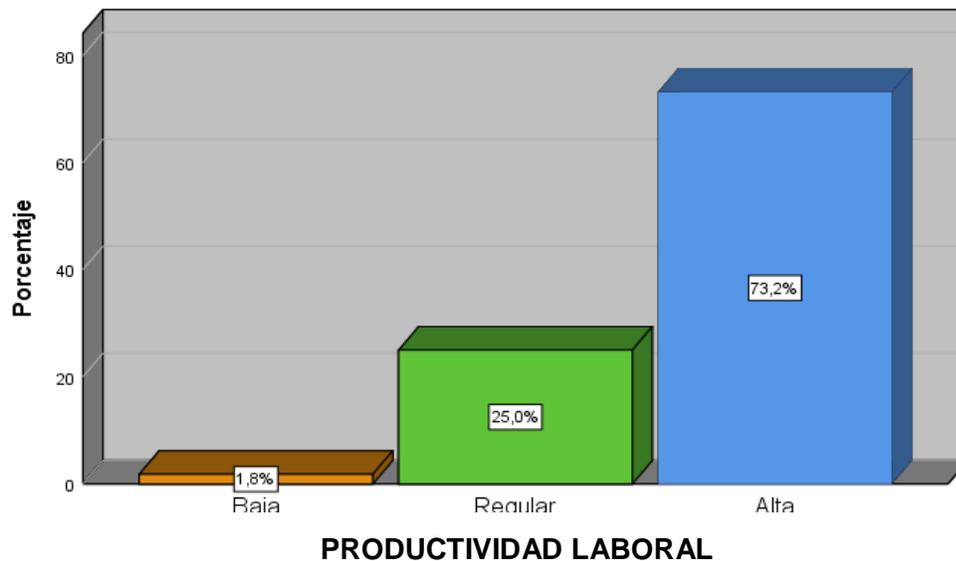
Los resultados de la variable desempeño laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local de la ciudad de Abancay, se muestran en la tabla N°8, en ella se observa que el 80,4% de los participantes de la encuesta manifiestan que el desempeño laboral es alto y sólo un 19,6% de ellos expresa que este desempeño laboral es regular. El desempeño laboral, es la manera en que las personas hacen su labor, la percepción de estos trabajadores indica que están en un nivel alto, se puede inferir que estos trabajadores señalan que lo hacen es lo máximo; sin que esto indique que es lo suficiente a la demanda profesional que se necesita en esta Institución.

**Tabla N° 9: Porcentaje del personal administrativo según la dimensión Productividad laboral**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Baja	1	1,8	1,8	1,8
	Regular	14	25,0	25,0	26,8
	Alta	41	73,2	73,2	100,0
	<b>Total</b>	56	100,0	100,0	

Fuente: Datos obtenidos por el investigador

**Figura N° 6: Porcentaje del personal administrativo según la dimensión Productividad Laboral**



Fuente: Datos obtenidos por el investigador

En primera dimensión de la variable desempeño laboral definido por la productividad laboral, los resultados se muestran en la tabla N°9, se observa que, de la totalidad de encuestados, el 73,2% manifiesta que la productividad es alta, el 25% indica que esta productividad es regular y sólo un 1,8% percibe que esta productividad es baja. Para Veiga (2011), la productividad laboral es una medida de la eficiencia en la producción. Por productividad se entiende la relación entre lo que se produce y lo que se necesita para producir; en este caso la tendencia es positiva

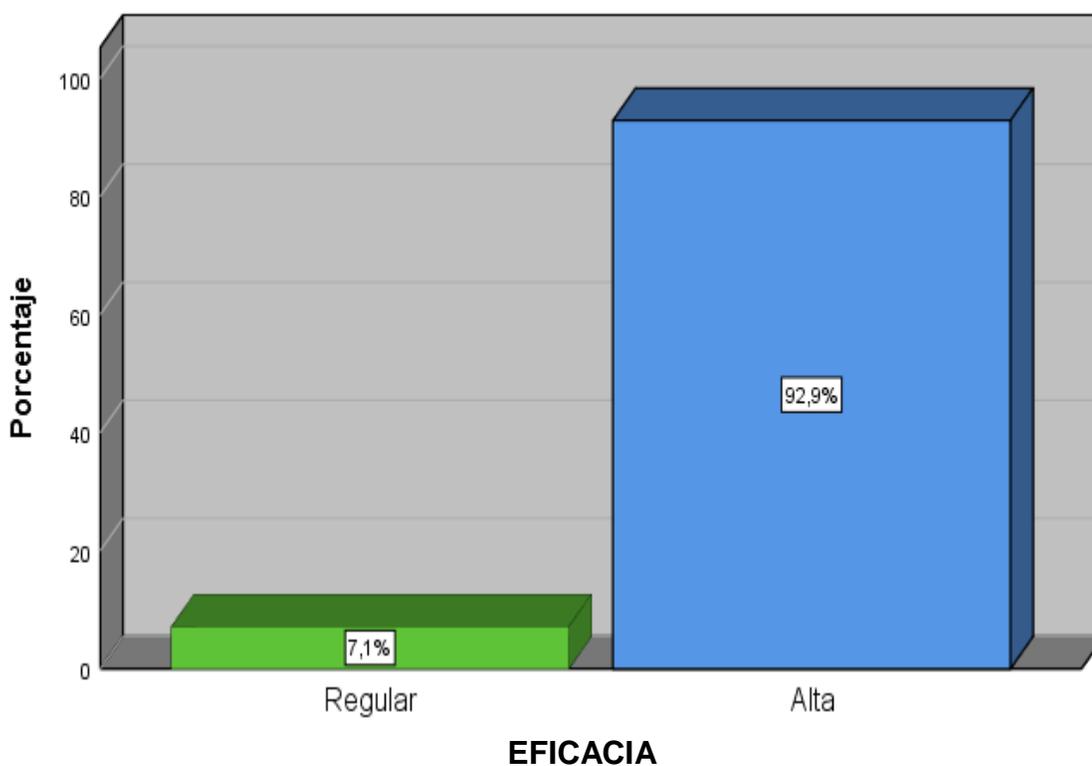
de la productividad laboral, en actualidad en estas instituciones se trabaja de acuerdo a objetivos, puede ser por esta razón los datos estadísticos.

**Tabla N° 10: Porcentaje del personal administrativo según la dimensión Eficacia**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Regular	4	7,1	7,1	7,1
	Alta	52	92,9	92,9	100,0
	Total	56	100,0	100,0	

Fuente: Datos obtenidos por el investigador

**Figura N° 7: Porcentaje del personal administrativo según la dimensión Eficacia**



Fuente: Datos obtenidos por el investigador

En la dimensión eficacia de los trabajadores de la UGEL de Abancay, los resultados de la tabla N°10, indican que el 92,9% de los encuestados manifiestan que la eficacia es alta, mientras que el 7,1% restante expresa que esta eficacia es

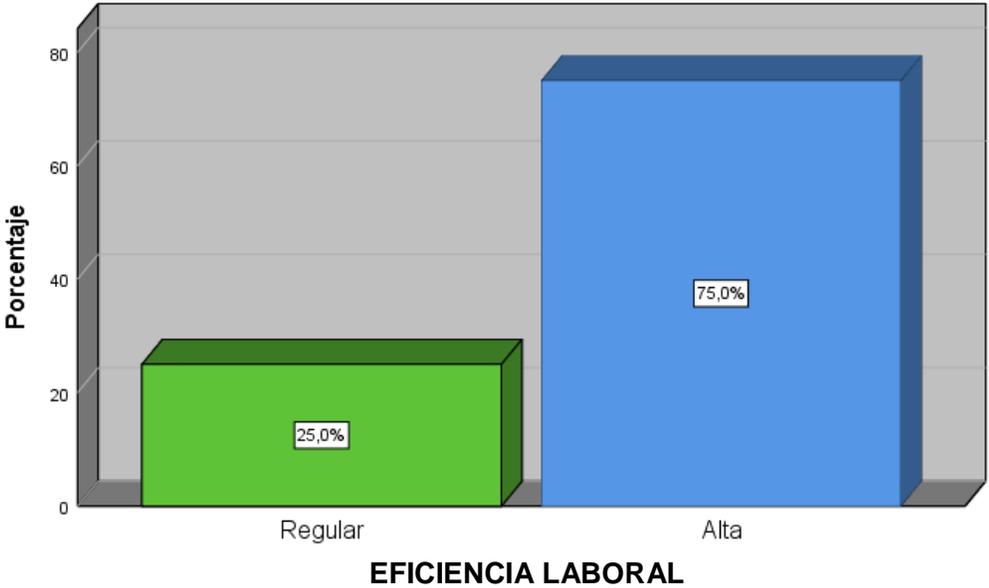
regular. Siendo la eficaz la capacidad de alcanzar el efecto que espera o se desea tras la realización de una acción, se relaciona con la productividad laboral, ya que ambas trabajan con los objetivos o metas que en la institución se somete para cada mitad de año académico, como el fin del año académico.

**Tabla N° 11: Porcentaje del personal administrativo según la dimensión Eficiencia Laboral**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Regular	14	25,0	25,0	25,0
	Alta	42	75,0	75,0	100,0
	Total	56	100,0	100,0	

Fuente: Datos obtenidos por el investigador

**Figura N° 8: Porcentaje del personal administrativo según la dimensión Eficiencia laboral**



Fuente: Datos obtenidos por el investigador

La tabla N°11, muestra los resultados de la dimensión eficiencia laboral correspondiente a la variable desempeño laboral, se observa que, de la totalidad de encuestados, el 75% manifiesta que esta eficiencia labora es alta, y el 25% restante expresa que la eficiencia laboral en la UGEL de Abancay es regular. Si la eficiencia es la relación que existe entre los recursos empleados en un proyecto y los resultados obtenidos con el mismo, podemos observar que la percepción sobre esta dimensión tiene una predisposición positiva, ya que la tendencia de la productividad y la eficacia hace que esta dimensión tengan alguna asociación con las anteriores.

### 3.2. Prueba de Bondad de ajuste

La prueba de bondad de ajuste tiene el propósito de “comparar una distribución observada con una distribución esperada” (Lind, Marchal, Wathen, 2012, p. 649), en este caso se realizará la prueba de bondad de ajuste con el objetivo de determinar si las distribuciones correspondientes tienen el comportamiento de una distribución normal, esto nos permitirá establecer si en la prueba de hipótesis se emplearan estadísticos de prueba paramétricos o no paramétricos.

Como el tamaño de la muestra es mayor que 30, se empleara la prueba de Kolmogorov-Smirnov para establecer su comportamiento.

**Tabla N° 12**

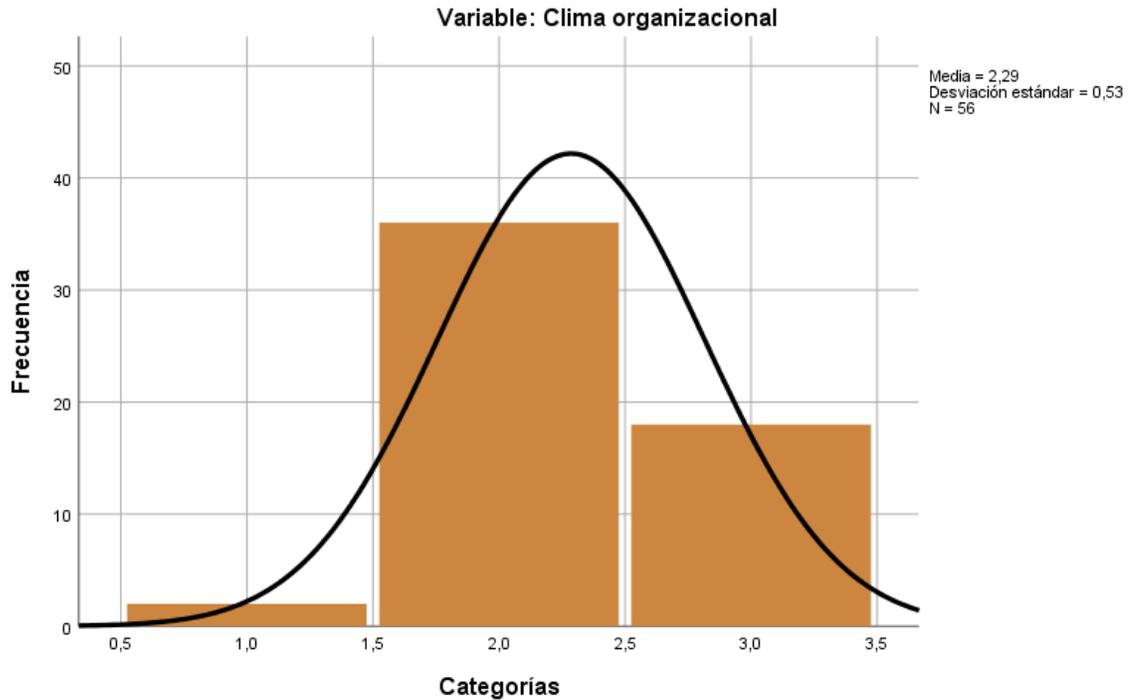
#### **Prueba de Kolmogorov-Smirnov para una muestra**

<b>Variable: Clima organizacional</b>		
N		56
Parámetros normales <sup>a,b</sup>	Media	2,29
	Desv. Desviación	,530
Máximas diferencias extremas	Absoluto	,384
	Positivo	,384
	Negativo	-,259
Estadístico de prueba		,384
Sig. asintótica(bilateral)		,000 <sup>c</sup>

a. La distribución de prueba es normal.

b. Se calcula a partir de datos.

c. Corrección de significación de Lilliefors.



Del cuadro y gráfico observamos que el estadístico de prueba es 0,384 y el nivel de significancia calculado de 0,000 es menor que el asignado de 0,05 ( $0,00 < 0,05$ ) lo que significa que la distribución correspondiente a la variable clima organizacional es asimétrica, es decir no es normal.

### Prueba de Kolmogorov-Smirnov para una muestra

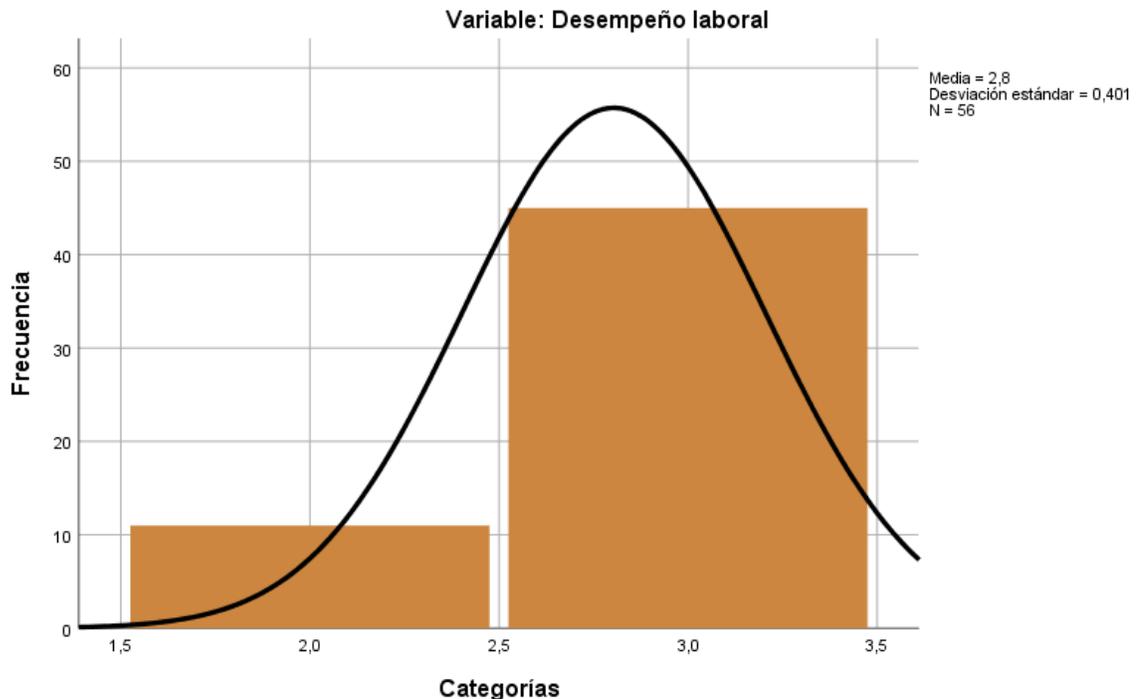
Variable: Desempeño laboral

N		56
Parámetros normales <sup>a,b</sup>	Media	2,80
	Desv. Desviación	,401
Máximas diferencias extremas	Absoluto	,491
	Positivo	,312
	Negativo	-,491
Estadístico de prueba		,491
Sig. asintótica(bilateral)		,000 <sup>c</sup>

a. La distribución de prueba es normal.

b. Se calcula a partir de datos.

c. Corrección de significación de Lilliefors.



Del cuadro y gráfico observamos que el estadístico de prueba es 0,491 y el nivel de significancia calculado de 0,000 es menor que el asignado de 0,05 ( $0,00 < 0,05$ ) lo que significa que la distribución correspondiente a la variable Desempeño laboral es asimétrica, es decir no es normal.

Estos dos resultados nos indican que las variables son no paramétricas por no tener el comportamiento de una distribución normal, lo que nos permite emplear para las pruebas de hipótesis el coeficiente de correlación Rho de Spearman y el chi cuadrado.

### 3.3. Prueba de hipótesis

Las pruebas de hipótesis, como lo expresa MartínezBencardino “denominados también pruebas de significación, tienen como objetivo principal evaluar suposiciones o afirmaciones acerca de los valores estadísticos de la población, denominados parámetros” (Martínez, 2012, p. 324), siendo el diseño de la investigación correlacional y debido a la prueba de bondad de ajuste, se empleará el coeficiente de correlación de Spearman que “determina la existencia del grado de

asociación entre dos variables, utilizando para ello una escala ordinal, de tal manera que se puedan colocar en dos series ordenadas” (Martínez, 2012, p. 460), la valoración que se asigna dependiendo del valor que se obtiene es de acuerdo a Hernández Sampieri y otros (2014):

-1.00 = correlación negativa perfecta.
-0.90 = Correlación negativa muy fuerte.
-0.75 = Correlación negativa considerable.
-0.50 = Correlación negativa media.
-0.25 = Correlación negativa débil.
-0.10 = Correlación negativa muy débil.
0.00 = No existe correlación alguna entre las variables.
+0.10 = Correlación positiva muy débil.
+0.25 = Correlación positiva débil.
+0.50 = Correlación positiva media.
+0.75 = Correlación positiva considerable.
+0.90 = Correlación positiva muy fuerte.
+1.00 = Correlación positiva perfecta.

En base a esta interpretación realizamos las pruebas de hipótesis y para reforzar el nivel de asociación utilizamos la prueba Chi cuadrado que permite establecer la dependencia entre dos variables.

### 3.3.1. Prueba de Hipótesis General

**Ha:** Existe una relación significativa entre clima organizacional y desempeño laboral, porque se percibe un buen ambiente en los aspectos de comunicación, autonomía para la toma de decisiones y motivación del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local Abancay 2018.

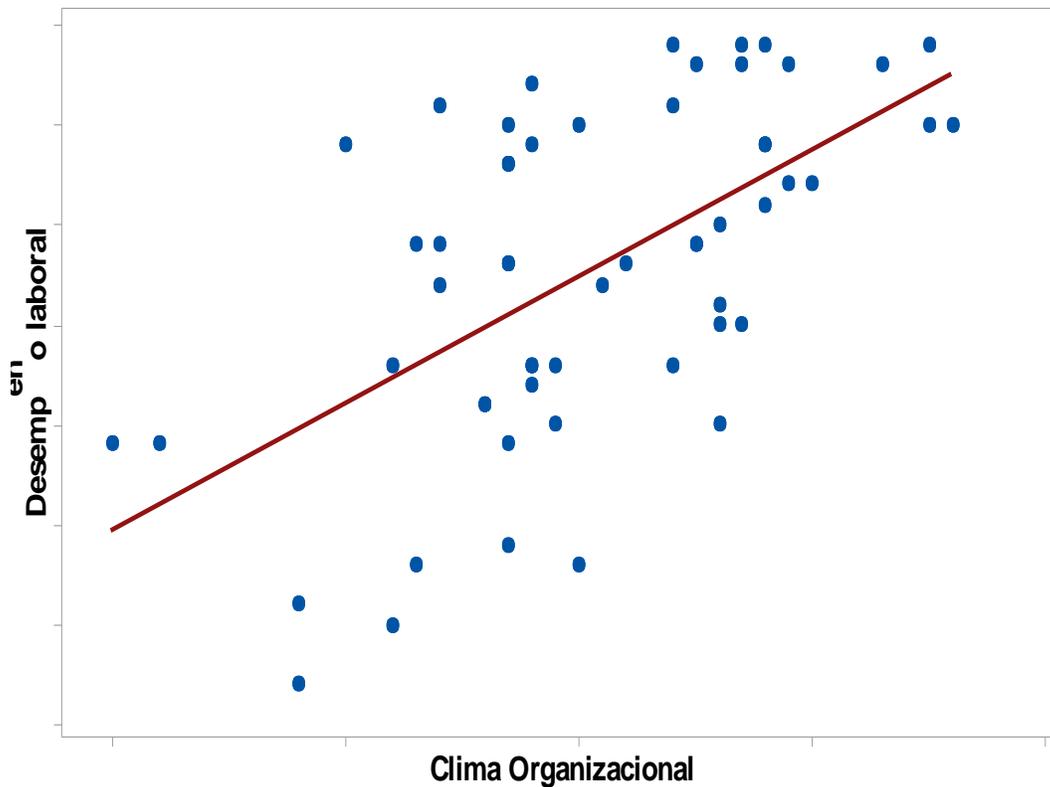
**Ho:** No existe una relación significativa entre clima organizacional y desempeño laboral, porque se percibe un buen ambiente en los aspectos de comunicación, autonomía para la toma de decisiones y motivación del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local Abancay 2018.

**Tabla Nº 13**  
**Correlaciones**

		Clima Organizacional	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Clima Organizacional	1,000	,572**
			,000
	N	56	56
Desempeño laboral	Clima Organizacional	,572**	1,000
		,000	.
	N	56	56

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

**Figura Nº 09: Desempeño laboral – clima organizacional**



El coeficiente de correlación de Spearman obtenido entre las variables clima organizacional y desempeño laboral es de 0,572, este valor es mayor que

0,50 ( $0,572 > 0,50$ ) significando esto que la correlación es positiva media, además el nivel de significancia obtenido es 0,000 que es menor que la significancia asignada de 0,01 ( $0,000 < 0,01$ ), estos valores obtenidos nos permiten rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis inicial con una confianza del 99%, afirmando que si existe una relación significativa entre las variables clima organizacional y desempeño laboral.

**Tabla Nº 14**

**Tabla cruzada Variable: Clima organizacional\*Variable: Desempeño laboral**

		Variable: Desempeño laboral		
		Regular	Alto	Total
Variable: Clima organizacional	Bajo	2	0	2
	Regular	8	28	36
	Alto	1	17	18
Total		11	45	56

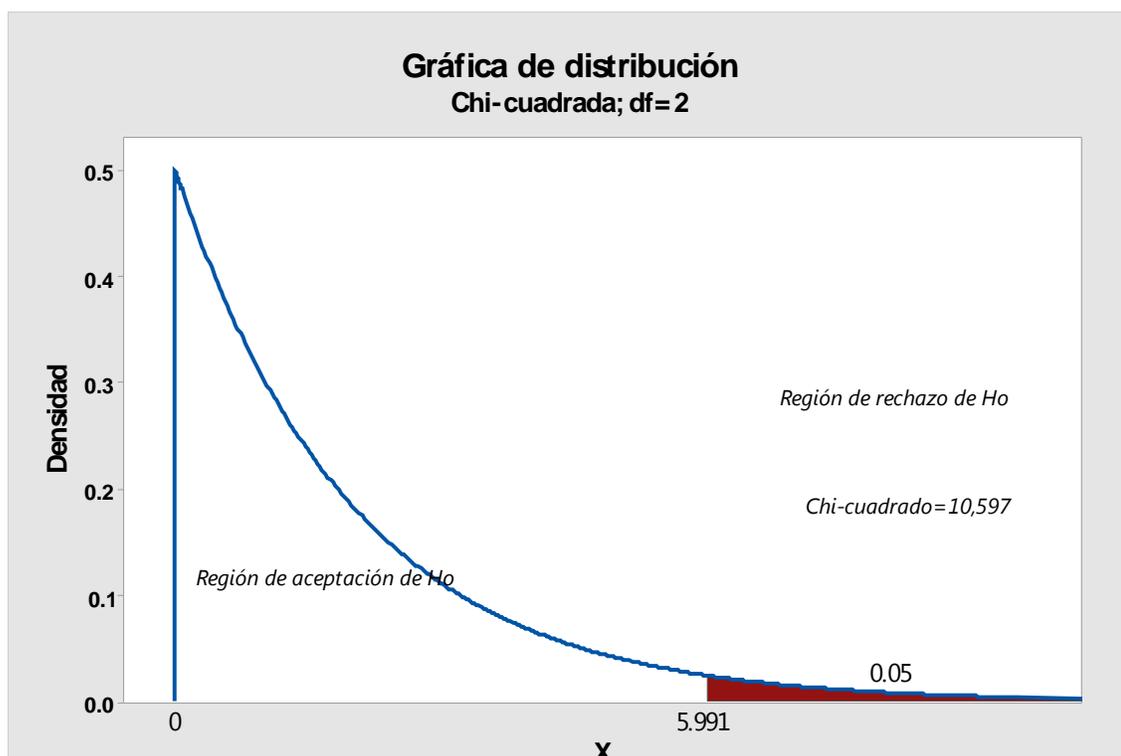
**Tabla Nº 15**

**Pruebas de chi-cuadrado**

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	10,597 <sup>a</sup>	2	,005
Razón de verosimilitud	9,623	2	,008
Asociación lineal por lineal	6,922	1	,009
N de casos válidos	56		

a. 3 casillas (50,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,39.

**Figura N° 10: Prueba de chi cuadrada**



De la tabla cruzada observamos que las cantidades obtenidas en las diferentes categorías de las variables son próximas, de la misma forma en la tabla de prueba de Chi cuadrado, el valor obtenido es de 10,597 el cual es mayor que el valor crítico de 5,991 ( $10,597 > 5,991$ ) además el p-valor o significancia obtenido es de 0,000 el cual es menor que el valor asignado de 0,05; estos resultados obtenidos conjuntamente con la correlación nos permite llegar a rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna afirmando con una confianza del 95% que si existe una relación significativa entre clima organizacional y desempeño laboral en el personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local Abancay 2018.

### **3.3.2. Hipótesis específicas**

#### **Primera hipótesis**

**Ha:** Existe una relación significativa entre la comunicación interpersonal y el desempeño laboral en el personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local Abancay 2018.

**Ha:** No existe una relación significativa entre la comunicación interpersonal y el desempeño laboral en el personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local Abancay 2018.

**Tabla N° 16**

**Correlaciones**

			Comunicación interpersonal	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Comunicación interpersonal	Coeficiente de correlación	1,000	,388**
		Sig. (bilateral)	.	,003
		N	56	56
	Desempeño laboral	Coeficiente de correlación	,388**	1,000
		Sig. (bilateral)	,003	.
		N	56	56

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

El coeficiente de correlación de Spearman obtenido entre las variables Comunicación interpersonal y el desempeño laboral que se muestra en la tabla número 14, es de 0,388, este valor es mayor que 0,25 ( $0,388 > 0,25$ ) significando esto que la correlación es positiva débil, además el nivel de significancia obtenido es 0,000 que es menor que la significancia asignada de 0,01 ( $0,000 < 0,01$ ), estos valores obtenidos nos permiten rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis inicial con una confianza del 99%, afirmando que si existe una relación significativa entre la comunicación interpersonal y el desempeño laboral en el personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local Abancay 2018.

## Segunda hipótesis

**Ha:** Existe una relación significativa entre la autonomía en la toma de decisiones y el desempeño laboral en el personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local Abancay 2018.

**Ho:** No existe una relación significativa entre la autonomía en la toma de decisiones y el desempeño laboral en el personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local Abancay 2018.

**Tabla Nº 17**

### Correlaciones

				Autonomía en la toma de decisiones	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Autonomía en la toma de decisiones	Coeficiente de correlación		1,000	,656**
		Sig. (bilateral)		.	,000
		N		56	56
Desempeño laboral	Desempeño laboral	Coeficiente de correlación		,656**	1,000
		Sig. (bilateral)		,000	.
		N		56	56

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

El coeficiente de correlación de Spearman obtenido entre las variables autonomía en la toma de decisiones y el desempeño laboral que se muestra en la tabla número 15, es de 0,656, este valor es mayor que 0,50 ( $0,656 > 0,50$ ) significando esto que la correlación es positiva media, además el nivel de significancia obtenido es 0,000 que es menor que la significancia asignada de

0,01(0,000<0,01), estos valores obtenidos nos permiten rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis inicial con una confianza del 99%, afirmando que si existe una relación significativa entre la comunicación interpersonal y el desempeño laboral en el personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local Abancay 2018.

### Tercera hipótesis

**Ha:** Existe una relación significativa entre la motivación laboral y el desempeño laboral en el personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local Abancay 2018.

**Ho:** No existe una relación significativa entre la motivación laboral y el desempeño laboral en el personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local Abancay 2018.

**Tabla Nº 18**

### Correlaciones

			Motivación laboral	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Motivación laboral	Coeficiente de correlación	1,000	,341*
		Sig. (bilateral)	.	,010
		N	56	56
	Desempeño laboral	Coeficiente de correlación	,341*	1,000
		Sig. (bilateral)	,010	.
		N	56	56

\*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

El coeficiente de correlación de Spearman obtenido entre las variables Motivación laboral y el desempeño laboral que se muestra en la tabla número 16, es de 0,341, este valor es mayor que 0,25 (0,341 >0,25) significando esto que la

correlación es positiva débil, además el nivel de significancia obtenido es 0,000 que es menor que la significancia asignada de 0,01( $0,000 < 0,01$ ), estos valores obtenidos nos permiten rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis inicial con una confianza del 99%, afirmando que si existe una relación significativa entre la motivación laboral y el desempeño laboral en el personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local Abancay 2018.

#### **IV. Discusión**

Un estudio de investigación se va haciendo complejo cuando se estudia características culturales y personales, como es el caso del presente estudio donde se analiza clima organizacional este tiene que ver con los comportamientos, actitudes y por el otro lado el desempeño laboral que tiene que ver con un conjunto de teorías, métodos y principios multidisciplinarios; estos cobra relevancia cuando sirve para la convivencia laboral del cual se debe esperar el máximo rendimiento que permita el logro de objetivos trazados como institución que regenta operativamente la educación del sistema de la educación básica regulas.

Ante esto que se plantea señala Gan y Berbel (2017), que dentro del clima organizacional se debe tener en cuenta. Un reflejo nítido de la vida interna de una empresa u organización, las percepciones que tienen las personas de dichas situaciones, al ser una atmósfera psicológica colectiva, ayuda a comprender la vida laboral dentro de las organizaciones, así como a explicar las reacciones de los grupos (su conducta, actitudes, sentimientos) ante las rutinas, reglas, normas y demás política emanada de la gerencia.

Cobra su importancia cuando las actitudes, conductas y sentimientos forman aspecto significativos para el trabajo de grupo y la convivencia laboral sea pertinente, para el logro de objetivos y metas comunes con equipo y institución operativa de la educación.

A estos aspectos del análisis se incluyen otras aristas que hacen más complejo el estudio que este apartado de la investigación es necesario tomarlo en cuenta y estos son fuerzas motivacionales se podrá indicar que los motivos se basan en las necesidades de dinero, ego, estatus, poder, y algunas veces de miedo; las actitudes son frecuentemente hostiles que en algunos casos no favorecen la organización; otra cuando la dirección tiene una confianza condescendiente hacia sus empleados, como la de un amo hacia su siervo; donde los trabajadores no se sienten responsables del logro de los objetivos; a esto podemos incluir

insatisfacción con el jefe y rara vez satisfacción en el trabajo. Son aspectos que se debe tomar en cuenta de estos depende en gran medida la convivencia laboral y la eficiencia institucional.

De los resultados de la investigación se puede deducir según el estadístico de prueba de hipótesis el coeficiente de correlación de Spearman, se obtiene que entre las variables clima organizacional y desempeño laboral es de 0,572, este valor es mayor que 0,50 ( $0,572 > 0,50$ ) significando esto que la correlación es positiva media, además el nivel de significancia obtenido es 0,000 que es menor que la significancia asignada de 0,01 ( $0,000 < 0,01$ ), estos valores obtenidos nos permiten rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis inicial con una confianza del 99%, afirmando que si existe una relación significativa entre las variables clima organizacional y desempeño laboral.

Analizando las tabla cruzada se observa que las cantidades obtenidas en las diferentes categorías de las variables son próximas, de la misma forma en la tabla de prueba de Chi cuadrado, el valor obtenido es de 10,597 el cual es mayor que el valor crítico de 5,991 ( $10,597 > 5,991$ ) además el p-valor o significancia obtenido es de 0,000 el cual es menor que el valor asignado de 0,05; estos resultados obtenidos conjuntamente con la correlación nos permite llegar a rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna afirmando con una confianza del 95% que si existe una relación significativa entre clima organizacional y desempeño laboral en el personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local Abancay 2018.

La investigación demuestra la importancia del clima organizacional, siendo estála dependencia en gran medida el alcance de los objetivos estratégicos institucional, cobrando una mayor atingencia cuando está se dedica a administrar operativamente la educación básica regular (niveles y modalidades) de la provincia de Abancay. Evidenciando que la comunicación interpersonal, autonomía en la toma de decisiones, motivación personal y otros son elementos básicos para contribuir a un desempeño laboral significativo.

## V. Conclusiones

- De acuerdo al coeficiente de correlación de Spearman obtenido entre las variables clima organizacional y desempeño laboral es de 0,572, este valor es mayor que 0,50 ( $0,572 > 0,50$ ) significando esto que la correlación es positiva media, además el nivel de significancia obtenido es 0,000 que es menor que la significancia asignada de 0,01 ( $0,000 < 0,01$ ), estos valores obtenidos nos permiten rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis inicial con una confianza del 99%, afirmando que si existe una relación significativa entre las variables clima organizacional y desempeño laboral.
- El coeficiente de correlación de Spearman obtenido entre las variables Comunicación interpersonal y el desempeño laboral que se muestra en la tabla número 14, es de 0,388, este valor es mayor que 0,25 ( $0,388 > 0,25$ ) significando esto que la correlación es positiva débil, además el nivel de significancia obtenido es 0,000 que es menor que la significancia asignada de 0,01 ( $0,000 < 0,01$ ), estos valores obtenidos nos permiten rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis inicial con una confianza del 99%, afirmando que si existe una relación significativa entre la comunicación interpersonal y el desempeño laboral en el personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local Abancay 2018.
- El coeficiente de correlación de Spearman obtenido entre las variables autonomía en la toma de decisiones y el desempeño laboral que se muestra en la tabla número 15, es de 0,656, este valor es mayor que 0,50 ( $0,656 > 0,50$ ) significando esto que la correlación es positiva media, además el nivel de significancia obtenido es 0,000 que es menor que la significancia asignada de 0,01 ( $0,000 < 0,01$ ), estos valores obtenidos nos permiten rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis inicial con una confianza del 99%, afirmando que si existe una relación significativa entre la comunicación interpersonal y el desempeño laboral en el personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local Abancay 2018.

- El coeficiente de correlación de Spearman obtenido entre las variables Motivación laboral y el desempeño laboral que se muestra en la tabla número 16, es de 0,341, este valor es mayor que 0,25 ( $0,341 > 0,25$ ) significando esto que la correlación es positiva débil, además el nivel de significancia obtenido es 0,000 que es menor que la significancia asignada de 0,01 ( $0,000 < 0,01$ ), estos valores obtenidos nos permiten rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis inicial con una confianza del 99%, afirmando que si existe una relación significativa entre la motivación laboral y el desempeño laboral en el personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local Abancay 2018.

## **VI. Recomendaciones**

A nivel de la DREA.

Políticas estratégicas de permitan a las Unidades de gestión local, generar el fortalecimiento de las capacidades humanas y profesionales, que repercutan en la buena marcha de objetivos educativos; de tal forma que las UGELs, sean el medio para observar niveles de crecimiento en los procesos de aprendizajes de los estudiantes y desempeños de los docentes.

A nivel de la UGEL.

Desde la Dirección de la Unidad de Gestión Educativa, tener conocimiento que el talento humano preparado personal y profesional, son imprescindible para cambio de toda organización, haciéndole competente y humana. Por esta razón debe asentar y buscar un nivel de análisis desde sus documentos estratégicos la importancia del clima organizacional para alcanzar un desempeño laboral encaminado a un objetivo común.

Desde el área de administración y el área planificación y presupuesto, se debe generar un proceso de acceso a los mejores profesionales, que estos sean en la localidad referentes. Presupuestos que complementen el desarrollo de capacidades de trabajo en equipo y de convivencia laboral para alcanzar propósitos comunes de bienestar para la localidad.

Desde el área de recursos humanos, tiene la tarea estratégica de planificar y generar proyectos de desarrollo del personal humano de la institucional, que permita en el proceso medir de forma cuantitativa y cualitativa, que sean de mejora constante que permita construir de un clima organizacional a una cultura organizacional institucional para una transformación dialéctica de los desempeños laborales en la Unidad de Gestión Educativa Local – Abancay.

## VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alfaro, F., & Alfaro, M. (2000). Diagnósticos de Productividad por Multimomentos. (3ra.edición ed.). España: Productiva.
- Alles, M. (2008). comportamiento organizacional. Argentina: Granica S.A.
- Álvarez Meza, I. a. (2012). influencia del talento humano y la gerencia en la empresaprivada dentro de provincia de Satipo,período 2012-2017. Satipo, madre de dios.
- Andrade,S.(enerode2008).<http://www.promonegocios.net/administracion/definicioneficacia.html>.
- María,G.,&Luis,I.(2012).[http://www.eumed.net/librosgratis/2012a/1158/definicion\\_clima\\_organizacional.html](http://www.eumed.net/librosgratis/2012a/1158/definicion_clima_organizacional.html)
- Arias, f. (2006). <http://tesisdeinvestig.blogspot.pe/2014/06/tecnicas-e-instrumentosde.html>.
- Gerencie.com,2018<https://www.gerencie.com/diferencias-entre-eficiencia-y-eficacia.html>
- Arias, F. G. (2012). El proyecto de investigación introducción a la metodología científica.Venezuela: Editorial Episteme.
- Alejandro García R. 2016 <http://www.psicologiayconducta.com/teorias-clasicas-de-la-motivacion-laboral>
- Aristides, V. H. (2012). Desde la idea hasta la sustentación: 7 pasos para una tesis exitosa. Lima.
- Arizmendi Diaz, E. (Junio de 2015). La relación del clima organizacional en la motivaciónde logro de trabajadores mexicanos. México, México.
- Bain. (2003). La productividad. Colombia: McGraw-Hill.
- Carl Hose, 2018 <https://www.cuidatudinero.com/13098642/cual-es-la-definicion-de-desempeno-laboral>
- Beatriz, M. R. (2013). Gestión del talento humano por competencias para la empresa delas artes gráficas. México.
- Bedoya S, I. (2003) La nueva Gestión de personas y el desempeño laboral porcompetencias. Lima.

- Bittel. (2000). Administración de Personal.
- Brunet, L. (1989). El clima de trabajo en las organizaciones. México: trillas.
- Carrasco, S. (2005). Metodología de la investigación científica. Lima: San Marcos.
- Chiavenato.(1992).[http://www.eumed.net/librosgratis/2012a/1158/definicion\\_clima\\_organizacional.html](http://www.eumed.net/librosgratis/2012a/1158/definicion_clima_organizacional.html).
- Chiavenato. (2000). Administración de Recursos Humanos. Colombia: Mc Graw-Hill.
- Chiavenato. (2002). Administración de Recursos Humanos. Colombia: Mc Graw-Hill.
- Chiavenato, I. (2007). Administración de recursos humanos: el capital humano de las organizaciones. México: McGraw HILL.
- Chiavenato, I. (Noviembre de 2010). [es.slideshare.net/karlos\\_sanz/definicion-de-eficienciaadmon-tiempo](http://es.slideshare.net/karlos_sanz/definicion-de-eficienciaadmon-tiempo).
- Cobali de la Cruz Sulca, H. (2009). “La nueva gestión del potencial humano y su evaluación de desempeño en las instituciones financieras de Huamanga”. Ayacucho, Perú.
- Coontz. (1998). Elementos de admistración.McGrau Hill Interamerican(5° edición ed.).México.
- Coulter, R. (Noviembre de 2010). [es.slideshare.net/karlos\\_sanz/definicion-de-eficienciaadmon-tiempo](http://es.slideshare.net/karlos_sanz/definicion-de-eficienciaadmon-tiempo).
- Da Silva O.Reinaldo. (enero de 2008).<http://www.promonegocios.net/administracion/definicion-eficacia.html>.
- Da Silva, R. (Noviembre de 2010). [es.slideshare.net/karlos\\_sanz/definicion-de-eficienciaadmon-tiempo](http://es.slideshare.net/karlos_sanz/definicion-de-eficienciaadmon-tiempo).
- Daniel, D. (27 de Octubre de 2010). [https://es.wikipedia.org/wiki/Estudio\\_de\\_caso](https://es.wikipedia.org/wiki/Estudio_de_caso).
- Dessler. (1991). Administración de Personal. Madrid: Madrid.
- Española, R. A. (enero de 2008). <http://www.promonegocios.net/administracion/definicioneficacia.html>.

Hernández, F. y. (2010). Metodología de la investigación. México: McGraw-Hill Interamericana.

GAN, Federico y BERBEL, Gaspar. Manual de recursos humanos. Barcelona: UOC, 2007.

Idalberto, c. (2002), Gestión del talento humano. Bogotá: Mc-GRAW.

Idalberto, C. (enero de 2008).  
<http://www.promonegocios.net/administracion/definicioneficacia>.

Martínez, C. (2012). Estadística y muestreo. Bogotá Colombia. Ecoe Ediciones.

Roberto Hernández, R.; Fernández, C.; Baptista, M del P. (2014). Metodología de la investigación. México. McGraw-Hill / Interamericana editores.

Lind, D.; Marchal, W.; Wathen, S. (2012). Estadística aplicada a los negocios y la economía. México. McGraw-Hill / Interamericana editores.

## **ANEXOS**

## **Anexo 1**

### **Artículo Científico**

#### **1. TÍTULO**

Clima Organizacional y Desempeño Laboral en el Personal Administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local Abancay 2018

***Organizational Climate and Work Performance in the Administrative Staff of the Local Educational Management Unit Abancay 2018***

#### **2. AUTOR**

**Br. Wilson Mendoza Medina**

Correo Electrónico: wyave@outlook.com

#### **3. RESUMEN**

El presente estudio de investigación tuvo como propósito determinar la relación entre “Clima Organizacional y Desempeño Laboral en el Personal Administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local Abancay, 2018”. El estudio es de tipo no experimental y su diseño es descriptivo correlacional, presenta una muestra poblacional de 56 participantes y un muestreo no probabilístico. Para el trabajo de recolección de datos, se utilizó un cuestionario, para medir el nivel de clima organizacional y sus dimensiones, así como para medir los niveles de desempeño laboral y sus dimensiones. Los datos recogidos se procesaron a través de la estadística descriptiva para determinar los niveles de cada una de las variables, y luego aplicar la estadística inferencial.

Asimismo, se realizó la prueba de Kolmogorov-Smirnov para una muestra de 56 unidades de análisis equivalente a 0,970 y a 0,425 para las variables clima organizacional y desempeño laboral, por lo que se decidió usar las pruebas paramétricas. De acuerdo al diseño de la presente investigación se realizó la prueba del coeficiente de correlación de Pearson. Luego se efectuó la prueba de “t” Student como prueba estadística de verificación de hipótesis.

Finalmente, se concluyó en cuanto a la relación entre clima organizacional y desempeño laboral, en los aspectos de comunicación, autonomía para la toma de decisiones y motivación del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local Abancay. Del coeficiente de correlación de Spearman obtenido entre las variables clima organizacional y desempeño laboral es de 0,572, este valor es mayor que 0,50 ( $0,572 > 0,50$ ) significando esto que la correlación es positiva media, además el nivel de significancia obtenido es 0,000 que es menor que la significancia asignada de 0,01 ( $0,000 < 0,01$ ), estos valores obtenidos nos permiten afirmar que si existe una relación significativa entre las variables clima organizacional y desempeño laboral.

**Palabras clave:** Clima organizacional, desempeño laboral, comunicación, autonomía y motivación.

#### 4. ABSTRACT

The purpose of this research study was to determine the relationship between "Organizational Climate and Work Performance in the Administrative Staff of the Abancay Local Educational Management Unit, 2018." The study is of non-experimental type and its design is descriptive correlational, it presents a population sample of 56 participants and a non-probabilistic sampling. For the data collection work, a questionnaire was used to measure the level of organizational climate and its dimensions as well as to measure the levels of work performance and its dimensions. The collected data were processed through descriptive statistics to determine the levels of each of the variables, and then apply the inferential statistics.

Likewise, the Kolmogorov-Smirnov test was performed for a sample of 56 units of analysis equivalent to 0.970 and 0.425 for the organizational climate and work performance variables, so it was decided to use the parametric tests. According to the design of the present investigation, the Pearson correlation coefficient test was performed. Then the Student "t" test was carried out as a statistical test of hypothesis verification.

Finally, it was concluded regarding the relationship between organizational climate and work performance, in the aspects of communication, autonomy for decision making and motivation of the administrative staff of the Abancay Local Educational Management Unit. From the Spearman correlation coefficient obtained between the variables organizational climate and work performance is 0.572, this value is greater than 0.50 ( $0.572 > 0.50$ ) meaning that the correlation is positive mean, in addition the level of significance obtained is 0,000 which is less than the assigned significance of 0.01 ( $0.000 < 0.01$ ), these obtained values allow us to affirm that there is a significant relationship between the variables organizational climate and work performance.

**Keywords:** Organizational climate, work performance, communication, autonomy and motivation.

## 5. INTRODUCCIÓN

El clima organizacional, llamado también clima laboral, es un asunto de mucha importancia para las organizaciones competitivas que buscan lograr mayor productividad y mejoras en el servicio que ofrece, por medio de estrategias internas.

Cómo señala Ivancevich (2006), nos referimos con este tema al estudio de los comportamientos, actitudes y desempeño humano en un entorno organizacional; el cual permite basarse en teorías, métodos y principios extraídos de disciplinas como la psicología, sociología y antropología cultural para aprender sobre percepciones, valores, capacidades de aprendizaje y acciones individuales mientras se trabaja en grupos y dentro de la organización en su conjunto, así como analizar el efecto del ambiente externo en la organización en sus recursos humanos, misiones, objetivos y estrategia.

En este caso el clima organizacional debemos entenderlo como el comportamiento de las personas dentro de una institución, es la percepción, valores y capacidades y tareas propias de un trabajador mientras cumple sus

funciones en una institución. Sumando se esto los efectos que causa el ambiente externo para el cumplimiento eficiente de sus objetivos de forma estratégica.

Del mismo modo determina Luthans (2008), que el clima organizacional positivo es “el estudio y la aplicación de las fortalezas y las capacidades psicológicas positivas de los recursos humanos, que se miden, se desarrollan y se administran eficazmente para el mejoramiento del desempeño en el lugar del trabajo actual”.

Por lo tanto, Méndez, (2006), señala en cuanto al tema que es el ambiente propio de la que destaca y sorprende al comparar modelos es la referida a las discrepancias entre éstos. No obstante, hay algún acuerdo entre las interpretaciones más conocidas sobre el clima.

Como refiere Rodríguez M (1999), como “las percepciones compartidas por los miembros de una organización respecto al trabajo, ambiente, el ambiente físico en que éste se da, las relaciones interpersonales que tienen lugar en torno a él y las diversas regulaciones formales que afectan a dicho trabajo”.

Afirma Brunet, (1987), que el concepto de clima organizacional fue introducido por primera vez al área de psicología organizacional por Gellerman en 1960. Este concepto estaba influido por dos grandes escuelas de pensamiento: la escuela de Gestalt y la escuela funcionalista.

Para Chiavenato (1992), este constituye el medio interno de una organización, la atmosfera psicológica característica que existe en cada organización. Asimismo, menciona que el concepto de clima organizacional involucra diferentes aspectos de la situación, que se sobreponen mutuamente en diversos grados, como el tipo de organización, la tecnología, las políticas, las metas operacionales, los reglamentos internos (factores estructurales); además de las actitudes, sistemas de valores y formas de comportamiento social que son impulsadas o castigadas (factores sociales).

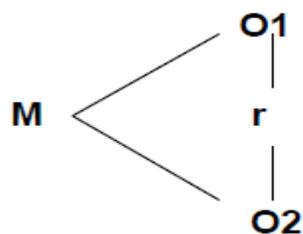
En cuanto al desempeño laboral nos indica Carl H, (2018), es la forma en que los empleados realizan su trabajo. Éste se evalúa durante las revisiones de su rendimiento, mediante las cuales un empleador tiene en cuenta factores como la capacidad de liderazgo, la gestión del tiempo, las habilidades organizativas y la productividad para analizar cada empleado de forma individual. Las revisiones del rendimiento laboral por lo general se llevan a cabo anualmente y pueden determinar que se eleve la elegibilidad de un empleado, decidir si es apto para ser promovido o incluso si debiera ser despedido.

Define el desempeño Chiavenato (2000), como las acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes en el logro de los objetivos de la organización. En efecto, afirma que un buen desempeño laboral es la fortaleza más relevante con la que cuenta una organización.

## 6. METODOLOGÍA

El diseño que se utilizó en la presente investigación fue de tipo no experimental, transaccional correlacional; no experimental porque se observaron situaciones existentes dentro de las áreas de estudio de la Unidad de Gestión Educativa Local Abancay.; las cuales no fueron provocadas intencionalmente; transaccional, puesto que la recolección de información se hizo en un solo momento y en un tiempo único (año 2018) y correlacional, porque se determina la relación entre clima organizacional y desempeño laboral sin precisar el sentido de causalidad. (Hernández Sampiere, 2006), el tipo de diseño no experimental, el propósito es describir las variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado.

La tipología del diseño de investigación es el siguiente:



**Dónde:**

**M** = Muestra

**O1** = Variable 1: Clima Organizacional

**O2** = Variable 2: Desempeño Laboral

**R** = Relación entre las variables de estudio

## **7. DISCUSIÓN**

Un estudio de investigación se va haciendo complejo cuando se estudia características culturales y personales, como es el caso del presente estudio donde se analiza clima organizacional este tiene que ver con los comportamientos, actitudes y por el otro lado el desempeño laboral que tiene que ver con un conjunto de teorías, métodos y principios multidisciplinarios; estos cobra relevancia cuando sirve para la convivencia laboral del cual se debe esperar el máximo rendimiento que permita el logro de objetivos trazados como institución que regenta operativamente la educación del sistema de la educación básica regulas.

Ante esto que se plantea señala Gan y Berbel (2017), que dentro del clima organizacional se debe tener en cuenta. Un reflejo nítido de la vida interna de una empresa u organización, las percepciones que tienen las personas de dichas situaciones, al ser una atmósfera psicológica colectiva, ayuda a comprender la vida laboral dentro de las organizaciones, así como a explicar las reacciones de los grupos (su conducta, actitudes, sentimientos) ante las rutinas, reglas, normas y demás política emanada de la gerencia.

Cobra su importancia cuando las actitudes, conductas y sentimientos forman aspecto significativos para el trabajo de grupo y la convivencia laboral sea pertinente, para el logro de objetivos y metas comunes con equipo y institución operativa de la educación.

A estos aspectos del análisis se incluyen otras aristas que hacen más complejo el estudio que este apartado de la investigación es necesario tomarlo en cuenta y

estos son fuerzas motivacionales se podrá indicar que los motivos se basan en las necesidades de dinero, ego, estatus, poder, y algunas veces de miedo; las actitudes son frecuentemente hostiles que en algunos casos no favorecen la organización; otra cuando la dirección tiene una confianza condescendiente hacia sus empleados, como la de un amo hacia su siervo; donde los trabajadores no se sienten responsables del logro de los objetivos; a esto podemos incluir la insatisfacción con el jefe y rara vez satisfacción en el trabajo. Son aspectos que se debe tomar en cuenta de estos depende en gran medida la convivencia laboral y la eficiencia institucional.

De los resultados de la investigación se puede deducir según el estadístico de prueba de hipótesis el coeficiente de correlación de Spearman, se obtiene que entre las variables clima organizacional y desempeño laboral es de 0,572, este valor es mayor que 0,50 ( $0,572 > 0,50$ ) significando esto que la correlación es positiva media, además el nivel de significancia obtenido es 0,000 que es menor que la significancia asignada de 0,01 ( $0,000 < 0,01$ ), estos valores obtenidos nos permiten rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis inicial con una confianza del 99%, afirmando que si existe una relación significativa entre las variables clima organizacional y desempeño laboral.

Analizando las tabla cruzada se observa que las cantidades obtenidas en las diferentes categorías de las variables son próximas, de la misma forma en la tabla de prueba de Chi cuadrado, el valor obtenido es de 10,597 el cual es mayor que el valor crítico de 5,991 ( $10,597 > 5,991$ ) además el p-valor o significancia obtenido es de 0,000 el cual es menor que el valor asignado de 0,05; estos resultados obtenidos conjuntamente con la correlación nos permite llegar a rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna afirmando con una confianza del 95% que si existe una relación significativa entre clima organizacional y desempeño laboral en el personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local Abancay 2018.

La investigación demuestra la importancia del clima organizacional, siendo está la dependencia en gran medida el alcance de los objetivos estratégicos institucional, cobrando una mayor atingencia cuando está se dedica a administrar

operativamente la educación básica regular (niveles y modalidades) de la provincia de Abancay. Evidenciando que la comunicación interpersonal, autonomía en la toma de decisiones, motivación personal y otros son elementos básicos para contribuir a un desempeño laboral significativo.

## **8. CONCLUSIONES**

- De acuerdo al coeficiente de correlación de Spearman obtenido entre las variables clima organizacional y desempeño laboral es de 0,572, este valor es mayor que 0,50 ( $0,572 > 0,50$ ) significando esto que la correlación es positiva media, además el nivel de significancia obtenido es 0,000 que es menor que la significancia asignada de 0,01 ( $0,000 < 0,01$ ), estos valores obtenidos nos permiten rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis inicial con una confianza del 99%, afirmando que si existe una relación significativa entre las variables clima organizacional y desempeño laboral.
- El coeficiente de correlación de Spearman obtenido entre las variables Comunicación interpersonal y el desempeño laboral que se muestra en la tabla número 14, es de 0,388, este valor es mayor que 0,25 ( $0,388 > 0,25$ ) significando esto que la correlación es positiva débil, además el nivel de significancia obtenido es 0,000 que es menor que la significancia asignada de 0,01 ( $0,000 < 0,01$ ), estos valores obtenidos nos permiten rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis inicial con una confianza del 99%, afirmando que si existe una relación significativa entre la comunicación interpersonal y el desempeño laboral en el personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local Abancay 2018.
- El coeficiente de correlación de Spearman obtenido entre las variables autonomía en la toma de decisiones y el desempeño laboral que se muestra en la tabla número 15, es de 0,656, este valor es mayor que 0,50 ( $0,656 > 0,50$ ) significando esto que la correlación es positiva media, además el nivel de significancia obtenido es 0,000 que es menor que la significancia asignada de 0,01 ( $0,000 < 0,01$ ), estos valores obtenidos nos permiten rechazar la

hipótesis nula y aceptar la hipótesis inicial con una confianza del 99%, afirmando que si existe una relación significativa entre la comunicación interpersonal y el desempeño laboral en el personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local Abancay 2018.

- El coeficiente de correlación de Spearman obtenido entre las variables Motivación laboral y el desempeño laboral que se muestra en la tabla número 16, es de 0,341, este valor es mayor que 0,25 ( $0,341 > 0,25$ ) significando esto que la correlación es positiva débil, además el nivel de significancia obtenido es 0,000 que es menor que la significancia asignada de 0,01 ( $0,000 < 0,01$ ), estos valores obtenidos nos permiten rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis inicial con una confianza del 99%, afirmando que si existe una relación significativa entre la motivación laboral y el desempeño laboral en el personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local Abancay 2018.

## 9. REFERENCIAS

- Alfaro, F., & Alfaro, M. (2000). Diagnósticos de Productividad por Multimomentos. (3ra. edición ed.). España: Productiva.
- Alles, M. (2008). comportamiento organizacional. Argentina: Granica S.A.
- Alvarez Meza, I. a. (2012). influencia del talento humano y la gerencia en la empresa privada dentro de provincia de satipo, período 2012-2017. satipo, madre de dios.
- Andrade, S. (enero de 2008). <http://www.promonegocios.net/administracion/definicion-eficacia.html>.
- María, G., & Luis, I. (2012). <http://www.eumed.net/librosgratis/2012a/1158/definicion-clima-organizacional.html>
- Antonio, P. (Marzo de 2013). <http://www.monografias.com/trabajos4/comuniciteori/comuniciteori.shtml>.
- Arias, f. (2006). <http://tesisdeinvestig.blogspot.pe/2014/06/tecnicas-e-instrumentosde.html>.
- Gerencie.com, 2018 <https://www.gerencie.com/diferencias-entre-eficiencia-y-eficacia.html>
- Arias, F. G. (2012). El proyecto de investigación introducción a la metodología científica. Venezuela: Editorial Episteme.
- Alejandro García R. 2016 <http://www.psicologiayconducta.com/teorias-clasicas-de-la-motivacion-laboral>
- Aristides, V. H. (2012). Desde la idea hasta la sustentación: 7 pasos para una tesis exitosa. Lima.
- Arizmendi Diaz, E. (Junio de 2015). La relación del clima organizacional en la motivación de logro de trabajadores mexicanos. México, México.
- Bain. (2003). La productividad. Colombia: McGraw-Hill.
- Carl Hose, 2018 <https://www.cuidatudinero.com/13098642/cual-es-la-definicion-de-desempeno-laboral>
- Beatriz, M. R. (2013). Gestión del talento humano por competencias para la empresa de las artes gráficas. México.

- Bedoya S, I. (2003). La nueva gestión de personas y el desempeño laboral por competencias. Lima.
- Bittel. (2000). Administración de Personal.
- Brunet, L. (1989). El clima de trabajo en las organizaciones. México: trillas.
- Carrasco, S. (2005). Metodología de la investigación científica. Lima: San Marcos.
- Chiavenato.(1992).[http://www.eumed.net/librosgratis/2012a/1158/definicion\\_clima\\_organizacional.html](http://www.eumed.net/librosgratis/2012a/1158/definicion_clima_organizacional.html).
- Chiavenato. (2000). Administración de Recursos Humanos. Colombia: Mc Graw-Hill.
- Chiavenato. (2002). Administración de Recursos Humanos. Colombia: Mc Graw-Hill.
- Chiavenato, I. (2007). Administración de recursos humanos: el capital humano de las organizaciones. México: McGraw HILL.
- Chiavenato, I. (Noviembre de 2010). [es.slideshare.net/karlos\\_sanz/definicion-de-eficienciaadmon-tiempo](http://es.slideshare.net/karlos_sanz/definicion-de-eficienciaadmon-tiempo).
- Cobali de la Cruz Sulca, H. (2009). “La nueva gestión del potencial humano y su evaluación de desempeño en las instituciones financieras de Huamanga”. Ayacucho, Perú.
- Coontz. (1998). Elementos de Administración. McGraw Hill Interamerican(5° edición ed.).México.
- Coulter, R. (Noviembre de 2010). [es.slideshare.net/karlos\\_sanz/definicion-de-eficienciaadmon-tiempo](http://es.slideshare.net/karlos_sanz/definicion-de-eficienciaadmon-tiempo).
- Da Silva O.Reinaldo. (enero de 2008). <http://www.promonegocios.net/administracion/definicion-eficacia.html>.
- Da Silva, R. (Noviembre de 2010). [es.slideshare.net/karlos\\_sanz/definicion-de-eficienciaadmon-tiempo](http://es.slideshare.net/karlos_sanz/definicion-de-eficienciaadmon-tiempo).
- Daniel, D. (27 de Octubre de 2010). [https://es.wikipedia.org/wiki/Estudio\\_de\\_caso](https://es.wikipedia.org/wiki/Estudio_de_caso).
- Dessler. (1991). Administración de Personal. Madrid: Madrid.

- Española, R. A. (enero de 2008).  
<http://www.promonegocios.net/administracion/definicioneficacia.html>.
- Hernández, F. y. (2010). Metodología de la investigación. México: McGraw-Hill Interamericana.
- GAN, Federico y BERBEL, Gaspar. Manual de recursos humanos. Barcelona: UOC, 2007.
- Idalberto, c. (2002), Gestión del talento humano. Bogotá: Mc-GRAW.
- Idalberto, C. (enero de 2008).  
<http://www.promonegocios.net/administracion/definicioneficacia>.
- Martínez, C. (2012). Estadística y muestreo. Bogotá Colombia. Ecoe Ediciones.
- Roberto Hernández, R.; Fernández, C.; Baptista, M del P. (2014). Metodología de la investigación. México. Mcgraw-Hill / Interamericana editores.
- Lind, D.; Marchal, W.; Wathen, S. (2012). Estadística aplicada a los negocios y la economía. México. Mcgraw-Hill / Interamericana editores.

## DECLARACIÓN JURADA DE AUTORÍA Y AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN DEL ARTÍCULO CIENTÍFICO

Yo, Wilson Mendoza Medina, estudiante (X), egresado ( ), docente ( ), del Programa de Maestría en Gestión Pública de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, identificada con DNI: 41358858, con el artículo titulado.

“Clima Organizacional y Desempeño Laboral en el Personal Administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local Abancay 2018”

Declaro bajo juramento que:

1. El artículo pertenece a mi autoría.
2. El artículo no ha sido plagiado ni total ni parcialmente.
3. El artículo no ha sido autoplagiado; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para alguna revista.
4. De identificarse la falta de fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), autoplagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.
5. Si, el artículo fuese aprobado para su publicación en la Revista u otro documento de difusión, cedo mis derechos patrimoniales y autorizo a la Escuela de Posgrado, de la Universidad César Vallejo, la publicación y divulgación del documento en las condiciones, procedimientos y medios que disponga la Universidad.

Trujillo, Mayo del 2018

  
Br. Wilson Mendoza Medina

## ANEXO 2: MATRIZ DE CONSISTENCIA

<b>Título:</b> Clima Organizacional y Desempeño Laboral en el Personal Administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local Abancay 2018.																																								
<b>Autor:</b> Wilson Mendoza Medina																																								
Problemas	Objetivos	Variables e Indicadores																																						
<p><b>Problema General</b></p> <p>¿En qué medida el clima organizacional se relaciona con el desempeño laboral en el personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local Abancay, 2018?</p> <p><b>Problemas Específicos</b></p> <p>¿En qué medida la comunicación interpersonal se relaciona con el desempeño laboral en el personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local Abancay 2018?</p> <p>¿En qué medida la autonomía para la toma de decisiones se relaciona con el desempeño laboral en el personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local Abancay 2018?</p>	<p><b>Objetivo General</b></p> <p>Determinar la relación que existe entre el clima organizacional y desempeño laboral en el personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local Abancay, 2018</p> <p><b>Objetivos Específicos</b></p> <p>Determinar la relación entre la comunicación interpersonal y el desempeño laboral en el personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local Abancay 2018.</p> <p>Determinar la relación entre la autonomía en la toma de decisiones y el desempeño laboral en el personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local Abancay 2018.</p>	<p><b>Variable 1: Clima Organizacional</b></p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 15%;">Dimensiones</th> <th style="width: 25%;">Indicadores</th> <th style="width: 10%;">Items</th> <th style="width: 15%;">Escala de Mediación</th> <th style="width: 35%;">Nivel y Rango</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="4" style="text-align: center; vertical-align: middle;">Comunicación interpersonal</td> <td>Relación Interpersonal</td> <td rowspan="4" style="text-align: center; vertical-align: middle;">01 - 05</td> <td rowspan="4" style="vertical-align: top;">(5) Siempre  (4) Casi Siempre  (3) Algunas Veces</td> <td rowspan="4" style="text-align: center; vertical-align: middle;">Alto (56 - 75)</td> </tr> <tr> <td>Canales de comunicación</td> </tr> <tr> <td>Interacción con compañer.</td> </tr> <tr> <td>Intercambio de información</td> </tr> <tr> <td rowspan="4" style="text-align: center; vertical-align: middle;">Autonomía para la toma de decisiones</td> <td>Organigrama de la organiz.</td> <td rowspan="4" style="text-align: center; vertical-align: middle;">06 - 10</td> <td rowspan="4" style="vertical-align: top;">(2) Muy pocas Veces  (1) Nunca</td> <td rowspan="4" style="text-align: center; vertical-align: middle;">Regular (36 - 55)</td> </tr> <tr> <td>Toma de decisión en el pu.</td> </tr> <tr> <td>Responsabilidad del trab.</td> </tr> <tr> <td>Conocer las exigencias pu.</td> </tr> <tr> <td rowspan="5" style="text-align: center; vertical-align: middle;">Motivación laboral</td> <td>Horario de trabajo.</td> <td rowspan="5" style="text-align: center; vertical-align: middle;">11 - 15</td> <td rowspan="5" style="vertical-align: top;">(1) Nunca</td> <td rowspan="5" style="text-align: center; vertical-align: middle;">Bajo (15 - 35)</td> </tr> <tr> <td>Estructura organizacional</td> </tr> <tr> <td>Los beneficios de salud</td> </tr> <tr> <td>La remuneración salarial</td> </tr> <tr> <td>Incentivos y reconoc.</td> </tr> <tr> <td>Condiciones del ambiente</td> </tr> <tr> <td></td> <td>Vacaciones</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>			Dimensiones	Indicadores	Items	Escala de Mediación	Nivel y Rango	Comunicación interpersonal	Relación Interpersonal	01 - 05	(5) Siempre  (4) Casi Siempre  (3) Algunas Veces	Alto (56 - 75)	Canales de comunicación	Interacción con compañer.	Intercambio de información	Autonomía para la toma de decisiones	Organigrama de la organiz.	06 - 10	(2) Muy pocas Veces  (1) Nunca	Regular (36 - 55)	Toma de decisión en el pu.	Responsabilidad del trab.	Conocer las exigencias pu.	Motivación laboral	Horario de trabajo.	11 - 15	(1) Nunca	Bajo (15 - 35)	Estructura organizacional	Los beneficios de salud	La remuneración salarial	Incentivos y reconoc.	Condiciones del ambiente		Vacaciones			
Dimensiones	Indicadores	Items	Escala de Mediación	Nivel y Rango																																				
Comunicación interpersonal	Relación Interpersonal	01 - 05	(5) Siempre  (4) Casi Siempre  (3) Algunas Veces	Alto (56 - 75)																																				
	Canales de comunicación																																							
	Interacción con compañer.																																							
	Intercambio de información																																							
Autonomía para la toma de decisiones	Organigrama de la organiz.	06 - 10	(2) Muy pocas Veces  (1) Nunca	Regular (36 - 55)																																				
	Toma de decisión en el pu.																																							
	Responsabilidad del trab.																																							
	Conocer las exigencias pu.																																							
Motivación laboral	Horario de trabajo.	11 - 15	(1) Nunca	Bajo (15 - 35)																																				
	Estructura organizacional																																							
	Los beneficios de salud																																							
	La remuneración salarial																																							
	Incentivos y reconoc.																																							
Condiciones del ambiente																																								
	Vacaciones																																							

<p>¿En qué medida la motivación laboral se relaciona con el desempeño laboral en el personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local Abancay 2018?</p>	<p>Determinar la relación entre la motivación laboral y el desempeño laboral en el personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local Abancay 2018.</p>	Variable 2: Desempeño Laboral				
		Dimensiones	Indicadores	Items	Escala de Mediación	Nivel y Rango
		Productividad laboral	Eficiencia del trabajador Eficacia del trabajador Nivel de producción Cumplimiento de metas Cumplimiento de objetivos	16 - 20	(5) Siempre  (4) Casi Siempre	Alto (56 - 75)
		Eficacia	Metas logradas Cumplimiento de tareas Conocimiento del puesto Percepción del nivel calid. Logro de actividades	21 - 25	(3) Algunas Veces  (2) Muy pocas Veces  (1) Nunca	Regular (36 - 55)
		Eficiencia laboral	Responsabilidad del pers. Nivel de conocimientos tec. Liderazgo y cooperación Nivel de adaptabilidad Tiempo	26 - 30		Bajo (15 - 35)
<b>Diseño de Investigación</b>	<b>Población y Muestra</b>	<b>Técnicas e Instrumentos</b>		<b>Estadísticas a Utilizar</b>		
<b>Tipo:</b> Descriptivo <b>Diseño:</b> No experimental, transaccional correlacional; <b>Método:</b> Descriptivo	<b>Población:</b> Está compuesta por 56 trabajadores que laboran en el UGEL - Abancay <b>Muestra</b> Los 56 trabajadores de la UGEL - Abancay	<b>Variable 1:</b> Clima Organizacional <b>Variable 2:</b> Desempeño Laboral <b>Técnica:</b> Encuesta <b>Instrumento:</b> Cuestionario <b>Ámbito de aplicación:</b> Directa <b>Forma de Administración:</b> 15 minutos.		Cuadro de frecuencia, diagramas, estadísticos de centralización y dispersión, coeficientes de correlación de Pearson. (SPSS V.23) Gráficos con sus correspondientes análisis e interpretaciones.		

## Anexo 3

### INSTRUMENTO

#### FICHA DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Estimado (a) Señor (a):

La presente encuesta es parte de una investigación que tiene por finalidad evaluar la relación que existe entre el clima organizacional y el desempeño laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local de Abancay, 2018. La encuesta es totalmente confidencial y anónima, por lo cual le agradeceremos ser los más sincero posible.

**INSTRUCCIONES:** Cada Ítem tiene 5 alternativas de posibles respuestas, que van desde Nunca (valor 1) hasta Siempre (valor 5). Lea atentamente y marque con una X en el casillero de su preferencia del ítem correspondiente.

#### DATOS DEMOGRÁFICOS

1. **OCUPACION:** PROFESIONAL ( ) TECNICO ( ) OTROS ( )
2. **CONDICION:** NOMBRADO ( ) CONTRATADO ( ) DESTACADO ( )
3. **TIEMPO QUE VIENE LABORANDO:** .....
4. **EDAD:** .....
5. **SEXO:** VARON ( ) MUJER ( )

Para evaluar las variables, marcar con una "x" en el casillero correspondiente según a la siguiente escala:

<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
<b>SIEMPRE</b>	<b>CASI SIEMPRE</b>	<b>ALGUNAS VECES</b>	<b>MUY POCAS VECES</b>	<b>NUNCA</b>

N°	ITEM	5	4	3	2	1
	<b>VARIABLE: CLIMA ORGANIZACIONAL</b>					
	<b>COMUNICACIÓN INTERPERSONAL</b>					
1	¿Ud. Considera que existe una relación interpersonal adecuada entre los compañeros de trabajo?					
2	¿Para Ud. los canales de comunicación son suficientes para comunicarse eficientemente entre los trabajadores?					
3	¿Cuando interactuó con mis compañeros de trabajo me siento apreciado por ellos?					
4	¿Durante mi estadía en el trabajo, los compañeros intercambian información relacionada con el ejercicio de mis funciones?					
5	¿Ud. Considera que el organigrama de la organización le permite tener mayor interrelación con el personal de otras áreas de la institución?					
	<b>AUTONOMIA PARA TOMA DE DECISIONES</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
6	¿Ud. toma decisiones en su puesto de trabajo?					
7	¿Ud. es responsable del trabajo que realiza?					

8	¿Ud. conoce las exigencias del trabajo?					
9	¿El horario de trabajo les permite desarrollarse en su puesto?					
10	¿La estructura organizacional (organigrama) les permite tomar decisiones dentro de su puesto de trabajo?					
	<b>MOTIVACION LABORAL</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
11	¿Consideras que los beneficios de salud que brinda la organización son adecuadas?					
12	¿La remuneración salarial que percibe Ud. ¿Responde al trabajo realizado?					
13	¿Ud. Ha recibido incentivos y/o reconocimientos durante los últimos años que viene laborando en la organización?					
14	¿El ambiente de su organización le permite desenvolverse adecuadamente en su trabajo?					
15	¿Consideras que el tiempo de vacaciones que le dan por su trabajo es suficiente para Ud.?					
	<b>VARIABLE: DESEMPEÑO LABORAL</b>					
	<b>PRODUCTIVIDAD LABORAL</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
16	¿Cree Ud. Que sus compañeros de trabajo logran eficientemente sus tareas asignadas?					
17	¿Cumple con eficacia su trabajo dentro de la organización?					
18	¿Su nivel de producción laboral es acorde a lo que está establecido por las políticas de la entidad?					
19	¿Llega a cumplir con las metas establecidas de la organización?					
20	¿Ud. contribuye con el Cumplimiento de los objetivos de la organización?					
	<b>EFICACIA</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
21	¿Ud. cumple con las metas dentro de los cronogramas establecidos?					
22	¿Usted cumple permanentemente con las tareas asignadas?					
23	¿Ud. conoce las funciones que se desarrolla en su puesto de trabajo?					
24	¿Ud. logra desarrollar su trabajo con calidad?					
25	¿Ud. logra realizar las actividades que le ha asignado?					
	<b>EFICIENCIA LABORAL</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
26	¿Su grado de responsabilidad está acorde a su capacidad profesional?					
27	¿El nivel de conocimiento técnico que posee le permite desenvolverse adecuadamente en su puesto de trabajo?					
28	¿Ud. Logra desarrollarse con liderazgo y cooperación en su trabajo?					
29	¿Logra adaptarse con rapidez a los cambios que se generan en su entorno?					
30	¿Ud. considera que el tiempo para la realización de las actividades que hace es lo óptimo?					

**GRACIAS POR SU PARTICIPACION**

**Anexo 4**  
**Validez de Instrumentos**

## CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor (a) (ita):

Presente

Asunto: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.

Me es muy grato comunicarme con usted para expresarle mis saludos y así mismo, hacer de su conocimiento que siendo estudiante del programa de Maestría con mención en Gestión Pública de la UCV, en la sede Abancay, promoción 2018, requiero validar los instrumentos con los cuales recojo la información necesaria para poder desarrollar mi investigación y con la cual optare el grado de Maestría.

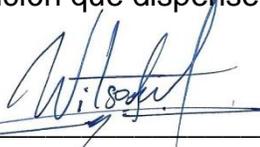
El título de mi proyecto de investigación es: **Clima Organizacional y Desempeño Laboral en el Personal Administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local Abancay 2018**, y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, hemos considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas de gestión y/o investigación administrativa.

El expediente de validación, que le hacemos llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.
- Matriz de Operacionalización de las variables.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.

Expresándole mis sentimientos de respeto y consideración me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.



---

Br. Wilson Mendoza Medina

D.N.I.: 41358858

## **DEFINICION CONCEPTUAL DE LAS VARIABLES Y DIMENSIONES**

### **Variable I: Clima Organizacional**

Es el estudio de los comportamientos, actitudes y desempeño humano en un entorno organizacional; implica basarse en teorías, métodos y principios extraídos de disciplinas como la psicología, sociología y antropología cultural para aprender sobre percepciones, valores, capacidades de aprendizaje y acciones individuales mientras se trabaja en grupos y dentro de la organización en su conjunto, así como analizar el efecto del ambiente externo en la organización en sus recursos humanos, misiones, objetivos y estrategia.

El clima organizacional, llamado también clima laboral, es un asunto de mucha importancia para las organizaciones competitivas que buscan lograr mayor productividad y mejoras en el servicio que ofrece, por medio de estrategias internas.

### **Dimensión 1: Comunicación Interpersonal**

La comunicación interpersonal como el proceso de compartir información con otros individuos. Para estar completo, el proceso de comunicación interpersonal debe tener los siguientes tres elementos básicos.

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

## **Dimensión 2: Autonomía para la toma de decisiones**

La autonomía es el principio por medio del cual la voluntad se hace partícipe de la moralidad, es en virtud de lo cual es posible que ésta (la voluntad racional) formule un imperativo categórico. Cuando la voluntad toma por ley alguna que no está dada por su propia razón práctica sino por un objeto exterior que la determina, ésta actúa moralmente por motivos subjetivos e intereses particulares (conforme al deber), más que por el deber mismo.

## **Dimensión 3: Motivación laboral**

La motivación laboral se define como los procesos que inciden en la intensidad, persistencia del esfuerzo que realiza un individuo para la consecución de un objetivo. Por tanto la motivación laboral es igual que esta descripción pero aplicada al mundo del trabajo.

## **Variable II: Desempeño Laboral**

El desempeño laboral es la forma en que los empleados realizan su trabajo. Éste se evalúa durante las revisiones de su rendimiento, mediante las cuales un empleador tiene en cuenta factores como la capacidad de liderazgo, la gestión del tiempo, las habilidades organizativas y la productividad para analizar cada empleado de forma individual.

El desempeño laboral va de la mano con las actitudes y aptitudes de los trabajadores en función a los objetivos que se quieran lograr, seguidos por políticas normas, visión y misión de una organización.

## **Dimensión 1: Productividad laboral**

Denominada también productividad del trabajo, se mide a través de la relación entre la producción obtenida o vendida y la cantidad de trabajo incorporado en el proceso productivo en un período determinado. La medición de la productividad

laboral puede realizarse en el ámbito de un establecimiento, de una empresa, de una industria, de un sector o de un país.

### **Dimensión 2: Eficacia**

La eficacia, es la actuación para cumplir los objetivos previstos. Está relacionada con el logro de los objetivos/resultados propuestos, es decir con la realización de actividades que permitan alcanzar las metas establecidas. La eficacia es la medida en que alcanzamos el objetivo o resultado.

### **Dimensión 3: Eficiencia laboral**

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

## MATRIZ DE OPERACIONALIZACION DE LAS VARIABLES

### Variable 1: CLIMA ORGANIZACIONAL

Dimensiones	Indicadores	Items	Escala de Mediación	Nivel y Rango
Comunicación interpersonal	Relación Interpersonal	01 - 05	(5) Siempre (4) Casi Siempre (3) Algunas Veces (2) Muy pocas Veces (1) Nunca	Alto (56 - 75)  Regular (36 - 55)  Bajo (15 - 35)
	Canales de comunicación			
	Interacción con los compañeros			
	Intercambio de información			
	Organigrama de la organización			
Autonomía para la toma de decisiones	Toma de decisión en el puesto	06 - 10	(5) Siempre (4) Casi Siempre (3) Algunas Veces (2) Muy pocas Veces (1) Nunca	Alto (56 - 75)  Regular (36 - 55)  Bajo (15 - 35)
	Responsabilidad del trabajador			
	Conocer las exigencias del puesto			
	Horario de trabajo.			
	Estructura organizacional			
Motivación laboral	Los beneficios de salud que recibe el trabajador	11 - 15	(5) Siempre (4) Casi Siempre (3) Algunas Veces (2) Muy pocas Veces (1) Nunca	Alto (56 - 75)  Regular (36 - 55)  Bajo (15 - 35)
	La remuneración salarial del trabajador			
	Incentivos y reconocimientos			
	Condiciones del ambiente donde realiza el trabajo			
	Vacaciones			

### Variable 2: DESEMPEÑO LABORAL

Dimensiones	Indicadores	Items	Escala de Mediación	Nivel y Rango
Productividad laboral	Eficiencia del trabajador	16 - 20	(5) Siempre (4) Casi Siempre (3) Algunas Veces (2) Muy pocas Veces (1) Nunca	Alto (56 - 75)  Regular (36 - 55)  Bajo (15 - 35)
	Eficacia del trabajador			
	Nivel de producción del personal			
	Cumplimiento de metas del trabajador			
	Cumplimiento de objetivos			
Eficacia	Metas logradas	21 - 25	(5) Siempre (4) Casi Siempre (3) Algunas Veces (2) Muy pocas Veces (1) Nunca	Alto (56 - 75)  Regular (36 - 55)  Bajo (15 - 35)
	Cumplimiento de tareas logradas			
	Conocimiento dentro del puesto de trabajo			
	Percepción del nivel calidad de trabajo			
	Logro de actividades			
Eficiencia Laboral	Responsabilidad del personal	26 - 30	(5) Siempre (4) Casi Siempre (3) Algunas Veces (2) Muy pocas Veces (1) Nunca	Alto (56 - 75)  Regular (36 - 55)  Bajo (15 - 35)
	Nivel de conocimientos técnicos			
	Liderazgo y cooperación en el centro de trabajo			
	Nivel de adaptabilidad del trabajador			
	Tiempo			

## CERTIFICADO DE VALIDEZ DEL CONTENIDO DEL INSTRUMENTO

N°	ITEMS	PERTENENCIA		RELEVANCIA		CLARIDAD		SUGERENCIA
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
<b>Variable: Clima Organizacional</b>								
<b>Relaciones Interpersonales</b>								
1	¿Ud. Considera que existe una relación interpersonal adecuada entre los compañeros de trabajo?							
2	¿Para Ud. los canales de comunicación son suficientes para comunicarse eficientemente entre los trabajadores?							
3	¿Cuando interactuó con mis compañeros de trabajo me siento apreciado por ellos?							
4	¿Durante mi estadía en el trabajo, los compañeros intercambian información relacionada con el ejercicio de mis funciones?							
5	¿Ud. Considera que el organigrama de la organización le permite tener mayor interrelación con el personal de otras áreas de la institución?							
<b>Autonomía para la toma de decisiones</b>		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
6	¿Ud. toma decisiones en su puesto de trabajo?							
7	¿Ud. es responsable del trabajo que realiza?							
8	¿Ud. conoce las exigencias del trabajo?							
9	¿El horario de trabajo les permite desarrollarse en su puesto?							
10	¿La estructura organizacional (organigrama) les permite tomar decisiones dentro de su puesto de trabajo?							
<b>Motivación laboral</b>		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
11	¿Consideras que los beneficios de salud que brinda la organización son adecuadas?							
12	La remuneración salarial que percibe Ud. ¿Responde al trabajo realizado?							
13	¿Ud. Ha recibido incentivos y/o reconocimientos durante los últimos años que viene laborando en la organización?							
14	¿El ambiente de su organización le permite desenvolverse adecuadamente en su trabajo?							
15	¿Consideras que el tiempo de vacaciones que le dan por su trabajo es suficiente para Ud.?							
<b>Variable: Desempeño laboral</b>								
<b>Productividad laboral</b>		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
16	¿Cree Ud. Que sus compañeros de trabajo logran eficientemente sus tareas asignadas?							
17	¿Cumple con eficacia su trabajo dentro de la organización?							
18	¿Su nivel de producción laboral es acorde a lo que está establecido por las políticas de la entidad?							
19	¿Llega a cumplir con las metas establecidas de la organización?							
20	¿Ud. contribuye con el Cumplimiento de los objetivos de la organización?							
<b>Eficacia</b>								
21	¿Ud. cumple con las metas dentro de los cronogramas establecidos?	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
22	¿Usted cumple permanentemente con las tareas asignadas?							
23	¿Ud. conoce las funciones que se desarrolla en su puesto de trabajo?							

24	¿Ud. logra desarrollar su trabajo con calidad?							
25	¿Ud. logra realizar las actividades que le ha asignado?							
<b>Eficiencia laboral</b>		<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	
26	¿Su grado de responsabilidad está acorde a su capacidad profesional?							
27	¿El nivel de conocimiento técnico que posee le permite desenvolverse adecuadamente en su puesto de trabajo?							
28	¿Ud. Logra desarrollarse con liderazgo y cooperación en su trabajo?							
29	¿Logra adaptarse con rapidez a los cambios que se generan en su entorno?							
30	¿Ud. considera que el tiempo para la realización de las actividades que hace es lo óptimo?							

**Observaciones: (precisar si hay suficiencia):**.....

**Opinión de aplicabilidad:** Aplicable ( )    Aplicable después de corregir ( )    No aplicable ( )

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

**DNI:** .....

**Especialidad del validador:** .....

**Pertenencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

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

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

Abancay, Junio del 2018

.....  
Firma del Experto Informante

## Anexo 5

### BASE DE DATOS DE LA VARIABLE: CLIMA ORGANIZACIONAL

ID	V1 CLIMA ORGANIZACIONAL																	
	D1					D2					D3							
	I11	I12	I13	I14	I15		I16	I17	I18	I19	I110		I111	I112	I113	I114	I115	
1	5	4	4	5	3	21	4	5	5	4	5	23	3	3	3	2	3	14
2	4	3	4	3	3	17	3	5	5	5	3	21	4	2	1	4	2	13
3	4	4	4	2	4	18	2	2	4	4	2	14	3	2	1	4	1	11
4	4	4	3	2	2	15	4	4	5	4	3	20	4	4	2	3	2	15
5	5	4	5	4	4	22	3	5	5	5	3	21	2	2	2	5	5	16
6	3	3	4	4	3	17	3	5	5	5	3	21	3	5	2	3	3	16
7	2	3	3	3	2	13	4	4	4	3	3	18	2	3	2	3	1	11
8	2	5	4	4	4	19	5	5	5	5	5	25	4	2	2	2	2	12
9	3	5	3	3	5	19	5	5	5	5	5	25	4	5	1	3	3	16
10	4	4	4	4	3	19	5	5	5	5	4	24	3	2	2	4	4	15
11	4	4	4	3	4	19	4	5	5	5	4	23	3	2	2	4	4	15
12	5	4	4	5	3	21	4	5	5	4	5	23	3	3	3	2	3	14
13	3	4	4	3	3	17	4	4	4	2	3	17	3	3	3	3	2	14
14	3	4	3	4	2	16	1	3	3	4	2	13	3	3	1	3	3	13
15	3	3	3	3	2	14	1	3	3	4	2	13	3	3	1	3	1	11
16	3	2	4	5	5	19	2	5	4	2	1	14	3	3	2	4	2	14
17	3	2	4	5	5	19	2	5	4	2	1	14	3	3	2	4	2	14
18	4	2	3	3	4	16	3	5	5	4	4	21	3	5	1	4	5	18
19	4	2	3	3	4	16	3	5	5	4	4	21	3	5	1	4	5	18
20	2	3	2	2	2	11	1	5	5	2	1	14	1	1	1	1	1	5
21	2	2	4	3	3	14	4	5	5	3	4	21	3	1	1	2	2	9
22	2	2	3	3	3	13	4	5	5	3	4	21	3	1	1	2	2	9
23	4	3	4	4	3	18	4	4	4	3	3	18	3	2	3	3	3	14
24	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20	4	3	3	4	3	17
25	5	5	4	5	5	24	5	5	5	5	5	25	4	3	1	5	4	17
26	5	4	5	3	4	21	2	5	5	5	2	19	3	1	2	2	1	9
27	5	5	4	4	5	23	4	5	5	5	4	23	4	4	2	4	5	19
28	4	4	5	4	3	20	3	4	4	4	4	19	3	3	4	4	3	17
29	3	3	2	4	5	17	1	5	5	3	3	17	2	1	4	3	4	14
30	3	3	2	4	3	15	1	5	5	2	2	15	2	1	4	3	4	14
31	5	4	5	3	4	21	1	5	5	5	2	18	3	1	2	2	1	9
32	4	3	4	3	2	16	3	4	4	3	3	17	2	4	3	3	2	14
33	5	4	4	4	3	20	3	4	4	5	3	19	4	4	2	5	4	19
34	3	4	4	3	3	17	4	4	4	2	3	17	3	3	3	3	2	14
35	3	2	4	3	2	14	5	5	5	4	3	22	3	2	3	2	1	11
36	1	2	4	1	2	10	1	5	4	5	1	16	3	1	1	5	2	12
37	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20	4	3	3	4	2	16
38	2	3	3	1	1	10	5	5	5	5	1	21	1	1	2	3	2	9
39	2	3	2	4	4	15	1	5	5	5	2	18	3	5	2	3	2	15
40	4	3	3	3	2	15	2	5	4	3	3	17	2	5	2	4	2	15
41	4	4	4	3	4	19	5	4	4	5	3	21	3	2	1	4	4	14
42	4	3	4	3	4	18	3	4	5	4	3	19	1	1	1	3	3	9
43	5	4	5	4	3	21	5	5	5	5	4	24	4	4	3	4	3	18
44	4	3	3	3	4	17	4	4	3	5	3	19	3	2	1	4	3	13
45	2	2	3	2	1	10	1	5	5	2	2	15	1	2	1	2	1	7
46	3	2	4	3	3	15	5	5	5	3	3	21	3	2	3	2	1	11
47	5	5	4	5	5	24	5	5	4	5	5	24	4	3	1	5	4	17
48	3	4	3	2	4	16	4	5	1	4	3	17	3	2	2	3	1	11
49	4	3	4	3	4	18	3	4	5	4	3	19	1	1	1	3	3	9
50	3	2	4	2	4	15	1	4	5	5	2	17	3	5	2	3	2	15
51	4	4	5	5	3	21	5	5	5	5	4	24	2	1	1	4	1	9
52	5	4	5	5	3	22	5	5	5	5	5	25	2	1	1	5	1	10
53	5	5	5	5	2	22	5	5	5	5	5	25	1	1	1	4	1	8
54	5	5	5	5	1	21	5	4	4	5	4	22	1	1	1	5	1	9
55	5	3	4	4	5	21	4	5	5	4	3	21	2	1	3	4	4	14
56	4	4	5	4	5	22	4	5	5	5	3	22	3	1	3	4	4	15

## BASE DE DATOS DE LA VARIABLE: DESEMPEÑO LABORAL

V2 DESEMPEÑO LABORAL															
D4					D5					D6					
I16	I17	I18	I19	I20	I21	I22	I23	I24	I25	I26	I27	I28	I29	I30	
4	4	4	4	5	21	5	5	5	5	5	25	4	5	5	23
3	3	4	4	4	18	5	5	5	4	5	24	4	4	4	20
4	3	3	3	4	17	3	3	3	3	3	15	4	3	3	16
5	5	4	5	5	24	5	4	5	5	5	24	4	5	4	22
4	5	5	5	5	24	5	5	5	5	5	25	4	5	5	24
4	5	5	5	5	24	5	5	5	5	5	25	5	5	5	25
2	4	4	4	5	19	4	3	5	4	4	20	3	4	5	19
4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20	4	4	4	20
2	5	4	5	5	21	5	5	5	5	5	25	5	4	4	21
4	5	5	5	5	24	5	5	5	5	5	25	5	5	5	25
4	5	5	4	5	23	5	5	5	5	5	25	5	5	5	25
4	4	4	4	5	21	5	5	5	5	5	25	4	5	4	23
3	4	4	4	4	19	4	4	4	4	4	20	4	4	4	19
4	2	2	3	3	14	2	3	3	3	3	14	4	3	3	17
4	2	2	3	3	14	2	3	3	3	3	14	3	2	3	14
4	4	5	5	4	22	5	4	5	4	4	22	5	4	3	19
4	4	5	5	4	22	5	4	5	4	4	22	5	4	3	19
4	4	4	4	4	20	4	4	5	4	4	21	4	5	5	23
4	4	4	4	4	20	4	4	5	4	4	21	4	5	5	23
3	4	4	3	3	17	3	4	4	4	4	19	4	4	2	18
4	4	4	3	4	19	4	5	2	5	5	21	5	4	5	24
4	4	4	3	4	19	4	5	2	5	5	21	5	4	5	24
3	3	3	4	3	16	4	3	3	3	3	16	3	3	3	16
4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20	4	4	4	20
4	5	5	4	5	23	4	5	5	5	4	23	5	5	5	24
3	4	4	4	3	18	4	5	5	4	4	22	3	4	4	18
5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	25	4	5	5	24
3	4	4	4	4	19	4	4	4	3	4	19	3	3	4	17
4	5	5	5	5	24	5	5	5	5	5	25	5	4	5	23
4	5	5	5	5	24	5	5	5	5	5	25	5	4	5	22
3	4	4	4	3	18	4	5	5	4	4	22	3	4	4	18
3	3	3	3	4	16	3	4	4	4	4	19	4	3	4	19
4	4	4	4	4	20	4	4	5	5	5	23	5	5	4	23
2	4	4	4	4	18	4	4	4	4	4	20	4	4	4	19
4	4	5	4	5	22	5	5	4	5	5	24	5	5	5	22
4	3	2	1	1	11	1	5	5	4	4	19	1	1	5	16
4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	5	21	4	4	4	20
2	3	5	5	5	20	5	5	5	5	5	25	5	5	5	24
3	5	5	4	5	22	5	5	5	5	5	25	4	5	5	22
2	4	2	3	4	15	4	4	3	4	4	19	4	3	4	15
3	3	5	5	4	20	4	4	4	3	4	19	4	5	4	19
3	4	4	4	4	19	3	4	4	4	4	19	4	4	3	18
5	5	4	5	5	24	4	5	5	5	5	24	5	5	5	25
3	3	4	4	4	18	4	4	4	3	4	19	4	4	4	18
3	4	4	3	3	17	3	4	4	4	4	19	4	4	2	18
4	4	5	4	5	22	5	5	4	5	5	24	5	5	5	22
4	5	5	4	5	23	4	5	5	4	5	23	5	5	5	24
1	2	3	4	5	15	5	5	5	5	4	24	4	5	5	23
3	4	4	4	4	19	3	4	4	4	4	19	4	4	3	18
3	5	5	5	5	23	5	5	5	5	5	25	4	5	5	22
4	5	5	4	5	23	4	5	5	5	5	24	5	5	5	24
5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	25	5	5	5	24
5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	25	5	4	4	23
3	5	4	4	5	21	4	5	4	5	4	22	4	4	4	20
4	5	5	4	5	23	4	5	4	4	5	22	5	3	4	20
5	4	4	5	4	22	5	5	5	5	4	24	4	3	4	21

## TESIS WILSON MENDOZA

### INFORME DE ORIGINALIDAD

<b>25%</b> INDICE DE SIMILITUD	<b>24%</b> FUENTES DE INTERNET	<b>1%</b> PUBLICACIONES	<b>12%</b> TRABAJOS DEL ESTUDIANTE
-----------------------------------	-----------------------------------	----------------------------	---------------------------------------

### FUENTES PRIMARIAS

<b>1</b>	<b>repositorio.ucv.edu.pe</b> Fuente de Internet	<b>4%</b>
<b>2</b>	<b>cybertesis.unmsm.edu.pe</b> Fuente de Internet	<b>2%</b>
<b>3</b>	<b>Submitted to Universidad Catolica Los Angeles de Chimbote</b> Trabajo del estudiante	<b>2%</b>
<b>4</b>	<b>Submitted to EP NBS S.A.C.</b> Trabajo del estudiante	<b>1%</b>
<b>5</b>	<b>idus.us.es</b> Fuente de Internet	<b>1%</b>
<b>6</b>	<b>repositorio.unasam.edu.pe</b> Fuente de Internet	<b>1%</b>
<b>7</b>	<b>alicia.concytec.gob.pe</b> Fuente de Internet	<b>1%</b>
<b>8</b>	<b>www.eumed.net</b> Fuente de Internet	<b>1%</b>
<b>9</b>	<b>repositorio.unprg.edu.pe</b> Fuente de Internet	<b>1%</b>
<b>10</b>	<b>docplayer.es</b> Fuente de Internet	<b>1%</b>
<b>11</b>	<b>repositorio.unh.edu.pe</b> Fuente de Internet	<b>1%</b>
<b>12</b>	<b>repositorio.ucss.edu.pe</b> Fuente de Internet	<b>1%</b>
<b>13</b>	<b>luisaydanielalanormal.blogspot.com</b> Fuente de Internet	<b>1%</b>
<b>14</b>	<b>www11.urbe.edu</b> Fuente de Internet	<b>1%</b>
<b>15</b>	<b>repositorio.uchile.cl</b> Fuente de Internet	<b>1%</b>
<b>16</b>	<b>tesis.pucp.edu.pe</b> Fuente de Internet	<b>1%</b>
<b>17</b>	<b>Submitted to Universidad Ricardo Palma</b> Trabajo del estudiante	<b>1%</b>
<b>18</b>	<b>repositorio.uigv.edu.pe</b> Fuente de Internet	<b>1%</b>
<b>19</b>	<b>repositorio.unsa.edu.pe</b> Fuente de Internet	<b>1%</b>
<b>20</b>	<b>repositorio.uncp.edu.pe</b> Fuente de Internet	<b>1%</b>

		<1 %
21	<a href="http://repositorio.upeu.edu.pe">repositorio.upeu.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
22	<a href="http://abogadosenred.com.mx">abogadosenred.com.mx</a> Fuente de Internet	<1 %
23	<a href="http://www.investigacionengestiondeportiva.es">www.investigacionengestiondeportiva.es</a> Fuente de Internet	<1 %
24	Submitted to Universidad Señor de Sipan Trabajo del estudiante	<1 %
25	<a href="http://athenenoctua.jimdo.com">athenenoctua.jimdo.com</a> Fuente de Internet	<1 %
26	<a href="http://repositorio.autonoma.edu.pe">repositorio.autonoma.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
27	<a href="http://repositorio.uancv.edu.pe">repositorio.uancv.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
28	<a href="http://repositorio.upch.edu.pe">repositorio.upch.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
29	Submitted to Universidad Cesar Vallejo Trabajo del estudiante	<1 %
30	<a href="http://prezi.com">prezi.com</a> Fuente de Internet	<1 %
31	<a href="http://es.scribd.com">es.scribd.com</a> Fuente de Internet	<1 %
32	<a href="http://www.researchgate.net">www.researchgate.net</a> Fuente de Internet	<1 %
33	<a href="http://www.clubensayos.com">www.clubensayos.com</a> Fuente de Internet	<1 %
34	<a href="http://cobaind.com">cobaind.com</a> Fuente de Internet	<1 %
35	<a href="http://repositorio.uss.edu.pe">repositorio.uss.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
36	<a href="http://repository.unimilitar.edu.co">repository.unimilitar.edu.co</a> Fuente de Internet	<1 %
37	<a href="http://myslide.es">myslide.es</a> Fuente de Internet	<1 %

Excluir citas

Activo

Excluir coincidencias

< 30 words

Excluir bibliografía

Activo