



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

El nivel de desarrollo organizacional en la Unidad De Gestión Educativa

Local (UGEL) N°01- Distrito El Porvenir-Trujillo-2017.

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE
ADMINISTRACIÓN**

AUTORA

Peña Morales, Maryori Janira

ASESORAS:

Mg. Aguilar Aragón, Nancy

Mg. Malpica Risco, Vhanya Olenka

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

Gestión del Talento Humano

Trujillo – Perú

2017.

Página del Jurado

Mg Aguilar Aragón, Nancy
Presidenta

Dra. Baltodano Nontol, Luz Alicia
Secretaria

Romero Vásquez, Nancy Cecilia Del Pilar
Vocal

Dedicatoria

A Dios como ser supremo y creador nuestro y por ser mi guía en todo momento de mi vida, por ser quien ilumina cada día mi camino.

A mi padre Santos Francisco Peña Chinchay y a mi madre María Rosa Morales Damián, quienes siempre me apoyan en los momentos más difíciles de manera incondicional, quienes cada día están al pendiente de mí y siempre me brindan sus consejos para ser cada día mejor, y que a pesar de los obstáculos siempre están conmigo brindándome todo el amor, a la vez darle gracias a Dios por tener la dicha de tenerlos a los dos y que a pesar de la distancia siempre vamos a estar juntos, a mi mamita Carmen Chinchay, aquella persona que me da aliento para seguir adelante.

Declaratoria de autenticidad

Yo, Maryori Janira Peña Morales con DNI N° 70298031, a efecto de cumplir con las disposiciones vigentes consideradas en el Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo, Facultad de Ciencias Empresariales, Escuela de Administración, declaro bajo el juramento que toda la documentación que acompaño es veraz y auténtica.

Además, declaro también bajo el juramento que todos los datos e información que se presenta en la presente tesis son auténticos y veraces.

En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento y omisión tanto de los documentos como de información aportada por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas de la Universidad César Vallejo.

Así mismo autorizo a la Universidad Cesar Vallejo publicar la presente investigación si así lo cree conveniente.

Trujillo, Julio 2017



Maryori Janira Peña Morales

DNI. 70298031

Presentación

Señores miembros del Jurado, presento ante ustedes la tesis titulada EL NIVEL DE DESARROLLO ORGANIZACIONAL DE LA UGEL 01 EL PORVENIR EN EL AÑO 2017 con la finalidad de determinar cuál es el nivel de Desarrollo Organizacional en la UGEL 01 El Porvenir en el 2017, en cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo para obtener el Título Profesional de Licenciada en Administración.

Por lo tanto, esperando cumplir con los requisitos de aprobación

La Autora.

INDICE

Contenido

Página del Jurado	ii
Dedicatoria	iii
INDICE	6
Resumen.....	7
Abstract.....	8
Introducción.....	9
1.1. Realidad Problemática	9
1.2. Trabajos Previos.....	11
1.3. Teorías relacionadas al tema	13
Nivel de desarrollo organizacional.....	13
1.4. Formulación del Problema.....	19
1.5. Justificación del estudio	19
1.6. Hipótesis.....	20
1.7. Objetivo General.....	20
1.8. Objetivos Específicos.	21
I. Método.....	21
2.1. Diseño de Investigación	21
2.2. Variable única.....	21
2.3. Población y muestra.....	23
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad 24	
2.5. Métodos de análisis de datos	24
2.6. Aspectos éticos	25
II. Resultados	27
3.1. Datos generales.....	27
3.2. Resultados de la media y desviación estándar de los indicadores de la variable general Desarrollo Organizacional.....	30
III. Discusión de Resultados	36
IV. Conclusiones.....	43
V. Recomendaciones.....	45
VI. Propuestas	47
VII. Referencias Bibliográficas.....	52

Resumen

La presente investigación tuvo como objetivo Determinar el nivel de Desarrollo de la Unidad de Gestión Educativa Local 01 El Porvenir, la cual fue descriptivo, para los posibles resultados se realizó un cuestionario de 25 ítems que fueron propiamente elaborados aplicados a los 59 trabajadores administrativos que laboran en la misma, los datos fueron procesados por diversos sistemas como el SPSS Y EXCEL, asimismo se empleó el Alfa de Cronbach para saber la confiabilidad del instrumento, así también se realizaron intervalos para conocer los niveles, es por ello que los resultados obtenidos fueron que el nivel de Desarrollo Organizacional fue de nivel Medio aceptando la hipótesis planteada, la cual se identificó los niveles de procesos de Visión Organizacional, Delegación de Autoridad, Aprendizaje Organizacional, Procesos de Resolución de problemas y trabajo en Equipo, que dieron como resultados un nivel medio dando a conocer el compromiso que tiene el trabajador hacia la entidad mediante la visión de la misma sin embargo les faltan más capacitaciones para agilizar los procesos administrativos y así lograr siempre los objetivos en el debido tiempo.

Palabras Claves: Desarrollo Organizacional

Abstract

The objective of this research was to determine the level of development of the Local Education Management Unit 01 El Porvenir, which was descriptive. For the possible results, a questionnaire of 25 items was elaborated applied to the 59 administrative workers who work in the same one, the data were processed by diverse systems like the SPSS and EXCEL, also the Cronbach's Alpha was used to know the reliability of the instrument, also were realized intervals to know the levels, is for that reason that the obtained results were that The level of Organizational Development was medium level accepting the hypothesis, which identified the levels of processes of Organizational Vision, Delegation of Authority, Organizational Learning, Processes of Problem Solving and Teamwork, which resulted in an average level Giving to know the commitment that the worker has to the entity through the vision of the same, but they lack more training to streamline the administrative processes and thus always achieve the objectives in due time.

Key Words: Organizational Development

Introducción

1.1. Realidad Problemática

El desarrollo organizacional en la actualidad es fundamental para la existencia de una empresa, además por lo que el cliente interno tenga un buen clima laboral, sea eficiente, se sienta motivado, así también poder expresarse de manera clara, coherente, la cual pueda manifestarse ante alguna molestia que pueda tener, opiniones en fin de mejora, dar recomendaciones.

Según Sánchez (2002) En las empresas, los problemas por rutina en cuanto al personal generan conflictos y situaciones que van contra la eficiencia, la cual les resulta muy difícil seguir con los procesos. Los problemas que presentan los países de Europa, Asia, Norteamérica entre otros, algunas veces la empresa y los jefes no son confiables, el cumplir de ellos ciertas veces no se realizan, no dicen lo que piensan, existen diversas versiones de cuando sucede algo malo en la empresa y nadie sabe quién lo hizo, culpan y no buscan soluciones en equipo.

A su vez en las organizaciones de otros países no depende muchas veces de la tecnología sino de los mismos gerentes de las organizaciones, en cuanto a saber sobrellevar a su cliente interno es por ello que es importante que el gerente conozca a sus subordinados, para obtener un mayor desarrollo organizacional.

En el Perú, en ciertas organizaciones públicas se dedican al servicio en bienestar de los clientes; sin embargo muchas veces el personal no se encuentra motivado, informando de lo que sucede dentro de ello, algunos desconocen la misión, visión, existe mucha rotación de personal la cual dificulta seguir trabajando de manera equitativa; en un país tan competitivo es importante que las instituciones públicas se preocupen por el cliente interno, motivándolo, conociendo cómo se siente en la empresa, la comunicación debe ser la principal herramienta para seguir avanzando estratégicamente y así el personal tenga buena relación, y permitir trabajar en equipo de manera equitativa.

El principal motivo para cambiar el desarrollo organizacional que existe en las empresas es cambiar de estrategia, es decir trabajo en equipo, liderazgo, sus costumbres, las condiciones que ayuden a que sus trabajadores se desarrollen de manera eficiente.

La Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL) es una institución pública, dedicada a la educación y aplicación de políticas educativas nacionales y regionales, cultura, deporte, recreación, ciencia y tecnología, la cual cuenta con personal capacitado quienes trabajan junto con los profesores para brindar una educación de calidad tanto a instituciones públicas como privadas, para lograr un buen servicio y reducir la analfabetización, es primordial conocer la parte interna de la empresa, conocer al empleado, su comportamiento, si es que se encuentra cómodo en el lugar de trabajo, las molestias que tenga el mismo; dependiendo del comportamiento que ellos tienen para con la empresa, permite que ésta siga creciendo.

Cada área es importante para el logro de los objetivos, cada cliente interno cumple una tarea asignada, la aportación de cada uno de ellos es importante para que la entidad cumpla con sus objetivos. Sin embargo los problemas prevalecen en la organización la cual les dificulta seguir, así mismo cierta parte de la organización no conoce cómo está estructurada la entidad, no conocen cuál es su visión, ya que no solamente todo lo que se le encomiende a cada área debe realizarse sino también estar comprometida con la organización y a todo ello implica conocer a fondo en qué lugar están trabajando, a su vez la rutina, la falta de comunicación, la falta de motivación no les permite lograr los objetivos a tiempo.

El personal debe contar con un buen desarrollo organizacional, sin temor de demostrar lo que falta en la empresa, dar opiniones sabiendo que es escuchado. Así también los incentivos, los pequeños logros que ellos tienen deben ser informados, premiados para que haya motivación en la entidad.

1.2. Trabajos Previos

A continuación se presenta los antecedentes internacionales, nacionales y locales, recopilados de diversas tesis que tratan de explicar el desarrollo organizacional en la UGEL 01 El Porvenir.

Internacionales.

Balarezo (2014), en su tesis que tiene por título “La comunicación organizacional interna y su incidencia en el desarrollo organizacional de la empresa San Miguel Drive”, como objetivo general fue estudiar la incidencia de una deficiente comunicación organizacional interna sobre el desarrollo organizacional de la empresa San Miguel Drive, el tipo de investigación es explicativa, el instrumento de investigación fue de un cuestionario aplicado a 30 integrantes de la empresa. Universidad Técnica de Ambato, Ecuador, En su conclusión, opina:

“La comunicación organizacional, es una disciplina reciente y últimamente aplicada, por esta misma razón su evolución puede ser uno de los pilares de éxito de muchas compañías, especialmente en el área del desarrollo organizacional, ya que la transformación que se avecina en un futuro no muy lejano va a ser de grandes proporciones, y va generar múltiples cambios al interior de la empresa así como está sucediendo actualmente, las empresas poco competitivas que no se adaptan a este tipo de cambios, se verán obligadas a desaparecer o quedar atrás.” (p. 45).

Gonzales y Martinez (2014), en su tesis que tiene por título “Plan de Desarrollo Organizacional a la empresa de productos Mar y Sol S.A. de C.V Municipio de Conchanga, departamento de la Unión año 2013, el objetivo general es fortalecer la capacidad de gestión de la empresa Productos Mar y Sol S.A. de C.V., a través del diseño del modelo cíclico del desarrollo organizacional basado en las necesidades actuales de la empresa, cuyo tipo de investigación es descriptivo analítico. Universidad de el Salvador, Salvador. En su conclusión, opina:

“La capacidad administrativa y organizacional de la empresa se califica deficiente, ya que a pesar de ser una empresa relativamente grande, ha pasado desapercibido aspectos importantes en el proceso administrativo como la planeación; este es una fase fundamental para el adecuado funcionamiento de la empresa, la empresa posee misión, visión y objetivos pero no están bien estructurados y no se tienen presentes como una ideología de esta. La empresa tampoco desarrolla programas que planteen los procedimientos a seguir para cumplir con las tareas requeridas según el cargo, lo que da paso a que no exista un respaldo en el cual basarse para evaluar el desempeño de los empleados y el desempeño de la empresa misma” (p. 108).

Nacionales.

Según el autor Moras (2012) cuya tesis que tiene por título “Influencia del trabajo en equipo en el desarrollo organizacional de la Municipalidad Provincial de San Vicente – Cañete, 2013”, como objetivo general fue analizar la influencia del trabajo en equipo bajo los escenarios cotidianos en el desarrollo organizacional de la Municipalidad Provincial de San Vicente Cañete - 2013, el instrumento de investigación fue de una encuesta con 18 ítems cuya escala de valoración eran sí, no a veces, desconoce, aplicada a 62 trabajadores. Universidad Católica Los Ángeles, Chimbote, concluye que:

Son muchas las herramientas con las que se puede aplicar el trabajo en equipo, las utilizadas dentro de esta investigación dieron buenos resultados y facilitaron el análisis de datos por lo que se recomienda aplicar otros tipos de instrumentos estadísticos de medición u otros para comprobar que tanto puede influir el trabajo en equipo para el desarrollo de una organización. (p. 100).

Locales.

Rodríguez (2015), en su tesis “Influencia del desarrollo organizacional en la gestión del capital intelectual humano administrativo de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de Trujillo-2015” en su investigación de diseño descriptiva transversal, que tiene por objetivo general Determinar la Influencia del desarrollo organizacional en la gestión del capital intelectual humano administrativo de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de Trujillo, se aplicó un cuestionario a los trabajadores administrativos de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de Trujillo. Universidad Nacional de Trujillo. Trujillo. Argumenta que:

Para evaluar el desarrollo organizacional podemos considerar que el 55% de los trabajadores indican que regularmente recibe la información necesaria para desempeñar correctamente su trabajo, el 25% indica que poco reciben dicha información, como se puede observar que el personal que labora en la facultad de ciencias económicas no recibe la formación necesaria para desempeñarse correctamente en su puesto de trabajo, esto es perjudicial para la facultad porque si no capacita o forma oportunamente a su personal vana a brindar un servicio deficiente a los alumnos de la facultad (p. 64).

1.3. Teorías relacionadas al tema

El Proyecto de investigación constará de una variable la cual se presentará a continuación:

Nivel de desarrollo organizacional.

Definición de Desarrollo Organizacional.

Según el autor Kart (2006) define la palabra “desarrollo”:

Implica una acción y efecto de desarrollar o desarrollarse; es decir, aumentar, acrecentar, perfeccionar las actividades que realiza una persona o una organización. Desde la connotación administrativa, significa la implementación de estrategias para la formulación de un proceso de cambio planeado, que resulta lento y gradual que conduce al exacto conocimiento de las fortalezas, debilidades de la organización y al aprovechamiento de las oportunidades que coadyuvan la plena

realización de sus potencialidades. (Sánchez, 2009, p. 244).

Para Martínez (2012), afirma que “El desarrollo pretende la evolución, crecimiento, cambio y progreso de algo, que tiene un determinado proceso y fin, en el cual interactúan factores importantes como el espacio, tiempo y el cuerpo físico o abstracto del elemento a desarrollar” (p. 25).

Asimismo King y Wright (2007) definen que la organización es:

Es una acción de organizar, disponer o establecer de una forma de regular; bajo el enfoque de las ciencias administrativas: es la coordinación de las actividades de todos los individuos que integran una empresa con el propósito de obtener el máximo aprovechamiento posible de elementos materiales, técnicos y humanos, en la realización de los fines, metas y objetivos que la propia empresa persigue. (Sánchez, 2009, p. 245).

Asimismo para Reyes (s.f.) define que “Organización es la estructuración de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos de un organismo social, con el fin de lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos señalados”. (Méndez, 2013, p. 10).

Para la presente investigación se tomó como referencia la definición de Desarrollo Organizacional a los autores:

Wendell y French (1996) que define Desarrollo Organizacional:

Es un esfuerzo a largo plazo guiado y apoyado por la alta gerencia para mejorar la visión, la delegación de autoridad, el aprendizaje y los procesos de resolución de problemas de una organización mediante una administración constante y de colaboración de la cultura de la organización (en especial de equipos de trabajo), utilizando el papel de las ciencias de la conducta aplicada (Guizar, s.f., p. 7).

- **Dimensiones.**

Las dimensiones de Desarrollo Organizacional para los autores Wendell y French son las siguientes:

- ✓ *Proceso de visión.*

Se refiere a aquellos procesos mediante los cuales los miembros de la organización desarrollan una imagen viable, coherente, compartida de la naturaleza de los productos y servicios que ofrece la organización, de la forma en la cual esos artículos se producirán y se entregarán a los clientes. Tener una visión significa crear una imagen del futuro deseado, que incluya los rasgos sobresalientes del aspecto humano de la organización y después trabajar juntos para convertir esa imagen en una realidad (Guizar, s.f., p. 7).

Asimismo Ortiz (2003) considera que:

Es importante señalar que la formulación o declaración de la Visión no es necesariamente un proceso democrático. Sin embargo, es más fácil identificarse con una Visión desarrollada como resultado de un proceso grupal. Una vez establecida por el gerente o grupo responsable, ésta debe ser conocida por todos los trabajadores de la organización, desde las gerencias, los operarios, hasta los socios estratégicos de la organización, para que la entiendan, compartan, acepten y participen en su realización (p. 3).

Una Visión puede ser vaga o precisa, pero siempre es hacia una mejor condición de lo que existe en la actualidad. Mientras más precisa sea la Visión en términos cuantitativos, más fácilmente será entendida, comprendida y aceptada por todos los miembros, favoreciendo su cumplimiento (p. 3).

✓ *Procesos de delegación de autoridad (empowerment).*

En este sentido, Wendell y Bell (como citó en Guizar, s.f., p.9), refiere a “Aquellas conductas de liderazgo y prácticas de recursos humanos que permiten que los miembros de la organización desarrollen y utilicen sus talentos en una forma como sea posible, hacia las metas del desarrollo individual y del éxito de la organización”

Asimismo Ortiz (s.f.), explica la importancia de la delegación de autoridad:

La importancia de los altos mandos es tener el poder de realizar buenos controles, una supervisión adecuada a los subordinados de la organización, así también compartir responsabilidades hacia el grupo de personas, así como darles los conocimientos adecuados para que realicen sus actividades adecuadamente, asimismo es importante ya que al cliente interno lo prepara para los nuevos puestos, para su desarrollo de nuevas habilidades para que se desempeñe satisfactoriamente en cualquier área, además de tomar decisiones (p. 68).

✓ *Procesos de aprendizaje Organizacional*

“Se refiere a los procesos de interacción de escuchar y de introspección que facilitan el aprendizaje individual del equipo y de la organización” (p. 8).

“El texto anterior quiere decir que la parte esencial para que una organización pueda tener éxito es el individuo, además de tener los conocimientos previos la cual es importante para que pueda cumplir su meta” (p. 8).

Asimismo Senge (1985) describe las organizaciones de aprendizaje como:

Las organizaciones en donde las personas continuamente desarrollan su capacidad de crear los resultados que en verdad desean, cuando se fomentan patrones nuevos y extensivos de pensamiento, cuando se deja en libertad la

aspiración colectiva y cuando las personas continuamente aprenden a aprender juntas" Tal y como lo aconseja Chris Argyris, las personas y las organizaciones deben evitar la trampa de las "rutinas a la defensiva", esas reacciones habituales a las situaciones que impiden la vergüenza y la amenaza, pero que también impiden el aprendizaje (Guizar, s.f., p. 8).

✓ *Procesos de Resolución de Problemas.*

Son las formas en las cuales los miembros de la organización diagnostican las situaciones, resuelven problemas, toman decisiones y emprenden acciones en relación con los problemas, oportunidades y retos en el entorno de la organización y en su funcionamiento interno. También creemos que el hecho de tener una visión apremiante de un futuro deseado, que esté ampliamente compartida y respaldada, crea el mejor ambiente para una resolución efectiva de los problemas, en la que participen todos los miembros (Guizar, s.f., p. 8).

✓ *Por Cultura Organizacional*

Uno de los aspectos más importantes que se deben administrar en las organizaciones es la cultura, el patrón prevaleciente de valores, actitudes, creencias, hipótesis, expectativas, actividades, interacciones, normas, sentimientos y artefactos. Y en segundo lugar, la administración de la cultura debe ser un negocio de colaboración -una amplia participación en la creación y la administración de una cultura que satisfaga los deseos y las necesidades de los individuos, al mismo tiempo que fomente los propósitos de la organización, es la mejor forma de lograrlo. La administración en colaboración de la cultura significa que todos, no sólo unos cuantos, tienen un interés en hacer que la organización funcione. Al incluir la cultura en una forma tan prominente en nuestra definición, afirmamos nuestra creencia de que la cultura es el fundamento más sólido de la conducta en las organizaciones (Guizar, s.f., p. 8).

Asimismo Garín et al (2003) advierten que aunque existe una cultura aceptada y asimilada por sus miembros, ésta no siempre es compartida y reconocida por la totalidad de las personas que conforman una organización.

Es un sistema de significados compartidos por los miembros de una organización, que la distinguen de otras. (p. 230).

Según Giral (1993) “es muy difícil implementar cambios rápidos en una organización a través de programas de calidad total o de servicio, si no se logra un verdadero cambio de la cultura organizacional, entonces, el responsable de la eficiencia y eficacia de dicho cambio es el individuo llegando así a la deficiencia institucional” (p 1)

✓ *Por trabajos en Equipo*

Reconocemos la posición central de los equipos para el desempeño del trabajo en las organizaciones. Creemos que los equipos son los bloques de construcción básicos de las organizaciones. Cuando los equipos funcionan bien, los individuos y la organización total funcionan bien. La cultura del equipo se puede administrar en forma colectiva para asegurar la efectividad (Guizar, s.f., p. 9).

Los equipos de trabajo naturales que se componen de superiores y subordinados, con un trabajo específico que deben desempeñar, son la forma de equipo que más prevalece en las organizaciones. La creación de equipos y la aclaración de su papel y sus metas son actividades comunes en los programas de DO orientados hacia los equipos de trabajo naturales (Guizar, s.f., p. 9).

En la actualidad, en muchas organizaciones, los equipos de trabajo naturales no tienen un jefe en el sentido tradicional -los equipos se administran solos. Estos equipos autodirigidos o semiautónomos asumen la responsabilidad total de la planificación y la ejecución de las asignaciones de trabajo. Además de la formación de equipos y de la aclaración de su papel y sus metas, es necesario capacitar a los miembros en aptitudes adicionales como planificación, control de calidad y uso de la información de la gerencia. Con el tiempo, las evaluaciones del desempeño, la contratación, los despidos y la capacitación se convierten en tareas controladas por los equipos auto dirigidos. Los

resultados, por lo común, son altamente satisfactorios, tanto para los miembros del equipo como para la organización. En las organizaciones actuales hay también un uso creciente de equipos ad hoc que se congregan, desempeñan una tarea específica y luego se desintegran cuando se terminó la tarea (Guizar, s.f., p. 9).

1.4. Formulación del Problema

¿Cuál es el nivel de desarrollo organizacional en la unidad de Gestión Educativa Local (UGEL) en el Distrito El Porvenir-Trujillo-2017?

1.5. Justificación del estudio

Conveniencia.

La investigación a realizar es conveniente ya que mediante este proyecto me permitirá saber en qué nivel se encuentra el cliente interno en cuanto a su desarrollo para con la UGEL, ya que gracias a ésta se propondrá alternativas de solución que permita a que la empresa siga surgiendo.

Relevancia social.

En la investigación del proyecto a realizar en la UGEL, permitió conocer más a profundidad acerca de cómo se encuentra laborando el cliente interno, sus molestias, el ambiente en donde trabaja, y así tratar de que haya mejor colaboración entre sí para con sus actividades cotidianas y poder solucionarlos en equipo y que puedan brindar un mejor servicio a los profesores.

Valor teórico.

En una empresa relacionarse es importante para beneficio de la misma, es por ello que el desarrollo organizacional permite conocer el sentir del cliente interno, que es lo que requiere, o que es lo que le molesta para así poder lograr los objetivos, dependiendo del clima en donde se encuentre.

El proyecto de investigación trata de conocer el nivel de desarrollo

Organizacional de la Unidad; plantear buenas estrategias permite que haya mejor confianza, y conocer lo que piensan entre sí. El cliente interno debe sentirse motivado, trabajar en equipo y lograr un mismo objetivo permitirá que sea eficiente y haya un mejor comportamiento organizacional.

Implicaciones prácticas.

La presente investigación es de interés ya que busca poder brindar soluciones a los problemas que ocurren en la Unidad Local. Hoy en día se debe precisar y conocer a fondo de la situación en la que se encuentra la organización, es por ello que se debe proponer estrategias que puedan generar cambios positivos, darle soluciones positivas, no sin antes convencer al personal acerca de la mayor satisfacción que brinda el poder ser eficiente sabiendo que existe un buen desarrollo organizacional.

En tal sentido dicha investigación tiene como finalidad buscar cual es el nivel de desarrollo organizacional en la Unidad de Gestión Educativa (UGEL) N° 01 en el Distrito El Porvenir – Trujillo, es por ello que se asignó una variable importante para conocer al personal, la cual se propone una investigación con datos precisos, para mejorar la situación de la empresa.

1.6. Hipótesis

El nivel de desarrollo organizacional en La UGEL N° 01- El Porvenir – Trujillo es medio.

1.7. Objetivo General

Determinar el nivel de desarrollo organizacional en la UGEL 01 en el distrito El Porvenir. Trujillo -2017.

1.8. Objetivos Específicos.

1. Identificar el nivel de procesos de visión de la UGEL 01 – El Porvenir
2. Identificar el nivel de delegación de autoridad en el personal administrativo de la UGEL 01 - El Porvenir
3. Identificar el nivel de aprendizaje organizacional en el personal administrativo de la UGEL 01 - El Porvenir.
4. Identificar el nivel de procesos de resolución de problemas del personal de la UGEL 01- El Porvenir.
5. Identificar el nivel de la cultura organizacional en el personal de la UGEL 01 – E l Porvenir.
6. Identificar el nivel por equipos de trabajo en el personal de la UGEL 01 – El Porvenir.
7. Sugerir una propuesta de mejora para la UGEL 01 El Porvenir.

I. Método

2.1. Diseño de Investigación

La investigación **es no experimental**, ya que no existió manipulación de variables de investigación, así el estudio del problema es observado en su ambiente natural.

También **de Corte Transversal**, ya que este estudio se realizará en un tiempo establecido.

2.2. Variable única

Nivel de Desarrollo Organizacional

1.1.1. Operacionalización

Tabla 1.

Operacionalización de variables.

Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de Medición
Desarrollo Organizacional	Según Wendell y French (1996) define qué Desarrollo Organizacional Es un esfuerzo a largo plazo guiado y apoyado por la alta gerencia para mejorar la visión, la delegación de autoridad, el aprendizaje y los procesos de resolución de problemas de una organización mediante una administración constante y de colaboración de la cultura de la organización (en especial de equipos de trabajo), utilizando el papel de las ciencias de la conducta aplicada (Guizar, s.f., p. 7).	El desarrollo organizacional de los trabajadores se operacionaliza mediante una encuesta, la cual está constituida por 25 ítems con alternativas tipo Likert, que exponen información acerca del nivel de Desarrollo Organizacional.	Proceso de Visión	– Logro de Objetivos	1,2	Ordinal
				– Procesos Administrativos	3, 4, 5	
			Proceso de Delegación de autoridad	– Liderazgo	6, 7, 8	
			Proceso de Aprendizaje Organizacional	– Conocimiento	9, 10	
			Proceso de Resolución de Problemas	– Toma de decisiones	11, 12	
				– Normas	13, 14	
			Cultura Organizacional	– Actitudes y valores	15, 16, 17, 18	
				– Compromiso	19, 20, 21	
			Por Equipos de trabajo	– Cooperación	22, 23	
				– Complementariedad	24, 25	

Nota: La información recopilada se ha realizado en base a las teorías relacionadas al tema.

2.3. Población y muestra

Población.

La Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL) está comprendida por los trabajadores que conforman las cuatro áreas. Según los datos correspondientes de la entidad se pudo establecer el tamaño de la población.

Tabla 2

Clasificación de trabajadores por áreas.

Áreas de la Entidad	Total de Trabajadores
A. Gestión Administrativa	22
A. Gestión Pedagógica	24
A. Gestión Institucional	15
A. Asesoría Jurídica	4
Total	65

Nota: El total de la población estuvo conformada por 65 trabajadores.

Muestra.

La muestra que se obtiene de la UGEL consta de 65 trabajadores, por ser una población pequeña no es necesario realizar un muestreo. Sin embargo no se pudo completar el número de encuestados siendo 59 quienes apoyaron en contestar el cuestionario.

Unidad de análisis.

Está conformada por cada uno de los trabajadores de la UGEL 01 EL PORVENIR en el año 2017.

Criterios de Selección.

Inclusión.

El criterio de inclusión: en la selección están siendo incluidos todo el personal administrativo que laboran en la UGEL 01 El Porvenir.

Exclusión.

El criterio de exclusión no están siendo incluidos el director, administrador, jefes inmediatos, clientes, personal de mantenimiento y limpieza.

2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad

Técnica e instrumento.

La técnica y el instrumento que se ha tomado para la información de la investigación es:

Técnica	Instrumento	Proceso
Encuesta	Cuestionario	Personal Administrativo

Validación.

El instrumento de recolección de datos será validado por profesionales expertos en la materia, que a continuación se presenta:

Mg. Malpica Risco, Vhanya Olenka.
Mg. Ciudad Fernández, Pablo Ricardo
Dra. Rodríguez Sánchez, Doris Margoth

Confiabilidad.

Para determinar el grado de confiabilidad de esta investigación se realizó una encuesta piloto, es por ello que se aplicó un cuestionario de 25 ítems tipo Likert de 5 puntos a 15 trabajadores de la UGEL 01 El Porvenir, asimismo obteniendo una Alfa de Cronbach de 0.824, la cual indica que los ítems si tienen relación de acuerdo al tema.

2.5. Métodos de análisis de datos

Para la recolección de los datos de investigación se realizó previo a problemas que surgen en la entidad, además de los objetivos que sean de manera coherente es por ello que se optó en realizar un cuestionario a los empleados de la entidad pública para las posibles soluciones. Los datos recolectados han sido procesados por EXCEL y SPSS para los resultados correspondientes.

Para los resultados correspondientes se realizaron los puntajes en niveles: Bajo, medio, alto de cada dimensión y de la variable, que a continuación se presentan:

Variable

Desarrollo Organizacional.

Intervalos para indicadores.

Opciones de respuesta: 5

Niveles: 3

Tabla 3.

Intervalos para indicadores

Puntaje	Niveles
1 – 2.34	Bajo
2.35 – 3.67	Medio
3.68 - 5	Alto

Nota: Intervalos para determinar los niveles de los indicadores

2.6. Aspectos éticos

Para la recolección de los datos se optó en proteger la identidad de los encuestados, además respetar las normas asignadas por la Universidad, así también respetar la privacidad de cada uno de los trabajadores.

RESULTADOS

II. Resultados

3.1. Datos generales

La Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL) 01 El Porvenir se encuentra establecido por cuatro respectivas áreas que son: Área administrativa, área de Gestión Pedagógica, área de Gestión Institucional y asesoría Jurídica.

Es una entidad pública, la cual consta de 59 trabajadores administrativos y cuatro jefes por cada área, un chofer y un trabajador de limpieza y uno de vigilancia, que son los encargados de velar por los mismos, quienes cumplen un papel importante con el objetivo de cumplir con las respectivas actividades en el tiempo requerido.

Según la Unidad de Gestión Educativa Local 01 El Porvenir (UGEL 01 EP, 2017), tiene establecido la misión. Visión, objetivos y funciones asignadas de manera general que se presentan a continuación:

Misión.

Somos una instancia descentralizada de la Gerencia Regional del Sector Educación La Libertad, que fortalece la gestión pedagógica, institucional, administrativa e investigación en las instituciones educativas; encargados de asegurar la educación y aplicación de las políticas educativas nacionales y regionales de educación, cultura, deporte, recreación, ciencia y tecnología, basado en valores con inclusión y equidad social, que aporta iniciativas para mejorar los niveles de aprendizaje de niñas, niños, adolescentes, jóvenes y adultos contribuyendo al desarrollo integral garantizando la calidad educativa, al servicio de la comunidad de nuestra jurisdicción (Unidad de Gestión Educativa Local 01 El Porvenir [UGEL 01 EP], 2017).

Visión.

La UGEL El Porvenir, se proyecta en corto y mediano plazo consolidarse como una institución líder en Gestión Educativa, siendo un órgano eficiente y eficaz, que direcciona y supervisa procesos de gestión pedagógica, institucional y administrativa, comunitaria e investigación en el ámbito local, que permiten elevar el nivel de aprendizaje de los estudiantes, a través de acciones educativas fortalecidas y plenamente implementadas con docentes capacitados y actualizados en el manejo de procesos administrativos y pedagógicos; para lograr el desarrollo integral de niñas, niños, adolescentes, jóvenes y adultos de nuestra jurisdicción para ser ciudadanos comprometidos con el desarrollo sostenible y sustentable de la región el país y el mundo(Unidad de Gestión Educativa Local 01 El Porvenir [UGEL 01 EP], 2017).

Objetivos.

- Contribuir en la formación integral de las personas, al pleno desarrollo de sus potenciales, a la creación de cultura, y al desarrollo de la familia y de la comunidad de la jurisdicción de la UGEL EL PORVENIR.
- Fortalecer las capacidades de gestión pedagógica y administrativa de las instituciones educativas para lograr su autonomía.
- Impulsar la cohesión social, articular entre las instituciones públicas y las privadas alrededor del Proyecto Educativo Local (Unidad de Gestión Educativa Local 01 El Porvenir [UGEL 01 EP], 2017).

Principales funciones.

- Contribuir a la adecuación e implementación de la política educativa local en concordancia con las políticas educativas regional y nacional.
- Diseñar, ejecutar y evaluar el proyecto Educativo de la jurisdicción en concordancia con el Proyecto Educativo de la jurisdicción en concordancia con los Proyectos Educativos Regionales y Nacionales y con aporte, en lo que corresponda del gobierno local.
- Regular y supervisar las actividades y servicios que brindan las instituciones educativas, preservando su autonomía institucional.

- Asesorar la gestión pedagógica y administrativa de las instituciones educativas de la jurisdicción, fortaleciendo su autonomía institucional.
- Prestar apoyo administrativo y logístico a las instituciones educativas públicas de la jurisdicción.
- Asesorar en la formación, ejecución y evaluación del presupuesto anual de las instituciones educativas.
- Conducir el proceso de evaluación y de ingreso del personal docente y administrativo y desarrollar acciones de personal, atendiendo los requerimientos de las instituciones educativas, en coordinación con la Gerencia Regional de Educación La Libertad.
- Promover la formación y funcionamiento de redes educativas como forma de cooperación entre instituciones y programas educativos de la jurisdicción, las cuales establecen alianzas estratégicas con instituciones especializadas de la comunidad.
- Apoyar el desarrollo y la adaptación de nuevas tecnologías de la comunicación y de información para conseguir el mejoramiento del sistema educativo con una orientación intersectorial.
- Promover y ejecutar estrategias y programas efectivos de alfabetización, de acuerdo con las características socio-culturales y lingüísticas de cada localidad.
- Impulsa la actividad del Consejo Participativo Local de Educación, a fin de generar acuerdos y promover la vigilancia ciudadana.
- Formular, ejecutar y evaluar su presupuesto en atención a las necesidades de las instituciones y programas educativos y gestionar su funcionamiento local.
- Determinar las necesidades de infraestructura y equipamiento, así como participar en su construcción y mantenimiento, en coordinación con el gobierno local y regional (Unidad de Gestión Educativa Local 01 El Porvenir [UGEL 01 EP], 2017).

3.2. Resultados de la media y desviación estándar de los indicadores de la variable general Desarrollo Organizacional

Tabla 3.2.1.

Distribución de la media y desviación estándar de los indicadores de la dimensión Proceso de Visión Organizacional

DIMENSIONES	MEDIA	DESV ESTÁNDAR	NIVEL	Pregunta
Proceso de Visión	3.37	0.79	MEDIO	
Logro de Objetivos	3.27	1.01	MEDIO	Planteamiento de metas
	3.25	0.73	MEDIO	Promueve Estrategias
TOTAL	3.26	0.87	MEDIO	
Procesos Administrativos	2.98	1.00	MEDIO	Tareas y responsabilidades
	3.73	0.66	ALTO	Funciones
	3.73	0.44	ALTO	tareas en el tiempo establecido

Nota: En la tabla se observa que los indicadores correspondientes a la Dimensión Proceso de Visión cuentan con un nivel Medio, siendo el promedio más alto de 3.48 que corresponde al indicador Procesos Administrativos, mientras que el indicador Logro de Objetivos tiene un promedio de 3.26.

Tabla 3.2.2.

Distribución de la media y desviación estándar del indicador de la dimensión Proceso de Delegación de Autoridad

Indicadores	MEDIA	DESV. ESTÁNDAR	NIVEL	
P. Delegación de Autoridad	3.25	0.76	MEDIO	
Liderazgo	3.22	0.78	MEDIO	Reuniones
	3.41	0.74	MEDIO	Establece comisiones
	3.14	0.75	MEDIO	Establecimiento de obj.
TOTAL	3.25	0.76	MEDIO	

Nota: En la tabla se observa que los indicadores correspondientes a la Dimensión Proceso de Delegación de Autoridad cuentan con un nivel Medio, siendo el promedio de 3.25 que corresponde al único indicador Liderazgo.

Tabla 3.2.3.

Distribución de la media y desviación estándar del indicador de la dimensión Proceso de Aprendizaje Organizacional

DIMENSIONES	MEDIA	DESV ESTÁNDAR	NIVEL	PREGUNTA
P. Aprendizaje Organizacional	3.16	0.65	MEDIO	
Conocimiento	3.08	0.62	MEDIO	Proponer ideas innovadoras
	3.24	0.67	MEDIO	Programas de capacitación
TOTAL	3.16	0.65	MEDIO	

Nota: En la tabla se observa que el único indicador Conocimiento correspondiente a la Dimensión Proceso de Aprendizaje Organizacional cuenta con un nivel Medio, siendo el promedio de 3.16.

Tabla 3.2.4.

Distribución de la media y desviación estándar del indicador de la dimensión Procesos de Resolución de Problemas

DIMENSIONES	MEDIA	DESV ESTÁNDAR	NIVEL	PREGUNTA
P. de Resolución de Problemas	3.31	0.53	MEDIO	
Toma de decisiones	3.73	0.48	ALTO	Alternativas de solución
	2.90	0.57	MEDIO	Nuevos métodos
TOTAL	3.31	0.53	MEDIO	

Nota: En la tabla se observa que el único indicador Toma de Decisiones correspondiente a la Dimensión Procesos de Resolución de Problemas cuenta con un nivel Medio, siendo el promedio de 3.31.

Tabla 3.2.5.

Distribución de la media y desviación estándar del indicador de la dimensión Cultura Organizacional

DIMENSIONES	MEDIA	DESV ESTÁNDAR	NIVEL	PREGUNTA
Cultura Organizacional	3.41	0.63	MEDIO	
Normas	3.22	0.76	MEDIO	Disposiciones establecidas
	3.44	0.59	MEDIO	Disposiciones administ.
TOTAL	3.33	0.68	MEDIO	
Actitudes y Valores	3.81	0.70	ALTO	Compromiso
	2.98	0.57	MEDIO	Compañerismo

	3.58	0.49	MEDIO	término de actividades
	3.58	0.49	MEDIO	apoyo a mi jefe
TOTAL	3.49	0.56	MEDIO	

Nota: En la tabla se observa que los indicadores correspondiente a la Dimensión Cultura Organizacional cuenta con un nivel Medio, siendo el promedio más alto de 3.33 correspondiente a Actitudes y Valores, mientras que el promedio del indicador Normas tiene un promedio de 3.49.

Tabla 3.2.6.

Distribución de la media y desviación estándar del indicador de la dimensión Trabajo en Equipo

DIMENSIONES	MEDIA	DESV ESTÁNDAR	NIVEL	PREGUNTA
Por Equipos de Trabajo	3.51	0.58	MEDIO	
Compromiso	3.44	0.50	MEDIO	orgullosos por la entidad
	3.53	0.56	MEDIO	trabajo fuera del horario
	3.51	0.53	MEDIO	cumplir pendientes
TOTAL	3.49	0.53	MEDIO	
Cooperación	3.58	0.62	MEDIO	apoyo a mis compañeros
	3.20	0.66	MEDIO	Requerir apoyo
TOTAL	3.39	0.64	MEDIO	
Complementariedad	3.53	0.65	MEDIO	Coordinación
	3.78	0.49	ALTO	Ayudar en las funciones
TOTAL	3.65	0.57	MEDIO	

Nota: En la tabla se observa que los indicadores correspondientes a la Dimensión Cultura Organizacional cuenta con un nivel Medio, siendo el promedio más alto de 3.49 correspondiente al indicador compromisos.

Resumen de la distribución de la media y desviación estándar de las dimensiones de la variable general Desarrollo Organizacional de la UGEL 01 El Porvenir - 2017.

Dimensión	MEDIA	ESV ESTÁNDAR	NIVEL
Proceso de Visión	3.37	0.79	MEDIO
P. Delegación de Autoridad	3.25	0.76	MEDIO
P. Aprendizaje Organizacional	3.16	0.65	MEDIO
P. de Resolución de Problemas	3.31	0.53	MEDIO
Cultura Organizacional	3.41	0.63	MEDIO
Por Equipos de Trabajo	3.51	0.58	MEDIO
TOTAL	3.34	0.65	MEDIO

Nota: En la tabla se observa que el promedio de respuestas a las preguntas de la Variable General Desarrollo Organizacional fue de 3.34 siendo su Desv. Estándar de 0.65, con respecto a las dimensiones el proceso de Visión el promedio fue de 3.37 y su Desv. Estándar fue de 0.79, así como Procesos de Delegación de Autoridad con 3.25 de promedio con una Desv. Estándar de 0.76, asimismo P. Aprendizaje Organizacional tiene un promedio de 3.16 con Desv. Estándar de 0.65, en el caso de P. de Resolución de Problemas con 3.31 con 0.65, Cultura Organizacional con 3.41 con Desv. Estándar de 0.63 y finalmente Por Equipos de Trabajo con 3.51 con Desv. Estándar de 0.58 concluyendo a un nivel Medio.

Tabla 3.2.8

Distribución de promedios según las dimensiones para determinar el nivel de Desarrollo Organizacional de la UGEL 01 El Porvenir, año 2017.

DIMENSIONES	MEDIA	NIVEL
Proceso de Visión	3.37	MEDIO
Logro de Objetivos	3.26	MEDIO
Procesos Administrativos	3.48	MEDIO
P. Delegación de Autoridad	3.25	MEDIO
Liderazgo	3.25	MEDIO
P. Aprendizaje Organizacional	3.16	MEDIO
Conocimiento	3.16	MEDIO
P. de Resolución de Problemas	3.31	MEDIO
Toma de decisiones	3.31	MEDIO
Cultura Organizacional	3.41	MEDIO
Normas	3.33	MEDIO
Actitudes y Valores	3.49	MEDIO
Por Equipos de Trabajo	3.51	MEDIO
Compromiso	3.49	MEDIO
Cooperación	3.39	MEDIO
Complementariedad	3.65	MEDIO
	3.34	MEDIO

Nota: En la tabla se muestran los promedios totales teniendo en cuenta las alternativas de respuestas, que tiene por resultado de 3.34 de promedio en la cual determina un nivel medio.

Contrastación de hipótesis

H1: El nivel de Desarrollo Organizacional de la UGEL 01 El Porvenir fue de nivel medio.

Para determinar dicha hipótesis de acuerdo a los resultados obtenidos del cuestionario realizado a los trabajadores administrativos de la UGEL 01 El Porvenir la cual consta de 65 trabajadores de las cuales solo apoyaron 59, para ello se realizaron puntajes de acuerdo a los niveles bajo, medio, alto, para determinar cuál es el nivel de Desarrollo Organizacional de la UGEL 01 El Porvenir que fue medio, ya que en la organización por ser una entidad pública trabajan bajo un presupuesto que es asignado del estado, las funciones que ellos es de acuerdo a los objetivos, tener claro hacia dónde ir y lograrlo para ellos es importante, así como también las capacitaciones para que se puedan desempeñar de manera profesional, el trabajar en equipo, dar opiniones innovadoras para realizar proyectos en beneficio de los estudiantes.

DISCUSIÓN DE RESULTADOS

III. Discusión de Resultados

En la presente investigación a través de los resultados obtenidos aplicados a los 59 trabajadores administrativos para determinar el nivel de Desarrollo Organizacional primero se tuvo en cuenta las dimensiones junto a los indicadores para llegar a la variable general, que a continuación se presenta:

En la investigación a través de los intervalos que ha permitido conocer los puntajes para determinar la primera dimensión, que es el nivel de Procesos de Visión Organizacional con un promedio de 3.37, en la cual muestra que según el indicador Procesos Administrativos muestra que ellos realizan las tareas y actividades que se le encomiendan en el tiempo establecido así como cumplen con las funciones establecidas de su puesto de trabajo, asimismo que las tareas y responsabilidades están planteadas de forma clara y precisa en el manual de funciones, sin embargo el nivel medio se da por la forma imparcial que ellos contestaron, es decir que no se sienten ni de acuerdo ni en desacuerdo con lo respondido, pues esto se relaciona con la investigación de Gonzales y Martínez (2014) “En el proceso de organización es necesario conocer las actividades a desarrollar y quien las ha de realizar, lo que muestra la importancia de asignar a los empleados las funciones para que las ejecuten, acompañadas de la autoridad necesaria y toda la responsabilidad que cada acción tenga; sabiendo que para la asignación de funciones es necesario identificar a la persona idónea para efectuar la tarea”.

Sin embargo en las investigaciones realizadas por Gonzales y Martínez (2014), aplicado al personal que labora en cada una de las áreas de la empresa de productos Mar y Sol S.A. de C.V Municipio de Conchagua, departamento de la Unión año 2013, El Salvador donde se concluyó que “La capacidad administrativa y organizacional de la empresa se califica deficiente, ya que a pesar de ser una empresa relativamente grande, ha pasado desapercibido aspectos importantes en el proceso administrativo como la planeación; este es una fase fundamental para el adecuado funcionamiento de la empresa.”

Por lo tanto es importante que el trabajador administrativo cumpla con las tareas y actividades en el tiempo establecido, las funciones que tiene a su cargo va a permitir que se puedan lograr las metas, asimismo sucede con lo obtenido en los resultados de la investigación ya que por la experiencia que tienen laborando en la entidad conocen como es el manejo de una entidad pública y opinaron que el manual de funciones si es claro y preciso a diferencia de los que recién están laborando en la misma que opinaron de manera indecisa.

Del mismo modo el otro indicador de la dimensión es el logro de objetivos donde los trabajadores administrativos opinaron de manera imparcial en cuanto que el planteamiento de metas a corto y mediano plazo es coherente con las funciones otorgadas en su puesto de trabajo, así también promover estrategias para mejorar las funciones establecidas y lograr las metas en el plazo requerido. Por ello, en la investigación de Gonzales y Martínez (2014), afirma que “Estableciendo las actividades, estrategias y demostrando la finalidad de ellos, permite que el empleado tenga iniciativa individual por lo tanto tener un mejor desempeño dentro de la organización, esto le favorece a la empresa, ya que de esta manera alcanza eficiente y oportunamente las metas o finalidades de la empresa”, cabe destacar que las personas encuestadas en la UGEL 01 El Porvenir mencionaron que para que haya un buen funcionamiento de la entidad se debe tener un control sobre que metas se deben plantear y preferible deben ser a corto plazo para así para así mejorar las de largo plazo, así también estableciendo estrategias que promuevan el mejoramiento de las funciones para el cumplimiento de los objetivos en el tiempo requerido.

Por otra parte, en cuanto a Procesos de Delegación de Autoridad que tiene por indicador al Liderazgo, según los resultados en la que se pudo determinar que tuvo un promedio de 3.25 que está ubicado en un nivel medio, esto quiere decir que las respuestas obtenidas por los trabajadores administrativos con un promedio mayor obtenidos que constantemente se convoca a reuniones para mejorar los procesos administrativos y planteamientos de proyectos, sin embargo lo realiza de vez en cuando así como si el jefe establece comisiones en la elaboración y ejecución de los proyectos, y que el establecimiento de objetivos de las diversas áreas lo establece el jefe inmediato. Sin embargo sea el caso de

Ortiz (s.f.) "La importancia de los altos mandos es tener el poder de realizar buenos controles, una supervisión adecuada a los subordinados de la organización, así también compartir responsabilidades hacia el grupo de personas, así como darles los conocimientos adecuados para que realicen sus actividades adecuadamente, asimismo es importante ya que al cliente interno lo prepara para los nuevos puestos, para su desarrollo de nuevas habilidades para que se desempeñe satisfactoriamente en cualquier área, además de tomar decisiones". Esto quiere decir que es importante que el líder de la organización realice constantemente capacitaciones para que el trabajador administrativo se pueda desempeñar de manera adecuada y esto no genere retraso en cuanto al cumplimiento de los objetivos, ciertas veces por ejemplo ocurre con las personas que recién han ingresado a trabajar a la entidad, entonces por la rotación de personal que se da cada año por ende, ciertas veces no permite que se logre los objetivos en el tiempo requerido además que los sistemas que manejan son lentos por la zona en donde se encuentran, en cuanto a proyectos que es establecido por los jefes inmediatos, a veces los establecen ellos, puesto que el administrador cuenta con el respaldo de los cuatro jefes de cada área para contar con su apoyo en proyectos como Educación Ambiental, proyectos de innovación en Gestión Educativa, ya que el administrador junto con los jefes de área coordinan para que el proyecto se realice.

Otra de las dimensiones de Desarrollo Organizacional es el Aprendizaje Organizacional que tiene por indicador al Conocimiento en la cual los resultados obtenidos fueron con un promedio de 3.16 en la cual se pudo determinar que el nivel de Aprendizaje Organizacional es de nivel medio. Quiere decir que los encuestados respondieron que están indecisos que se convoca a reuniones para proponer ideas innovadoras para agilizar los procesos administrativos, así también identifica las necesidades y desarrolla programas de capacitación para mejorar los procesos administrativos, debido a que se convocan a reuniones de vez en cuando para que los procesos administrativos se mejore cada día. En su investigación, Rodríguez (2015) que se aplicó a trabajadores de la facultad de ciencias económicas de la UNT – Trujillo, argumentó que "Los trabajadores reciben regularmente la información necesaria para desempeñarse correctamente en su trabajo, ya que si no se capacita constantemente al

personal van a brindar un servicio deficiente a los alumnos de la facultad”.

Asimismo, lo anterior coincide con lo que dice Senge (1985) describe las organizaciones de Aprendizaje como “Las organizaciones en donde las personas continuamente desarrollan su capacidad de crear los resultados que en verdad desean, cuando se fomentan patrones nuevos y extensivos de pensamiento, cuando se deja en libertad la aspiración colectiva y cuando las personas continuamente aprenden a aprender juntos”, quiere decir que las personas lo aplicado en las organizaciones les va a permitir desempeñarse de manera correcta y así poder tener éxito, es por ello que en la entidad no solo debe preocuparse en cómo mejorar atención al cliente sino también en que se debe tener capacitaciones necesarias para mejorar los procesos administrativos.

Otra de las dimensiones importantes son los Procesos de Resolución de Problemas que tuvo al puntaje como resultado con un promedio de 3.31 que se determinó con un nivel medio, ya que las respuestas obtenidas del cuestionario aplicado a los trabajadores administrativos de la UGEL 01 El Porvenir con un promedio mayor quiere decir que respondieron que identifican con facilidad las alternativas de solución ante una dificultad administrativa, así también opinaron que ciertas veces se incluyen nuevos métodos de trabajo debido a que no quieren arriesgarse mucho por ser una entidad pública ya tienen un presupuesto limitado.

Lo anterior coincide con Wendell y Bell (1996) donde define que Procesos de Resolución de Problemas “Son las formas en las cuales los miembros de la organización diagnostican las situaciones, resuelven problemas, toman decisiones y emprenden acciones en relación con los problemas, oportunidades y retos en el entorno de la organización y en su funcionamiento interno”. Esto quiere decir que se debe detectar que problemas existen en la entidad para solucionarlo en equipo e implementar nuevos métodos de trabajo para que la organización pueda surgir en un futuro.

También, otras de las dimensiones importantes que determinan el nivel de Desarrollo Organizacional es la Cultura Organizacional, muestra que el 3.41 de los trabajadores de la UGEL 01 El Porvenir se determinó a un nivel medio, es decir respondieron que no se sienten ni de acuerdo ni en desacuerdo con lo que

respondieron, ya que puede ser por las normas a que ellos se rigen, el compromiso con su trabajo, por terminar con su trabajo en el tiempo establecido, por cumplir quedándose fuera del horario de trabajo, además de apoyar a su jefe en lo que requiera. Sin embargo Garín et al (2003) “advierten que aunque existe una cultura aceptada y asimilada por sus miembros, ésta no siempre es compartida y reconocida por la totalidad de las personas que conforman una organización. Es un sistema de significados compartidos por los miembros de una organización, que la distinguen de otras”, quiere decir realizar cambios de cultura es difícil, ya que se trata del comportamiento del individuo debido a que algunos se resisten al cambio, les cuesta adaptarse a algo nuevo. Asimismo Giral (1993) “afirma que es muy difícil implementar cambios rápidos en una organización a través de programas de calidad total o de servicio, si no se logra un verdadero cambio de la cultura organizacional, entonces, el responsable de la eficiencia y eficacia de dicho cambio es el individuo llegando así a la deficiencia institucional”, es por ello que se debe comprometer a nuevos cambios, puesto que es beneficioso para la organización.

Asi también Las personas deben estar comprometidos y conozcan bien los objetivos, que exista un clima de confianza y sinceridad entre ellas para lograr acuerdos, se debe aprender a escuchar a lo que dicen los subordinados ya que están involucrados en la actividad diaria y son ellos quienes idean como hacerlo más creativo e innovadoras para la organización.

La última dimensión no menos importante es el trabajo en equipo, según los resultados obtenidos por la aplicación del cuestionario a los 59 trabajadores de la UGEL 01 El Porvenir, tuvo como promedio 3.51 con nivel medio. Esto quiere decir el trabajar de manera equitativa y en equipo aporta mucho a la entidad, ya que gracias a la unión de todos se logran los objetivos en el tiempo establecido, coordinar, ayudar y cumplir con los pendientes eso es lo que hace un trabajo en equipo. Sin embargo en su aporte de Wendell y Bell (1996) En la actualidad, en muchas organizaciones, los equipos de trabajo naturales no tienen un jefe en el sentido tradicional -los equipos se administran solos. Estos equipos autos dirigidos o semiautónomos asumen la responsabilidad total de la planificación y la ejecución de las asignaciones de trabajo. Además de la formación de equipos

y de la aclaración de su papel y sus metas, es necesario capacitar a los miembros en aptitudes adicionales como planificación, control de calidad y uso de la información de la gerencia. Con el tiempo, las evaluaciones del desempeño, la contratación, los despidos y la capacitación se convierten en tareas controladas por los equipos auto dirigidos. Los resultados, por lo común, son altamente satisfactorios, tanto para los miembros del equipo como para la organización. En las organizaciones actuales hay también un uso creciente de equipos ad hoc que se congregan, desempeñan una tarea específica y luego se desintegran cuando se terminó la tarea. Por lo tanto trabajar en equipo va ayudar mucho a la entidad, los trabajadores administrativos que respondieron fue de manera positiva a de manera indecisa ya que en el momento en que se requiere de alguna información a veces no les hacen caso o les da después de tiempo.

Finalmente de manera general, en un resultado del cuestionario aplicado a los trabajadores administrativos de la UGEL 01 El Porvenir, dio un promedio de 3.34 está ubicado en el nivel medio, en la cual son determinados por cada una de sus dimensiones mencionadas anteriormente, ya que cada una de aquella son importantes en el Desarrollo Organizacional , por ende aplicarlo en las empresa es importante ya que generan cambios positivos siempre y cuando haya una unión y coordinación por parte de sus superiores.

CONCLUSIONES

IV. Conclusiones

1. Se identificó que el nivel de procesos de visión de la Organización de la UGEL 01 El Porvenir, se encuentra en un nivel medio, ya que tuvo un porcentaje de 83.1%, debido a que las metas que se plantean son acorde con las funciones de su puesto de trabajo, así como también promueven estrategias, las tareas y responsabilidades están planteadas claramente en el manual de funciones y todo ello permite que el trabajador administrativo le permita lograr sus objetivos en el tiempo establecido de acuerdo a los procesos administrativos asignados a cada puesto.
2. El nivel de Delegación de autoridad, existe un nivel medio debido a que el jefe es decir el administrador convoca a reuniones para mejorar los procesos administrativos, sin embargo lo hace de vez en cuando es por ello se genera retrasos en cuanto al cumplimiento de objetivos.
3. El nivel de aprendizaje Organizacional, se demostró que tuvo un nivel medio debido a que, el administrador convoca a reuniones para proponer ideas sin embargo no existe capacitaciones constantes para mejorar los procesos administrativos.
4. El nivel de resolución de problemas, la cultura organizacional así como también el trabajo en equipo tuvo un nivel medio debido a que se incluyen nuevos métodos trabajos a pesar de los riesgos, el compromiso que tienen sin embargo algunos de ellos no les gustan trabajar en equipo, prefieren hacerlo solo.

RECOMENDACIONES

V. Recomendaciones

- Los jefes inmediatos deben realizar reuniones con el administrador para convocar a capacitaciones a los trabajadores para agilizar los procesos administrativos.
- Restaurar el manual de funciones, de manera que este se muestre de manera clara y precisa para los trabajadores y así tengan un mayor conocimiento de las funciones y objetivos a lograr.
- El trabajo en equipo es muy importante es por ello que se debe convocar a reuniones para incentivar al equipo a trabajar en conjunto y así agilizar los procesos administrativos para el cumplimiento de metas a tiempo.
- Conocer a sus trabajadores realizando encuestas para conocer cómo se sienten laborando dentro de la entidad para así aplicar estrategias de motivación y así no caer en la rutina.

PROPUESTA

VI. Propuestas

Planteadas A Detalle

Problemas	Plan de mejora	Objetivos	Actividades
En la UGEL no existe un buen control en cuanto a la realización de viáticos, ya que en el área de contabilidad, en el momento de realizar un viático, es decir para el almuerzo que solamente debería costar 7 soles máximo, les dan como para que cueste 10 o 15 soles a igual que los hospedajes que les dan en hoteles de lujos.	✓ Dar un presupuesto medible que sea aceptable para que pueda solventar con todos los gastos al momento de irse de comisión.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Tener mayor presupuesto para otras cosas, es decir para incentivos por cada logro del personal, pagos a practicantes. ✓ Contar con presupuesto para mejoramiento de la infraestructura de la entidad. 	Que se convoque a una reunión por parte de la dirección y llegar a un acuerdo para disminuir el desorden de los montos en cuanto a la generación de viáticos.
Uno de los problemas mayores es que no existe una comunicación interna adecuada en cuanto al manejo del SIGA ya que esto genera descoordinación en todas las áreas al momento de realizar pedidos de oficina por no tener un mayor conocimiento acerca de aquello, así también genera atrasos.	Se les debe brindar la mayor información adecuada acerca de cómo manejar el sistema, es por ello que se le debe capacitar a cada persona de cada área.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Contar con un mejor control para lograr las metas establecidas ✓ Mayor comunicación y menos problemas para manejar el sistema SIGA. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Coordinación con el director de la UGEL para realizar capacitaciones por expertos una vez al mes. ✓ Realizar coordinaciones en cuanto al plazo de cierre de mes.

<p>Por otra parte el personal de A.G.I. no cumplen con su trabajo adecuadamente ya que son aquellos que se encargan de realizar un estudio a todos los colegios de la Libertad, sin embargo en el momento de repartir los productos requeridos, no se les envía la cantidad adecuada a los colegios, existe excesivo envío de producto o faltante a lo que es la cantidad alumnos como es el caso de libros que algunos colegios la cantidad de alumnos es poca sin embargo envían más de su capacidad como otros productos como cera cuando en ciertos colegios son de tierra.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Los responsables de A.G.I deben realiza estudios a los diferentes colegios acerca de la capacidad de alumnos que cuenta. ✓ Conocer en qué condiciones se encuentran los centros educativos, si es cumplen con la capacidad establecida para distribuir los materiales adecuados y en la cantidad exacta. ✓ Realizar los estudios cada vez que los directores requieran de algún material previo a un plazo de entrega. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Reducir la mala distribución de los materiales ✓ Controlar la cantidad y que productos se le debe enviar a cada colegio. ✓ Evitar los gastos excesivos en cuanto al flete en la distribución de cada producto. ✓ Generar compromisos en los responsables de A.G.I y sentirse motivados con su trabajo. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Realizar reuniones con todos los responsables de A.G.I entre ellos que se encuentran el jefe de almacén, jefe de abastecimiento y demás para realizar trabajo de campo. ✓ Cada tres meses convocar a reuniones para capacitar a los responsables de A.G.I para conocer el compromiso y responsabilidad que tiene para con la UGEL.
-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

<p>En el área de abastecimiento en cuanto a registro para pagos de luz y agua, existen colegios donde se recepciona dichos recibos a destiempo, la cual todo ello genera problemas, quejas que llegan a la UGEL por qué se genera el corte cuando existe una fecha limite donde se tiene que ingresar todos los recibos en el sistema SIGA, ya que si se registra conforme van llegando el sistema no va a permitir realizar otros tipos de registros porque tiene registro de fecha anterior que no se ha concluido.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Tener fecha límite para la aceptación de los recibos de luz y agua o de lo contrario no aceptarán ya que se evitará que se paguen a destiempo. ✓ Mandar por courier todos los recibos para el registro rápido y pago rápido. ✓ Los directores de los colegios deben estar informados acerca de la fecha límite de registro de luz y agua. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Tener un mayor control acerca de las fechas de vencimientos de los recibos de luz y agua para evitar cortes. ✓ Evitar que los directores de cada colegio vengan a las oficinas de abastecimiento por falta de pago de su recibo. ✓ Mejor comunicación de directores, jefe de abastecimiento e Hidrandina y Sedalib. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Mandar un comunicado a todos los colegios de la zona para recepcionar los recibos hasta la fecha establecida o de lo contrario se les dará un documento por presentación de recibos a destiempo. ✓ Avisar a los encargados de hidrandina y Sedalid para que manden los recibos por courier.
<p>En cuanto a la calidad del servicio que se les brindan no es el adecuado ya que carecen de buena cobertura en el servicio de internet, computadoras lentas en el momento de que se realiza registro de viáticos, rendiciones, orden de servicio, etc. y todo ello genera retraso en el cumplimiento de las actividades.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Contar con proveedores que establezcan un mejor servicio de internet para avanzar con las actividades establecidas por la UGEL. ✓ Revisiones técnicas, formateos y cambios de computadoras para el uso rápido y adecuado. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Cumplir y facilitar las actividades encomendadas por la UGEL. ✓ Mantener el buen estado de las computadoras para el buen manejo y así mejorar el servicio de atención. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ El soporte técnico debe ponerse de acuerdo con el área de administración y A.G.I para la revisión respectiva, cada mes meses. ✓ Coordinación con el soporte técnico para la capacitación del uso adecuado de las herramientas tecnológicas.

✓ **Cronograma de actividades:** A continuación se presenta el cronograma de acuerdo a las actividades dichas anteriormente.

Actividades/Mes	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Que se convoque a una reunión por parte de la dirección y llegar a un acuerdo para disminuir el desorden de los montos en cuanto a la generación de viáticos.			X									
Coordinación con el director de la UGEL para realizar capacitaciones por expertos una vez al mes.					X							
Realizar coordinaciones en cuanto al plazo de cierre de mes.		X										
Realizar reuniones con todos los responsables de A.G.I entre ellos que se encuentran el jefe de almacén, jefe de abastecimiento y demás para realizar trabajo de campo.		X										
Cada tres meses convocar a reuniones para capacitar a los responsables de A.G.I para conocer el compromiso y responsabilidad que tiene para con la UGEL.			X			X			X			X
Mandar un comunicado a todos los colegios de la zona para recepcionar los recibos hasta la fecha establecida o de lo contrario se les dará un documento por presentación de recibos a destiempo.		X										
Avisar a los encargados de Hidrandina y Sedalid para que manden los recibos por Courier.		X										
El soporte técnico debe ponerse de acuerdo con el área de administración y A.G.I para la revisión respectiva			X									
Coordinación con el soporte técnico para la capacitación del uso adecuado de las herramientas tecnológicas.		X										

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

VII. Referencias Bibliográficas

- Angulo, A. (2002). *Desarrollo Organizacional y relaciones interpersonales en la empresa de Servicio RIVECA ubicada en Mérida*, Estado Mérida. Mérida, Universidad de los Andes. Recuperado de http://bibadm.ucla.edu.ve/edocs_baducla/tesis/P847.pdf
- Centurión, A. (2012). *La propuesta de un sistema de comunicación interna que promueva la identificación del personal docente y administrativo del centro de idiomas de la UNT*. Trujillo.
- Cortez, S. (2011). *Propuesta de plan de comunicación interna para fortalecer la identificación del personal docente y administrativo de la institución educativa privada estudiantes excelentes*. Trujillo.
- MELLO, D. F. (2010). *Desarrollo Organizacional, Enfoque Integral*. México, México: Limusa. Recuperado de <http://repo.uta.edu.ec/bitstream/123456789/6696/1/132%20o.e..pdf>
- MENDEZ, C. (2010). *Clima Organizacional en Colombia*. Bogotá: Centro Editorial "Universidad del Rosario". Recuperado de <http://repo.uta.edu.ec/bitstream/123456789/6696/1/132%20o.e..pdf>
- Montaña, A. & Torres G. (2015). *Caracterización de la cultura organizacional y lineamientos de intervención para la implementación de procesos de cambio en las organizaciones. Caso empresa sector financiero*. Bogotá, Universidad del Rosario. Recuperado de: <http://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/10104/1020716876-2015.pdf?sequence=5>
- Wendell L. French y Cecil H. Bell (1996) *Desarrollo Organizacional. Aportaciones de las Ciencias de la Conducta para el Mejoramiento de la Organización*. México. Recuperado.
- Muñoz, L. (2013). *Cultura Organizacional: Base del desarrollo estratégico y competitivo de las organizaciones*. Bogotá, Colombia, Universidad militar

nueva granada. Recuperado de:

<http://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/10654/11185/1/MunozOchoaLuzKarine2013.pdf>

Pelaes, O. (2010). *Relación entre el clima organizacional y la satisfacción del cliente en una empresa de servicios telefónicos*. Lima: Perú, Universidad Nacional de San Marcos. Recuperado de:

[http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/1140/1/Pelaez_lo\(2\).pdf](http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/1140/1/Pelaez_lo(2).pdf)

Sánchez, G. (2009). *El desarrollo Organizacional: Una estrategia de cambio para las instituciones documentales*. España: Espinardo. Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/635/63511932013.pdf>

Vidaurre, B. (2009). *Diagnóstico del clima organizacional en una empresa de telecomunicaciones de El Salvador: Punto de Partida para la propuesta de un programa de motivación para el personal*. EL salvador, Antiguo Cuscatlán. Recuperado de:

<http://webquery.ujmd.edu.sv/siab/bvirtual/BIBLIOTECA%20VIRTUAL/TESIS/03/MPO/ADVD0001155.pdf>

ANEXOS

- **Instrumento**

Cuestionario

Buen día, le agradezco ayudarme a responder con honestidad, las preguntas del presente cuestionario que es anónimo, el mismo que servirá para desarrollar un trabajo de investigación académica. A continuación marque con una "X" la respuesta que Ud. Cree conveniente:

Totalmente en desacuerdo (1)
En desacuerdo (2)

Ni de acuerdo ni en desacuerdo (3)
De acuerdo (4)

Totalmente de acuerdo (5)

Ítems/Alternativas	1	2	3	4	5
1. El planteamiento de metas a corto y mediano plazo es coherente con las funciones otorgadas en su puesto de trabajo.					
2. Promueve estrategias para mejorar las funciones establecidas y lograr las metas en el plazo requerido.					
3. Las tareas y responsabilidades están planteadas de forma clara y precisa en el manual de funciones.					
4. Cumple con las funciones establecidas de mi puesto de trabajo.					
5. Realizo las tareas y actividades que se me encomienda en el tiempo establecido.					
6. Constantemente se convoca a reuniones para mejorar los procesos administrativos y planteamientos de proyectos.					
7. Mi jefe establece comisiones en la elaboración y ejecución de los proyectos.					
8. El establecimiento de objetivos de las diversas áreas lo establece los jefes inmediatos.					
9. Se convoca a reuniones para proponer ideas innovadoras para agilizar los procesos administrativos.					
10. Se identifica las necesidades y desarrolla programas de capacitación para mejorar los procesos administrativos.					
11. Identificas con facilidad las alternativas de solución ante una dificultad administrativa.					
12. Se incluye nuevos métodos de trabajo aunque proporcionen riesgos.					
13. Las disposiciones establecidas en el reglamento interno del trabajado regulan adecuadamente nuestra labor.					
14. Las disposiciones administrativas permiten una coordinación participativa entre los trabajadores.					
15. Me siento comprometido con mi trabajo.					
16. En las reuniones se percibe un clima de confianza y compañerismo.					
17. Ud. Se preocupa por terminar una actividad que se le encomendó en el tiempo establecido.					
18. Muestro disposición apoyando a mi jefe en el desarrollo de un proyecto.					
19. Se siente orgulloso de pertenecer a una entidad pública.					
20. Me quedo fuera del horario de trabajo a terminar mi actividad.					
21. Cumplo con los pendientes dentro del horario de trabajo.					
22. Apoyo a mis compañeros resolviendo sus inquietudes					
23. Cuando se requiere de alguna información, sus compañeros están dispuesto a ayudar.					
24. Coordino y trabajo de manera colectiva para agilizar el tiempo y cumplir los objetivos.					
25. Ayudo a mi compañero en las funciones que no domina cuando lo necesite.					

- **Resultado De Alfa De Cronbach**

Resumen de procesamiento de casos			
		N	%
Casos	Válido	15	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	15	100,0

Alfa de Cronbach	N de elementos
,824	25

Estadísticas de total de elemento				
	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
P1	80,73	48,210	,716	,796
p2	80,93	54,924	,617	,808
P3	80,87	48,410	,729	,795
P4	80,27	62,638	-,115	,837
P5	80,27	61,924	-,038	,829
P6	81,13	54,124	,512	,811
P7	80,60	57,543	,337	,819
P8	80,93	53,781	,635	,805
P9	80,93	58,352	,471	,816
P10	80,80	54,171	,621	,806
P11	80,40	54,114	,789	,802
P12	81,20	56,886	,374	,818
P13	80,73	54,638	,646	,806
P14	80,67	55,952	,598	,810
P15	80,07	55,352	,574	,809
P16	81,00	61,143	,051	,828
P17	80,47	64,981	-,342	,843
P18	80,27	60,352	,125	,826
P19	80,67	60,238	,182	,824
P20	80,33	58,810	,227	,824
P21	80,47	55,695	,602	,809
P22	80,40	60,257	,122	,827
P23	80,93	56,638	,446	,815
P24	80,60	63,400	-,223	,835
P25	80,33	63,095	-,190	,834

- **Tablas Y Gráficos**

Figura 1: El nivel de procesos de visión de la Organización

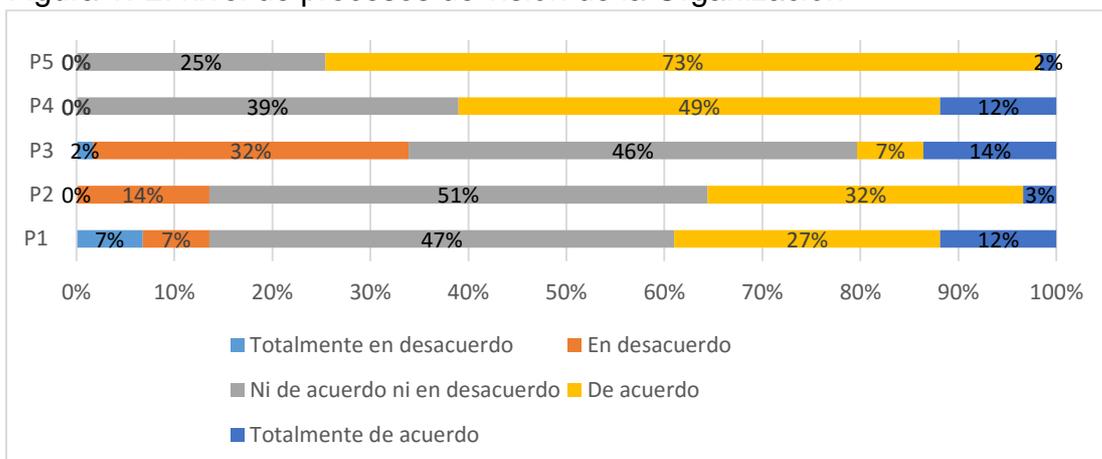


Figura 1: Los resultados fueron obtenidos de la aplicación de un cuestionario a los 59 trabajadores administrativos, la cual se distribuyó en cada nivel de acuerdo a la frecuencia.

Interpretación: El 47% de los trabajadores encuestados respondieron que no están ni de acuerdo ni en desacuerdo que el planteamiento de metas a corto y mediano plazo es coherente con las funciones otorgadas en su puesto de trabajo, así también las estrategias que promueven para mejorar las funciones establecidas para lograr las metas con 51%, además las tareas y responsabilidades están planteadas de manera clara y precisa en el manual de funciones con 46%, asimismo el 49% están de acuerdo que si cumplen con las tareas establecidas de su puesto de trabajo y finalmente el 73% opinó que si cumplen las tareas que se le encomienda en el tiempo establecido.

Figura 2: El nivel de procesos de delegación de autoridad.

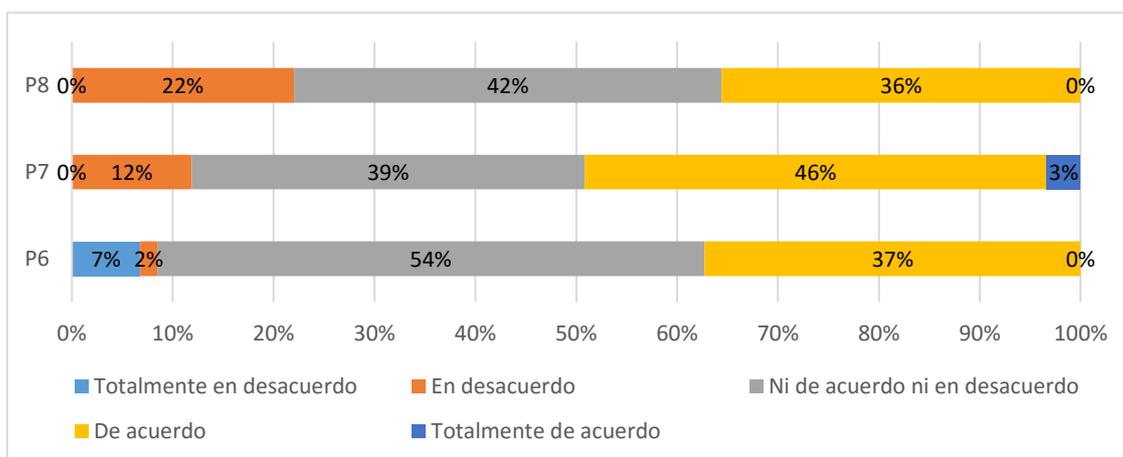


Figura 2: Los resultados fueron obtenidos de la aplicación de un cuestionario a los 59 trabajadores administrativos, la cual se distribuyó en cada nivel de acuerdo a la frecuencia.

Interpretación: En el gráfico se muestra el nivel alto con un porcentaje de 54%, es decir los trabajadores respondieron que no están de acuerdo ni en desacuerdo que constantemente se convoca a reuniones para mejorar los procesos administrativos y planteamientos de proyectos, así como también el jefe establece las comisiones para la elaboración de los proyectos con un porcentaje de 39%, además establecer los objetivos de parte de los jefes inmediatos con 42%.

Figura 3: El nivel de procesos de aprendizaje Organizacional

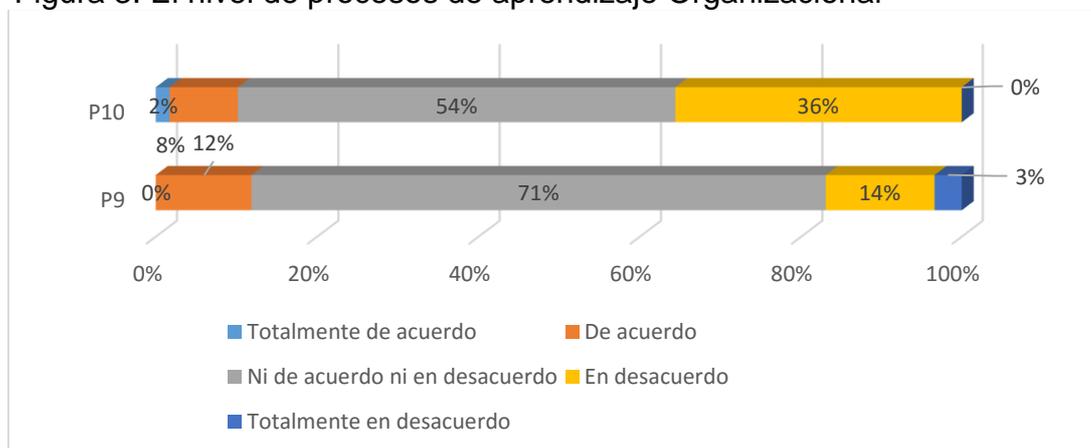


Figura 3: Los resultados fueron obtenidos de la aplicación de un cuestionario a los 59 trabajadores administrativos, la cual se distribuyó en cada nivel de acuerdo a la frecuencia.

Interpretación: El 71% de los trabajadores encuestados respondieron que no están ni de acuerdo ni en desacuerdo con las convocatorias a reuniones para proponer ideas innovadoras para agilizar los procesos administrativos, así también 54% respondió que no están ni de acuerdo ni en desacuerdo en el momento que se identifican las necesidades y desarrollo programas de capacitación para mejorar los procesos.

Figura 4: El nivel de procesos de Resolución de problemas

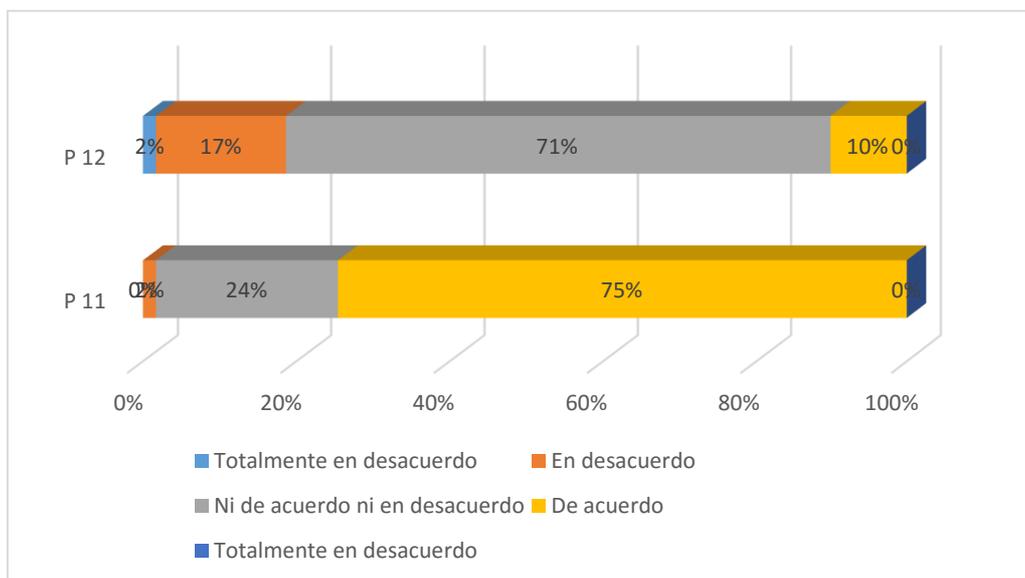


Figura 4: Los resultados fueron obtenidos de la aplicación de un cuestionario a los 59 trabajadores administrativos, la cual se distribuyó en cada nivel de acuerdo a la frecuencia.

Interpretación: El 75% de los trabajadores encuestados respondieron que están de acuerdo ya que identifican con facilidad las alternativas de solución ante una dificultad administrativa, así también 71% respondió que no están ni de acuerdo ni en desacuerdo debido a que ciertas incluyen métodos de trabajo aunque proporcionen riesgos.

Figura 5: El nivel de Cultura Organizacional

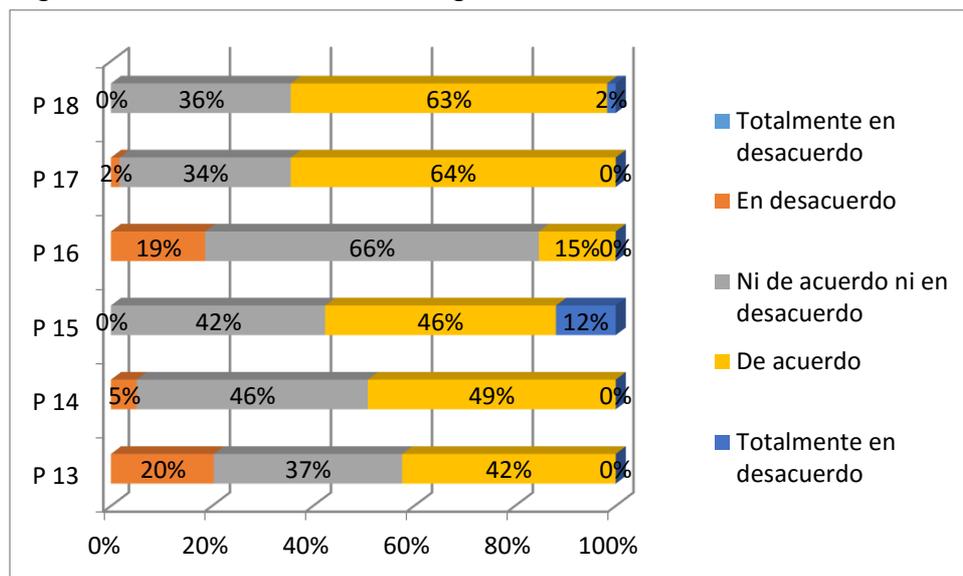


Figura 4: Los resultados fueron obtenidos de la aplicación de un cuestionario a los 59 trabajadores administrativos, la cual se distribuyó en cada nivel de acuerdo a la frecuencia.

Interpretación: El 66% de los trabajadores encuestados respondieron que no están de acuerdo ni en desacuerdo que en la entidad se percibe un clima de compañerismo ya que a veces trabajan independientemente, así como un porcentaje de 46% respondió que las disposiciones administrativas permiten una coordinación participativa.

Figura 6: El nivel de Trabajo en equipo

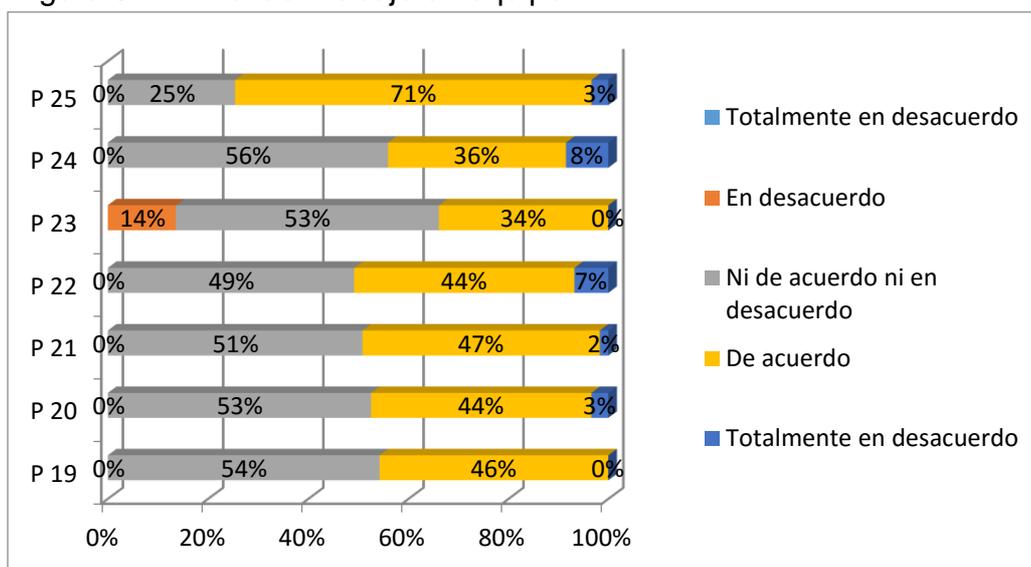


Figura 6: Los resultados fueron obtenidos de la aplicación de un cuestionario a los 59 trabajadores administrativos, la cual se distribuyó en cada nivel de acuerdo a la frecuencia.

Interpretación: El 53% de los trabajadores encuestados respondieron que no están de acuerdo ni en desacuerdo que se sienten orgullosos de pertenecer a la UGEL, así como un 56 % respondió que si existe coordinación de manera colectiva para agilizar el tiempo y cumplir con los objetivos.

• Base de Datos

N°	PROCESO DE VISIÓN ORGANIZACIONAL					PROCESO DE DELEGACIÓN DE AUTORIDAD			PROCESO DE APRENDIZAJE		PROCESOS DE RESOLUCIÓN DE PROBLEMAS		CULTURA ORGANIZACIONAL					POR EQUIPOS DE TRABAJO							
	Logro de Objetivo		Procesos Administrativos			Liderazgo			Conocimiento		Toma de decisiones		Normas		Acitudes y Valores			Compromiso			Cooperación		Complementariedad		
Items	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25
1	3	3	2	4	4	3	4	4	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3
2	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	4
3	5	4	5	5	4	3	3	3	3	3	4	3	4	4	5	3	3	3	3	4	4	3	4	3	4
4	4	4	3	3	4	3	3	3	4	4	4	3	4	4	5	3	3	4	3	5	4	4	3	4	3
5	1	2	1	4	4	3	2	2	2	1	2	2	2	3	4	3	4	3	3	4	3	4	2	3	4
6	4	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	3	3	4	4	3	3	4	3	4	4
7	3	2	3	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	3	3	4	3	3
8	3	3	2	4	4	1	3	2	3	3	3	4	3	3	3	2	4	3	3	3	3	3	3	4	4
9	4	3	5	3	4	4	5	4	3	4	4	4	3	3	4	2	4	3	3	4	4	4	4	3	4
10	3	3	3	3	4	3	4	2	3	3	4	2	2	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4
11	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3	3	3	3	5	5	4	4	3	3
12	3	2	3	4	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	3	2	3	3
13	1	3	2	4	4	1	3	2	3	3	3	1	3	2	3	3	4	4	3	3	3	4	3	4	4
14	2	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	2	3	3	4	4	4	4	4	3	4	5	2	4	4
15	5	4	5	5	4	3	3	3	3	3	4	3	4	4	3	3	3	4	3	4	4	4	3	3	4
16	4	4	3	3	4	3	3	3	4	4	4	3	2	4	4	3	3	4	3	4	4	4	3	4	4
17	4	3	3	3	3	4	4	4	3	4	4	3	2	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	4	3
18	3	2	3	4	4	4	4	4	3	4	3	3	2	3	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3
19	3	3	2	3	4	1	3	2	3	3	3	3	3	2	4	4	4	4	3	3	3	4	2	4	4
20	3	5	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	3	4	3	3	3	4	4	3	5	4

21	3	4	5	5	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3	3	3	4	3	4	5	5
22	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	3
23	3	2	3	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	
24	4	3	2	4	4	1	3	2	3	3	3	4	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4
25	3	3	2	4	4	3	4	4	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	5
26	2	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	4
27	3	5	2	4	4	3	2	2	2	2	4	2	2	4	3	2	4	4	3	4	3	4	2	3	4
28	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	4
29	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	4	4
30	3	4	2	4	4	3	2	2	2	3	4	2	2	3	3	2	4	4	3	4	3	4	3	3	4
31	4	4	3	3	4	3	3	3	4	4	4	3	4	3	4	3	3	4	3	4	4	4	3	4	3
32	3	4	3	4	4	3	2	2	2	2	4	2	2	4	3	3	3	3	3	4	3	4	2	3	4
33	4	3	3	3	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	4
34	1	4	2	4	4	3	4	4	3	3	4	3	3	4	4	3	4	4	3	3	4	3	3	4	4
35	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3	4	3	4	3	5	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4
36	5	4	5	5	4	3	3	3	3	3	4	3	4	4	5	3	3	3	3	4	4	3	4	3	4
37	3	3	2	4	4	3	2	2	2	2	4	2	2	4	4	2	4	4	3	4	3	4	2	3	4
38	4	3	3	3	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4
39	3	2	3	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	4	3	3
40	3	3	2	4	4	4	5	4	4	4	4	4	3	3	4	2	3	3	4	3	4	5	4	5	3
41	3	3	3	3	4	3	4	2	3	3	4	2	2	3	5	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3
42	3	3	2	4	4	4	3	4	5	4	4	3	3	3	4	3	4	3	4	3	4	5	4	5	4
43	5	4	5	5	4	3	3	3	3	3	4	3	4	4	5	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4
44	3	3	2	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	4	3	4	3	3	3	3
45	3	4	4	3	3	4	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	4
46	5	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	5	3	3	3	3	4	4	3	4	3	4

47	2	3	2	4	4	3	4	4	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	
48	2	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	3	4	3	5	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4
49	1	2	2	4	4	3	2	2	2	2	4	2	2	4	4	2	4	4	3	4	3	4	2	3	4
50	3	4	2	4	4	4	3	3	5	4	4	4	3	3	4	2	4	3	3	3	4	5	4	5	4
51	5	4	5	5	4	3	3	3	3	3	4	3	4	4	3	3	4	4	3	4	4	3	4	3	4
52	4	3	2	4	4	3	4	4	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	4
53	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	4
54	3	2	3	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	5	3	3	3	4	4	3	3	4	3	4
55	3	3	2	4	4	3	4	4	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	4
56	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	3	4	2	4	4	4	3	3	3	3	3	4
57	5	4	5	5	4	3	3	3	3	3	4	3	4	4	5	3	3	3	3	4	4	3	4	3	4
58	2	4	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	3	4	3
59	3	3	2	4	4	3	2	2	2	2	4	2	2	4	4	2	4	4	3	3	3	4	4	4	4

- **Fotos**

Figura 7: Aplicación de instrumento a trabajadores administrativos de la UGEL 01 EP



Figura 8: Aplicación de instrumento a trabajadores administrativos de la UGEL 01 EP

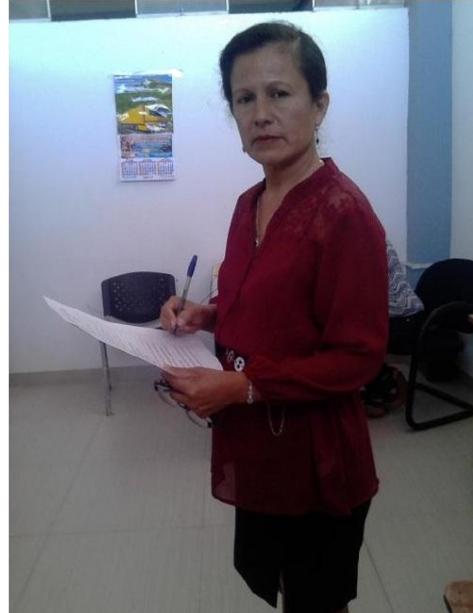


Figura 9: Aplicación de instrumento a trabajadores administrativos de la UGEL 01 EP



Figura 10: Aplicación de instrumento a trabajadores administrativos de la UGEL 01 EP

