



ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Clima Organizacional y Desempeño Laboral de los
trabajadores de la UGEL Tacna 2018**

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

AUTOR:

Br. MEDINA CALIZAYA, Maribel Rosario

ASESOR:

Mgr. Daniel Rodríguez Giraldo

SECCIÓN:

Ciencias Empresariales

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Administración del Talento Humano

PERÚ – 2018

PÁGINA DEL JURADO

Presidente

Secretario

Vocal

DEDICATORIA

A Dios, a Jesús y la Virgen María, por su
guía incomparable para lograr el avance en
el camino académico

AGRADECIMIENTO

A los directivos y docentes de la UCV, por su apoyo a concretizar nuestros objetivos.

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, Br. MEDINA CALIZAYA, Maribel Rosario; identificada con DNI N° 46855180, estudiante del Programa de Maestría en Gestión Pública de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo, con la tesis titulada: CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA UGEL TACNA 2018.

Declaro bajo juramento que:

- 1) La tesis es de mi autoría.
- 2) He respetado la redacción científica (APA).
- 3) La tesis no ha sido auto plagiada.
- 4) Los datos que se han presentado son objetivos, es decir, no tiene datos falsos.

Si se identifica algún fraude académico, me responsabilizaré por tal caso, de acuerdo a las normas del UCV.

Trujillo, 30 de junio 2018.

MARIBEL MEDINA CALIZAYA

PRESENTACIÓN

Señores miembros del Jurado, presento ante ustedes la Tesis titulada **“CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA UGEL TACNA 2018”**, con la finalidad de determinar la correlación que existe entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la UGEL Tacna 2018, para comprobar correlación entre las variables de estudio, en cumplimiento del reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo para obtener el grado académico de Magíster en Gestión Pública.

Esperando cumplir con los requisitos de aprobación.

LA AUTORA.

ÍNDICE

Contenido

PÁGINA DEL JURADO	ii
DEDICATORIA	iii
AGRADECIMIENTO	iv
DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD	v
PRESENTACIÓN	vi
ÍNDICE	vii
ÍNDICE DE TABLAS	ix
RESUMEN	xiii
ABSTRACT	xiv
I. INTRODUCCIÓN	15
1.1 Realidad Problemática	15
1.2 Trabajos previos	16
1.2.1 Antecedentes a nivel internacional	16
1.2.2 Nacional	17
1.2.3 Local	20
1.3 Teorías relacionadas al tema	21
1.3.1 Clima organizacional	21
1.3.2 Teoría científica: DESEMPEÑO LABORAL	29
1.4 Formulación del problema	33
1.4.1 Problema principal	33
1.4.2 Problemas secundarios	33
1.5 Justificación del estudio	34
1.6 Hipótesis	36
1.6.1 Hipótesis General	36
1.6.2 Hipótesis Específicas:	36
1.7 Objetivos	37
1.7.1 Objetivo general	37

1.7.2	Objetivos específicos	37
II.	METODO	38
2.1	Diseño de Investigación	38
2.2	Variables, Operacionalización	38
2.2.1	Variables	38
2.2.2	Operacionalización de variables	38
2.3	Población y muestra	42
2.3.1	Población	42
2.3.2	Muestra	42
2.3.3	Muestreo	42
2.4	Técnicas e Instrumentos de recolección, validez y confiabilidad.	43
2.4.1	Técnicas de Recolección de Datos	43
2.4.2	Instrumentos de Recolección de Datos	43
2.4.3	Validez y confiabilidad del instrumento	45
2.5	Método de análisis de Datos	45
2.6	Aspectos éticos	46
III.	RESULTADOS	47
3.1	Análisis e interpretación de resultados	47
3.2	Contrastación de la hipótesis	90
IV.	DISCUSIÓN	106
V.	CONCLUSIONES	117
VI.	RECOMENDACIONES	119
VII.	REFERENCIAS	121
	ANEXOS	123

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Distribución de la población.....	42
Tabla 2 Clima organizacional	47
Tabla 3 Estructura organizacional	49
Tabla 4 Definición de las tareas, obligaciones y políticas	50
Tabla 5 Cumplimiento de las reglas y procedimientos	51
Tabla 6 Responsabilidad	52
Tabla 7 Compromiso de los trabajadores con sus obligaciones y tareas.....	53
Tabla 8. Estándares de excelencia	54
Tabla 9 Grado de flexibilidad.....	55
Tabla 10 Recompensa	56
Tabla 11 Incentivo	57
Tabla 12 Reconocimiento.....	58
Tabla 13 Riesgo	59
Tabla 14 Cálculo de toma de decisiones.....	60
Tabla 15. Reto que se pone el trabajador	61
Tabla 16 Relaciones.....	62
Tabla 17 Buenas relaciones con los grupos de trabajo.....	63
Tabla 18 Relaciones individuales	64
Tabla 19 Cooperación	65
Tabla 20 Ayuda entre los integrantes.....	66
Tabla 21 Estándares	67
Tabla 22 Definición de los estándares de desempeño.....	68
Tabla 23 Niveles de desempeño	69
Tabla 24 Desempeño laboral	70
Tabla 25 Orientación de resultados.....	71
Tabla 26 Eficiencia en el trabajo encomendado.....	72
Tabla 27 Eficacia en el trabajo encomendado.....	73
Tabla 28 Calidad	74

Tabla 29 Calidad en el trabajo.....	75
Tabla 30 Calidad en el desempeño profesional	76
Tabla 31 Relaciones interpersonales	77
Tabla 32 Relaciones interpersonales con los usuarios	78
Tabla 33 Relaciones interpersonales con sus compañeros	79
Tabla 34 Iniciativa	80
Tabla 35 Iniciativa para mejorar procesos.....	81
Tabla 36 Iniciativa para resolver problemas.....	82
Tabla 37 Trabajo en equipo.....	83
Tabla 38 Identidad del trabajo en equipo	84
Tabla 39 Comunicación en el trabajo en equipo	85
Tabla 40 Organización	86
Tabla 41 Organización de los recursos humanos	87
Tabla 42 Organización de las tareas.....	88

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Clima organizacional	47
Figura 2. Estructura organizacional	49
Figura 3. Definición de las tareas, obligaciones y políticas	50
Figura 4. Cumplimiento de las reglas y procedimientos	51
Figura 5. Responsabilidad.....	52
Figura 6. Compromiso de los trabajadores con sus obligaciones y tareas.....	53
Figura 7. Estándares de excelencia	54
Figura 8. Grado de flexibilidad.....	55
Figura 9. Recompensa	56
Figura 10. Incentivo	57
Figura 11. Reconocimiento	58
Figura 12. Riesgo	59
Figura 13. Cálculo de toma de decisiones	60
Figura 14. Reto que se pone el trabajador	61
Figura 15. Relaciones	62
Figura 16. Buenas relaciones con los grupos de trabajo.....	63
Figura 17. Relaciones individuales.....	64
Figura 18. Cooperación.....	65
Figura 19. Ayuda entre los integrantes.....	66
Figura 20. Estándares	67
Figura 21. Definición de los estándares de desempeño.....	68
Figura 22. Niveles de desempeño.....	69
Figura 23. Desempeño laboral	70
Figura 24. Orientación de resultados	71
Figura 25. Eficiencia en el trabajo encomendado.....	72
Figura 26. Eficacia en el trabajo encomendado	73
Figura 27. Calidad.....	74

Figura 28. Calidad en el trabajo	75
Figura 29. Calidad en el desempeño profesional	76
Figura 30. Relaciones interpersonales	77
Figura 31. Relaciones interpersonales con los usuarios	78
Figura 32. Relaciones interpersonales con sus compañeros	79
Figura 33. Iniciativa	80
Figura 34. Iniciativa para mejorar procesos.....	81
Figura 35. Iniciativa para resolver problemas.....	82
Figura 36. Trabajo en equipo	83
Figura 37. Identidad del trabajo en equipo	84
Figura 38. Comunicación en el trabajo en equipo	85
Figura 39. Organización	86
Figura 40. Organización de los recursos humanos	87
Figura 41. Organización de las tareas.....	88

RESUMEN

El presente estudio tuvo como finalidad determinar la correlación que existe entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la UGEL Tacna 2018. En lo referente a la metodología, el estudio se considera de tipo básica, de diseño no experimental y transeccional. La muestra no fue necesario obtenerla, se trabajó con toda la población, es decir, los 63 servidores y/o funcionarios de la UGEL – Tacna. El instrumento utilizado fue el cuestionario. Con respecto a la variable independiente, clima organizacional, la dimensión estándares presentó el mayor porcentaje en la categoría regular en un 74,6 %. Y con la variable dependiente desempeño laboral, las dimensiones: relaciones interpersonales y organización, son las que presentaron mayor porcentaje en la categoría regular en un 71,4 %. Conclusión, la prueba de correlación de Pearson r , determinó que existe correlación significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la UGEL Tacna 2018, tal como se evidencia en los resultados obtenido en la prueba estadística de Correlación de Pearson, de acuerdo al p valor = 0.000.

Palabras claves: clima organizacional, desempeño laboral, estructura organizacional, trabajo de equipo.

ABSTRACT

The purpose of this study was to determine the correlation that exists between the organizational climate and the work performance of the UGEL Tacna 2018 workers. Regarding the methodology, the study is considered basic, non-experimental and transectional. The sample was not necessary to obtain it, we worked with the whole population, that is, the 34 servers and / or officials of the UGEL - Tacna. The instrument used was the questionnaire. Regarding the independent variable, organizational climate, the standard dimension presented the highest percentage in the regular category by 74.6%. And with the dependent variable labor performance, the dimensions: interpersonal relationships and organization, are those that presented the highest percentage in the regular category by 71.4%. Conclusion, the Pearson r correlation test, determined that there is a significant correlation between the organizational climate and the work performance of the UGEL Tacna 2018 workers, as evidenced by the results obtained in the Pearson Correlation statistical test. according to p value = 0.000.

Keywords: organizational climate, work performance, organizational structure, team work.

I. INTRODUCCIÓN

1.1 Realidad Problemática

Hoy en el contexto global, las organizaciones consideran como un tema crucial el fortalecimiento del clima organizacional; sin embargo, no desarrollan estrategias para mejorarlo. El clima organizacional en las instituciones es un componente fundamental en el desarrollo de su ambiente interno que influye en el ambiente externo, que implica que los directivos tengan una visión conjunta para conseguir el éxito de la organización.

Falcón (2017) refiere que en el ente organizativo no se preocupan mucho por hacer que sea sólida la cultura organizacional, por lo que no se promueve un clima de la organización positivo; por lo que es perentorio que los colaboradores se sientan satisfechos con la labor de los empleadores y se sientan motivados, solo así se conseguirá que los resultados sean positivos, además, se debe movilizar los recursos que en forma dinámica se gestione con las políticas positivas de la institución, de lo contrario solo tendremos un ambiente negativo, donde no se obtenga resultados favorables, por lo que es crucial que se tenga en cuenta diversos factores movilizados que activen el clima en la organización.

En la región de Tacna, se vienen observando que las instituciones públicas no priorizan el clima organizacional para lograr el éxito en la concretización de la misión. En la Unidad de Gestión Educativa Local - UGEL Tacna, pareciera que existe un clima organizacional poco favorable, debido a que la estructura organizacional es regular, que se refleja en la definición de tareas, las obligaciones y políticas. En cuanto a la responsabilidad, no existe suficiente compromiso de los trabajadores con la obligación de cumplir y desarrollar en forma eficiente sus funciones y tareas; así como implementar estándares de excelencia. Asimismo, los directivos no hacen el reconocimiento a su

personal cuando es necesario, y no se preocupan por dar incentivos, por lo que no se sienten motivados para desarrollar su labor con entusiasmo. Asimismo, las relaciones de los trabajadores con los directivos, y viceversa, para coordinaciones efectivas entre los miembros de la organización, no se desarrolla en gran medida; por lo que tal aspecto se ve evidenciado a veces cuando no forman grupos de trabajo. Asimismo, se nota que no implementan en gran medida estándares de desempeño para elevar los niveles de desempeño; todo ello no permite garantizar en forma óptima el desempeño laboral de los servidores y/o funcionarios de la Unidad de Gestión Educativa Local – UGEL, ya que sus labores no se orientan permanentemente a los resultados, no hay suficiente calidad en el trabajo, así como no se nota calidad en forma total del desempeño profesional. Asimismo, no se evidencia adecuadas relaciones interpersonales, con los usuarios. Así como también no demuestra en gran medida iniciativa, identidad con el trabajo en equipo, por lo que es un hecho que no desarrollan una óptima organización sobre todo de los recursos humanos. De continuar tal situación la UGEL Tacna, no podrá brindar una buena calidad del servicio.

1.2 Trabajos previos

1.2.1 Antecedentes a nivel internacional

Pérez (2014) elaboró la tesis *El Clima Organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores del MIES (Dirección Provincial Pichincha)*, en la Universidad Central del Ecuador en Quito – Ecuador. El autor concluyó que en la organización no se cuenta con una buena estructura organizacional, debido a que los directivos no promueven una correcta definición de las obligaciones y de sus actividades, y no implementan sus políticas. Así mismo, no se cumplen en grado sumo las reglas y procedimientos para desarrollar las

actividades de las áreas operativas, por lo que no se sienten motivados para armonizar sus labores, que incluya la participación conjunta de sus compañeros. Así mismo, se asume que los directivos valoran poco el talento humano. Además, se observa, que el personal no cuenta con habilidades sociales e interpersonales. Por tanto, se determina, que en las instituciones públicas cada vez es más preocupante el clima organizacional, ya que no contribuye a que el personal se desempeñe en forma coherente.

Ramírez (2014) elaboró el estudio *Diagnóstico del clima organizacional y el desarrollo del desempeño laboral del Registro Civil, Identificación y Cedulación del Cantón Santa Elena, provincia de Santa Elena, año 2015*, en la Universidad Estatal Península de Santa Elena, en La Libertad – Ecuador. El autor concluye que el personal no desarrolla buenas prácticas de trabajo en equipo, debido a que el personal no cuenta con una inteligencia emocional, para relacionarse con los demás, y de esta manera promover las buenas relaciones con los compañeros de trabajo; todo ello no permite que el desempeño laboral sea eficiente, al no demostrar también calidad, e iniciativa. Además, no organizan en forma adecuada los recursos humanos y materiales.

1.2.2 Nacional

Sacsa (2016) elaboró el estudio *Evaluación de la cultura organizacional y su influencia en el clima organizacional del Servicio de Emergencia del Hospital Regional del Cusco*. Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco. El estudio concluye que existe relación directa entre la cultura organizacional y el clima organizacional, debido a la influencia positiva de la Cultura Organizacional en la mejora del Clima Organizacional, siendo ésta sólida, debido a que el personal

tiene una percepción favorable, debido a que sienten que, con el esfuerzo desplegado por desarrollar su labor responsablemente, han sido reconocidos.

Salas (2017) elaboró el estudio *Clima organizacional y satisfacción laboral en instituciones prestadoras de servicios de salud públicas*. Universidad César Vallejo. El estudio concluye que es evidente que el personal no se siente identificado con la institución, debido a que no son motivados por los directivos, solamente los critican cuando cometen errores, pero no los valoran. Como por ejemplo no los capacitan. Además, el personal cada vez no le da mucha importancia a su trabajo, porque no tienen definido sus actividades; por lo que probablemente no habrá productividad en los servicios.

Yañez (2017) elaboró el estudio *Clima institucional y compromiso organizacional en la institución educativa "Tungasuca" del distrito de Carabayllo, 2017*. Universidad César Vallejo. El estudio concluye que existe una relación entre clima institucional y compromiso organizacional en la organización indicada. Y asume, que el clima organizacional no se desarrolla favorablemente, debido a que los trabajadores no se sienten comprometidos con la institución, ya que se sienten desmotivados, porque los directivos solo critican su labor que realizan, específicamente cuando desarrollan su trabajo con pequeños errores. Asimismo, las condiciones de los ambientes no son tan adecuadas; por lo que cuando ingresan a laborar no entran con entusiasmo, así como no toman en cuenta los estándares de desempeño.

Bustamante (2017) elaboró el estudio *Clima organizacional y compromiso organizacional en los trabajadores administrativos en una Municipalidad de Lima Norte, 2017*. Universidad César Vallejo. Lima – Perú. El estudio concluyó que el personal de la

institución no demuestra un gran compromiso para mejorar las relaciones entre los compañeros de trabajo. Asimismo, la organización no prioriza los estándares, para que las tareas sean efectivas; por lo que es perentorio que se tomen acciones para la mejora urgente del clima organizacional, de lo contrario el desempeño laboral no será satisfactorio y; por ende, la productividad de los servicios se encontrará en un nivel bajo.

Misari (2017) elaboró el estudio *Clima Organizacional Y Compromiso Organizacional de los estudiantes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público de Diseño y Comunicación: 2016*. Universidad San Martín de Porres. El estudio concluye que la relación entre el clima organizacional y compromiso organizacional de los estudiantes, es significativa y moderada, por lo que es indispensable indicar de lo valioso que es promover un buen clima organizacional, porque permitirá una gran convivencia entre los miembros de la institución, para que tengan una visión conjunta entre los trabajadores de la misma, para ello deben trabajar con ética, sobre todo con honestidad.

Falcón (2017) elaboró el estudio *Clima organizacional y desempeño laboral de la Dirección Regional de Trabajo y promoción del Empleo de Junín, 2017*. Universidad continental El estudio concluye que será muy útil que se fortalezca el clima organizacional para poder tomar decisiones acertadas en beneficio de la gestión operativa de la organización, con la participación conjunta de todos sus integrantes; por lo que es fundamental que los colaboradores tomen conciencia sobre lo importante elevar el desempeño laboral; que permitirá un buen ambiente de trabajo, que contribuya a que los a que se concrete en alguna medida la misión del ente organizativo; para ello es crucial que demuestren inteligencia emocional.

Hinojosa (2018) elaboró el estudio *Clima organizacional en el Centro de Salud Alto Ilo Moquegua 2017*. Universidad San Pedro. El estudio concluye que es probable que en la organización se dé un clima organizacional regular; reflejado en el desempeño laboral que demuestran los trabajadores, como la poca responsabilidad e iniciativa, que tienen; y los directivos solo hacen notar sus errores. Por tanto, los colaboradores reflexionar sobre la relevancia de participar en forma activa en optimizar el clima de las organizaciones, con motivación de hacer las cosas bien, orientado a resultados, solo así logran la efectividad de las acciones estratégicas, que beneficie los objetivos puntuales del ente organizacional.

1.2.3 Local

Soncco (2016) elaboró el estudio *Influencia del clima organizacional en la implementación del presupuesto por resultados: programa presupuestal 106 en la UE 302 Arequipa Norte de la región de Arequipa - año 2016*. Universidad Privada de Tacna. El estudio concluyó el clima organizacional se encuentra en un nivel regular, por lo que hace que no haya una implementación adecuada del Programa Presupuestal 106 "Inclusión de niños, niñas y jóvenes con discapacidad en la Educación Básica y Técnico Productiva"; ya que al existir un clima regular, se producen tensiones entre los colaboradores, relacionados a que no demuestran responsabilidad, los colaboradores no son recompensados, y siempre están en riesgo; y no cumplen en gran medida con los estándares de desempeño, conflicto e identidad. Por tal razón, es un hecho que la organización no lograrán lo planeado, porque tienen una inadecuada organización de las tareas y de los recursos humanos, por lo que es crucial que los directivos desarrollen un buen liderazgo, que coadyuve al rediseño de la organización.

1.3 Teorías relacionadas al tema

1.3.1 Clima organizacional

1.3.1.1 Teoría

El modelo propuesto por Likert (1965) sostiene que las conductas de los empleados se ven influenciadas por la conducta de la organización, en este caso los responsables son los directivos que no asumen un compromiso de movilizar los componentes de la organización, sobre todo cuando ellos deben ejercer un buen liderazgo sobre todo que sea efectivo, por lo que se requiere también el compromiso de los colaboradores, ya que el ente es componente sistémico, donde existen relaciones causales explicativas, donde primero la transparencia, el entusiasmo, la inteligencia emocional, el trabajo colaborativo, con una efectiva estructura organizacional, solo así se llegará a un éxito en grado sumo.

Por otra parte, Litwin y Stringer (1968) proponen un modelo de clima organizacional tomando como punto de partida la teoría de motivación de McClelland, a fin de dar a entender la forma en que ellos interpretaban, es decir, de cómo asumen que se muestra la lo que incluye la estructura, como procedimientos, trámites, regulaciones, que orientan el trabajo y que deben cumplir los colaboradores, sin embargo, los directivos, no desarrollan un control interno para que se cumpla tal aspecto, así como los empleados tienen temor o no pueden tomar decisiones, debido a que están supeditados por los directivos, además, se les debe considerar para que participen, pero no lo hacen, ya que hoy en día se estila un trabajo colaborativo, que involucra las coordinaciones efectivas para mejorar la situación organizacional, y que los colaboradores sean recompensados, cuando desarrollan una buena labor, que se promueva el compañerismo, la comprensión, el entusiasmo, es decir, que hay

calidez, con las excelentes relaciones recíprocas, que los colaboradores y los directivos sientan la identidad hacia la institución, solo así se mejorará el clima en la organización, teniendo sentido de pertenencia. Al respecto el Modelo de Litwin y Stringer propone dimensiones para desarrollar una buena evaluación del clima en la organización.

1.3.1.2 Definición

El clima organizacional es la agrupación de percepciones que comparten los colaboradores y que se relacionan con las prácticas, políticas y procedimientos del ente organizativo, que representa de los comportamiento de las personas en un ente organizativo. (Schneider, Ehrhart & Macey, 2011). El clima es una variable de la organización, es multidimensional, donde se considera las apreciaciones de las personas en cuanto a los proceso de la organización; es decir, es cuando los colaboradores asumen una posición subjetiva y objetiva de los atributos del ente organizacional, que involucra los procesos y la estructura, etc.

1.3.1.3 Componentes del clima organizacional

En cuanto a las dimensiones del clima organizacional recurrimos a Litwin y Stringer (1978), y considera lo siguiente:

A) ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Hace referencia a la forma en que se dividen, agrupan y coordinan las tareas de los entes organizativos en cuanto a las relaciones entre los heterogéneos niveles jerárquicos, indistintamente de la posición en el nivel. Su fundamento tiene coherencia con la representación orgánica de la institución que es el organigrama, y que comúnmente que se sabe cómo Estructura Organizacional. Por tanto, la estructura organizacional

considera las normas, reglas, políticas, procedimientos, etc., que orientan el normal desarrollo de las tareas organizacionales, que en alguna medida se refleja en el clima organizacional. Es necesario indicar que si hay una buena estructura organizacional permite una buena comunicación y viabilidad de los procesos, y garantiza el logro del cumplimiento de la misión.

La dimensión estructura organizacional considera los siguientes indicadores:

La definición de las tareas, obligaciones y políticas. Al respecto, los miembros de la organización deben ordenar las tareas, pero tienen que tener en cuenta las políticas, de esta forma, los integrantes al conocer las tareas priorizarán sus responsabilidades, basados en el código normativo.

El cumplimiento de las reglas y procedimiento. Al respecto, es la ejecución de los fundamentos de hecho y de derecho, que desarrollan los miembros del ente organizativo, de lo contrario serían sujetos a observaciones, por no cumplir con las normas de los sistemas administrativos, asimismo, si los miembros desarrollan sus labores cumpliendo las normas, probablemente contribuirá a que el clima organizacional sea más favorable.

B) RESPONSABILIDAD

La responsabilidad es un principio que deben tener las personas, en este caso los miembros de la organización, de esta forma se puede garantizar el cumplimiento de la misión de la organización; sin embargo, es una debilidad de algunos miembros del ente organizativo, sobre todo en las instituciones públicas, por lo que es necesario que los servidores y/o funcionarios cada vez tomen conciencia de cumplir con su labor, y de esta forma brindar servicios de calidad.

La dimensión responsabilidad tiene como indicadores siguientes:

El compromiso de los trabajadores con sus obligaciones y tareas. Al respecto, consiste que una persona se sienta con la responsabilidad de cumplir con sus tareas, es decir, con sus obligaciones, solo de esta forma podrá el ente institucional conseguir que se concreten los objetivos y, de esta manera brindando una buena calidad en el servicio, se beneficiarán los usuarios. Por tanto, es primordial que los integrantes del ente tengan sentido de pertenencia hacia institución, solo de esta forma, se fortalecerá la visión conjunta en bien de la misma.

Los estándares de excelencia. Al respecto, se refieren a parámetros, niveles o medidas que sirven de comparación para juzgar la excelencia de algo similar, para mejorar todas las áreas operativas de la institución, respetando los procesos, para que sean eficiente, eficaces, y efectivos.

Grado de flexibilidad. Al respecto, consiste en la categoría con que las personas aceptan los cambios internos y del entorno, tanto a las oportunidades como a los desafíos, convirtiéndose en la capacidad para usar los recursos disponibles del ente institucional de forma oportuna, flexible, factible y fundamental con el fin de dar respuesta a los referidos cambios de forma efectiva.

C) RECOMPENSA

Se da cuando los miembros del ente institucional reconocen, a través de una bonificación, algún, obsequio, o documento, el esfuerzo desplegado a un trabajador que u desarrolla algo importante y con dedicación y esfuerzo, con resultados positivos. Por ejemplo en las instituciones públicas si bien es cierto no hay presupuesto para dar algo pecuniario, pero

sí le pueden dar una resolución de felicitación o un certificado de felicitación o reconocimiento.

La dimensión recompensa tiene como indicadores siguientes:

Incentivo. Al respecto, trata del premio o gratificación en forma pecuniaria que se le ofrece o entrega a una persona para que trabaje más o consiga un mejor resultado en una acción o en una actividad.

Incentivo. Al respecto, consiste en un premio o gratificación pecuniaria que se le brinda o se lo ofrece a una persona para que logre un óptimo resultado en una tarea o actividad; sin embargo, en las instituciones públicas en su mayoría no dan incentivo de ningún tipo a los trabajadores; por lo que a veces ellos no se sienten motivados para continuar el trabajo con mucho esmero.

Reconocimiento. Al respecto, a consecuencia de sus características y rasgos, se diferencia una cosa, una persona o una institución entre las demás; también sirve para manifestar agradecimiento que se experimenta como consecuencia de algún favor o beneficio.

D) RIESGO

Los riesgos son situaciones negativas que pueden suscitarse en forma súbita, puede haber riesgos operativos, relacionado a los recursos tecnológicos, y a los recursos humanos, que si no se controla el ente organizativo puede ser afectado económicamente, administrativamente.

La dimensión riesgos tiene como indicadores:

El cálculo de toma de decisiones. Al respecto, hace referencia al proceso de elegir entre las formas u opciones de resolver escollos y situaciones diversas y adversas de la vida en heterogéneos contextos. Es elegir una opción entre las disponibles, a los efectos de solución de problema actual o potencial, aun cuando no se evidencie un conflicto latente. En las instituciones públicas, a veces las autoridades y directivos no saben tomar acertadas decisiones, lo que perjudica en gran medida al desarrollo normal de las actividades operativas de la gestión institucional.

Reto que se pone el trabajador. Al respecto, es conseguir que las autoridades y directivos se sientan reconocidos como persona y profesional. Asimismo, los trabajadores pueden demostrar que su formación académica y profesional le permite demostrar su compromiso, responsabilidad y vocación en grupos interdisciplinarios en el desarrollo de la institución. Por tanto, cada día los trabajadores deben luchar cada vez para ejercer su profesión en forma responsable y eficiente

E) RELACIONES

En el contexto laboral, se da cuando los miembros de la organización tienen una comunicación agradable y de respeto mutuo, que se demuestra en el buen trato, con el trabajo colaborativo, con empatía, y cooperación, que garantice los buenos resultados del trabajo, y, que consecuentemente, los servidores se sientan satisfechos por el buen clima organizacional que perciben. Las relaciones entre los integrantes del ente organizativo deben ser con sustento en base a la efectividad, productividad, utilidad y obediencia, todo en límites precisos, sin que sea afectado por el estrés, acoso laboral (mobbing) y otros inconvenientes de este estilo. Al respecto, es indispensable que los directivos de los entes públicos

promuevan un buen clima organizacional, para brindar una buena calidad del servicio.

La dimensión relaciones tiene como indicadores a:

Buenas relaciones con los grupos de trabajo. Al respecto, se refieren a buena relación, cuando los miembros de los integrantes de un ente institucional se llevan en armonía, empatía, donde existe apoyo mutuo, es decir, desarrollan un trabajo colaborativo, cooperativo. Para ello, los integrantes de la organización deben tener habilidades sociales, competencias sociales e inteligencia emocional; solo de esta forma se logrará un clima organizacional favorable.

Relaciones individuales. Al respecto, hace referencia a los lazos positivos o negativos que un trabajador aislado establece con su empleador o su representante de forma directa. Para ello, es primordial que los miembros de una organización no sean marginados o no se sientan marginados, de lo contrario los usuarios percibirán que no habrá un buen clima organizacional, por lo que es crucial que los directivos desarrollen cursos de fortalecimiento de la comunicación y cultura organizacional para fortalecer el clima organizacional.

F) COOPERACIÓN

Hace referencia al apoyo oportuno, y mutuo, con espíritu de trabajo colaborativo, que permita garantizar el logro de la misión y visión de la institución, y de esta forma se logre el éxito organizacional.

La dimensión cooperación tiene como indicadores a:

La ayuda entre los integrantes. Al respecto, hace referencia a la acción que una persona (compañero de trabajo por ejemplo) realiza sin interés alguno para que otra persona apacigue su

trabajo; por lo que es vital que ellos tengan buenas habilidades sociales e inteligencia emocional, para que de esta forma se promueva la ayuda entre los integrantes para conseguir que se fortalezca el clima organizacional.

G) ESTÁNDARES

Considera parámetros que incluye su alcance y cumplimiento; por lo que los estándares deben ser determinados con sentido de racionalidad y ante todo de que se pueda conseguir los esfuerzos vitales para ello. Asimismo, los miembros del grupo percibirán estos, con sentido de justicia o de equidad; sin embargo, en el contexto de las instituciones públicas a veces no tienen establecidos estándares que permitan desarrollar buenas prácticas de gestión administrativa que contribuyan a optimizar el clima organizacional.

La dimensión estándares tiene como indicadores a:

Definición de los estándares de desempeño. Hace referencia a indicadores de logro, para optimizar el desempeño del personal y el desarrollo de los procesos, que se pueden dar en forma crítica y observables. Su objetivo es coadyuvar, a través de un proceso de evaluación. Por consiguiente, los directivos de la institución deben priorizar la utilización de estándares de desempeño.

Niveles de desempeño. Al respecto, hace referencia a parámetros, medidas, valores, que se le da a un trabajo, a cómo el personal lo desarrolla, es decir, como se desempeña, donde se pueda valorar el desempeño, como: destacado, competente, básico, lo que le permite catalogar a las personas, de acuerdo a cómo se desempeñan en lo que hacen; por lo que es crucial que las autoridades en forma permanente desempeñen la labor del

personal, y de esta forma contribuir a concretizar la misión de la institución, para el fortalecimiento de la calidad del servicio.

1.3.2 Teoría científica: DESEMPEÑO LABORAL

1.3.2.1 Desempeño laboral

1.3.2.1.1 Definición

Para Palmar, Rafael, Valero, Jhoan (2014) el desempeño laboral es el desenvolvimiento de cada uno de los colaboradores que cumplen sus responsabilidades, en forma adecuada, son las conductas de trabajo, son la forma de hacer una labora, que puede ser con esfuerzo y perseverancia, y que ello determina el rendimiento laboral, hoy en día los empleadores evalúan en forma permanente el desempeño, solo así garantizará su rentabilidad. Bohlander (2003) indica que es la manera en que una persona desarrolla sus funciones que le asignan, y que para ello debe contar con el apoyo moral de sus directivos, así como debe tener los recursos materiales suficientes para desarrollarlo. Por consiguiente, el desempeño laboral es la capacidad de trabajo que tiene el individuo que labora dentro de una organización, en cuanto al cumplimiento, o no, de las responsabilidades y funciones asignadas dentro de la misma, para conseguir las metas trazadas por la organización, así como para que se consiga su desarrollo personal (Palmar, Rafael, Valero, Jhoan, 2014).

Asimismo, es indispensable que los entes organizativos desarrollen una constante evaluación, solo así se mejorará el desempeño de los colaboradores. (Chiavenato, 2007). Coadyuva a que la comunicación sea más fluida, con sus subordinados para que tengan conocimiento de la metodología de la evaluación y, con ello, saber cuál es su desempeño. En cuanto

a colaboradores subordinados, hace que conozcan las reglas del juego, es decir, las medidas internas, las directivas internas, las disposiciones, para que funciones el ente organizativo. Así como también contribuye a evaluar que fortalezas tienen a corto, largo y mediano plazo, los colaboradores, así como también conocer que trabajadores requieren capacitación.

1.3.2.1.2 Componentes del desempeño laboral

A) ORIENTACIÓN A RESULTADOS

Es cuando los procesos de un ente institucional orientan sus procesos a través del desempeño profesional, con el objetivo de conseguir resultados en beneficio de la institución. Actualmente, las organizaciones desarrollan su labor con enfoque de resultados, los evalúan a los miembros del ente por resultados en forma permanente.

- Eficiencia en el trabajo encomendado

La eficiencia es desarrollar los procesos de trabajo en el menor tiempo posible y con la menor utilización de recursos, y gran cantidad de procesos dentro de su labor. Al respecto, a veces en las organizaciones no se logra la eficiencia en el trabajo encomendado.

Los indicadores de la dimensión orientación de resultados son:

a) CALIDAD

En el diccionario de la Real Academia Española, refiere que la calidad muestra los atributos favorable y positivos de un proceso, de un objetivo, de un desempeño de una persona, etc., y que está de acuerdo a los requerimientos de la organización o de un usuario interno o externo, y que la calidad por ejemplo de un procesos coadyuva al éxito organizacional. Asimismo, son las características del bien o servicio como de la satisfacción de las

necesidades y exigencias del usuario. La calidad también es el grado de satisfacción que ofrecen las características del producto con relación a las exigencias del consumidor.

Los indicadores de la dimensión calidad son:

Calidad en el trabajo. Al respecto, son las características o atributos de la labor que se realiza y que cause la satisfacción de las necesidades y exigencias del empleador. Asimismo, la calidad del trabajo involucra las propiedades que tiene en este caso el trabajo que se realiza con eficiencia y eficacia.

Calidad en el desempeño profesional. Al respecto, son las características o atributos del desempeño profesional de los servidores y/o funcionarios que cause la satisfacción de las necesidades y exigencias del empleador. Asimismo, la calidad del trabajo involucra las propiedades que tiene en este caso el trabajo que se realiza, cuando un personal lo realiza con responsabilidad y honestidad, así como eficiencia y eficacia.

b) RELACIONES INTERPERSONALES

Las relaciones interpersonales son el conjunto de contactos que tienen las personas, por ser seres que requieren socializarse. Hoy los empleadores requiere personas que tengan habilidades socioemocionales, capaces de entablar relaciones colaborativas y efectivas, que coadyuven a mejorar las acciones laborales.

c) INICIATIVA

Considera la iniciativa para mejorar los procesos, para resolver problemas, donde los trabajadores deben mostrar actitudes favorables hacia la iniciativa, es decir, ser más asequibles al cambio.

La iniciativa tiene como indicadores:

Iniciativa para mejorar procesos. Al respecto, la palabra iniciativa hace referencia a la actitud mediante la cual una persona toma la decisión de ejecutar alguna cosa, esperando obtener algún resultado específico a partir de ello. La iniciativa puede ser entendida como una actitud o forma de actuar en la vida, en este caso para mejorar un proceso que es un conjunto de operaciones de un fenómeno o hecho complejo.

Iniciativa para mejorar resolver problemas. Al respecto, la iniciativa es una actitud o forma de actuar, es una acción o decisión del momento. Generalmente cuando tienen iniciativa es cuando busca resolver los diversos escollos que se le pueden presentar, sin esperar que otros las resuelvan o sin esperar que las cosas queden sin solucionar. Una persona con iniciativa es aquella que se muestra activa frente a situaciones y busca obtener un resultado específico a partir de su acción.

d) TRABAJO EN EQUIPO

Considera la identidad el trabajo en equipo, muestra la aptitud para integrarse al equipo, se identifica fácilmente con los objetivos del equipo.

El trabajo en equipo tiene como indicadores:

Identidad del trabajo en equipo. Al respecto, la identidad es considerada como un fenómeno subjetivo, de elaboración personal, que se construye simbólicamente en interacción con otros. La identidad personal también va unida a un sentido de pertenencia a distintos grupos socio- culturales con los que se considera que se comparata características en común.

- Comunicación en el trabajo en equipo. Al respecto, es el proceso de la interacción comunicativa que puede ser verbal o

escrita, entre los integrantes de un grupo u organización, para el logro de objetivos grupales.

e) ORGANIZACIÓN

Considera la organización de recursos humanos, y de tareas, en cuanto a la planificación de actividades y tareas, para concretizar los objetivos de la organización.

La organización considera los siguientes indicadores:

Organización de los recursos humanos. Hace referencia cuando distribuyen el personal para desarrollar una labor, en cuanto a cantidad y perfil que pueda responder al puesto donde se le asigne, donde pueda demostrar transparencia, eficiencia y eficacia.

- Organización de las tareas. Es el ordenamiento de un trabajo o una actividad, para conseguir un fin que beneficie a una persona o a una organización.

1.4 Formulación del problema

1.4.1 Problema principal

¿Cuál es la correlación que existe entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la UGEL Tacna 2018?.

1.4.2 Problemas secundarios

a) ¿Cuál es la correlación que existe entre la estructura organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la UGEL Tacna 2018?.

- b) ¿Cuál es la correlación que existe entre la responsabilidad y el desempeño laboral de los trabajadores de la UGEL Tacna 2018?.
- c) ¿Cuál es la correlación que existe entre la recompensa y el desempeño laboral de los trabajadores de la UGEL Tacna 2018?.
- d) ¿Cuál es la correlación que existe entre el riesgo y el desempeño laboral de los trabajadores de la UGEL Tacna 2018?.
- e) ¿Cuál es la correlación que existe entre las relaciones y el desempeño laboral de los trabajadores de la UGEL Tacna 2018?.
- f) ¿Cuál es la correlación que existe entre la cooperación y el desempeño laboral de los trabajadores de la UGEL Tacna 2018?.
- g) ¿Cuál es la correlación que existe entre la estándares y el desempeño laboral de los trabajadores de la UGEL Tacna 2018?.

1.5 Justificación del estudio

1.5.1 Conveniencia

El presente estudio se justifica desde el punto de vista de la conveniencia, en alguna medida, ya que optimizará el desempeño laboral de los trabajadores en la UGEL Tacna, en cuanto a la calidad del trabajo, buenas relaciona intepersonales, el trabajo que se oriente a resultados, personal con gran iniciativa, se fortalezca el trabajo en equipo, y organización de recursos y tareas.

1.5.2 Relevancia social

La concretización del estudio permitirá desarrollar un mejor servicio de calidad tanto a usuarios internos y externos, ya que

si los directivos y servidores y/o funcionarios promueven un clima organizacional favorable en la Unidad de Gestión Educativa Local- UGEL Tacna, entonces su desempeño laboral mejorará en todas sus dimensiones.

1.5.3 Implicancias prácticas

Los resultados del estudio ayudarán a generar un instrumento de investigación (cuestionario), en lo concerniente al clima organizacional y el desempeño laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local - UGEL Tacna.

1.5.4 Valor teórico

El estudio contribuirá a generar una propuesta de modelo de gestión de la optimización del clima organizacional, en cuanto a la estructura organizacional, responsabilidad, recompensa, relaciones, riesgo, cooperación y estándares, con relación al desempeño laboral. Permitirá desarrollar un buen análisis de la variables dimensiones e indicadores, que ayude a comprender el fenómeno de estudio.

1.5.5 Utilidad metodológica

El estudio ayudará a crear la definición de la relación del clima organizacional y el desempeño laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local - Tacna, para formular los instrumentos de las variables. Todo ello, con el propósito de lograr el cumplimiento de los objetivos de estudio, que es la comprobación de la hipótesis en la indicada institución.

1.6 Hipótesis

1.6.1 Hipótesis General

Existe una correlación significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la UGEL Tacna 2018.

1.6.2 Hipótesis Específicas:

- a) Existe una correlación significativa entre la estructura organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la UGEL Tacna 2018.
- b) Existe una correlación significativa entre la responsabilidad y el desempeño laboral de los trabajadores de la UGEL Tacna 2018.
- c) Existe una correlación significativa entre la recompensa y el desempeño laboral de los trabajadores de la UGEL Tacna 2018.
- d) Existe una correlación significativa entre el riesgo y el desempeño laboral de los trabajadores de la UGEL Tacna 2018.
- e) Existe una correlación significativa entre las relaciones y el desempeño laboral de los trabajadores de la UGEL Tacna 2018.
- f) Existe una correlación significativa entre la cooperación y el desempeño laboral de los trabajadores de la UGEL Tacna 2018.
- g) Existe una correlación significativa entre los estándares y el desempeño laboral de los trabajadores de la UGEL Tacna 2018?.

1.7 Objetivos

1.7.1 Objetivo general

Determinar la correlación que existe entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la UGEL Tacna 2018.

1.7.2 Objetivos específicos

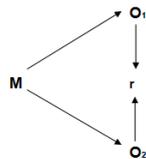
- a) Determinar la correlación que existe entre la estructura organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la UGEL Tacna 2018.
- b) Determinar la correlación que existe entre la responsabilidad y el desempeño laboral de los trabajadores de la UGEL Tacna 2018.
- c) Determinar la correlación que existe entre la recompensa y el desempeño laboral de los trabajadores de la UGEL Tacna 2018.
- d) Determinar la correlación que existe entre el riesgo y el desempeño laboral de los trabajadores de la UGEL Tacna 2018.
- e) Determinar la correlación que existe entre las relaciones y el desempeño laboral de los trabajadores de la UGEL Tacna 2018.
- f) Determinar la correlación que existe entre la cooperación y el desempeño laboral de los trabajadores de la UGEL Tacna 2018.
- g) Determina la correlación significativa entre los estándares y el desempeño laboral de los trabajadores de la UGEL Tacna 2018..

II. METODO

2.1 Diseño de Investigación

De acuerdo a Hernández et al (2014), el diseño es no experimental, porque no se manipula la variable independiente. Es transeccional porque recopilan datos en un momento determinado.

Donde:



M = Muestra

O1 = Observación de la variable independiente

1 Clima organizacional

O2 = Observación de la variable dependiente

2 Desempeño laboral

r = Correlación entre dichas variables.

2.2 Variables, Operacionalización

2.2.1 Variables

Variable 1 independiente: Clima organizacional

Variable 2 dependiente: Desempeño laboral

2.2.2 Operacionalización de variables

2.2.2.1 Operacionalización de la variables

Variable independiente: Clima Organizacional

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	DIMENSIÓN	INDICADORES	Escala medición
Clima organizacional	El clima organizacional es la agrupación de percepciones en forma subjetiva u objetiva, del ambiente laboral, considerando su estructura, sus tareas, las relaciones, etc. (Denison, 1991; Chiavenato, 2011).	Considera los componetes para medir el clima organizacional, como la estructura organizacional, la responsabilidad, la recompensa, el riesgo, relaciones, cooperación y estándares.	Estructura organizacional	Definición de las tareas, obligaciones y políticas	ORDINAL
				Cumplimiento de las reglas y procedimientos	
			Responsabilidad	Compromiso de los trabajadores con sus obligaciones y tareas	
				Estándares de excelencia	
				Glado de flexibilidad	
			Recompensa	Incentivo	
				Reconocimiento	
			Riesgo	Cálculo de la toma de decisiones	
				Reto que se pone el trabajadores	
			Relaciones	Buenas relaciones con los grupos de trasbajo	
				Relaciones individuales	
			Cooperación	Ayuda entre los integrantes	

			Estándares	Definición de los estándares de desempeño	
				Niveles de desempeño	

Variable dependiente: Desempeño laboral

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	DIMENSIÓN	INDICADORES	Escala medición
Desempeño laboral	De acuerdo a Robbins (2004) es el modo de desenvolvimiento de un colaborador en su centro de trabajo, que contribuye a conseguir la misión del ente organizativo.	Considera los componentes para medir, como: la orientación de resultados, la calidad, la relaciones interpersonales, iniciativa, trabajo en equipo y organización.	Orientación de resultados	Eficiencia en el trabajo encomendado	ORDINAL
				Eficacia en el trabajo encomendado	
			Calidad	Calidad en el trabajo	
				Calidad en el desempeño profesional	
			Relaciones interpersonales	Relaciones interpersonales con los usuarios	
				Relaciones interpersonales con sus compañeros	

			Iniciativa	Iniciativa para mejorar procesos	
				Iniciativa para resolver problemas	
			Trabajo en equipo	Identidad del trabajo en equipo	
				Comunicación en el trabajo en equipo	
			Organización	Organización de los recursos humanos	
				Organización de las tareas	

2.3 Población y muestra

2.3.1 Población

La población estuvo constituida por los servidores y/o funcionarios de la UGEL Tacna, de acuerdo a la siguiente tabla:

Tabla 1

Distribución de la población

ÁREAS	CANTIDAD
Área de administración	8
Gestión pedagógica	12
Gestión institucional	12
Presupuesto	7
Racionalización	4
Tesorería	4
Contabilidad	4
Logística	6
Personal	4
Almacén	3
Total	63

Fuente: UGEL (2018)

2.3.2 Muestra

En el presente estudio no fue necesario obtener muestra, se trabajó con toda la población, por ser pequeña, es decir, con los 63 servidores y/o funcionarios de la Unidad de Gestión Educativa Local - Tacna.

2.3.3 Muestreo

En el presente estudio, no se utilizó muestreo.

2.4 Técnicas e Instrumentos de recolección, validez y confiabilidad.

2.4.1 Técnicas de Recolección de Datos

a) Encuesta

En el presente estudio se utilizó la encuesta, cuya finalidad es investigar la opinión que tiene un sector de la población sobre un problema definido. En este caso, se utilizó la encuesta dirigido a los servidores y/o funcionarios de la Unidad de Gestión Educativa Local Tacna, 2018.

2.4.2 Instrumentos de Recolección de Datos

2.4.2.1 Cuestionario

En el presente trabajo de investigación se utilizó el cuestionario dirigido a los servidores y/o funcionarios de la UGEL Tacna.

a. Para evaluar la variable para evaluar el clima organizacional

Se utilizó el cuestionario tipo escala Likert, la cual fue resuelta por los servidores y/o funcionarios de la UGEL Tacna 2018.

Nro.	ELEMENTOS	DESCRIPCIÓN
1	Título	Cuestionario del
2	Autores	Litwin y Stringer (1978),
3	Objetivo	Medir el clima organizacional en la UGEL Tacna.
4	Fecha de construcción	2017
5	Versión	Español
6	Administración	Colectiva y/o individual
7	Duración	20 a 30 minutos
9	Escala de medición	tipo Lickert Los participantes manifestarán su grado de conformidad o correspondencia con cada ítem.
10	Puntaje a obtener	Validez de contenido

El instrumento proceso de selección de personal posee dos dimensiones; la primera dimensión tiene tres indicadores:

Y la segunda dimensión tiene tres indicadores; la distribución de tal aspecto es de acuerdo a lo siguiente, considerando que el indicado instrumento posee opción de respuestas de opción múltiple, cuyas categorías son: Nunca (1), casi nunca (2), algunas veces (3), casi siempre (4) y siempre (5).

VARIABLE INDEPENDIENTE: Desempeño laboral

b. Para evaluar la variable Desempeño laboral:

Se utilizó el cuestionario de tipo escala Likert, dicho instrumento fue resuelto por los servidores y/o funcionarios de la UGEL Tacna, 2018

Nro.	ELEMENTOS	DESCRIPCIÓN
1	Título	Cuestionario de Desempeño Laboral
2	Autor	
3	Objetivo	Medir el desempeño laboral en la UGEL Tacna.
4	Fecha de construcción	2017
5	Versión	Español
6	Administración	Colectiva y/o individual
7	Duración	20 a 30 minutos
9	Escala de medición	tipo <i>Lickert</i> : Los participantes manifestarán su grado de conformidad o correspondencia con cada ítem.
10	Puntaje a obtener	Validez de contenido

El instrumento desempeño laboral posee tres dimensiones; la primera dimensión tiene dos indicadores:

Y la segunda dimensión tiene cinco indicadores; la tercera dimensión tiene dos indicadores; la distribución de tal aspecto es de acuerdo a lo siguiente, considerando que el indicado instrumento posee opción de respuestas de opción múltiple,

cuyas categorías son: Nunca (1), casi nunca (2), algunas veces (3), casi siempre (4) y siempre (5).

2.4.3 Validez y confiabilidad del instrumento

a) Validez del instrumento

El instrumento fue validado por expertos, es decir, se utilizó la validez de contenido, es decir, que se sometió a criterio de expertos.

b) Confiabilidad del instrumento

Es el nivel de precisión de la medida, en el sentido de que si se aplica en repetidas ocasiones el instrumento al mismo sujeto u objeto genera equivalentes o parecidos resultados.

La confiabilidad del instrumento se desarrolló mediante el método de consistencia interna Alfa Crombach, cuya valoración fluctúa entre 0 y 1. Al respecto, se obtuvo una muestra piloto, la cual se aplicó en la Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL-Tacna).

2.5 Método de análisis de Datos

Para el análisis de los datos se utilizó estadísticos como: distribución de frecuencias, tablas cruzadas, prueba de pearson, todo ello con la utilización del Software estadístico SPSS versión 23.

La discusión de los resultados se desarrolló mediante la comparación de los mismos con las conclusiones de los antecedentes y con los fundamentos teóricos en los que se basa el estudio.

La formulación de los resultados se hizo en correspondencia con los objetivos establecidos y los hallazgos.

2.6 Aspectos éticos

Las personas que han participado al igual que las instituciones encuestadas, no fueron mencionadas o etiquetadas para ser calificadas de forma negativa.

III. RESULTADOS

3.1 Análisis e interpretación de resultados

VARIABLE INDEPENDIENTE: CLIMA ORGANIZACIONAL

Tabla 2

Clima organizacional

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Desfavorable	13	20,6	20,6
Poco favorable	38	60,3	81,0
Favorable	12	19,0	100,0
Total	63	100,0	

Fuente: Cuestionario

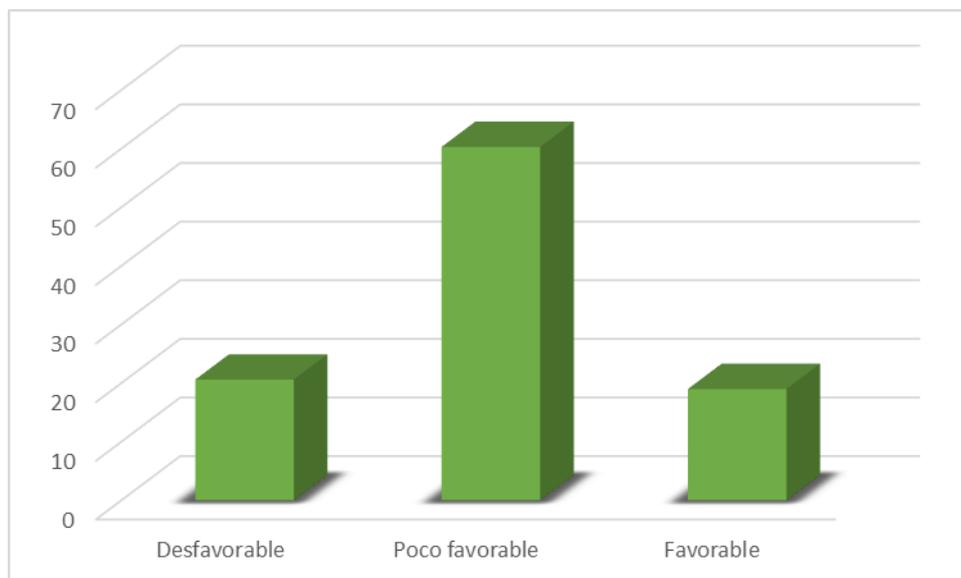


Figura 1. Clima organizacional

En la tabla se muestra que el 20,6 % de los servidores y/o funcionarios de la UGEL Tacna (Unidad de Gestión Educativa Local – Tacna), manifestaron que el clima organizacional es desfavorable; el 60,3% del grupo indicó que es poco favorable; el 19,0 % del grupo refirió que es favorable. Por tanto, se indica que la UGEL no posee una óptima estructura organizacional, así como a veces no asumen una total responsabilidad que permita conseguir la concretización de la misión en forma efectiva, y los directivos no desarrollan un buen reconocimiento, a través de incentivos; existe insuficiente cooperación entre los miembros del ente, y no practica los estándares, que garantice el logro de la visión a largo plazo.

DIMENSIÓN: ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Tabla 3

Estructura organizacional

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Inadecuada	10	15,9	15,9
Regular	44	69,8	85,7
Adecuada	9	14,3	100,0
Total	63	100,0	

Fuente: Cuestionario

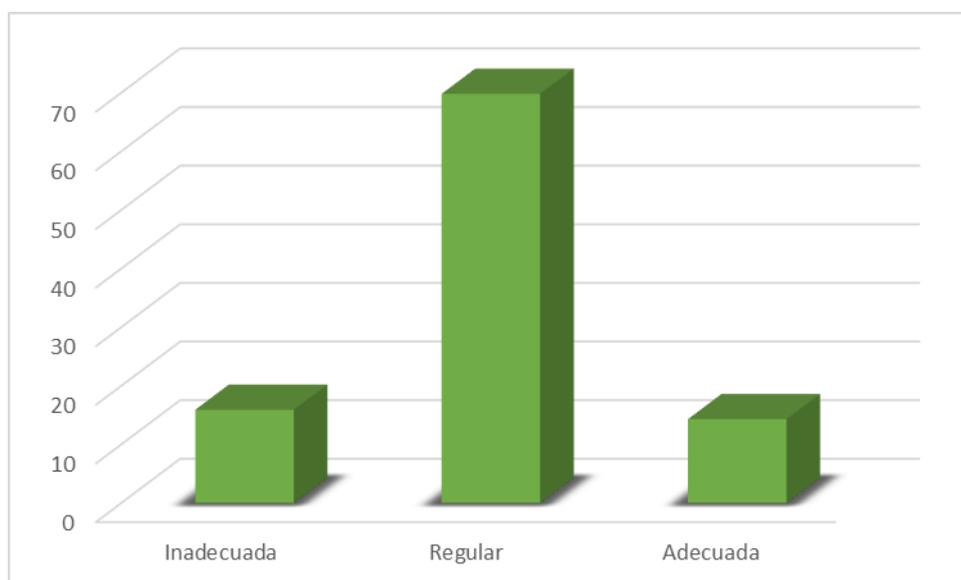


Figura 2. Estructura organizacional

Según el registro de la tabla se evidencia que, el 15,9 % de los servidores y/o funcionarios de la UGEL Tacna (Unidad de Gestión Educativa Local – Tacna), manifestaron que la estructura organizacional es inadecuada; el 69,8% del grupo, indicaron que es regular; el 14,3 % del grupo refirió que es adecuada. Por lo que se indica que los servidores y/o funcionarios definen en forma regular las tareas, obligaciones; e implementan en regular medida sus políticas, y se cumplen las reglas y procedimientos a veces.

INDICADOR: DEFINICIÓN DE LAS TAREAS, OBLIGACIONES Y POLÍTICAS

Tabla 4

Definición de las tareas, obligaciones y políticas

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Inadecuada	10	15,9	15,9
Regular	43	68,3	84,1
adecuada	10	15,9	100,0
Total	63	100,0	

Fuente: Cuestionario

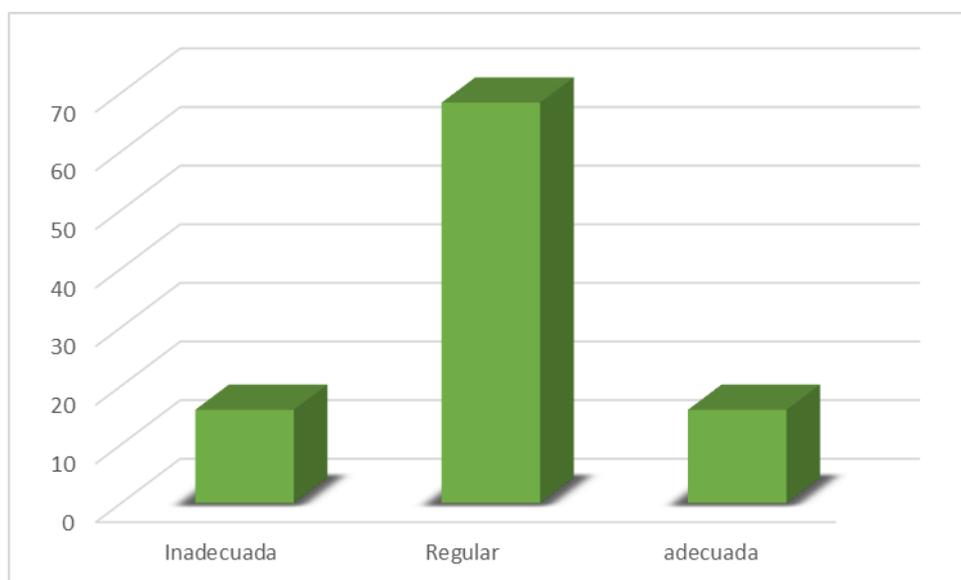


Figura 3. Definición de las tareas, obligaciones y políticas

Según el registro de la tabla se evidencia que, En la tabla se observa que el 15,9 % de los servidores y/o funcionarios de la UGEL Tacna (Unidad de Gestión Educativa Local – Tacna), manifestaron que la definición de las tareas, obligaciones y políticas es regular es inadecuada; el 69,8% del grupo, indicaron que es regular; el 15,9 % del grupo refirió que es adecuada. Por lo que se indica que los servidores y/o funcionarios cumple en forma regular con sus obligaciones, desarrollan una comunicación poco fluida, y también tienen insuficiente conocimiento de los los objetivos y responsabilidades en el trabajo.

INDICADOR: CUMPLIMIENTO DE LAS REGLAS Y PROCEDIMIENTO

Tabla 5

Cumplimiento de las reglas y procedimientos

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Bajo	8	12,7	12,7
Regular	50	79,4	92,1
alto	5	7,9	100,0
Total	63	100,0	

Fuente: Cuestionario

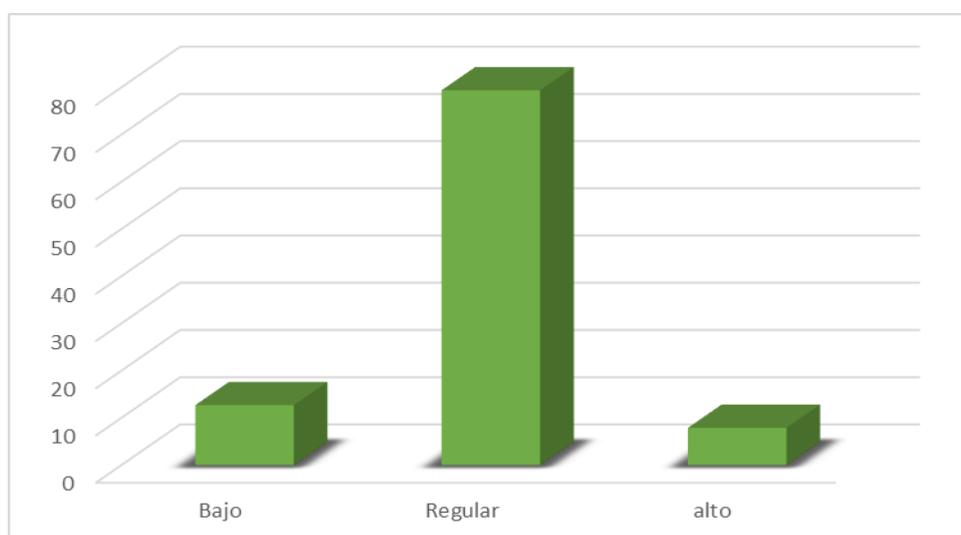


Figura 4. Cumplimiento de las reglas y procedimientos

Según el registro de la tabla se evidencia que, el 12,7 % de los servidores y/o funcionarios de la UGEL Tacna (Unidad de Gestión Educativa Local – Tacna), manifestaron que el cumplimiento de las reglas y procedimiento es bajo; el 79,4 % del grupo, indicaron que es regular; el 7,9 % del grupo refirió que es alto. Por lo que se indica que en la UGEL, las promociones y ascensos se maneja de forma poco justa, a veces no respetan en forma total las instancias organizacionales para exigir sus derechos, así como los servidores y/o funcionarios desarrollan en forma poco democrática el cumplimiento de acuerdos y normas.

DIMENSIÓN: RESPONSABILIDAD

Tabla 6

Responsabilidad

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Bajo	13	20,6	20,6
Regular	38	60,3	81,0
Alto	12	19,0	100,0
Total	63	100,0	

Fuente: Cuestionario

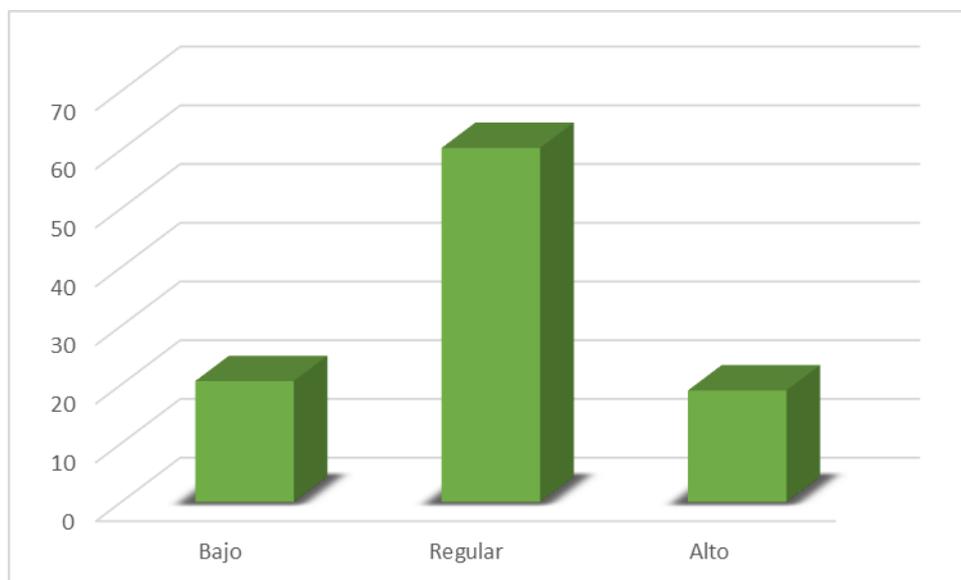


Figura 5. Responsabilidad

En la tabla se observa que el 20,6 % de los servidores y/o funcionarios de la UGEL Tacna (Unidad de Gestión Educativa Local – Tacna), manifestaron que la responsabilidad se encuentra en un nivel bajo; el 60,3 % del grupo, indicaron que se encuentra en un nivel regular; el 19,0 % del grupo refirió que se encuentra en un nivel alto; por lo que se determina que los trabajadores no tienen suficiente compromiso con sus compañeros y con su institución, en cuanto a sus obligaciones y tareas.

INDICADOR: COMPROMISO DE LOS TRABAJADORES CON SUS OBLIGACIONES Y TAREAS

Tabla 7

Compromiso de los trabajadores con sus obligaciones y tareas

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Bajo	14	22,2	22,2
Regular	33	52,4	74,6
alto	16	25,4	100,0
Total	63	100,0	

Fuente: Cuestionario

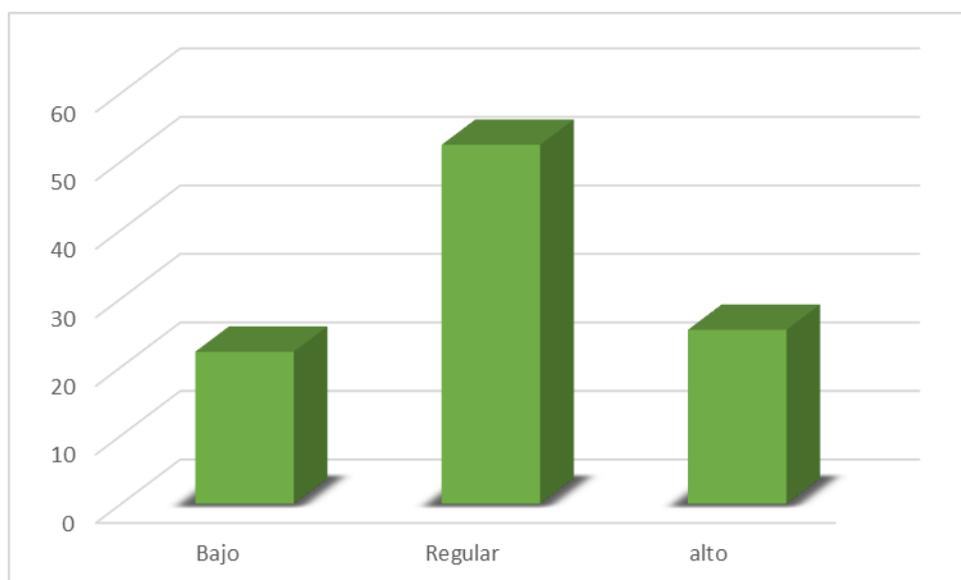


Figura 6. Compromiso de los trabajadores con sus obligaciones y tareas

En la tabla se observa que el 22,2 % de los servidores y/o funcionarios de la UGEL Tacna (Unidad de Gestión Educativa Local – Tacna), manifestaron que el compromiso de los trabajadores con sus obligaciones y tareas es bajo; el 52,4 % del grupo, indicaron que es regular; el 25,4 % del grupo refirió que es alto. Por lo que se determina que a veces existen irregularidades en la asistencia puntual de su puesto de trabajo.

INDICADOR: ESTÁNDARES DE EXCELENCIA

Tabla 8.

Estándares de excelencia

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Bajo	6	9,5	9,5
Regular	45	71,4	81,0
Alto	12	19,0	100,0
Total	63	100,0	

Fuente: Cuestionario

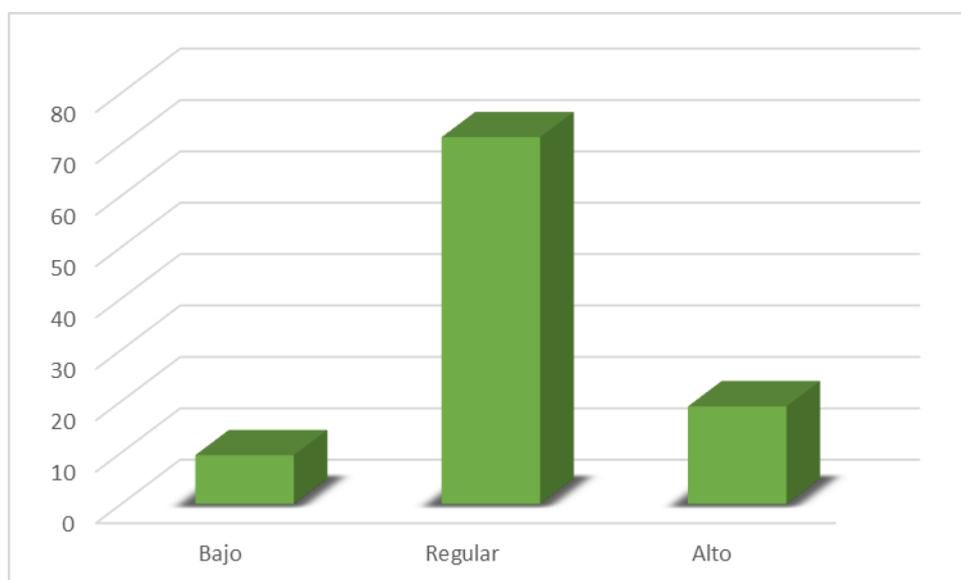


Figura 7. Estándares de excelencia

En la tabla se observa que el 9,5 % de los servidores y/o funcionarios de la UGEL Tacna (Unidad de Gestión Educativa Local – Tacna), manifestaron que los estándares de excelencia se encuentran en un nivel bajo; el 71,4 % del grupo, indicaron que se encuentran en un nivel regular; el 19,0 % del grupo refirió que se encuentra en un nivel alto; por lo que se indica que los servidores y/o funcionarios no mantienen altos estándares de desempeño; por tanto se indica que no saben con precisión lo que la institución espera de ellos, así como a veces evaden la responsabilidad de mejorar en su desempeño.

INDICADOR: GRADO DE FLEXIBILIDAD

Tabla 9

Grado de flexibilidad

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Bajo	12	19,0	19,0
Regular	43	68,3	87,3
alto	8	12,7	100,0
Total	63	100,0	

Fuente: Cuestionario

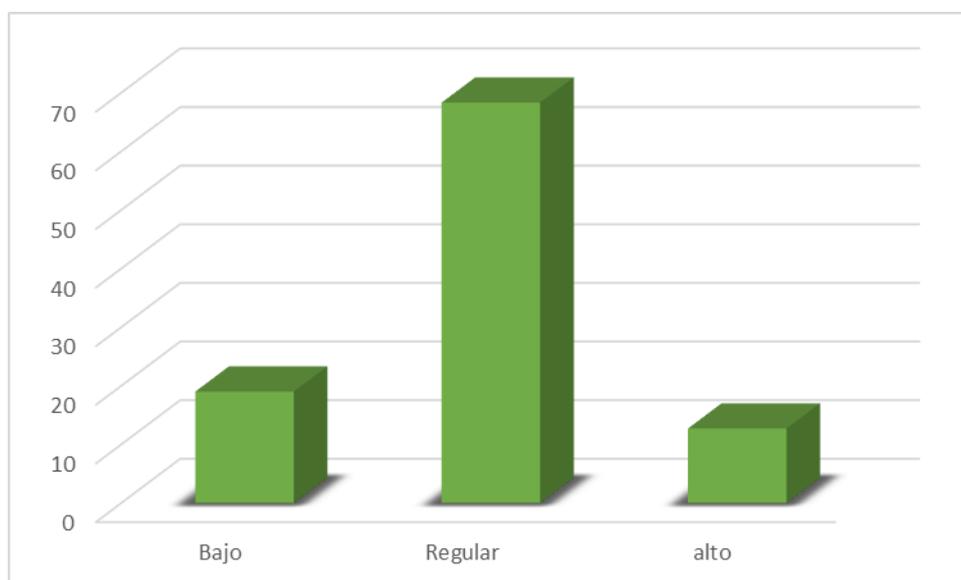


Figura 8. Grado de flexibilidad

Según el registro de la tabla se evidencia que, el 19,0 % de los servidores y/o funcionarios de la UGEL Tacna (Unidad de Gestión Educativa Local – Tacna), manifestaron que el grado de flexibilidad es bajo; el 68,3 % del grupo, indicaron que es regular; el 12,7 % del grupo refirió que es alto. Por lo que se determina que no se toma decisiones en todos los niveles de la institución en forma acertada a las nuevas situaciones.

DIMENSIÓN: RECOMPENSA

Tabla 10

Recompensa

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Poco	11	17,5	17,5
Regular	46	73,0	90,5
Bastante	6	9,5	100,0
Total	63	100,0	

Fuente: Cuestionario

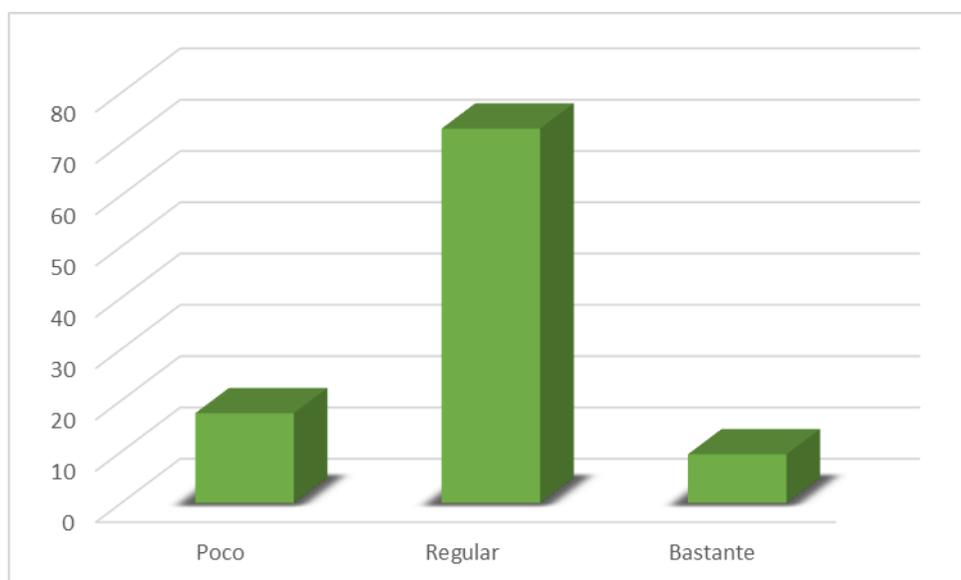


Figura 9. Recompensa

En la tabla se observa que el 17,5 % de los servidores y/o funcionarios de la UGEL Tacna (Unidad de Gestión Educativa Local – Tacna), manifestaron que es poco la recompensa que brinda los directivos a los servidores; el 73,0 % del grupo, indicaron que es regular; el 9,5 % del grupo refirió que es bastante. Por tanto, se determina que no brindan suficiente recompensa, por lo que el personal no se siente suficientemente motivado.

INDICADOR: INCENTIVO

Tabla 11

Incentivo

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Poco	12	19,0	19,0
Regular	42	66,7	85,7
bastante	9	14,3	100,0
Total	63	100,0	

Fuente: Cuestionario

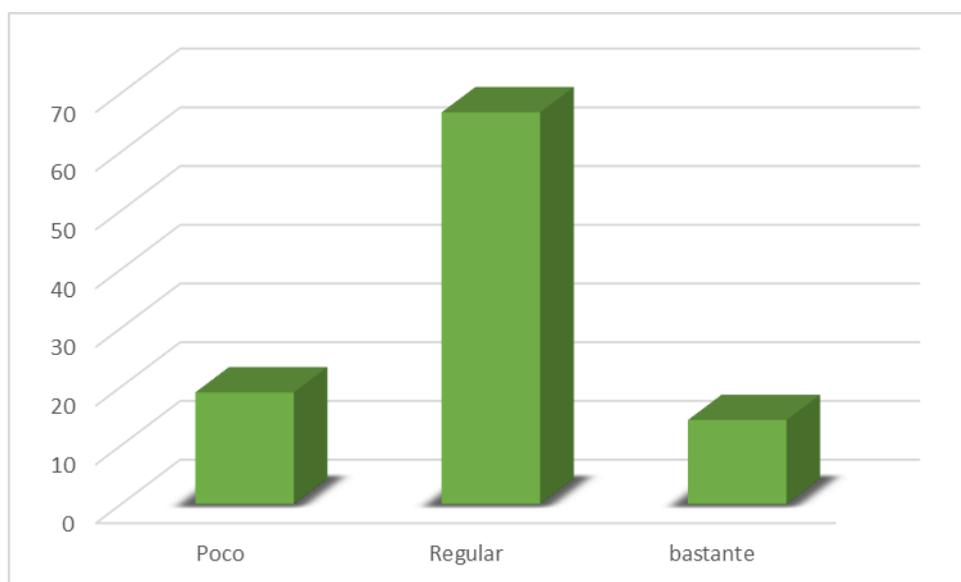


Figura 10. Incentivo

Según el registro de la tabla se evidencia que, el 19,0 % de los servidores y/o funcionarios de la UGEL Tacna (Unidad de Gestión Educativa Local – Tacna), manifestaron que es poco el incentivo que brindan los directivos de la institución a los servidores; el 66,7 % del grupo, indicaron que es regular; el 14,3 % del grupo refirió que es bastante; por tanto se indica que los directivos a veces no cumplen con los compromisos que adquiere con sus trabajadores; y no los felicitan cuando corresponde, es decir, cuando realizan una excelente labor que beneficia a la institución; lo que se ve reflejado en su disconformidad, al sentir que no reciben un buen trato.

INDICADOR: RECONOCIMIENTO

Tabla 12

Reconocimiento

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Poco	8	12,7	12,7
Regular	54	85,7	98,4
bastante	1	1,6	100,0
Total	63	100,0	

Fuente: Cuestionario

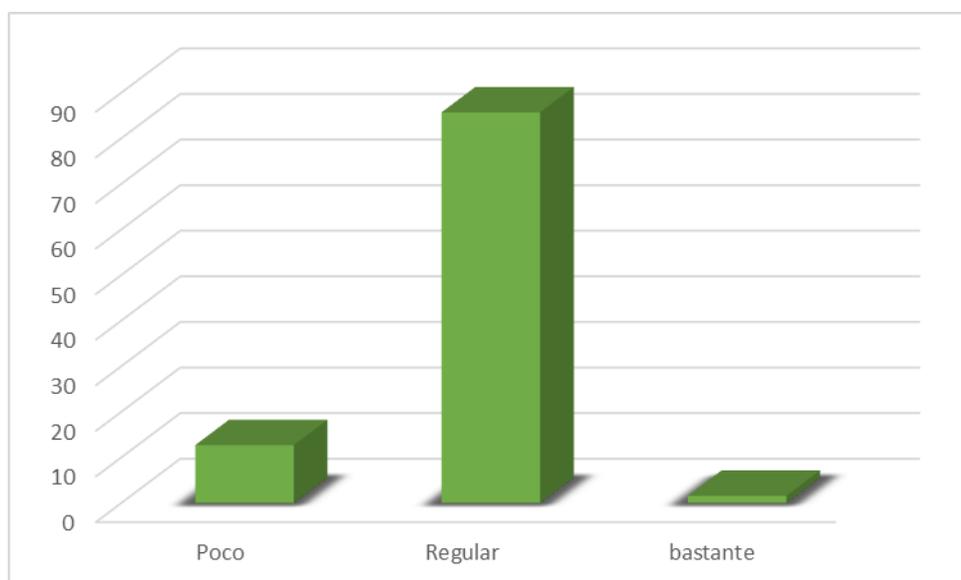


Figura 11. Reconocimiento

Según el registro de la tabla se evidencia que, el 12,7 % de los servidores y/o funcionarios de la UGEL Tacna (Unidad de Gestión Educativa Local – Tacna), manifestaron que es poco el reconocimiento que la institución brinda a los servidores; el 85,7 % del grupo, indicaron que es regular; el 1,6 % del grupo refirió que es bastante; por tanto se indica que los directivos no saben reconocer el buen trabajo que en algún momento puede desarrollar el personal, sin embargo, sí resaltan cuando cometen un error.

DIMENSIÓN: RIESGO

Tabla 13

Riesgo

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Bajo	18	28,6	28,6
Regular	40	63,5	92,1
alto	5	7,9	100,0
Total	63	100,0	

Fuente: Cuestionario

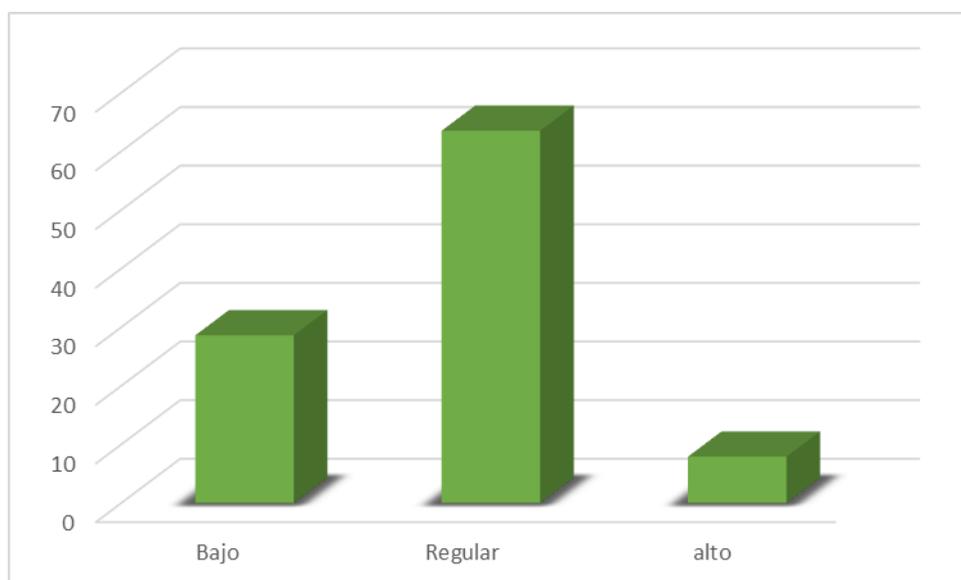


Figura 12. Riesgo

En la tabla se observa que el 28,6 % de los servidores y/o funcionarios de la UGEL Tacna (Unidad de Gestión Educativa Local – Tacna), manifestaron que el riesgo es bajo; el 63,5 % del grupo, indicaron que es regular; el 7,9 % del grupo refirió que es alto. Por tanto, se determina que no toman a veces acertadas decisiones en cuanto a la gestión de la institución.

INDICADOR: CÁLCULO DE TOMA DE DECISIONES

Tabla 14

Cálculo de toma de decisiones

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Inadecuado	16	25,4	25,4
Regular	41	65,1	90,5
Adecuado	6	9,5	100,0
Total	63	100,0	

Fuente: Cuestionario

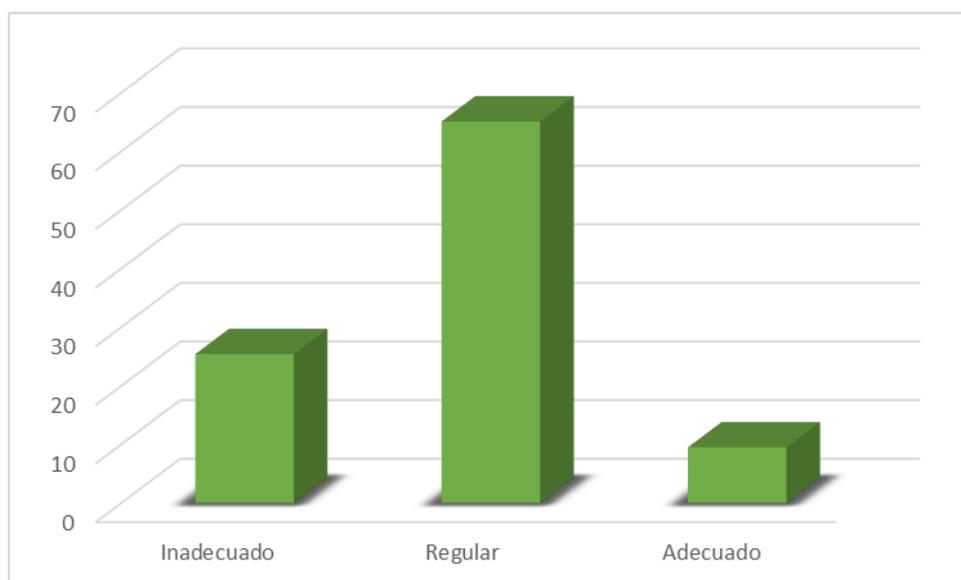


Figura 13. Cálculo de toma de decisiones

En la tabla se nota que el 25,4 % de los servidores y/o funcionarios de la UGEL Tacna (Unidad de Gestión Educativa Local – Tacna), manifestaron que el cálculo de toma de decisiones es inadecuado; el 65,1 % del grupo, indicaron que es regular; el 9,5 % del grupo refirió que es adecuado. Por lo que se determina que, los directivos no apoyan en gran medida las decisiones que se toma. Asimismo, los servidores y/o funcionarios participan poco en las decisiones que se toman en el trabajo.

INDICADOR: RETO QUE SE PONE EL TRABAJADOR

Tabla 15.

Reto que se pone el trabajador

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Bajo	10	15,9	15,9
Regular	43	68,3	84,1
Alto	10	15,9	100,0
Total	63	100,0	

Fuente: Cuestionario

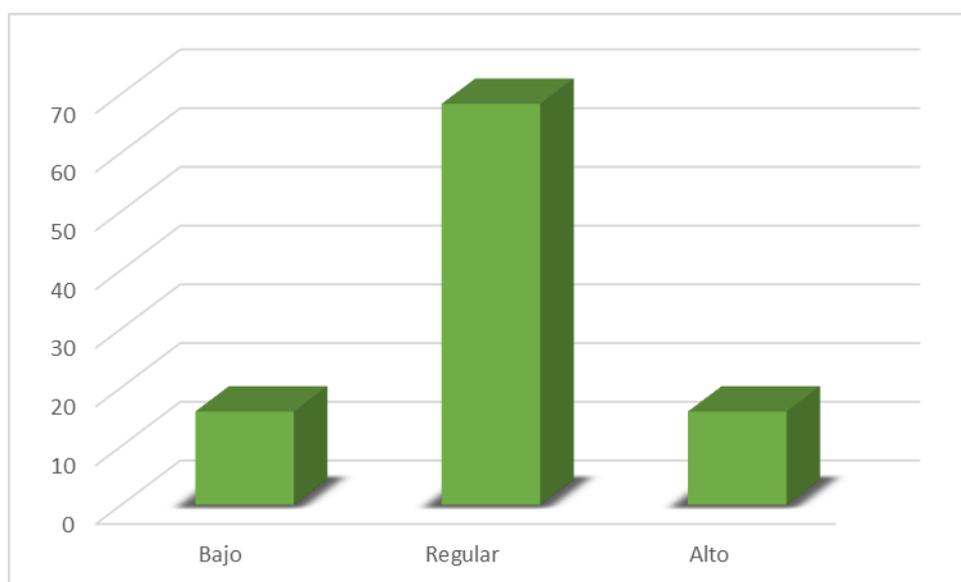


Figura 14. Reto que se pone el trabajador

En la tabla se aprecia que el 15,9 % de los servidores y/o funcionarios de la UGEL Tacna (Unidad de Gestión Educativa Local – Tacna), manifestaron que el reto que se pone al trabajador es bajo; el 68,3 % del grupo, indicaron que es regular; el 15,9 % del grupo refirió que es alto. Por tanto, se determina que los servidores y/o funcionarios a veces no aceptan los cambios, así como los directivos no se esfuerzan por comprender los requerimientos de los trabajadores; y por otro lado, a veces el personal no asume sus responsabilidades a cabalidad.

DIMENSIÓN: RELACIONES

Tabla 16

Relaciones

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Inadecuadas	15	23,8	23,8
Regulares	34	54,0	77,8
Adecuadas	14	22,2	100,0
Total	63	100,0	

Fuente: Cuestionario

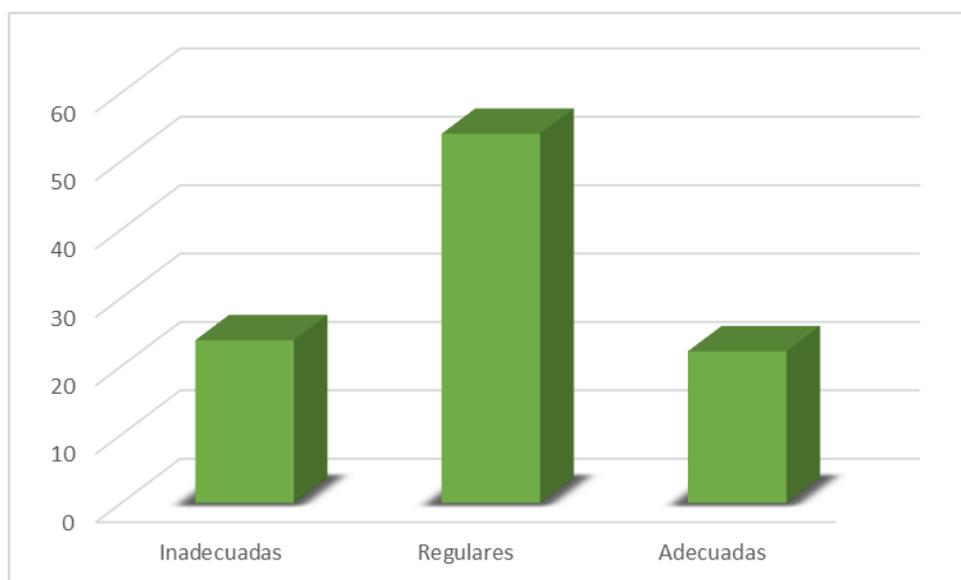


Figura 15. Relaciones

En la tabla se aprecia que el 23,8 % de los servidores y/o funcionarios de la UGEL Tacna (Unidad de Gestión Educativa Local – Tacna), manifestaron que las relaciones de los integrantes son inadecuadas; el 54,00 % del grupo, indicaron que son regulares; el 22,2 % del grupo refirió que son adecuadas; por tanto se observa que no existe suficientes relaciones fluidas con los grupos de trabajo, lo que coadyuva poco a cumplir la misión de la organización.

INDICADOR: BUENAS RELACIONES CON LOS GRUPOS DE TRABAJO

Tabla 17

Buenas relaciones con los grupos de trabajo

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Bajo	8	12,7	12,7
Regular	50	79,4	92,1
alto	5	7,9	100,0
Total	63	100,0	

Fuente: Cuestionario

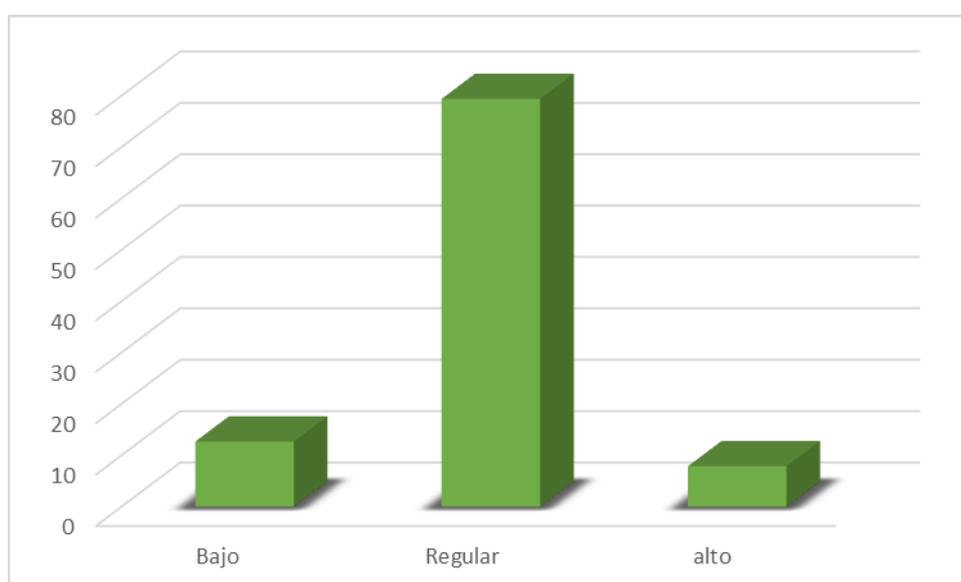


Figura 16. Buenas relaciones con los grupos de trabajo

El registro de la tabla evidencia que, el 12,7 % de los servidores y/o funcionarios de la UGEL Tacna (Unidad de Gestión Educativa Local – Tacna), manifestaron que las buenas relaciones de trabajo se encuentran en un nivel bajo; el 79,4 % del grupo, indicaron que se encuentran en un nivel regular; el 7,9 % del grupo refirió que se encuentra en un nivel alto. Por tanto, se determina que no comparten suficiente información y no desarrollan óptimas relaciones con los grupos de trabajo, ya que el personal no demuestran suficientes habilidades socioemocionales e interpersonales.

INDICADOR: RELACIONES INDIVIDUALES

Tabla 18

Relaciones individuales

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Inadecuadas	14	22,2	22,2
Regulares	33	52,4	74,6
Adecuadas	16	25,4	100,0
Total	63	100,0	

Fuente: Cuestionario

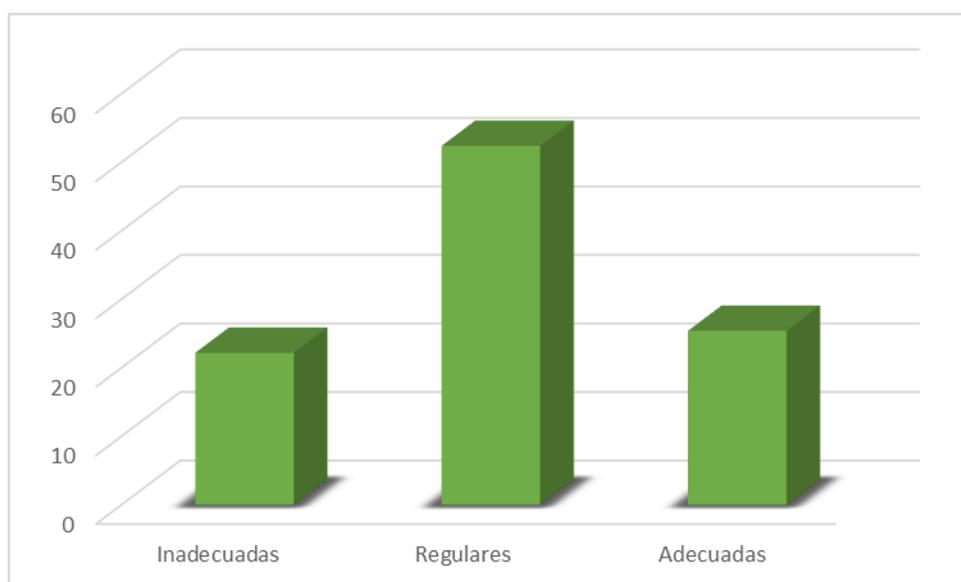


Figura 17. Relaciones individuales

De acuerdo al registro de la tabla se observa que el 22,2 % de los servidores y/o funcionarios de la UGEL Tacna (Unidad de Gestión Educativa Local – Tacna), manifestaron que las relaciones individuales son inadecuada; el 52,4 % del grupo, indicaron que son regulares; el 25,4 % del grupo refirió que son adecuadas. Por tanto, se determina que a veces los servidores y/o funcionarios no reconocen que se equivocan cuando tienen faltas o errores, así como algunas ocasiones tienen desconfianza entre compañeros.

DIMENSIÓN: COOPERACIÓN

Tabla 19

Cooperación

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Baja	7	11,1	11,1
Regular	46	73,0	84,1
Alta	10	15,9	100,0
Total	63	100,0	

Fuente: Cuestionario

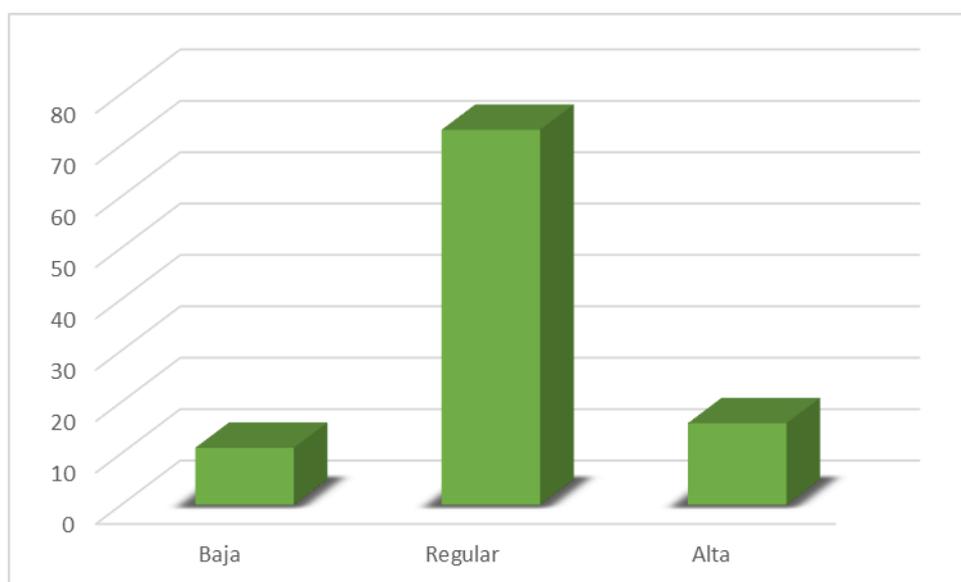


Figura 18. Cooperación

En la tabla se aprecia que el 11,1 % de los servidores y/o funcionarios de la UGEL Tacna (Unidad de Gestión Educativa Local – Tacna), manifestaron que la cooperación es baja; el 73,0 % del grupo, indicaron que es regular; el 15,9 % del grupo refirió que es alta. Por tanto, se determina que los servidores y/o funcionarios no tienen suficientes habilidades interpersonales, evidenciado cuando no practican el trabajo colaborativo, lo que no permite conseguir el logro de la misión de la organización.

INDICADOR: AYUDA ENTRE LOS INTEGRANTES

Tabla 20

Ayuda entre los integrantes

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Poco	7	11,1	11,1
Regular	46	73,0	84,1
Bastante	10	15,9	100,0
Total	63	100,0	

Fuente: Cuestionario

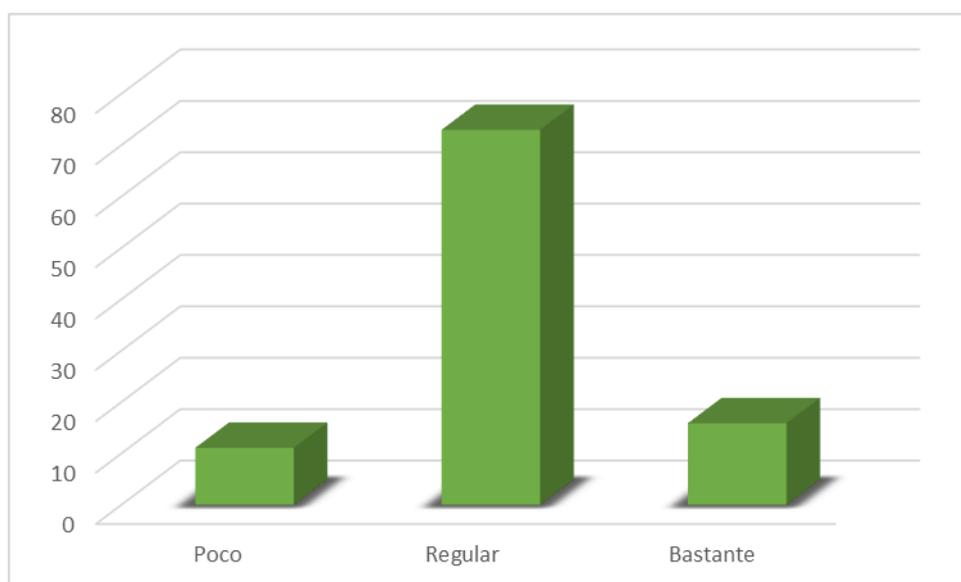


Figura 19. Ayuda entre los integrantes

En la tabla se observa que el 11,1 % de los servidores y/o funcionarios de la UGEL Tacna (Unidad de Gestión Educativa Local – Tacna), manifestaron que la ayuda entre los integrantes es poca; el 73,0 % del grupo, indicaron que es regular; el 15,9 % del grupo refirió que es bastante. Por tanto, se indica que los miembros del ente no mantienen contacto permanente. Asimismo, los directivos desalienta a veces a mejorar las formas de hacer las tareas; y no existe la buena voluntad de incluir a nuevos compañeros de trabajo.

DIMENSIÓN: ESTÁNDARES

Tabla 21

Estándares

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Bajo	12	19,0	19,0
Regulare	47	74,6	93,7
Alto	4	6,3	100,0
Total	63	100,0	

Fuente: Cuestionario

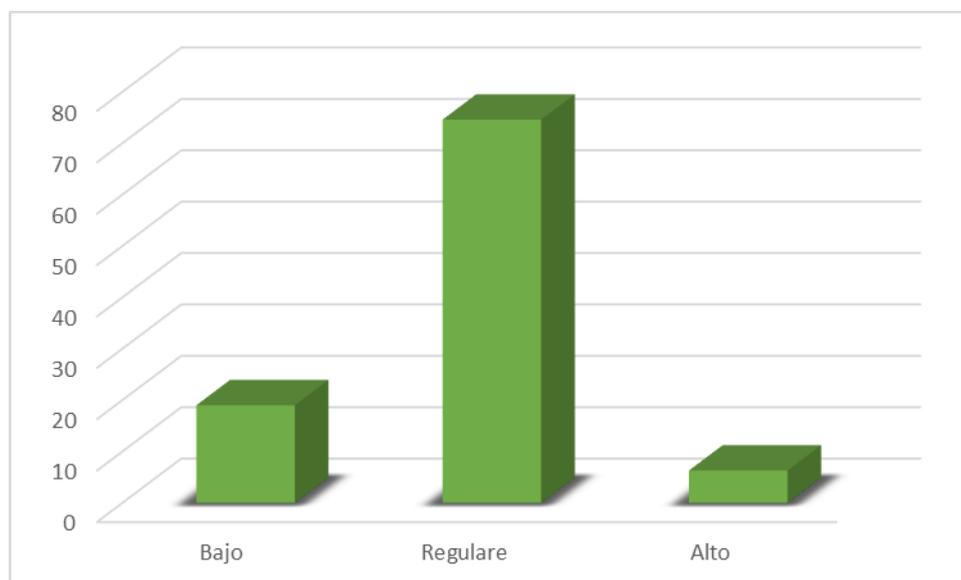


Figura 20. Estándares

Como se aprecia en la tabla que el 19,0 % de los servidores y/o funcionarios de la UGEL Tacna (Unidad de Gestión Educativa Local – Tacna), manifestaron que los estándares se encuentran en un nivel bajo; el 74,6 % del grupo, indicaron que se encuentran en un nivel regular; el 6,3 % del grupo refirió que se encuentra en un nivel alto. Por tanto, se determina que no se implementa en gran medida los estándares de desempeño y, no se eleva en gran medida los grados de desempeño, para optimizar la productividad laboral, y de esta forma concretizar la visión de la institución.

INDICADOR: DEFINICIÓN DE LOS ESTÁNDARES DE DESEMPEÑO

Tabla 22

Definición de los estándares de desempeño

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Inadecuada	12	19,0	19,0
Regular	43	68,3	87,3
Adecuada	8	12,7	100,0
Total	63	100,0	

Fuente: Cuestionario

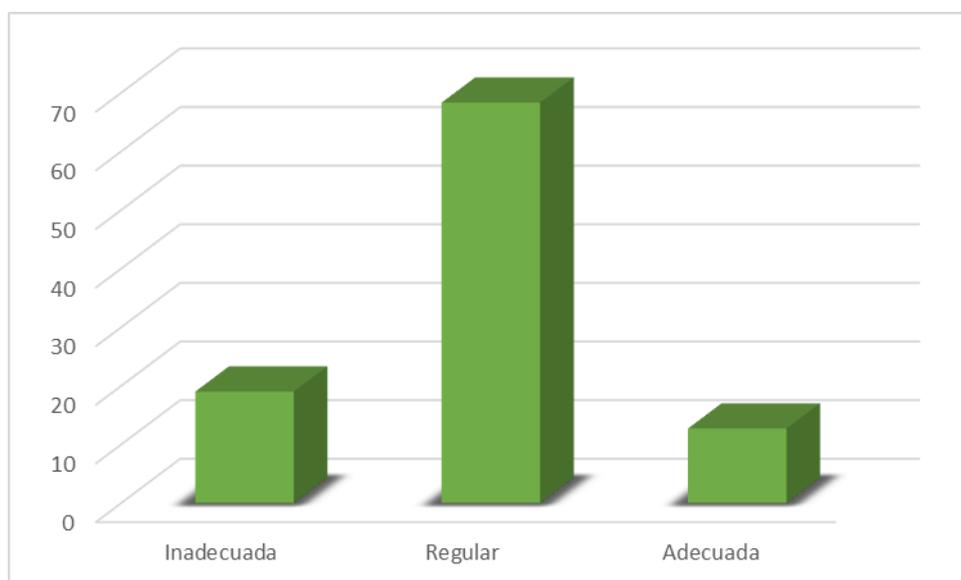


Figura 21. Definición de los estándares de desempeño

En la tabla se observa que el 19,0 % de los servidores y/o funcionarios de la UGEL Tacna (Unidad de Gestión Educativa Local – Tacna), manifestaron que la definición de los estándares de desempeño es inadecuada; el 68,3 % del grupo, indicaron que es regular; el 12,7 % del grupo refirió que es adecuada. Por tanto, se determina que a veces no se considera en forma permanente nuevos y mejores métodos para hacer el trabajo. Asimismo, no muestran un óptimo desempeño.

INDICADOR: NIVELES DE DESEMPEÑO

Tabla 23

Niveles de desempeño

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Bajos	6	15,9	9,5
Regulares	55	87,3	96,8
altos	2	3,2	100,0
Total	63	100,0	

Fuente: Cuestionario

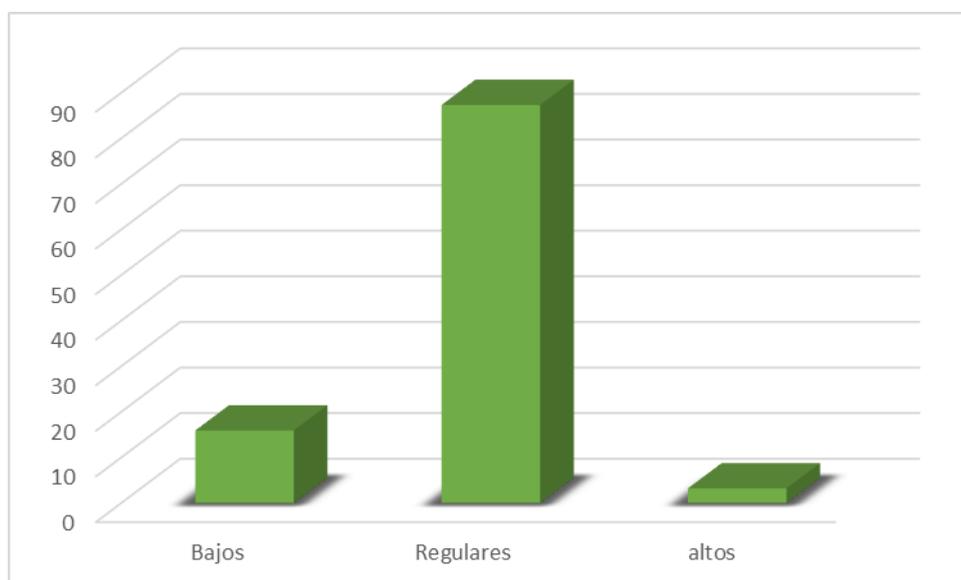


Figura 22. Niveles de desempeño

En la tabla se observa que el 15,9 % de los servidores y/o funcionarios de la UGEL Tacna (Unidad de Gestión Educativa Local – Tacna), manifestaron que los niveles de desempeño son bajos; el 87,3 % del grupo, indicaron que son regulares; el 3,2 % del grupo refirió que son altos. Por tanto, se determina que en forma esporádica se presentan nuevos y mejores métodos para ejecutar el trabajo, por lo que no permite optimizar ejecutar buen trabajo.

VARIABLE DEPENDIENTE: DESEMPEÑO LABORAL

Tabla 24

Desempeño laboral

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Bajo	11	17,5	17,5
Regular	44	69,8	87,3
Alto	8	12,7	100,0
Total	63	100,0	

Fuente: Cuestionario

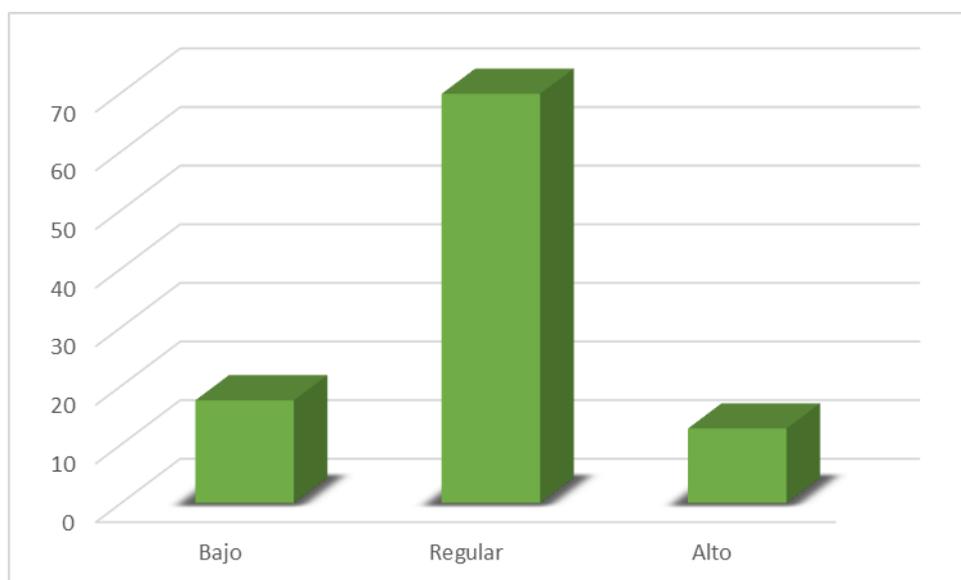


Figura 23.

Desempeño laboral

En la tabla se observa que el 17,5 % de los servidores y/o funcionarios de la UGEL Tacna (Unidad de Gestión Educativa Local – Tacna), manifestaron que el desempeño laboral es bajo; el 69,8% del grupo, indicaron que es regular; el 12,7 % del grupo refirió que es alto. Por tanto, se indica que la labor de los trabajadores no está suficientemente orientado a resultados, y no demuestran calidad, e iniciativa, y trabajo en equipo.

DIMENSIÓN: ORIENTACIÓN DE RESULTADOS

Tabla 25

Orientación de resultados

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Bajo	12	19,0	19,0
Regular	41	65,1	84,1
Alto	10	15,9	100,0
Total	63	100,0	

Fuente: Cuestionario

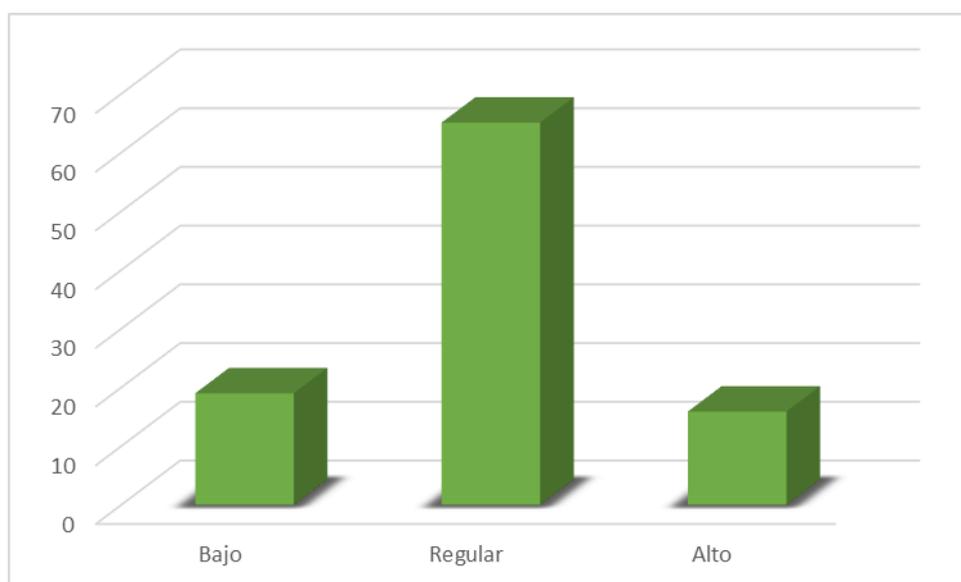


Figura 24. Orientación de resultados

En la tabla se observa que el 19,0 % de los servidores y/o funcionarios de la UGEL Tacna (Unidad de Gestión Educativa Local – Tacna), manifestaron que la orientación de resultados es bajo; el 65,10 % del grupo, indicaron que es regular; el 15,9 % del grupo refirió que es alto; por tanto, no existe un buen nivel de eficiencia y eficacia en el trabajo encomendado.

INDICADOR: EFICIENCIA EN EL TRABAJO ENCOMENDADO

Tabla 26

Eficiencia en el trabajo encomendado

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Bajo	8	12,7	12,7
Regular	45	71,4	84,1
Alto	10	15,9	100,0
Total	63	100,0	

Fuente: Cuestionario

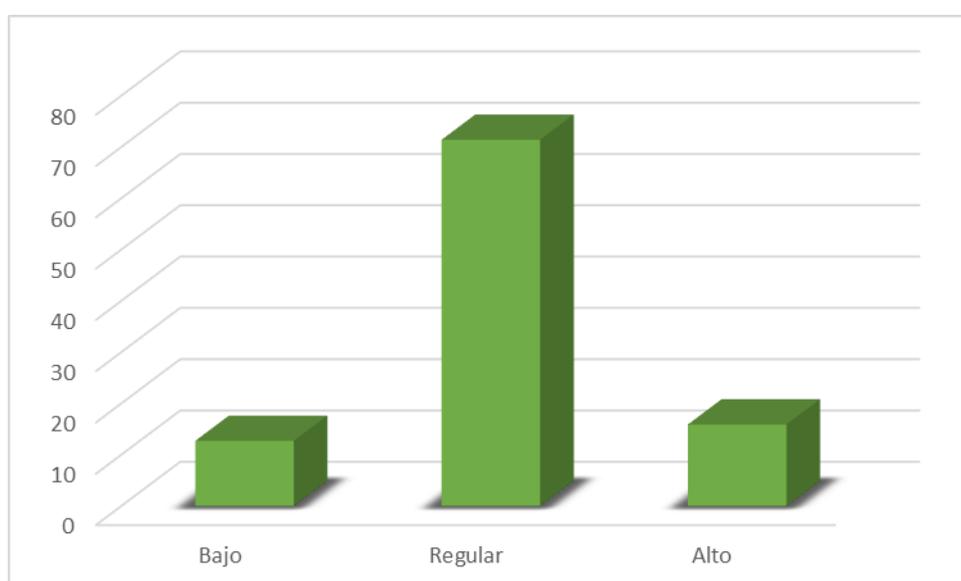


Figura 25. Eficiencia en el trabajo encomendado

En la tabla se observa que el 12,7 % de los servidores y/o funcionarios de la UGEL Tacna (Unidad de Gestión Educativa Local – Tacna), manifestaron que la eficiencia en el trabajo encomendado es bajo; el 71,4 % del grupo, indicaron que es regular; el 15,9 % del grupo refirió que es alto. Por lo que indica que no desarrollan sus labores en el menor tiempo posible y con la menor utilización de recursos.

INDICADOR: EFICACIA EN EL TRABAJO ENCOMENDADO

Tabla 27

Eficacia en el trabajo encomendado

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Bajo	12	19,0	19,0
Regular	40	63,5	82,5
Alto	11	17,5	100,0
Total	63	100,0	

Fuente: Cuestionario

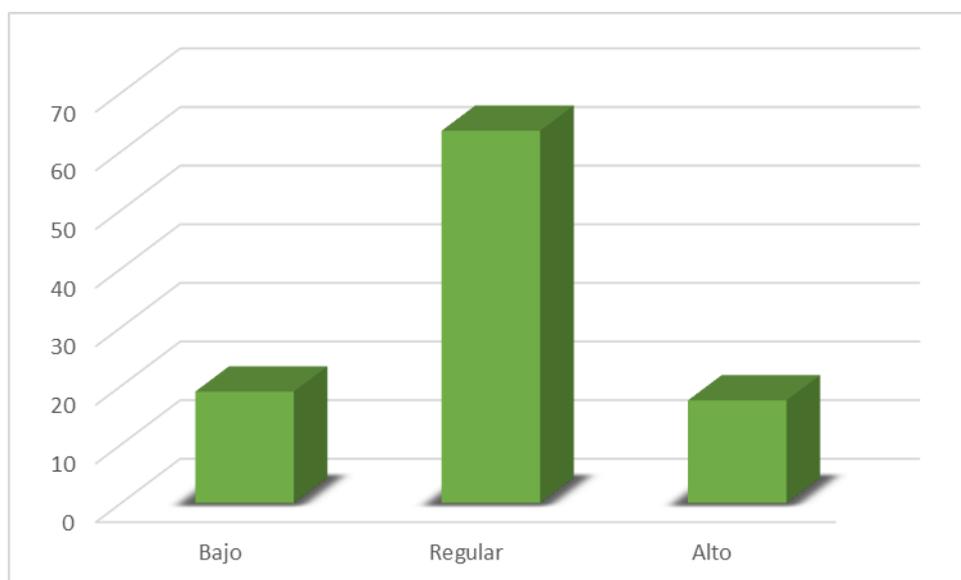


Figura 26. Eficacia en el trabajo encomendado

En la tabla se observa que el 19,0 % de los servidores y/o funcionarios de la UGEL Tacna (Unidad de Gestión Educativa Local – Tacna), manifestaron que la eficacia en el trabajo encomendado es bajo; el 63,5 % del grupo, indicaron que es regular; el 17,5 % del grupo refirió que es alto. Por tanto, se determina que a veces no cumplen a cabalidad con las normas de los sistemas administrativos, por lo a veces son sujetos a observaciones por el Órgano de Control Institucional.

DIMENSIÓN: CALIDAD

Tabla 28

Calidad

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Baja	14	22,2	22,2
Regular	40	63,5	85,7
Alta	9	14,3	100,0
Total	63	100,0	

Fuente: Cuestionario

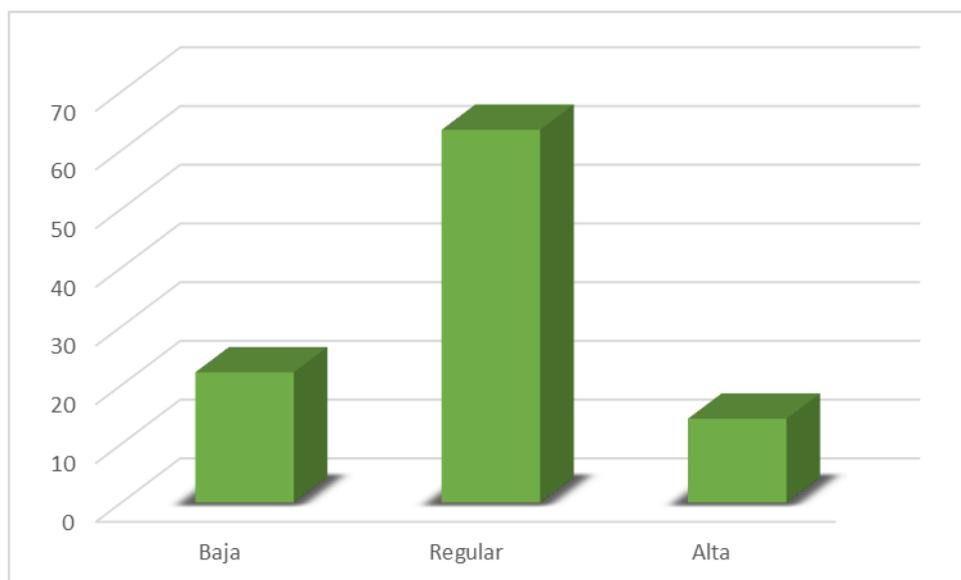


Figura 27. Calidad

En la tabla se observa que el 22,2 % de los servidores y/o funcionarios de la UGEL Tacna (Unidad de Gestión Educativa Local – Tacna), manifestaron que la calidad es baja; el 63,5 % del grupo, indicaron que es regular; el 14,3 % del grupo refirió que es alta. Por tanto, se determina que los servidores y/o funcionarios comete errores en el trabajo a veces; y por otro, lado no usan racionalmente los recursos.

INDICADOR: CALIDAD EN EL TRABAJO

Tabla 29

Calidad en el trabajo

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Bajo	8	12.7	12.7
Regular	44	69.8	82.5
Alto	11	17.5	100.0
Total	63	100.0	

Fuente: Cuestionario

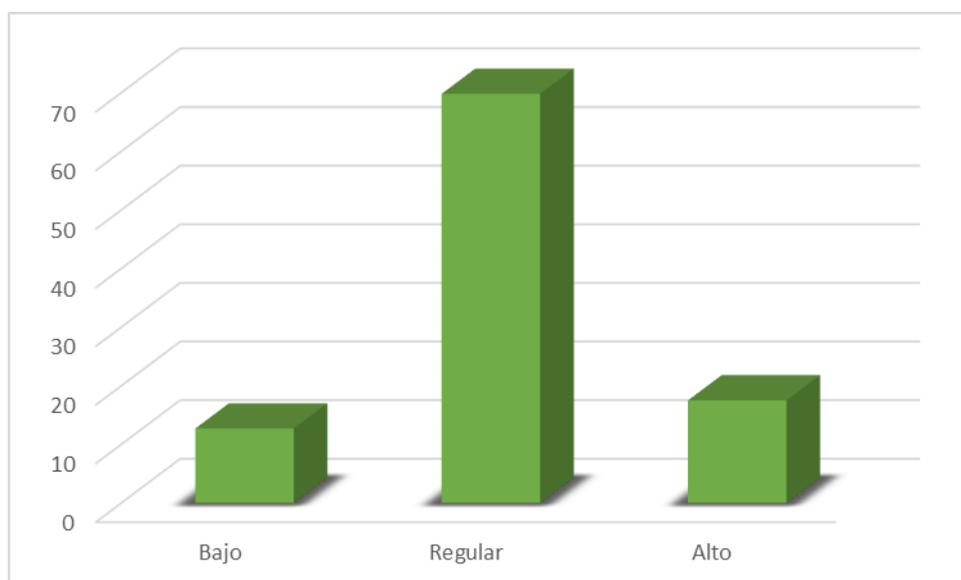


Figura 28. Calidad en el trabajo

En la tabla se observa que el 12,7 % de los servidores y/o funcionarios de la UGEL Tacna (Unidad de Gestión Educativa Local – Tacna), manifestaron que la calidad en el trabajo se encuentra en un nivel bajo; el 69,8% del grupo es regular; el 17,5 % del grupo refirió que es alta. Por tanto, se determina que a veces los servidores y/o funcionarios comete errores en el trabajo, que después lo corrigen pero después de tiempo.

INDICADOR: CALIDAD EN EL DESEMPEÑO PROFESIONAL

Tabla 30

Calidad en el desempeño profesional

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Bajo	12	19,0	19,0
Regular	46	73,0	92,1
Alto	5	7,9	100,0
Total	63	100,0	

Fuente: Cuestionario

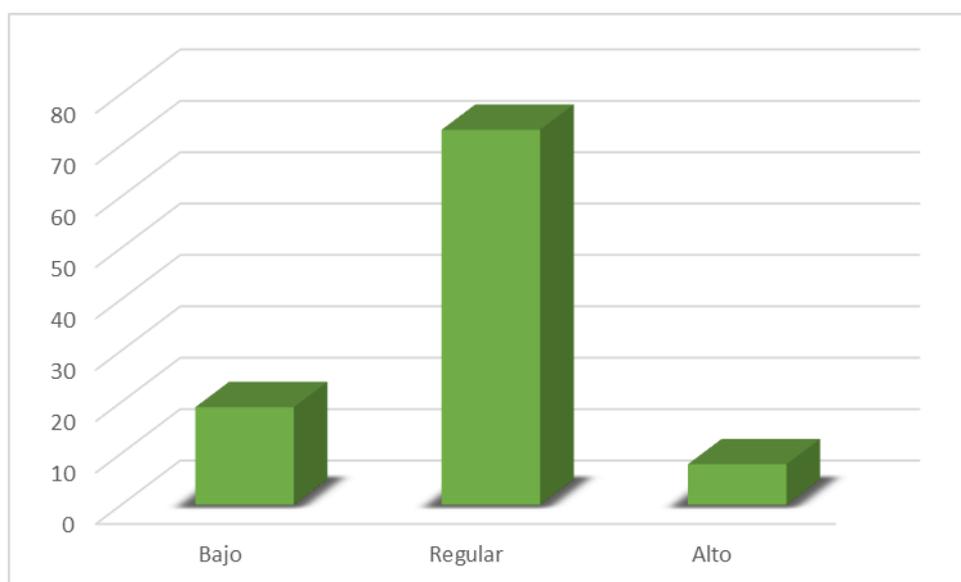


Figura 29. Calidad en el desempeño profesional

En la tabla se observa que el 19,0 % de los servidores y/o funcionarios de la UGEL Tacna (Unidad de Gestión Educativa Local – Tacna), manifestaron que la calidad en el desempeño profesional se encuentra en un nivel bajo; el 73,0 % del grupo, indicaron que es regular; el 7,9 % del grupo refirió que se encuentra en un nivel alto. Por tanto, los servidores y/o funcionarios muestran no optimamente calidad en el desempeño profesional; asimismo, a veces se muestra respetuosos y amables en el trato.

DIMENSIÓN: RELACIONES INTERPERSONALES

Tabla 31

Relaciones interpersonales

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Bajo	15	23,8	23,8
Regular	45	71,4	95,2
Alto	3	4,8	100,0
Total	63	100,0	

Fuente: Cuestionario

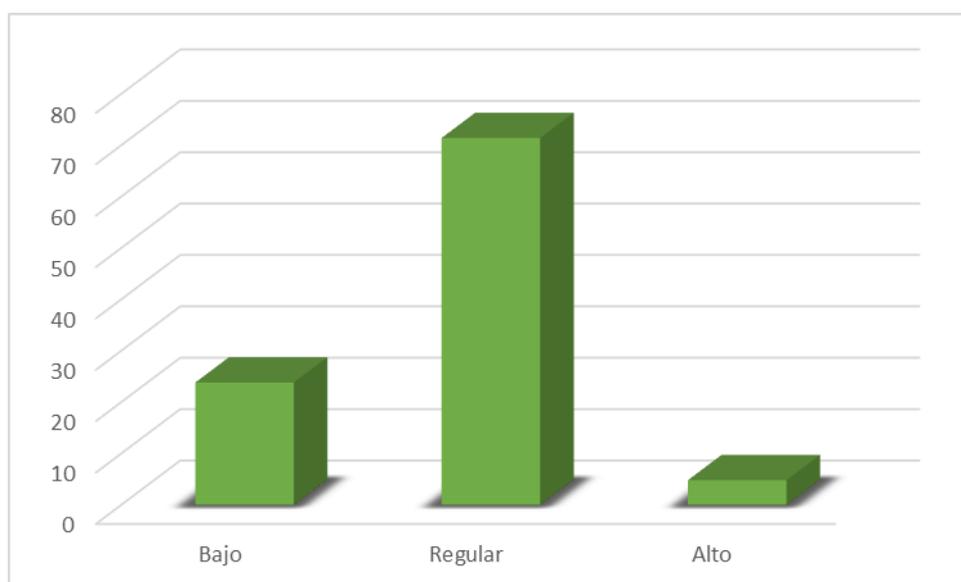


Figura 30. Relaciones interpersonales

En la tabla se observa que el 23,8 % de los servidores y/o funcionarios de la UGEL Tacna (Unidad de Gestión Educativa Local – Tacna), manifestaron que las relaciones interpersonales se encuentra en un nivel bajo; el 71,4 % del grupo, indicaron que las relaciones interpersonales se encuentra en un nivel regular; el 4,8 % del grupo refirió que se encuentra en nivel alto. Por tanto, se determina que los servidores y/o funcionarios se muestran corteses con los usuarios en forma esporádica, ya que los directivos no promueven un buen organizacional.

INDICADOR: RELACIONES INTERPERSONALES CON LOS USUARIOS

Tabla 32

Relaciones interpersonales con los usuarios

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Bajo	14	22,2	22,2
Regular	47	74,6	96,8
Alto	2	3,2	100,0
Total	63	100,0	

Fuente: Cuestionario

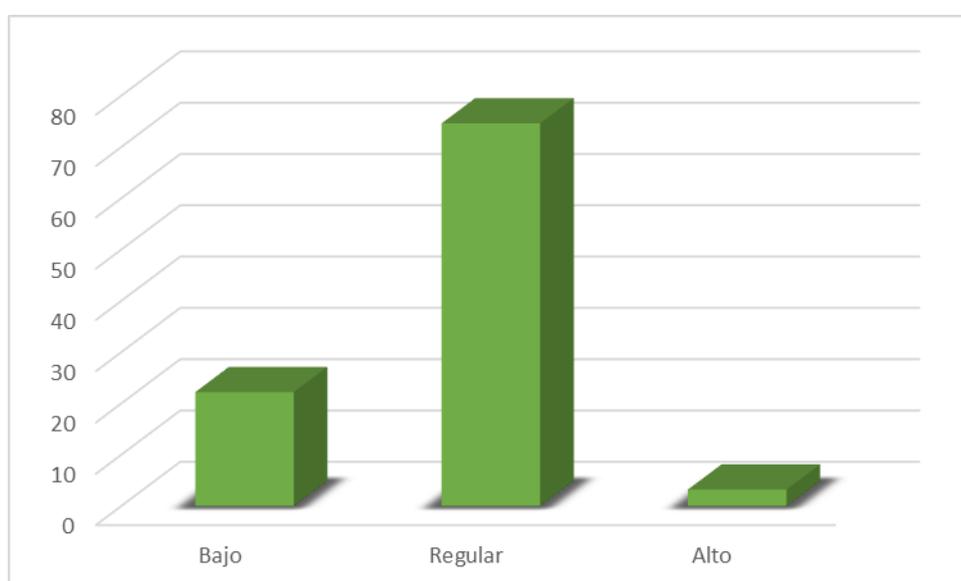


Figura 31. Relaciones interpersonales con los usuarios

En la tabla se observa que el 22,2 % de los servidores y/o funcionarios de la UGEL Tacna (Unidad de Gestión Educativa Local – Tacna), manifestaron que las relaciones interpersonales con los usuarios se encuentran en un nivel bajo; el 74,6 % del grupo, indicaron que es regular; el 3,2 % del grupo refirió que se encuentran en un nivel alto. Por tanto, los servidores y/o funcionarios no desarrollan óptimas relaciones interpersonales con los usuarios, debido a que el personal no tienen adecuadas habilidades interpersonales e inteligencia emocional.

INDICADOR: RELACIONES INTERPERSONALES CON SUS COMPAÑEROS

Tabla 33

Relaciones interpersonales con sus compañeros

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Bajo	19	15,9	30.2
Regular	33	69,8	82.5
Alto	11	17.5	100.0
Total	63	100.0	

Fuente: Cuestionario

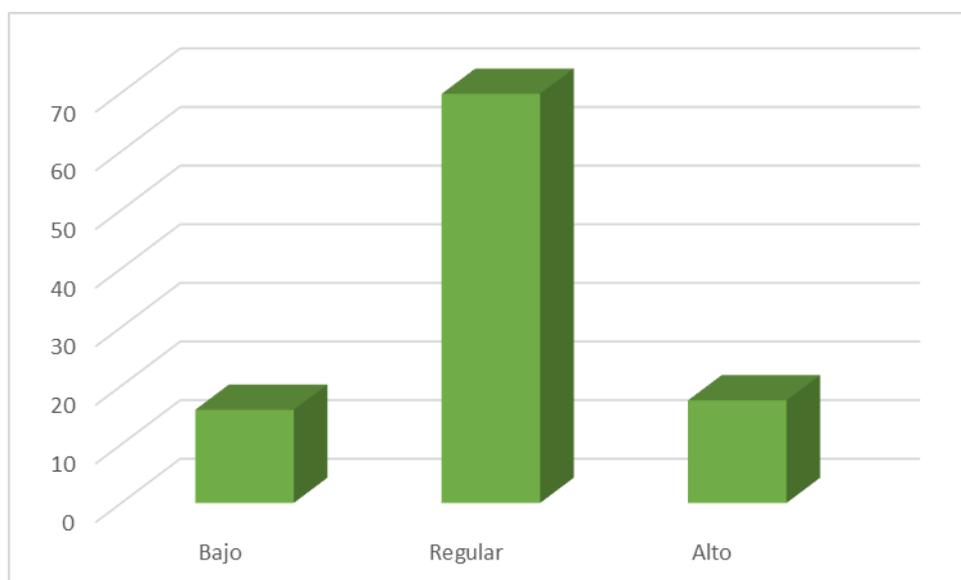


Figura 32. Relaciones interpersonales con sus compañeros

En la tabla se observa que el 15,9 % de los servidores y/o funcionarios de la UGEL Tacna (Unidad de Gestión Educativa Local – Tacna), manifestaron que las relaciones interpersonales con sus compañeros se encuentran en un nivel bajo; el 69,8% del grupo, indicaron que es regular; el 17,5 % del grupo refirió que se encuentra en un nivel alto; por tanto se indica que, en la UGEL los servidores y/o funcionarios a veces se muestran corteses con sus compañeros, como por ejemplo a veces no brindan una adecuada orientación a sus compañeros, cuando lo necesitan.

DIMENSIÓN: INICIATIVA

Tabla 34

Iniciativa

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Bajo	9	14,3	14,3
Regular	42	66,7	81,0
Alto	12	19,0	100,0
Total	63	100,0	

Fuente: Cuestionario

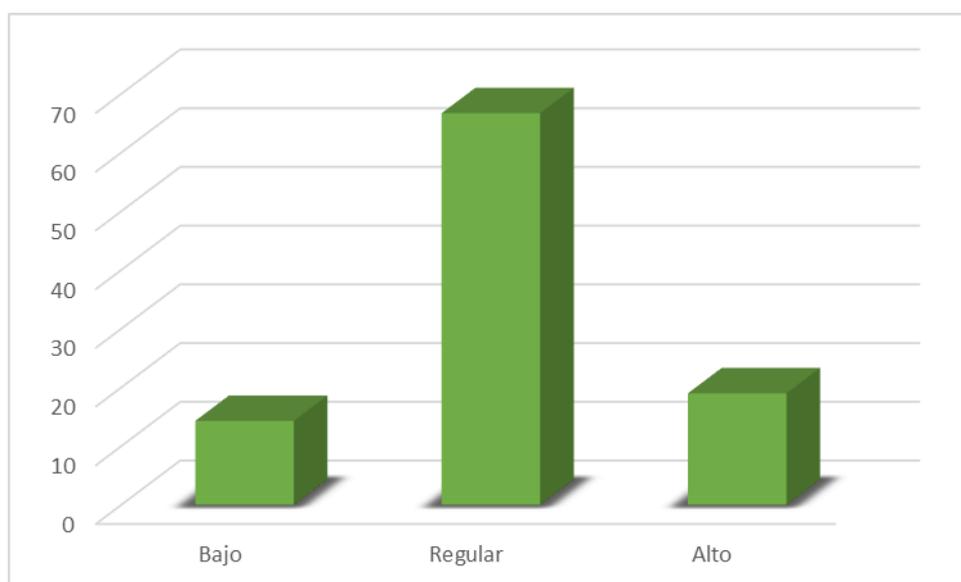


Figura 33. Iniciativa

En la tabla se observa que el 14,3 % de los servidores y/o funcionarios de la UGEL Tacna (Unidad de Gestión Educativa Local – Tacna), manifestaron que la iniciativa se encuentran en un nivel bajo; el 66,7 % del grupo, indicaron que es regular; el 19,0 % del grupo refirió que se encuentra en un nivel alto. Por tanto, se determina que el personal no tienen suficiente iniciativa para desarrollar sus labores diarias mejorando los procesos que contribuyan a que el ente organizativo logre sus objetivos.

INDICADOR: INICIATIVA PARA MEJORAR PROCESOS

Tabla 35

Iniciativa para mejorar procesos

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Bajo	18	28,6	28,6
Regular	33	52,4	81,0
Alto	12	19,0	100,0
Total	63	100,0	

Fuente: Cuestionario

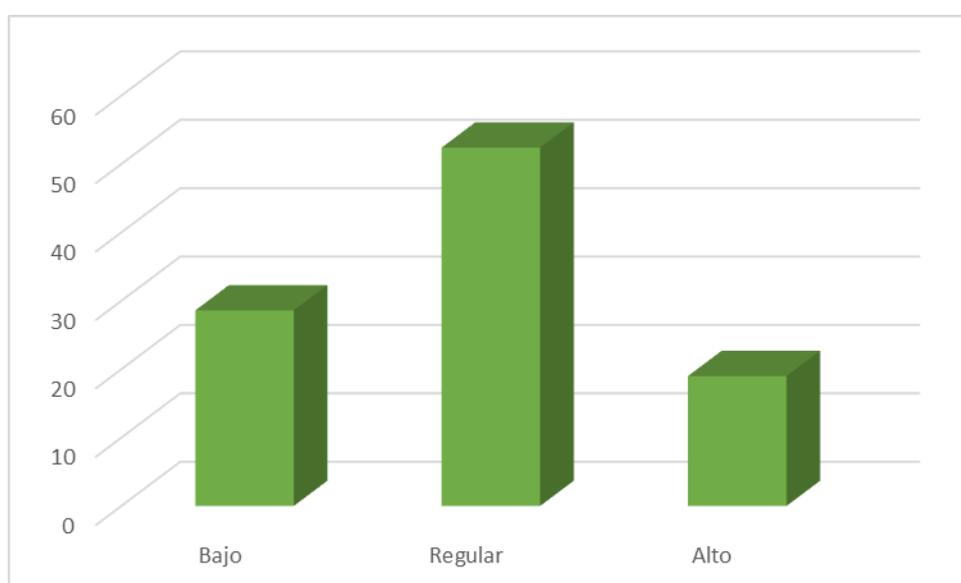


Figura 34. Iniciativa para mejorar procesos

En la tabla se observa que el 28,6 % de los servidores y/o funcionarios de la UGEL Tacna (Unidad de Gestión Educativa Local – Tacna), manifestaron que la iniciativa para mejorar procesos se encuentra en un nivel bajo; el 52,4 % del grupo, indicaron que se encuentra en un nivel regular; el 19,0 % del grupo refirió que se encuentra en un nivel alto. Por tanto, los servidores y/o funcionarios a veces no muestran nuevas ideas para mejorar los procesos. Los servidores y/o funcionarios se muestran poco asequible al cambio.

INDICADOR: INICIATIVA PARA RESOLVER PROBLEMAS

Tabla 36

Iniciativa para resolver problemas

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Bajo	12	19,0	19,0
Regular	34	54,0	73,0
Alto	17	27,0	100,0
Total	63	100,0	

Fuente: Cuestionario

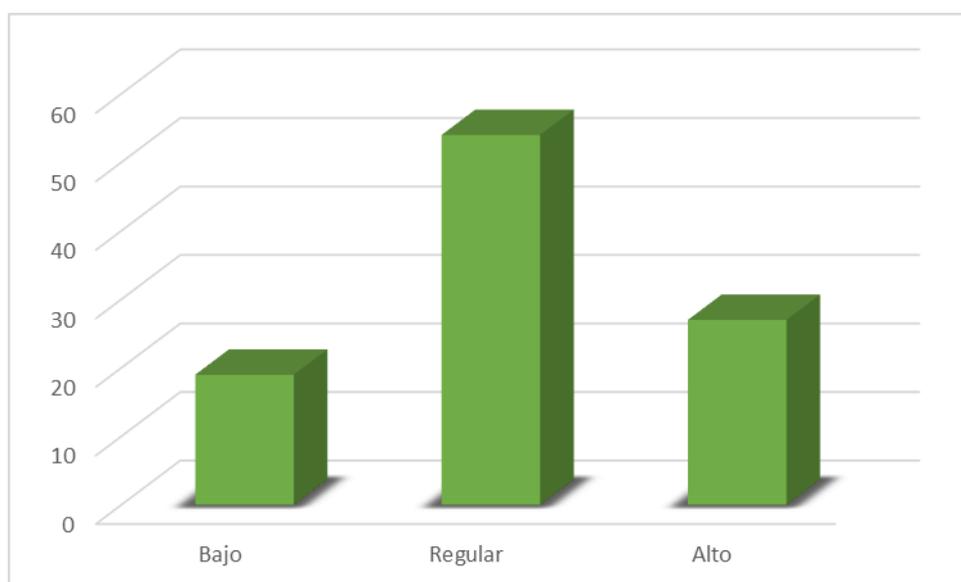


Figura 35. Iniciativa para resolver problemas

En la tabla se nota que el 19,0 % de los servidores y/o funcionarios de la UGEL Tacna (Unidad de Gestión Educativa Local – Tacna), manifestaron que la iniciativa para resolver problemas se encuentra en un nivel bajo; el 54,0 % del grupo, indicaron que se encuentra en un nivel regular; el 27,0 % del grupo refirió que se encuentra en un nivel alto. Por tanto, se evidencia que el personal no tiene suficiente capacidad para resolver problemas, y muchas veces no se anticipan a las dificultades.

DIMENSIÓN: TRABAJO EN EQUIPO

Tabla 37

Trabajo en equipo

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Bajo	14	22,2	22,2
Regular	42	66,7	88,9
Alto	7	11,1	100,0
Total	63	100,0	

Fuente: Cuestionario

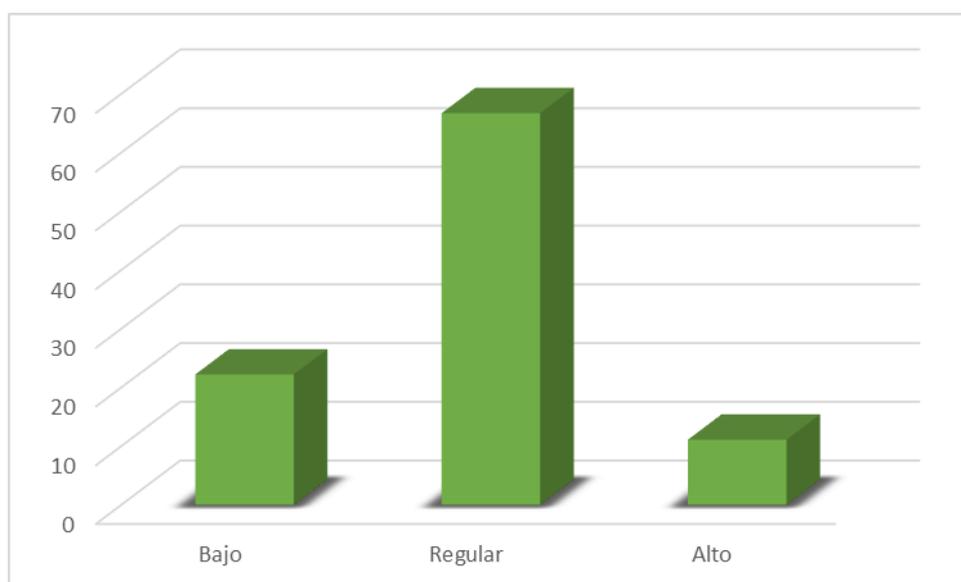


Figura 36. Trabajo en equipo

En la tabla se observa que el 22,2 % de los servidores y/o funcionarios de la UGEL Tacna (Unidad de Gestión Educativa Local – Tacna), manifestaron que el trabajo en equipo es bajo; el 66,7 % del grupo, indicaron que es regular; el 11,1 % del grupo refirió que es alto. Por tanto, los servidores y/o funcionarios no tienen suficiente predisposición para trabajar en equipo, probablemente porque no se sienten motivados, debido a que no existe un buen clima organizacional. No se identifican con el trabajo en equipo y no existe una comunicación fluida.

INDICADOR: IDENTIDAD DEL TRABAJO EN EQUIPO

Tabla 38

Identidad del trabajo en equipo

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Bajo	16	25,4	25,4
Regular	43	68,3	93,7
Alto	4	6,3	100,0
Total	63	100,0	

Fuente: Cuestionario

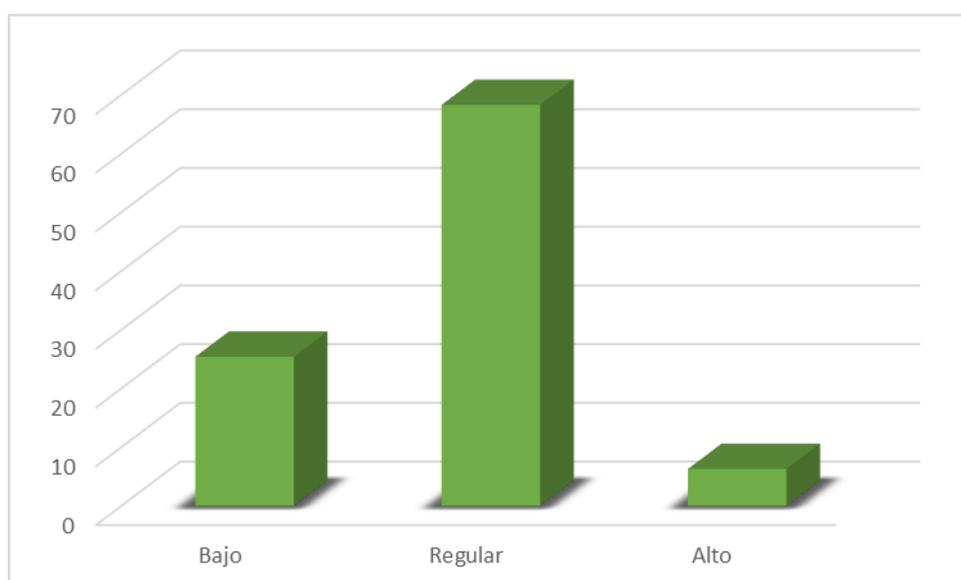


Figura 37. Identidad del trabajo en equipo

En la tabla se observa que el 25,4 % de los servidores y/o funcionarios de la UGEL Tacna (Unidad de Gestión Educativa Local – Tacna), manifestaron que la identidad del trabajo en equipo es bajo; el 68,3 % del grupo, indicaron que es regular; el 6,3 % del grupo refirió que es alto. Por tanto, los servidores y/o funcionarios muestran ocasionalmente aptitud para integrarse al equipo los servidores y/o funcionarios. Los servidores y/o funcionarios no se identifica fácilmente con los objetivos del equipo.

INDICADOR: COMUNICACIÓN EN EL TRABAJO EN EQUIPO

Tabla 39

Comunicación en el trabajo en equipo

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Bajo	13	20,6	20,6
Regular	39	61,9	82,5
Alto	11	17,5	100,0
Total	63	100,0	

Fuente: Cuestionario

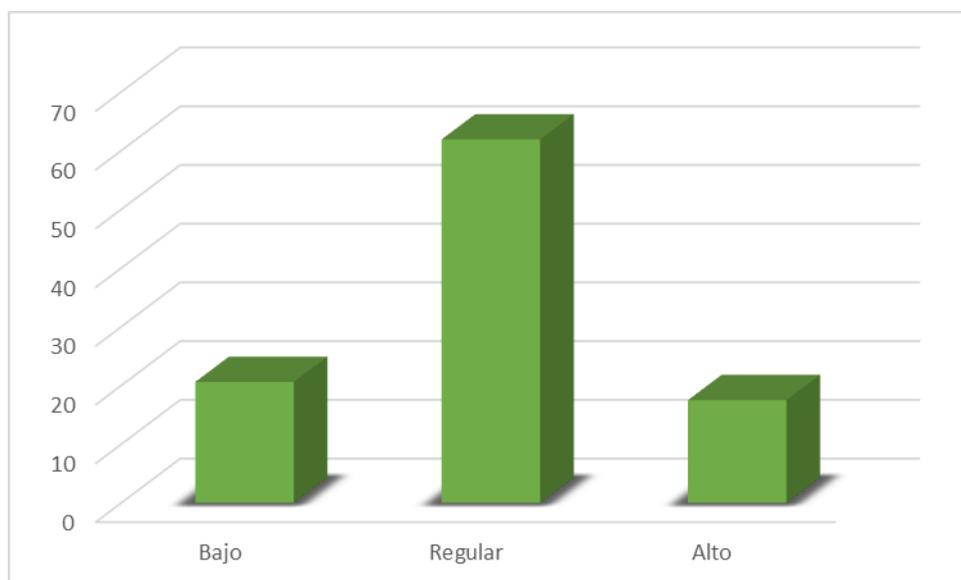


Figura 38. Comunicación en el trabajo en equipo

Según el registro de la tabla hacen notar que el 20,6 % de los servidores y/o funcionarios de la UGEL Tacna (Unidad de Gestión Educativa Local – Tacna), manifestaron que la comunicación en el trabajo en equipo es bajo; el 61,9 % del grupo, indicaron que es regular; el 17,5 % del grupo refirió que se encuentra en un nivel alto. Por tanto, se refleja que hay poca colaboración entre los integrantes de la institución para el logro de objetivos. Los servidores y/o funcionarios desarrollan una comunicación verbal no muy óptima en el equipo de trabajo

DIMENSIÓN: ORGANIZACIÓN

Tabla 40

Organización

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Bajo	8	12,7	12,7
Regular	45	71,4	84,1
Alto	10	15,9	100,0
Total	63	100,0	

Fuente: Cuestionario

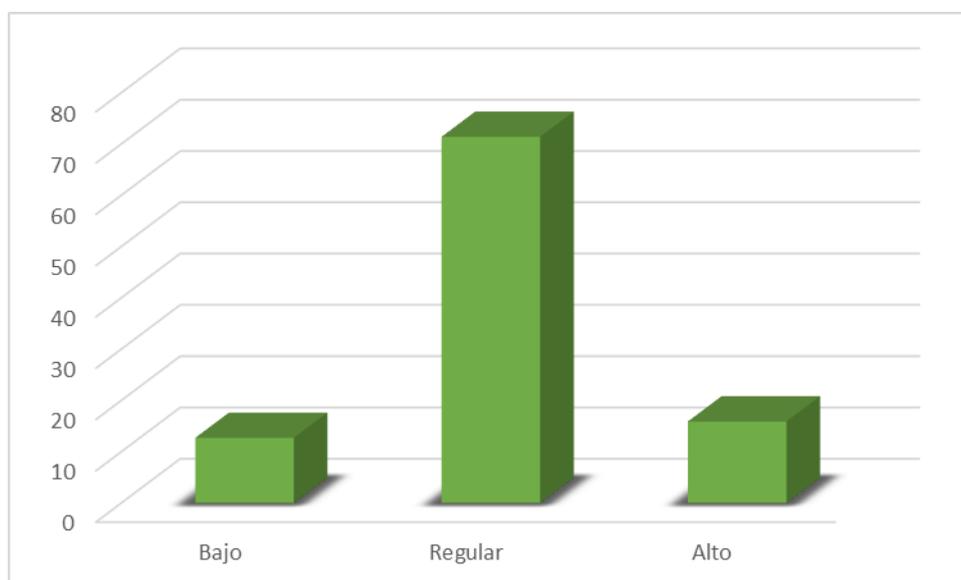


Figura 39. Organización

En la tabla se observa que el 12,7 % de los servidores y/o funcionarios de la UGEL Tacna (Unidad de Gestión Educativa Local – Tacna), manifestaron que la organización se encuentra en un nivel bajo; el 71,4 % del grupo, indicaron que es regular; el 15,9 % del grupo refirió se encuentra en un nivel alto. Por tanto, se evidencia que no hay una óptima organización que permita que se concrete cumplir objetivamente la misión del ente institucional.

INDICADOR: ORGANIZACIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS

Tabla 41

Organización de los recursos humanos

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Bajo	11	17,5	17,5
Regular	38	60,3	77,8
Alto	14	22,2	100,0
Total	63	100,0	

Fuente: Cuestionario

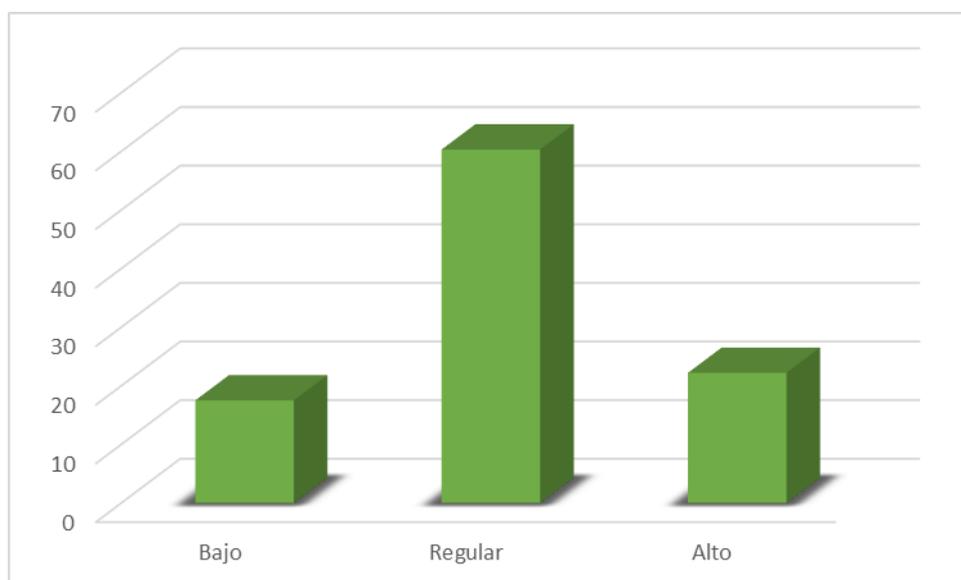


Figura 40. Organización de los recursos humanos

En la tabla se observa que el 17,5 % de los servidores y/o funcionarios de la UGEL Tacna (Unidad de Gestión Educativa Local – Tacna), manifestaron que la organización de los recursos humanos se encuentra en un nivel bajo; el 60,3 % del grupo, indicaron que se encuentra en un nivel regular; el 22,2 % del grupo refirió que es alto. Por tanto, se indica que los servidores y/o funcionarios no desarrollan una buena organización de los recursos humanos, por lo que no se distribuye en forma adecuada las tareas.

INDICADOR: ORGANIZACIÓN DE LAS TAREAS

Tabla 42

Organización de las tareas

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Bajo	6	9,5	9,5
Regular	47	74,6	84,1
Alto	10	15,9	100,0
Total	63	100,0	

Fuente: Cuestionario

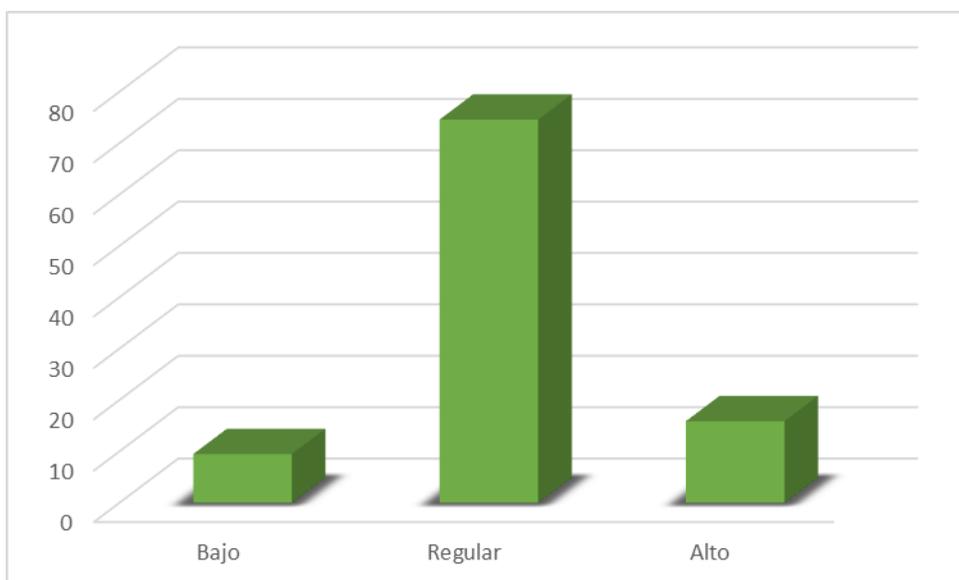


Figura 41. Organización de las tareas

En la tabla se nota que el 9,5 % de los servidores y/o funcionarios de la UGEL Tacna (Unidad de Gestión Educativa Local – Tacna), manifestaron que la organización de las tareas se encuentra en un nivel bajo; el 74,6 % del grupo, indicaron que es regular; el 15,9 % del grupo refirió que se encuentra en un nivel alto. Por tanto, el personal de la institución no ejecutan en forma óptima sus actividades según los procedimientos establecidos, así como no se preocupan por conseguir las metas.

ANÁLISIS DE NORMALIDAD

Test de normalidad Z de Kolmogorov – Smirnov de las puntuaciones de la variable Proceso de Selección de personal

		total_vi
N		63
Parámetros normales ^{a,b}	Media	163,2381
	Desviación estándar	36,91608
Máximas diferencias extremas	Absoluta	,129
	Positivo	,103
	Negativo	-,129
Estadístico de prueba		,129
Sig. asintótica (bilateral)		,011 ^c

Como se puede apreciar el p-valor es menor a 0,05 se puede concluir que no presentan normalidad por lo que para las correlaciones se aplicara Spearman.

Test de normalidad Z de Kolmogorov – Smirnov de las puntuaciones de la variable Desempeño laboral

		total_vd
N		63
Parámetros normales ^{a,b}	Media	73,0000
	Desviación estándar	16,44247
Máximas diferencias extremas	Absoluta	,115
	Positivo	,113
	Negativo	-,115
Estadístico de prueba		,115
Sig. asintótica (bilateral)		,037 ^c

Como se puede apreciar el p-valor es menor a 0,05 se puede concluir que no presentan normalidad por lo que para las correlaciones se aplicará Spearman.

3.2 Contratación de la hipótesis

VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS GENERAL

Existe una correlación significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la UGEL Tacna 2018.

a) Planteamiento de la hipótesis estadística

Hipótesis nula

Ho: No existe una correlación significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la UGEL Tacna 2018.

Hipótesis alterna

H1: Existe una correlación significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la UGEL Tacna 2018.

b) Nivel de significancia: 0.05

c) Elección de la prueba estadística: Correlación de Spearman

Correlaciones				
			Clima organizacional	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Clima organizacional	Coeficiente de correlación	1.000	0,994**
		Sig. (bilateral)		0,000
		N	63	63
	Desempeño laboral	Coeficiente de correlación	0,994**	1.000
		Sig. (bilateral)	0,000	
		N	63	63

d) Regla de decisión:

Rechazar H_0 si el valor-p es menor a 0,05

No rechazar H_0 si el valor-p es mayor a 0,05

Conclusión:

A un nivel de confianza del 95%, existe correlación significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la UGEL Tacna 2018.

VERIFICACIÓN DE LA PRIMERA HIPÓTESIS SECUNDARIA

Existe una correlación significativa entre la estructura organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la UGEL Tacna 2018.

a) Planteamiento de la hipótesis estadística

Hipótesis nula

H₀: No existe una correlación significativa entre la estructura organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la UGEL Tacna 2018.

Hipótesis alterna

H₁: Existe una correlación significativa entre la estructura organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la UGEL Tacna 2018.

b) Nivel de significancia: 0,05

c) Elección de la prueba estadística: Correlación de Spearman

Correlaciones				
			Estructura organizacional	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Estructura organizacional	Coeficiente de correlación	1.000	0,922**
		Sig. (bilateral)		0,000
		N	63	63
	Desempeño laboral	Coeficiente de correlación	0,922**	1.000
		Sig. (bilateral)	.000	
		N	63	63

d) Regla de decisión:

Rechazar H_0 si el valor-p es menor a 0,05

No rechazar H_0 si el valor-p es mayor a 0,05

Conclusión:

A un nivel de confianza del 95%, existe una correlación significativa entre la estructura organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la UGEL Tacna 2018.

VERIFICACIÓN DE LA SEGUNDA HIPÓTESIS SECUNDARIA

Existe una correlación significativa entre la responsabilidad y el desempeño laboral de los trabajadores de la UGEL Tacna 2018.

a) Planteamiento de la hipótesis estadística

Hipótesis nula

Ho: No existe una correlación significativa entre la responsabilidad y el desempeño laboral de los trabajadores de la UGEL Tacna 2018.

Hipótesis alterna

H1: Existe una correlación significativa entre la responsabilidad y el desempeño laboral de los trabajadores de la UGEL Tacna 2018.

b) Nivel de significancia: 0,05

c) Elección de la prueba estadística: Correlación de Spearman

Correlaciones				
			Responsabilidad	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Responsabilidad	Coefficiente de correlación	1.000	0,972**
		Sig. (bilateral)		0,000
		N	63	63
	Desempeño laboral	Coefficiente de correlación	0,972**	1.000
		Sig. (bilateral)	0,000	
		N	63	63

d) Regla de decisión:

Rechazar H_0 si el valor-p es menor a 0,05

No rechazar H_0 si el valor-p es mayor a 0,05

Conclusión:

A un nivel de confianza del 95%, existe una correlación significativa entre la responsabilidad y el desempeño laboral de los trabajadores de la UGEL Tacna 2018.

VERIFICACIÓN DE LA TERCERA HIPÓTESIS SECUNDARIA

Existe una correlación significativa entre la recompensa y el desempeño laboral de los trabajadores de la UGEL Tacna 2018.

a) Planteamiento de la hipótesis estadística

Hipótesis nula

Ho: No existe una correlación significativa entre la recompensa y el desempeño laboral de los trabajadores de la UGEL Tacna 2018.

Hipótesis alterna

H1: Existe una correlación significativa entre la recompensa y el desempeño laboral de los trabajadores de la UGEL Tacna 2018.

b) Nivel de significancia: 0.05

c) Elección de la prueba estadística: Correlación de Spearman

Correlaciones				
		Recompensa		Desempeño laboral
Rho de Spearman	Recompensa	Coeficiente de correlación	1.000	0,917**
		Sig. (bilateral)		0,000
		N	63	63
	Desempeño laboral	Coeficiente de correlación	0,917**	1.000
		Sig. (bilateral)	0,000	
		N	63	63

d) Regla de decisión:

Rechazar H_0 si el valor-p es menor a 0,05

No rechazar H_0 si el valor-p es mayor a 0,05

Conclusión:

A un nivel de confianza del 95%, existe una correlación significativa entre la recompensa y el desempeño laboral de los trabajadores de la UGEL Tacna 2018.

VERIFICACIÓN DE LA CUARTA HIPÓTESIS SECUNDARIA

Existe una correlación significativa entre el riesgo y el desempeño laboral de los trabajadores de la UGEL Tacna 2018.

a) Planteamiento de la hipótesis estadística

Hipótesis nula

Ho: No existe una correlación significativa entre el riesgo y el desempeño laboral de los trabajadores de la UGEL Tacna 2018.

Hipótesis alterna

H1: Existe una correlación significativa entre el riesgo y el desempeño laboral de los trabajadores de la UGEL Tacna 2018.

b) Nivel de significancia: 0.05

c) Elección de la prueba estadística: Correlación de Spearman

Correlaciones				
		Riesgo		Desempeño laboral
Rho de Spearman	Riesgo	Coefficiente de correlación	1.000	0,910**
		Sig. (bilateral)		.000
		N	63	63
	Desempeño laboral	Coefficiente de correlación	0,910**	1.000
		Sig. (bilateral)	.000	
		N	63	63

d) Regla de decisión:

Rechazar H_0 si el valor-p es menor a 0,05

No rechazar H_0 si el valor-p es mayor a 0,05

Conclusión:

A un nivel de confianza del 95%, existe una correlación significativa entre el riesgo y el desempeño laboral de los trabajadores de la UGEL Tacna 2018.

VERIFICACIÓN DE LA QUINTA HIPÓTESIS SECUNDARIA

Existe una correlación significativa entre las relaciones y el desempeño laboral de los trabajadores de la UGEL Tacna 2018.

a) Planteamiento de la hipótesis estadística

Hipótesis nula

Ho: No existe una correlación significativa entre las relaciones y el desempeño laboral de los trabajadores de la UGEL Tacna 2018.

Hipótesis alterna

H1: Existe una correlación significativa entre las relaciones y el desempeño laboral de los trabajadores de la UGEL Tacna 2018.

b) Nivel de significancia: 0.05

c) Elección de la prueba estadística: Correlación de Spearman

Correlaciones				
			Relaciones	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Relaciones	Coeficiente de correlación	1.000	0,930**
		Sig. (bilateral)		.000
		N	63	63
	Desempeño laboral	Coeficiente de correlación	0,930**	1.000
		Sig. (bilateral)	.000	
		N	63	63

d) Regla de decisión:

Rechazar H_0 si el valor-p es menor a 0,05

No rechazar H_0 si el valor-p es mayor a 0,05

Conclusión:

A un nivel de confianza del 95%, existe una correlación significativa entre las relaciones y el desempeño laboral de los trabajadores de la UGEL Tacna 2018.

VERIFICACIÓN DE LA SEXTA HIPÓTESIS SECUNDARIA

Existe una la correlación significativa entre la cooperación y el desempeño laboral de los trabajadores de la UGEL Tacna 2018.

a) Planteamiento de la hipótesis estadística

Hipótesis nula

Ho: No existe una correlación significativa entre la cooperación y el desempeño laboral de los trabajadores de la UGEL Tacna 2018.

Hipótesis alterna

H1: Existe una correlación significativa entre la cooperación y el desempeño laboral de los trabajadores de la UGEL Tacna 2018.

b) Nivel de significancia: 0.05

c) Elección de la prueba estadística: Correlación de Spearman

Correlaciones				
		Cooperación		Desempeño laboral
Rho de Spearman	Cooperación	Coeficiente de correlación	1.000	0,969**
		Sig. (bilateral)		.000
		N	63	63
	Desempeño laboral	Coeficiente de correlación	0,969**	1.000
		Sig. (bilateral)	.000	
		N	63	63

d) Regla de decisión:

Rechazar H_0 si el valor-p es menor a 0,05

No rechazar H_0 si el valor-p es mayor a 0,05

Conclusión:

A un nivel de confianza del 95%, existe una correlación significativa entre la cooperación y el desempeño laboral de los trabajadores de la UGEL Tacna 2018.

VERIFICACIÓN DE LA SÉPTIMA HIPÓTESIS SECUNDARIA

Existe una correlación significativa entre los estándares y el desempeño laboral de los trabajadores de la UGEL Tacna 2018.

a) Planteamiento de la hipótesis estadística

Hipótesis nula

Ho: No una existe correlación significativa entre los estándares y el desempeño laboral de los trabajadores de la UGEL Tacna 2018.

Hipótesis alterna

H1: Existe una correlación significativa entre las estándares el desempeño laboral de los trabajadores de la UGEL Tacna 2018.

b) Nivel de significancia: 0.05

c) Elección de la prueba estadística: Correlación de Spearman

			estándares	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Estandares	Coeficiente de correlación	1.000	0,980**
		Sig. (bilateral)		0,001
		N	63	63
	Desempeño laboral	Coeficiente de correlación	0,930**	1.000
		Sig. (bilateral)	0,001	
		N	63	63

d) Regla de decisión:

Rechazar H_0 si el valor-p es menor a 0,05

No rechazar H_0 si el valor-p es mayor a 0,05

Conclusión:

A un nivel de confianza del 95%, existe una correlación significativa entre los estándares y el desempeño laboral de los trabajadores de la UGEL Tacna 2018.

IV. DISCUSIÓN

Con respecto a la variable independiente: clima organizacional, se determinó que es poco favorable en un 60,3 %. Por tanto, se indica que la UGEL no posee una óptima estructura organizacional, así como a veces no asumen una total responsabilidad que permita conseguir la concretización de la misión en forma efectiva, y los directivos no desarrollan un buen reconocimiento, a través de incentivos; existe insuficiente cooperación entre los miembros del ente, y no practica los estándares, que garantice el logro de la visión a largo plazo. Los resultados hallados son parecidos a lo informado por Pérez (2014), quien sostiene que en la organización no se cuenta con una buena estructura organizacional, debido a que los directivos no promueven una correcta definición de las obligaciones y de sus actividades, y no implementan sus políticas. Así mismo, no se cumplen en grado sumo las reglas y procedimientos para desarrollar las actividades de las áreas operativas, por lo que no se sienten motivados para armonizar sus labores, que incluya la participación conjunta de sus compañeros. Así mismo, se asume que los directivos valoran poco el talento humano, por lo que se asume que el personal no cuenta con habilidades sociales e interpersonales. Por tanto, se determina, que en las instituciones públicas cada vez son más preocupantes el clima organizacional, ya que no contribuye a que el personal se desempeñó en forma coherente. Al respecto, El modelo propuesto por Likert (1965) sostiene que las conductas de los empleados se ven condicionadas por las percepciones que se tienen del comportamiento administrativo y las condiciones laborales en que realizan su trabajo y sus componentes.

La dimensión estructura organizacional es regular en un 69,8 %. Por tanto, se indica que la UGEL no posee una óptima estructura organizacional, así como a veces no asumen una total responsabilidad que permita conseguir la concretización de la misión en forma efectiva, y los directivos no desarrollan un buen reconocimiento, a través de incentivos; existe insuficiente cooperación entre los miembros del ente, y no practica los estándares, que garantice el logro de la visión a largo plazo. Al

respecto, Martín y Núñez (2010) indica que es la forma en que se dividen, agrupan y coordinan las tareas de los entes organizativos en cuanto a las relaciones entre los heterogéneos niveles jerárquicos, indistintamente de la posición en el nivel.

Con respecto al indicador: definición de las tareas, obligaciones y políticas, se determinó que es regular en un 69,8%; Por lo que se indica que los servidores y/o funcionarios cumple en forma regular con sus obligaciones, desarrollan una comunicación poco fluida, y también tienen insuficiente conocimiento de los objetivos y responsabilidades en el trabajo.

En cuanto al indicador: cumplimiento de las reglas y procedimiento, se determinó que es regular en un 79,4 %. Por lo que se indica que, en la UGEL, las promociones y ascensos se maneja de forma poco justa, a veces no respetan en forma total las instancias organizacionales para exigir sus derechos, así como los servidores y/o funcionarios desarrollan en forma poco democrática el cumplimiento de acuerdos y normas. Asimismo, los resultados son parecido con lo informado por Ramírez, quien concluyó que el personal no desarrolla buenas prácticas de trabajo en equipo, debido a que el personal no cuenta con una inteligencia emocional, para relacionarse con los demás, y de esta manera promover las buenas relaciones con los compañeros de trabajo; todo ello no permite que el desempeño laboral sea eficiente, al no demostrar también calidad, e iniciativa. Además, no organizan en forma adecuada los recursos humanos y materiales.

Asimismo, los hallazgos encontrados es similar a lo hallado por Toala (2014), quien concluyó que el personal de la institución no se siente motivado para desarrollar un efectivo desempeño laboral, de manera tal que no evidencia calidad, y su labora no está orientada a resultados. Asimismo, como no muestran adecuadas relaciones interpersonales; sin embargo, no organizan muy bien sus tareas, ya que algunos son un poco desordenados.

En lo referente a la dimensión: responsabilidad, se determinó que regular en un 60,3 %; por lo que se determina que los trabajadores no tienen suficiente compromiso con sus compañeros y con su institución, en cuanto a sus obligaciones y tareas.

El indicador: compromiso de los trabajadores con sus obligaciones y tareas se determinó que es regular en un 52,4 %. Por lo que se determina que a veces existen irregularidades en la asistencia puntual de su puesto de trabajo.

El indicador: estándares de excelencia es regular en un 71,4 %; por lo que se se indica que los servidores y/o funcionarios no mantienen altos estándares de desempeño; por tanto se indica que no saben con precisión lo que la institución espera de ellos, así como a veces evaden la responsabilidad de mejorar en su desempeño.

El indicador: grado de flexibilidad es regular en un 68,3. Por lo que se determina que no se toma decisiones en todos los niveles de la institución en forma acertada a las nuevas situaciones. Asimismo, los resultados encontrados son parecidos a lo informado por Lau y Prado (2014), quien concluyó que los servidores públicos, se resisten al cambio de las innovaciones de los sistemas de administración pública, debido a que la institución no invierte en capacitación para el personal, para que fortalezcan sus conocimientos sobre los sistemas de administración pública, como por ejemplo contabilidad, tesorería. Asimismo, el grupo desarrolla una comunicación poco fluida; sin embargo, es vital que los directivos demuestren responsabilidad, y promuevan la cooperación entre los miembros de la organización.

La dimensión: recompensa es regular en un 73,0 %. Por tanto, se determina que no brindan suficiente recompensa, por lo que el personal no se siente suficientemente motivado.

El indicador: incentivo es regular en un 66,7 %; por tanto se indica que los directivos a veces no cumplen con los compromisos que adquiere con sus trabajadores; y no los felicitan cuando corresponde, es decir, cuando realizan una excelente labor que beneficia a la institución; lo que se ve reflejado en su disconformidad, al sentir que no reciben un buen trato.

El Indicador: Reconocimiento es regular en un 85,7 %; por tanto se indica que los directivos no saben reconocer el buen trabajo que en algún momento pueden desarrollar el personal; sin embargo, sí resaltan cuando cometen un error. Además, los hallazgos son parecidos con lo informado por Fernández (2014), quien concluyó que el clima organizacional es poco favorable, por lo que trae como efecto que el desempeño laboral no sea óptimo, debido a que no demuestran gran iniciativa, no desarrollan buenas prácticas de ética, no se sienten identificados con la institución; por lo que es primordial que los directivos tengan un buen liderazgo para promover un buen clima organizacional; por tanto es fundamental que todo el personal desarrolle estrategias para que su labor sea efectiva, contribuyendo a que se cumpla con la misión de la organización.

Asimismo, los hallazgos son parecidos con Bustamante (2017), quien concluyó que el personal de la organización no demuestra un gran compromiso para mejorar las relaciones entre los compañeros de trabajo. Asimismo, la organización no prioriza los estándares, para que las tareas sean efectivas; sin embargo, es perentorio que se tomen acciones para la mejora urgente del clima organizacional. Al respecto, Gibson (2011), sostiene que la recompensa se da cuando una persona desarrolla algo importante y con dedicación y esfuerzo, y desarrolla algo con resultados positivos, en este caso, los miembros del ente institucional muchas veces

cuando desarrollan su trabajo con bastante esfuerzo no son recompensados o reconocidos.

La dimensión: riesgo es regular en un 63,5 %. Por lo que se determina que, los directivos no apoyan en gran medida las decisiones que se toma. Asimismo, los servidores y/o funcionarios participan poco en las decisiones que se toman en el trabajo.

El indicador: cálculo de toma de decisiones es regular en un 65,1 %. Por lo que se determina que, los directivos no apoyan en gran medida las decisiones que se toma. Asimismo, los servidores y/o funcionarios participan poco en las decisiones que se toman en el trabajo. El indicador: reto que se pone el trabajador es regular en un 68,3 % del grupo. Por tanto, se determina que los servidores y/o funcionarios a veces no aceptan los cambios, así como los directivos no se esfuerzan por comprender los requerimientos de los trabajadores y; por otro lado, a veces el personal no asume sus responsabilidades a cabalidad. Los hallazgos encontrados son parecidos con lo establecido con Ureta (2015), quien concluyó que el clima organizacional se relaciona con el desarrollo del ente institucional. El personal no demuestra buenas relaciones interpersonales, tanto con los usuarios externos y con sus compañeros, así como no demuestran iniciativa para desarrollar las tareas, con la cooperación de sus compañeros. Además, no prioriza la capacitación del talento humano, por lo que probablemente, no se logre concretizar la misión en forma óptima.

La dimensión: relaciones es regular en un 54,00 %; por tanto, se observa que no existe suficientes relaciones fluidas con los grupos de trabajo, lo que coadyuva poco a cumplir la misión de la organización.

El indicador: buenas relaciones con los grupos de trabajo es regular en un 79,4 %. Por tanto, se determina que no comparten suficiente información y no desarrollan óptimas relaciones con los grupos de trabajo,

ya que el personal no demuestra suficientes habilidades socioemocionales e interpersonales.

El indicador: relaciones individuales es regular en un 52,4 %. Por tanto, se determina que a veces los servidores y/o funcionarios no reconocen que se equivocan cuando tienen faltas o errores, así como algunas ocasiones tienen desconfianza entre compañeros. Los resultados son parecidos con lo informado por Sacsa (2016), quien concluye que existe relación directa entre la cultura y el clima del ente organizacional, y la cultura organizacional es sólida; por lo que es evidente que el personal no se siente identificado con la institución, debido a que no son motivados por los directivos, solamente los critican cuando cometen errores, pero no los valoran. Como por ejemplo no los capacitan. Además, el personal cada vez no le da mucha importancia a su trabajo, porque no tienen definido sus actividades; por lo que probablemente no habrá productividad en los servicios.

La dimensión: cooperación es regular en un 73,0 %. Por tanto, se determina que los servidores y/o funcionarios no tienen suficientes habilidades interpersonales, evidenciado cuando no practican el trabajo colaborativo, lo que no permite conseguir el logro de la misión de la organización.

El indicador: ayuda entre los integrantes es regular en un 73,0 %. Por tanto, se indica que los miembros del ente no mantienen contacto permanente. Asimismo, los directivos desalientan a veces a mejorar las formas de hacer las tareas; y no existe la buena voluntad de incluir a nuevos compañeros de trabajo. Asimismo, los hallazgos encontrados son parecidos con lo informado por Torres (2015), quien concluyó que el clima y el compromiso organizacional en los colaboradores de la organizaciones se relacionan en forma significativa. Al respecto, los directivos no promueven un ambiente favorable interno, es decir, un trabajo cooperativo,

y los servidores no son motivados, son criticados, y encima, no reciben un buen sueldo, que no les permite tener calidad de vida adecuada.

La dimensión: estándares es regular en un 74,6 %. Por tanto, se determina que no se implementa en gran medida los estándares de desempeño y, no se eleva en gran medida los grados de desempeño, para optimizar la productividad laboral, y de esta forma concretizar la visión de la institución. El indicador: definición de los estándares de desempeño es regular en un 68,3 %. Por tanto, se determina que a veces no se considera en forma permanente nuevos y mejores métodos para hacer el trabajo. Asimismo, no muestran un óptimo desempeño.

El indicador: niveles de desempeño es regular en un 87,3 %. Por tanto, se determina que en forma esporádica se presentan nuevos y mejores métodos para ejecutar el trabajo, por lo que no permite optimizar la ejecución de un buen trabajo.

En lo referente a la variable dependiente: desempeño laboral es regular en un 69,8%. Por tanto, se indica que la labor de los trabajadores no está suficientemente orientado a resultados, y no demuestran calidad, e iniciativa, y trabajo en equipo. Asimismo, los resultados obtenidos se relacionan en parte con Sacsa (2016), quien concluye que existe relación directa entre la cultura y el clima del ente organizacional; probablemente los colaboradores no tienen una buena percepción favorable sobre los componentes del ente organizacional, como por ejemplo su estructura, que haga que el elemento humano movilice sus acciones efectivas para el éxito organizacional.

La dimensión: orientación de resultados es regular en un 65,10 %; por tanto, no existe un buen nivel de eficiencia y eficacia en el trabajo encomendado. En lo referente al indicador: eficiencia en el trabajo encomendado es regular en un 71,4 %. Por tanto, se determina que a

veces no cumplen oportunamente y con la menor utilización de recursos el trabajo encomendado.

Con respecto al indicador: eficacia en el trabajo encomendado es regular en un 63,5 %; por tanto, se determina que a veces no cumplen a cabalidad con las normas de los sistemas administrativos, por lo a veces son sujetos a observaciones por el Órgano de Control Institucional. Asimismo, los hallazgos encontrados son parecidos con Hinojosa (2018), quien concluye que es probable que en la organización se dé un clima organizacional regular; reflejado en el desempeño laboral que demuestran los trabajadores, reflejado en la poca responsabilidad e iniciativa, que tienen; por lo que los directivos solo hacen notar sus errores.

En la dimensión: calidad es regular en un 63,5 %. Por tanto, se determina que los servidores y/o funcionarios cometen errores en el trabajo a veces; y por otro, lado no usan racionalmente los recursos.

La calidad en el trabajo es regular en un 69,8%. Por tanto, se determina que a veces los servidores y/o funcionarios cometen errores en el trabajo, que después lo corrigen, pero después de tiempo.

La calidad en el desempeño profesional es regular en un 73,0%; por tanto, los servidores y/o funcionarios muestran no óptimamente calidad en el desempeño profesional; asimismo, a veces se muestra respetuosos y amables en el trato. Además, los resultados encontrados se relacionan en parte con Salas (2017), quien concluyó que es evidente que el personal no se siente identificado con la institución, debido a que no son motivados por los directivos, solamente los critican cuando cometen errores, pero no los valoran. Como por ejemplo no los capacitan. Los directivos no demuestran en gran medida sus competencias profesionales, en cuanto sus habilidades y sus actitudes positivas que permita que la organización sea competitiva.

Asimismo, los hallazgos obtenidos son parecidos con lo aseverado con Yáñez (2017), quien concluye que existe una relación entre clima institucional y compromiso organizacional en la institución educativa mencionada. Y asume, que el clima organizacional no se desarrolla favorablemente, debido a que los trabajadores no se sienten comprometidos con la institución, ya que se sienten desmotivados, porque los directivos solo critican la labor que realizan, y cuando desarrollan su trabajo en forma excelente, no los felicitan.

La dimensión: relaciones interpersonales es regular en un 71,4 %. Por tanto, se determina que los servidores y/o funcionarios se muestran corteses con los usuarios en forma esporádica, ya que los directivos no promueven un buen organizacional.

El indicador: relaciones interpersonales con los usuarios es regular en un 74,6 %; por tanto, los servidores y/o funcionarios no desarrollan óptimas relaciones interpersonales con los usuarios, debido a que el personal no tiene adecuadas habilidades interpersonales e inteligencia emocional.

El indicador: relaciones interpersonales con sus compañeros es regular en un 69,8%; por tanto, los servidores y/o funcionarios no brindan una adecuada orientación a sus compañeros, cuando lo necesitan.

La dimensión: iniciativa es regular en un 66,7 % del grupo, indicaron que es regular; por tanto, se determina que el personal no tiene suficiente iniciativa para desarrollar sus labores diarias mejorando los procesos que contribuyan a que el ente organizativo logre sus objetivos.

El indicador: iniciativa para mejorar procesos es regular en un 52,4 %; por tanto, los servidores y/o funcionarios a veces no muestran nuevas ideas para mejorar los procesos y se muestran poco asequible al cambio.

El indicador: iniciativa para resolver problemas es regular en un 54,0 %. Por tanto, se evidencia que el personal no tiene suficiente capacidad para resolver problemas, y muchas veces no se anticipan a las dificultades.

La dimensión: trabajo en equipo es regular en un 66,7 %; por tanto, los servidores y/o funcionarios no tienen suficiente predisposición para trabajar en equipo, probablemente porque no se sienten motivados, porque no existe un buen clima organizacional. No se identifican con el trabajo en equipo y no existe una comunicación fluida. Además, los hallazgos son parecidos con lo informado por Falcón (2017), quien concluyó que será muy útil que se fortalezca el clima organizacional para poder tomar decisiones acertadas en beneficio de la gestión operativa de la organización, con la participación conjunta de todos sus integrantes.

El indicador: identidad del trabajo en equipo es regular en un 68,3 %. Por tanto, los servidores y/o funcionarios muestran ocasionalmente aptitud para integrarse al equipo los servidores y/o funcionarios y no se identifica fácilmente con los objetivos del equipo.

El indicador: comunicación en el trabajo en equipo es regular en un 61,9 %. Por tanto, se refleja que hay poca colaboración entre los integrantes de la institución para el logro de objetivos. Los servidores y/o funcionarios desarrollan una comunicación verbal no muy óptima en el equipo de trabajo. Los hallazgos también se relacionan con Misari (2017), quien concluyó que la relación entre el clima organizacional y compromiso organizacional de los estudiantes, es significativa y moderada en la organización; por lo que es indispensable indicar de lo valioso que es promover un buen clima organizacional, porque permitirá una gran convivencia entre los miembros de la institución, para que tengan una visión conjunta entre los trabajadores de la misma, para ello deben trabajar con ética, sobre todo con honestidad.

La dimensión: organización es regular en un 71,4 %; por tanto, se evidencia que no desarrollan una óptima organización que permita que se concrete cumplir objetivamente la misión del ente institucional.

El indicador: organización de los recursos humanos es regular en un 60,3 %; por tanto, se indica que los servidores y/o funcionarios no desarrollan una buena organización de los recursos humanos, por lo que no se distribuye en forma adecuada las tareas.

El indicador: organización de las tareas se desarrolla en forma regular en un 74,6 %. Por tanto, el personal de la institución no ejecuta en forma óptima sus actividades según los procedimientos establecidos, así como no se preocupan por conseguir las metas. Los resultados hallados son parecidos a lo informado por Pérez (2014), quien sostiene que en la organización no se cuenta con una buena estructura organizacional, debido a que los directivos no promueven una correcta definición de las obligaciones y de sus actividades, y no implementan sus políticas. Así mismo, no se cumplen en grado sumo las reglas y procedimientos para desarrollar las actividades de las áreas operativas, por lo que no se sienten motivados para armonizar sus labores, que incluya la participación conjunta de sus compañeros. Así mismo, se asume que los directivos valoran poco el talento humano, por lo que se asume que el personal no cuenta con habilidades sociales e interpersonales. Por tanto, se determina, que en las instituciones públicas cada vez son más preocupantes el clima organizacional, ya que no contribuye a que el personal se desempeñó en forma coherente. Al respecto, El modelo propuesto por Likert (1965) sostiene que las conductas de los empleados se ven condicionadas por las percepciones que se tienen del comportamiento administrativo y las condiciones laborales en que realizan su trabajo y sus componentes.

V. CONCLUSIONES

PRIMERA

Existe correlación significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la UGEL Tacna 2018, debido a que el clima organizacional es poco favorable en un 60,3 % y el desempeño laboral es regular, en un 69,8%.

SEGUNDA

Existe una correlación significativa entre la estructura organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la UGEL Tacna 2018, debido a que la estructura organizacional es regular en un 69,8 % y el desempeño laboral es regular, en un 69,8%.

TERCERA

Existe correlación significativa entre la responsabilidad y el desempeño laboral de los trabajadores de la UGEL Tacna 2018, debido a que la responsabilidad es regular en un 60,3 % y el desempeño laboral es regular, en un 69,8%.

.

CUARTA

Existe correlación significativa entre la recompensa y el desempeño laboral de los trabajadores de la UGEL Tacna 2018, debido a que la recompensa es regular en un 73,0 % y el desempeño laboral es regular, en un 69,8%.

QUINTA

Existe correlación significativa entre el riesgo y el desempeño laboral de los trabajadores de la UGEL Tacna 2018, debido a que el riesgo es regular en un 63,5 % y el desempeño laboral es regular, en un 69,8%.

SEXTA

Existe correlación significativa entre las relaciones y el desempeño laboral de los trabajadores de la UGEL Tacna 2018, debido a que las relaciones es regular en un 54,0 % y el desempeño laboral es regular, en un 69,8%.

SEPTIMA

Existe la correlación significativa entre la cooperación y el desempeño laboral de los trabajadores de la UGEL Tacna 2018., debido a que la cooperación es regular en un 73,0 % y el desempeño laboral es regular, en un 69,8%.

OCTAVA

Existe la correlación significativa entre los estándares y el desempeño laboral de los trabajadores de la UGEL Tacna 2018., debido a que la cooperación es regular en un 73,0 %, debido a que los estándares son regulares en un 74,6 % y el desempeño laboral es regular, en un 69,8%.

VI. RECOMENDACIONES

PRIMERA

A la Directora de la Unidad de Gestión Educativa Local – UGEL Tacna, disponga la elaboración de un modelo de fortalecimiento de clima organizacional, que involucre con prioridad, la estructura organizacional, los estándares, y la recompensa, y de esta forma se eleve el el desempeño laboral de los trabajadores.

SEGUNDA

Al Director de la Unidad de Gestión Educativa Local – UGEL Tacna, disponga que el Jefe de Recursos Humanos plantee un Programa de innovación de estructura organizacional que coadyuve a elevar el desempeño laboral de los trabajadores.

TERCERA

Al los jefes de las distintas áreas operativas de la Unidad de Gestión Educativa Local – UGEL Tacna, desarrollen reuniones de trabajo para evaluar su cumplimiento de sus funciones, para medir el nivel de responsabilidad que permita mejorar el desempeño laboral de los trabajadores.

CUARTA

Al Jefe de Recursos Humanos de la Unidad de Gestión Educativa Local – UGEL Tacna, disponga conjuntamente con los directivos de las áreas operativas, evaluar que tipos de recompensa se puede brindar a los trabajadores, y de esta manera optimizar el desempeño laboral de los trabajadores.

QUINTA

Al Director de la Unidad de Gestión Educativa Local – UGEL Tacna, desarrolle actividades de sensibilización de la importancia del clima organizacional, donde incida que debe ser el trabajo de todos los miembros como indicador de la identidad con la misma, y de esta manera elevar desempeño laboral de los trabajadores.

SEXTA

Al Director de la Unidad de Gestión Educativa Local – UGEL Tacna, disponga que el Jefe de recursos Humanos desarrolle una capacitación sobre el fortalecimiento de la convivencia laboral, que incluya la inteligencia emocional, y de esta forma se optimice el desempeño laboral de los trabajadores.

SÉPTIMA

Al Director de la Unidad de Gestión Educativa Local – UGEL Tacna, Existe la correlación significativa entre la cooperación y el desempeño laboral de los trabajadores.

OCTAVA

Al Director de la Unidad de Gestión Educativa Local – UGEL Tacna, disponga que el Jefe del Área de Recursos Humanos desarrolle el cumplimiento permanente de la implementación de los estándares y , de estas forma elevar el desempeño laboral de los trabajadores de la UGEL Tacna 2018..

VII. REFERENCIAS

- Bohlander, S. (2003), Administración de Recursos Humanos, México, D.F., 4ª Edición. 10. Bohórquez, Jorge (2004), Productividad del Recurso Humano, Bogotá, Colombia, Legis. 11.
- Bustamante (2017). *Clima organizacional y compromiso organizacional en los trabajadores administrativos en una Municipalidad de Lima Norte, 2017*. (Tesis de grado). Universidad César Vallejo. Lima – Perú.
- Chiavenato, I. (2007). *Introducción a la Administración*. México: Mc Graw Hill.
- Falcón (2017). *Clima organizacional y desempeño laboral de la Dirección Regional de Trabajo y promoción del Empleo de Junín, 2017*. (tesis de pregrado). Universidad continental.
- Fernández, Y. (2014). Clima laboral y su repercusión en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Oyón-2014. (Tesis de grado). Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión – Huacho.
- Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., Donnelly, J. H. y Konopaske, R. (2011). Organizaciones, comportamiento, estructura y procesos. México: McGrawHill
- Hernández, R.; Fernández, C. y Baptista, P. (2014). Metodología de la investigación científica. México: Editorial Mc. Graw Hill.
- Hinojosa (2018). Clima organizacional en el Centro de Salud Alto Ilo Moquegua 2017. (Tesis de maestría). Universidad San Pedro.
- Lau & Prado (2014). *El clima institucional y su relación con el desempeño laboral de los trabajadores de la sede del Gobierno Regional Piura, 2013*. (Tesis de maestría). Universidad César Vallejo, en Piura – Perú.
- Likert, R. (1961). *New Patterns of Management*. New York: McGraw-Hill.
- Likert, R. (1965). *Un nuevo método de gestión y dirección*. Bilbao: Deusto.
- Litwin, G. y Stringer, R. (1968). *Motivation and Organizational Climate*. Boston: Harvard University.

- Litwin y stringer (1978) considera que en un ente organizativo, se explicaría el clima organizaciona a través de nueve dimensiones.
- Litwin, G. y Stringer, R. (1968). *Motivation and Organizational Climate*. Boston: Harvard University
- Palmar G., Rafael S.; Valero U., Jhoan M. (2014). Competencias y desempeño laboral de los gerentes en los institutos autónomos dependientes de la Alcaldía del municipio Mara del estado Zulia Espacios Públicos, vol. 17, núm. 39, enero-abril, 2014, pp. 159-188 Universidad Autónoma del Estado de México Toluca, México
- Pérez, (2014). *El Clima Organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores del MIES (Dirección Provincial Pichincha)*. en la Universidad Central del Ecuador en Quito – Ecuador
- Sacsá (2016). Evaluación de la cultura organizacional y su influencia en el clima organizacional del Servicio de Emergencia del Hospital Regional del Cusco. (Tesis de maestría). Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco.
- Schneider, B., Ehrhart, M. G. y Macey, W. H. (2011). Perspectives on Organizational Climate and Culture. *Handbook of Psychology*, 64, 373-414.
- Toala, (2014). *Diseño de clima organizacional como mecanismo de atención y su incidencia en el desempeño profesional de los servidores públicos del ilustre municipio de Jipijapa-2013*". (Tesis de doctorado). Universidad Privada Antenor Orrego en Trujillo – Perú.
- Torres (2015). Clima organizacional y compromiso organizacional en la unidad territorial de Foncodes en Huancayo, 2014. (Tesis de maestría). Universidad César Vallejo.
- Yañez (2017). Clima institucional y compromiso organizacional en la institución educativa "Tungasuca" del distrito de Carabayllo, 2017. (Tesis de maestría). Universidad César Vallejo

ANEXOS

MATRIZ DE CONSISTENCIA

TITULO: CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA UGEL TACNA 2018

AUTOR: BR. MEDINA CALIZAYA, MARIBEL ROSARIO

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	DISEÑO
<p>Problema principal ¿Cuál es la correlación que existe entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la UGEL Tacna 2018?.</p> <p>Problemas secundarios a) ¿Cuál es la correlación que existe entre la estructura organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la UGEL Tacna 2018? b) ¿Cuál es la correlación que existe entre la responsabilidad y el desempeño laboral de los trabajadores de la UGEL Tacna 2018? c) ¿Cuál es la correlación que existe entre la recompensa y el</p>	<p>Objetivo general Determinar la correlación que existe entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la UGEL Tacna 2018.</p> <p>Objetivos específicos a) Determinar la correlación que existe entre la estructura organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la UGEL Tacna 2018. b) Determinar la correlación que existe entre la responsabilidad y el desempeño laboral de los trabajadores de la UGEL Tacna 2018. c) Determinar la correlación que existe</p>	<p>Hipótesis General Existe una correlación significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la UGEL Tacna 2018.</p> <p>Hipótesis Específicas: a) Existe una correlación significativa entre la estructura organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la UGEL Tacna 2018. b) Existe una correlación significativa entre la responsabilidad y el desempeño laboral de los trabajadores de la UGEL Tacna 2018. c) Existe una correlación significativa entre la</p>	<p>Variable 1 independiente: Clima organizacional Variable 2 dependiente: Desempeño laboral</p>	<p>Diseño de Investigación De acuerdo a Caballero (2014), el diseño es no experimental, porque no se manipula la variable independiente. Es transeccional porque recopilan datos en un momento determinado.</p> <p>Población La población estuvo constituida por los servidores y/o funcionarios de la UGEL Tacna, siendo un total de 63.</p> <p>Muestra En el presente estudio no fue necesario obtener muestra, se trabajó con toda la población, por ser pequeña, es decir, con los 63 servidores y/o</p>

<p>desempeño laboral de los trabajadores de la UGEL Tacna 2018?.</p> <p>d) ¿Cuál es la correlación que existe entre el riesgo y el desempeño laboral de los trabajadores de la UGEL Tacna 2018?.</p> <p>e) ¿Cuál es la correlación que existe entre las relaciones y el desempeño laboral de los trabajadores de la UGEL Tacna 2018?.</p> <p>f) ¿Cuál es la correlación que existe entre la cooperación y el desempeño laboral de los trabajadores de la UGEL Tacna 2018?.</p> <p>g) ¿Cuál es la correlación que existe entre los estándares y el desempeño laboral de los trabajadores de la UGEL Tacna 2018?.</p>	<p>entre la recompensa y el desempeño laboral de los trabajadores de la UGEL Tacna 2018.</p> <p>d) Determinar la correlación que existe entre el riesgo y el desempeño laboral de los trabajadores de la UGEL Tacna 2018.</p> <p>e) Determinar la correlación que existe entre las relaciones y el desempeño laboral de los trabajadores de la UGEL Tacna 2018.</p> <p>f) Determinar la correlación que existe entre la cooperación y el desempeño laboral de los trabajadores de la UGEL Tacna 2018.</p> <p>g) Determina la correlación significativa entre los estándares y el desempeño laboral de los trabajadores de la UGEL Tacna 2018..</p>	<p>recompensa y el desempeño laboral de los trabajadores de la UGEL Tacna 2018.</p> <p>d) Existe una correlación significativa entre el riesgo y el desempeño laboral de los trabajadores de la UGEL Tacna 2018.</p> <p>e) Existe una correlación significativa entre las relaciones y el desempeño laboral de los trabajadores de la UGEL Tacna 2018.</p> <p>f) Existe una correlación significativa entre la cooperación y el desempeño laboral de los trabajadores de la UGEL Tacna 2018.</p> <p>g) Existe una correlación significativa entre los estándares y el desempeño laboral de los trabajadores de la UGEL Tacna 2018?.</p>		<p>funcionarios de la Unidad de Gestión Educativa Local - Tacna.</p> <p>Técnicas de Recolección de Datos Encuesta</p> <p>Instrumentos de Recolección de Datos Cuestionario</p>
---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Clima organizacional

OBJETIVO PRINCIPAL: Determinar la correlación que existe entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la UGEL Tacna 2018.

DIRIGIDO A: Servidores y funcionarios de la UGEL Tacna

APELLIDOS Y NOMBRES DEL ASESOR: Limache Arocutipa, Gladys Pillar

GRADO ACADÉMICO DEL ASESOR: Magister

VALORACIÓN:

Muy Alto	Alto	Medio	Bajo	Muy Bajo
	✓			


Mgr. Gladys P. Limache Arocutipa

DNI N°.....00493208.....

MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Desempeño laboral

OBJETIVO PRINCIPAL: Determinar la correlación que existe entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la UGEL Tacna 2018.

DIRIGIDO A: Servidores y funcionarios de la UGEL Tacna

APELLIDOS Y NOMBRES DEL ASESOR: Limache Arocutipa, Gladys Pilar

GRADO ACADÉMICO DEL ASESOR: Magister

VALORACIÓN:

Muy Alto	Alto	Medio	Bajo	Muy Bajo
	✓			


Mgr. Gladys P. Limache Arocutipa
DNI N°.....00493208.....

MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Clima organizacional

OBJETIVO PRINCIPAL: Determinar la correlación que existe entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la UGEL Tacna 2018.

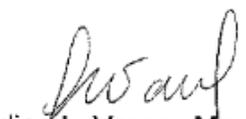
DIRIGIDO A: Servidores y funcionarios de la UGEL Tacna

APELLIDOS Y NOMBRES DEL ASESOR: Vargas Mamani Julian Liverato

GRADO ACADEMICO DEL ASESOR: Magister

VALORACIÓN:

Muy Alto	Alto	Medio	Bajo	Muy Bajo


Mgr. Julian L. Vargas Mamani
DNI N° 01985682.....

MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Desempeño laboral

OBJETIVO PRINCIPAL: Determinar la correlación que existe entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la UGEL Tacna 2018.

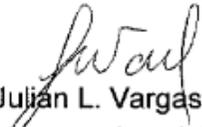
DIRIGIDO A: Servidores y funcionarios de la UGEL Tacna

APELLIDOS Y NOMBRES DEL ASESOR: Vargas Mamani, Julian Liverato

GRADO ACADÉMICO DEL ASESOR: Magister

VALORACIÓN:

Muy Alto	Alto	Medio	Bajo	Muy Bajo
	✓			


Mgr. Julian L. Vargas Mamani
DNI N°01985682.....

TITULO DE TESIS: CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA UGEL TACNA 2018

VARIABLE	DIMENSION	INDICADOR	ITEMS	OPCION DE RESPUESTA				CRITERIOS DE EVALUACION								OBSERVACION Y/O RECOMENDACION
				NUNCA	CASI NUNCA	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	RELACION ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSION		RELACION ENTRE LA VARIABLE Y EL INDICADOR		RELACION ENTRE EL INDICADOR Y EL ITEMS		RELACION ENTRE EL ITEMS Y LA OPCION DE RESPUESTA		
								SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
CLIMA ORGANIZACIONAL	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	Definición de las tareas, obligaciones y políticas	En la UGEL los servidores y/o funcionarios cumple con sus obligaciones					X		X		X		X		
			En la UGEL, la comunicación oficial de los directivos y los servidores es ambigua.					X		X		X		X		
			En la UGEL los servidores y/o funcionarios conocen los objetivos y responsabilidades en el trabajo.					X		X		X		X		
		Cumplimiento de las reglas y procedimiento	En la UGEL, las promociones y ascensos no se manejan de manera justa.					X		X		X		X		
			En la UGEL los servidores y/o funcionarios respetan las instancias organizacionales para exigir sus derechos.					X		X		X		X		
			En la UGEL los servidores y/o funcionarios actúan democráticamente en el cumplimiento de acuerdos y normas.					X		X		X		X		
	RESPONSABILIDAD	Compromiso de los trabajadores con sus obligaciones y tareas.	En la UGEL existen irregularidades en la asistencia puntual de su puesto de trabajo.					X		X		X		X		
			En la UGEL los servidores y/o funcionarios tienen un grado de autonomía profesional relativa alcanzada para desarrollar su tarea en la institución.					X		X		X		X		
			En la UGEL los servidores y/o funcionarios cumplen con el horario de trabajo establecido por la institución					X		X		X		X		
		Estándares de excelencia	En la UGEL los servidores y/o funcionarios mantienen altos estándares de desempeño.					X		X		X		X		
			En la UGEL los servidores y/o funcionarios sabe lo que la institución espera de ellos.					X		X		X		X		
			En la UGEL los servidores y/o funcionarios evaden la responsabilidad de mejorar en el desempeño de los servidores y/o funcionarios					X		X		X		X		
		Grado de flexibilidad	En la UGEL los servidores y/o funcionarios permiten la toma de decisiones en todos los niveles de la institución.					X		X		X		X		

		En la UGEL los servidores y/o funcionarios se adaptan rápidamente a las nuevas situaciones.					X	X		X	X		
		En la UGEL los servidores y/o funcionarios entienden las capacidades de cada uno de nuestros compañeros.					X	X		X	X		
RECOMPENSA	Incentivo	En la UGEL Tacna, los directivos a veces incumplen los compromisos que adquiere con nosotros.					X	X		X	X		
		En la UGEL Tacna, los directivos felicitan a los servidores cuando realizan bien su labor .					X	X		X	X		
		En la UGEL se puede contar con un trato justo de parte del directivo.					X	X		X	X		
	Reconocimiento	En la UGEL, los directivos ignoran y demeritan cuando se hace un buen trabajo.					X	X		X	X		
		En la UGEL los directivos conocen los puntos fuertes y los hacen notar.					X	X		X	X		
		En la UGEL, la única vez que se habla de la labor de los trabajadores es cuando cometen errores.					X	X		X	X		
RIESGO	Cálculo de toma de decisiones	En la UGEL, los directivos generalmente apoyan las decisiones que se toman.					X	X		X	X		
		En la UGEL, los servidores y/o funcionarios participan en las decisiones que se toman en el trabajo.					X	X		X	X		
		En la UGEL, los servidores y/o funcionarios tienen autonomía suficiente para desempeñar el trabajo.					X	X		X	X		
	Reto que se pone el trabajador	En la UGEL, todos rechazan el cambio.					X	X		X	X		
		En la UGEL, los directivos se esfuerzan por entender las necesidades de los trabajadores.					X	X		X	X		
		En la UGEL los servidores y/o funcionarios rehúyen a asumir nuevas responsabilidades.					X	X		X	X		
RELACIONES	Buenas relaciones con los grupos de trabajo	En la UGEL se comparte información y no la guardan para ellos mismos.					X	X		X	X		
		En la UGEL existe espíritu de trabajo en equipo entre las personas que laboran.					X	X		X	X		
		En la UGEL, los servidores y/o funcionarios discrepan al hacer bien su trabajo con su equipo.					X	X		X	X		
	Relaciones individuales	En la UGEL, los servidores y/o funcionarios reconocen que se equivocan cuando tienen faltas o errores.					X	X		X	X		
		En la UGEL todos se llevan bien.					X	X		X	X		
		En la UGEL tienen desconfianza con sus compañeros de trabajo.					X	X		X	X		
COOPERACIÓN		En la UGEL, los servidores y/o funcionarios se contactan en forma constante con sus compañeros de trabajo.					X	X		X	X		
		En la UGEL son creativos.					X	X		X	X		

	Ayuda entre los integrantes	En la UGEL los directivos desalientan el desarrollo de la optimización de las tareas.					X		X		X		X	
		En la UGEL existe predisposición de incluir a nuevos compañeros de trabajo.					X		X		X		X	
		En la UGEL los servidores y/o son no les importa los escollos que pueden tener sus compañeros de labora.					X		X		X		X	
		En la UGEL los servidores y/o funcionarios promueven actividades de integración.					X		X		X		X	
ESTÁNDARES	Definición de los estándares de desempeño	En la UGEL se ejecutan en forma permanente novedosas formas de labores					X		X		X		X	
		En la UGEL el buen desempeño está en función de la permanencia en el cargo.					X		X		X		X	
		En la UGEL los servidores y/o funcionarios evalúan el desempeño docente a través del monitoreo.					X		X		X		X	
	Niveles de desempeño	En la UGEL los servidores y/o funcionarios se desaniman a superarse cada día más.					X		X		X		X	
		En la UGEL los directivos respaldan al personal y deja que aprendan de sus errores.					X		X		X		X	
		En la UGEL los directivos estimulan la planificación en los trabajadores orientándolos a mejorar su desempeño.					X		X		X		X	
CONFLICTOS	Efectividad en la integración dentro de la organización	En la UGEL los servidores y/o funcionarios se desalientan a trabajar como equipos eficaces.					X		X		X		X	
		En la UGEL los servidores consideran las opiniones.					X		X		X		X	
		En la UGEL rechazan la diversidad cultural de sus compañeros de trabajo.					X		X		X		X	
		En la UGEL los colaboradores son flexibles ante la diferentes sentimientos y opiniones.					X		X		X		X	
		En la UGEL se evidencia respeto por la diversidad cultural					X		X		X		X	
		En la UGEL los directivos son personas con la cual se puede hablar abiertamente.					X		X		X		X	
IDENTIDAD	Grado de identificación	En la UGEL están comprometidos con el trabajo.					X		X		X		X	
		En la UGEL el trabajo es irrelevante.					X		X		X		X	
		En la UGEL hacen el mayor esfuerzo para que el trabajo salga bien.					X		X		X		X	
	Importancia del nivel de lealtad hacia las normas y metas organizacionales	En la UGEL los servidores y/o funcionarios no les interesa los sucesos o actos instituciones					X		X		X		X	
		En la UGEL los servidores y/o funcionarios son leales con la Institución.					X		X		X		X	
		En la UGEL son infidentes y desconsiderados con sus compañeros.					X		X		X		X	

TITULO DE TESIS: CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA UGEL TACNA 2018

VARIABLE	DIMENSION	INDICADOR	ITEMS	OPCION DE RESPUESTA				CRITERIOS DE EVALUACION								OBSERVACION Y/O RECOMENDACION
				NUNCA	CASI NUNCA	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	RELACION ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSION		RELACION ENTRE LA VARIABLE Y EL INDICADOR		RELACION ENTRE EL INDICADOR Y EL ITEMS		RELACION ENTRE EL ITEMS Y LA OPCION DE RESPUESTA		
								SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
DESEMPEÑO LABORAL	ORIENTACIÓN DE RESULTADOS	Eficiencia en el trabajo encomendado	En la UGEL los servidores y/o funcionarios terminan su trabajo oportunamente.					X		X		X		X		
			En la UGEL los servidores y/o funcionarios desarrollan su trabajo con la menor utilización de recursos					X		X		X		X		
		Eficacia en el trabajo encomendado	En la UGEL los servidores y/o funcionarios cumplen adecuadamente con las tareas que se le encomienda.					X		X		X		X		
			En la UGEL los servidores y/o funcionarios realizan un volumen adecuado de trabajo.					X		X		X		X		
	CALIDAD	Calidad en el trabajo	En la UGEL los servidores y/o funcionarios no cometen errores en el trabajo.					X		X		X		X		
			En la UGEL los servidores y/o funcionarios hacen uso racional de los recursos.					X		X		X		X		
		Calidad en el desempeño profesional	En la UGEL los servidores y/o funcionarios se muestran en forma profesional en el trabajo.					X		X		X		X		
			En la UGEL los servidores y/o funcionarios no requieren de supervisión frecuente					X		X		X		X		
			En la UGEL los servidores y/o funcionarios se muestran respetuosos y amables en el trato.					X		X		X		X		
								X		X		X		X		
	RELACIONES INTERPERSONALES	Relaciones interpersonales con los usuarios	En la UGEL los servidores y/o funcionarios se muestran corteses con los usuarios					X		X		X		X		
			En la UGEL los servidores y/o funcionarios brindan una adecuada orientación a los clientes.					X		X		X		X		
		Relaciones interpersonales con sus compañeros	En la UGEL los servidores y/o funcionarios se muestran corteses con sus compañeros					X		X		X		X		
			En la UGEL los servidores y/o funcionarios brindan una adecuada orientación a sus compañeros					X		X		X		X		

INICIATIVA	Iniciativa para mejorar procesos	En la UGEL los servidores y/o funcionarios muestran nuevas ideas para mejorar los procesos					X	X		X		X		
		En la UGEL los servidores y/o funcionarios se muestran asequible al cambio					X	X		X		X		
	Iniciativa para resolver problemas	En la UGEL los servidores y/o funcionarios tiene gran capacidad para resolver problemas					X	X		X		X		
		En la UGEL los servidores y/o funcionarios se anticipan a las dificultades					X	X		X		X		
TRABAJO EN EQUIPO	Identidad del Trabajo en equipo	En la UGEL los servidores y/o funcionarios muestran aptitud para integrarse al equipo.					X	X		X		X		
		En la UGEL los servidores y/o funcionarios se identifican fácilmente con los objetivos del equipo.					X	X		X		X		
	Comunicación en el trabajo en equipo	En la UGEL los servidores y/o funcionarios colaboran con los demás para el logro de objetivos.					X	X		X		X		
		En la UGEL los servidores y/o funcionarios desarrollan una comunicación verbal adecuada en el equipo de trabajo					X	X		X		X		
ORGANIZACIÓN	Organización de los recursos humanos	En la UGEL los servidores y/o funcionarios planifican sus actividades					X	X		X		X		
		En la UGEL los servidores y/o funcionarios planifican sus tareas					X	X		X		X		
	Organización de las tareas	En la UGEL los servidores y/o funcionarios ejecutan sus actividades según los procedimientos establecidos					X	X		X		X		
		En la UGEL los servidores y/o funcionarios se preocupan por alcanzar las metas.					X	X		X		X		

INSTRUMENTO 1
CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA UGEL TACNA 2018.

Srs. Funcionarios

El presente tiene como finalidad evaluar el clima organizacional en la UGEL Tacna 2018 es por ello que hemos elaborado las siguientes proposiciones con la finalidad de conocer su percepción.

La información que nos proporcione es completamente CONFIDENCIAL.

INSTRUCCIONES

Cada opción de las siguientes interrogantes, tiene un número, marque con un aspa (X) a la opción elegida, de la siguiente forma

Escala de valoración

Nunca	Casi nunca	Algunas veces	Casi siempre	Siempre
1	2	3	4	5

Nro.	Ítems	1	2	3	4	5
	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL					
	Definición de las tareas, obligaciones y políticas.					
1	En la UGEL los servidores y/o funcionarios cumple con sus obligaciones				X	
2	En la UGEL, la comunicación oficial de los directivos y los servidores es ambigua.			X		
3	En la UGEL los servidores y/o funcionarios conocen los objetivos y responsabilidades en el trabajo.			X		
	Cumplimiento de las reglas y procedimiento.					
4	En la UGEL, las promociones y ascensos no se manejan de manera justa.				X	
5	En la UGEL los servidores y/o funcionarios respetan las instancias organizacionales para exigir sus derechos.			X		
6	En la UGEL los servidores y/o funcionarios actúan democráticamente en el cumplimiento de acuerdos y normas.			X		
	RESPONSABILIDAD					
	Compromiso de los trabajadores con sus obligaciones y tareas.					

7	En la UGEL existen irregularidades en la asistencia puntual de su puesto de trabajo.			X	
8	En la UGEL los servidores y/o funcionarios tienen un grado de autonomía profesional relativa alcanzada para desarrollar su tarea en la institución.		X		
9	En la UGEL los servidores y/o funcionarios cumplen con el horario de trabajo establecido por la institución		X		
	Estándares de excelencia.				
10	En la UGEL los servidores y/o funcionarios mantienen altos estándares de desempeño.			X	
11	En la UGEL los servidores y/o funcionarios sabe lo que la institución espera de ellos.			X	
12	En la UGEL los servidores y/o funcionarios evaden la responsabilidad de mejorar en el desempeño de los servidores y/o funcionarios		X		
	Grado de flexibilidad				
13	En la UGEL los servidores y/o funcionarios permiten la toma de decisiones en todos los niveles de la institución.				X
14	En la UGEL los servidores y/o funcionarios se adaptan rápidamente a las nuevas situaciones.		X		
15	En la UGEL los servidores y/o funcionarios entienden las capacidades de cada uno de nuestros compañeros.			X	
	RECOMPENSA				
	Incentivo				
16	En la UGEL Tacna, los directivos a veces incumplen los compromisos que adquiere con nosotros.			X	
17	En la UGEL Tacna, los directivos felicitan a los servidores cuando realizan bien su labor .		X		
18	En la UGEL se puede contar con un trato justo de parte del directivo.		X		
	Reconocimiento				
19	En la UGEL, los directivos ignoran y demeritan cuando se hace un buen trabajo.		X		
20	En la UGEL los directivos conocen los puntos fuertes y los hacen notar.			X	
21	En la UGEL, la única vez que se habla de la labor de los trabajadores es cuando cometen errores.		X		
	RIESGO				
	Cálculo de toma de decisiones.				
22	En la UGEL, los directivos generalmente apoyan las decisiones que se toman.				X
23	En la UGEL, los servidores y/o funcionarios participan en las decisiones que se toman en el trabajo.			X	
24	En la UGEL, los servidores y/o funcionarios tienen autonomía suficiente para desempeñar el trabajo.		X		
	Reto que se pone el trabajador.				
25	En la UGEL, todos rechazan el cambio.			X	

26	En la UGEL, los directivos se esfuerzan por entender las necesidades de los trabajadores.			X	
27	En la UGEL los servidores y/o funcionarios rehúyen a asumir nuevas responsabilidades.		X		
	RELACIONES				
	Buenas relaciones con los grupos de trabajo				
28	En la UGEL se comparte información y no la guardan para ellos mismos.		X		
29	En la UGEL existe espíritu de trabajo en equipo entre las personas que laboran.		X		
30	En la UGEL, los servidores y/o funcionarios discrepan al hacer bien su trabajo con su equipo.			X	
	Relaciones individuales.				
31	En la UGEL, los servidores y/o funcionarios reconocen que se equivocan cuando tienen faltas o errores.				X
32	En la UGEL todos se llevan bien.		X		
33	En la UGEL tienen desconfianza con sus compañeros de trabajo.				
	COOPERACIÓN				
	Ayuda entre los integrantes.				
34	En la UGEL, los servidores y/o funcionarios se contactan en forma constante con sus compañeros de trabajo.			X	
35	En la UGEL son creativos.		X		
36	En la UGEL los directivos desalientan el desarrollo de la optimización de las tareas.		X		
37	En la UGEL existe predisposición de incluir a nuevos compañeros de trabajo.		X		
38	En la UGEL los servidores y/o son no les importa los escollos que pueden tener sus compañeros de labora.			X	
39	En la UGEL los servidores y/o funcionarios promueven actividades de integración.				X
	ESTÁNDARES				
	Definición de los estándares de desempeño.				
40	En la UGEL se ejecutan en forma permanente novedosas formas de labores			X	
41	En la UGEL el buen desempeño está en función de la permanencia en el cargo.			X	
42	En la UGEL los servidores y/o funcionarios evalúan el desempeño docente a través del monitoreo.		X		
	Niveles de desempeño.				
43	En la UGEL los servidores y/o funcionarios se desaniman a superarse cada día más.		X		
44	En la UGEL los directivos respaldan al personal y deja que aprendan de sus errores.	X			
45	En la UGEL los directivos estimulan la planificación en los trabajadores orientándolos a mejorar su desempeño.			X	

CONFLICTOS						
	Efectividad en la integración dentro de la organización.					
46	En la UGEL los servidores y/o funcionarios se desalientan a trabajar como equipos eficaces.				X	
47	En la UGEL los servidores consideran las opiniones.		X			
48	En la UGEL rechazan la diversidad cultural de sus compañeros de trabajo.		X			
49	En la UGEL los colaboradores son flexibles ante la diferentes sentimientos y opiniones.		X			
50	En la UGEL se evidencia respeto por la diversidad cultural				X	
51	En la UGEL los directivos son personas con la cual se puede hablar abiertamente.		X			
	IDENTIDAD					
	Grado de identificación					
52	En la UGEL están comprometidos con el trabajo.					X
53	En la UGEL el trabajo es irrelevante.				X	
54	En la UGEL hacen el mayor esfuerzo para que el trabajo salga bien.				X	
	Importancia del nivel de lealtad hacia las normas y metas organizacionales.					
55	En la UGEL los servidores y/o funcionarios no les interesa los sucesos o actos instituciones		X			
56	En la UGEL los servidores y/o funcionarios son leales con la Institución.		X			
57	En la UGEL son infidentes y desconsiderados con sus compañeros.				X	

INSTRUMENTO 2

DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA UGEL TACNA 2018.

Srs. Servidores y/o funcionarios

El presente instrumento tuvo como finalidad, evaluar el desempeño laboral de los trabajadores de la UGEL Tacna 2018, es por ello que hemos elaborado las siguientes proposiciones con la finalidad de conocer su percepción.

La información que nos proporcione es completamente CONFIDENCIAL, esto garantiza que nadie pueda identificar a la persona que ha diligenciado el cuestionario.

INSTRUCCIONES

Cada opción de las siguientes interrogantes, tiene un número, marque con un aspa (X) a la opción elegida, de la siguiente forma

Escala de valoración

Nunca	Casi nunca	Algunas veces	Casi siempre	Siempre
1	2	3	4	5

		1	2	3	4	5
	ORIENTACIÓN DE RESULTADOS					
	Eficiencia en el trabajo encomendado					
1	En la UGEL los servidores y/o funcionarios terminan su trabajo oportunamente.				X	
2	En la UGEL los servidores y/o funcionarios desarrollan su trabajo con la menor utilización de recursos				X	
	Eficacia en el trabajo encomendado					
3	En la UGEL los servidores y/o funcionarios cumplen adecuadamente con las tareas que se le encomienda.			X		
4	En la UGEL los servidores y/o funcionarios realizan un volumen adecuado de trabajo.			X		
	CALIDAD					
	Calidad en el trabajo					
5	En la UGEL los servidores y/o funcionarios no cometen errores en el trabajo.			X		
6	En la UGEL los servidores y/o funcionarios hacen uso racional de los recursos.				X	
	Calidad en el desempeño profesional					
7	En la UGEL los servidores y/o funcionarios se muestran en forma profesional en el trabajo.					X
8	En la UGEL los servidores y/o funcionarios no requieren de supervisión frecuente				X	

9	En la UGEL los servidores y/o funcionarios se muestran respetuosos y amables en el trato.			X	
RELACIONES INTERPERSONALES					
Relaciones interpersonales con los usuarios					
10	En la UGEL los servidores y/o funcionarios se muestran corteses con los usuarios		X		
11	En la UGEL los servidores y/o funcionarios brindan una adecuada orientación a los clientes.		X		
Relaciones interpersonales con sus compañeros					
12	En la UGEL los servidores y/o funcionarios se muestran corteses con sus compañeros			X	
13	En la UGEL los servidores y/o funcionarios brindan una adecuada orientación a sus compañeros			X	
INICIATIVA					
Iniciativa para mejorar procesos					
14	En la UGEL los servidores y/o funcionarios muestran nuevas ideas para mejorar los procesos		X		
15	En la UGEL los servidores y/o funcionarios se muestran asequible al cambio		X		
Iniciativa para resolver problemas					
16	En la UGEL los servidores y/o funcionarios tiene gran capacidad para resolver problemas			X	
17	En la UGEL los servidores y/o funcionarios se anticipan a las dificultades			X	
TRABAJO EN EQUIPO					
Identidad del Trabajo en equipo					
18	En la UGEL los servidores y/o funcionarios muestran aptitud para integrarse al equipo.		X		
19	En la UGEL los servidores y/o funcionarios se identifican fácilmente con los objetivos del equipo.		X		
Comunicación en el trabajo en equipo					
20	En la UGEL los servidores y/o funcionarios colaboran con los demás para el logro de objetivos.			X	
21	En la UGEL los servidores y/o funcionarios desarrollan una comunicación verbal adecuada en el equipo de trabajo				X
ORGANIZACIÓN					
Organización de los recursos humanos					
22	En la UGEL los servidores y/o funcionarios planifican sus actividades		X		
23	En la UGEL los servidores y/o funcionarios planifican sus tareas		X		
Organización de las tareas					
24	En la UGEL los servidores y/o funcionarios ejecutan sus actividades según los procedimientos establecidos			X	
25	En la UGEL los servidores y/o funcionarios se preocupan por alcanzar las metas.			X	

CONFIABILIDAD DE LOS INSTRUMENTOS

Para determinar la confiabilidad de los instrumentos aplicados se utilizó el coeficiente de Alpha de Cronbach, cuya valoración fluctúa entre 0 y 1.

ESCALA DE ALPHA DE CRONBACH

Escala	Significado
-1 a 0	No es confiable
0.01 - 0.49	Baja confiabilidad
0.50 - 0.69	Moderada confiabilidad
0.70 - 0.89	Fuerte confiabilidad
0.90 - 1.00	Alta confiabilidad

De acuerdo con la escala, se determina que los valores cercanos a 1 implican que el instrumento utilizado es de alta confiabilidad y se aproxima a cero significa que el instrumento es de baja confiabilidad. En base a la Escala de lickert, se procedió a analizar las respuestas logradas considerando que los valores cercanos a 1 implica que está muy en desacuerdo con lo afirmado y los valores cercanos a 5 implica que se está muy de acuerdo con lo afirmado.

APLICACIÓN DE COEFICIENTE DE ALPHA DE CRHOMBACH

Utilizando el coeficiente de Alpha de Cronbach, cuyo reporte del software SPSS 20 es el siguiente:

TABLA N° 1

ALPHA DE CRONBACH: CLIMA ORGANIZACIONAL

Alfa de Cronbach	N de elementos
0.928	57

El coeficiente obtenido tiene el valor de 0.928 lo cual significa que el instrumento aplicado a la variable “Clima organizacional” es de alta confiabilidad.

TABLA N° 2
ALPHA DE CRONBACH: DESEMPEÑO LABORAL

Alfa de Cronbach	N de elementos
0.954	25

El coeficiente obtenido tiene el valor de 0.954 lo cual significa que el instrumento aplicado a la variable “Desempeño Laboral” es de alta confiabilidad.

Asimismo, es importante precisar que el alto grado la relación que existe entre la variable, los indicadores y las preguntas del instrumento administrado, le da consistencia y validez a los resultados de la investigación.