

UNIVERSIDAD NACIONAL
“HERMILIO VALDIZÁN”

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y TURISMO
ESCUELA ACADÉMICA PROFESIONAL DE CIENCIAS
ADMINISTRATIVAS



EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU INFLUENCIA EN EL
DESEMPEÑO LABORAL EN LOS TRABAJADORES DE LA
DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN DE HUÁNUCO - 2015

TESIS PARA OPTAR EL GRADO DE:
LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN

TESISTAS:

CHACÓN FACUNDO, Maritza Isabel
TURKOWSKY REYNA, Adela Kerly

ASESOR:

Dr. Aurelio Simón Rosas

HUÁNUCO - PERÚ
2015

ÍNDICE

DEDICATORIA.....	I
AGRADECIMIENTO.....	II
RESUMEN.....	III
INTRODUCCIÓN.....	IV

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Descripción del Problema	14
1.2. Formulación del Problema	17
1.2.1. Problema general.....	17
1.2.2. Problemas específicos	17
1.3. Objetivos de la investigación.....	18
1.3.1. Objetivo General	18
1.3.2. Objetivos específicos.....	18
1.4. Hipótesis y sistema de hipótesis	19
1.4.1. Hipótesis general.....	19
1.4.2. Hipótesis específicas.....	20
1.5. Variables e indicadores.....	21
1.5.1. De la hipótesis general.....	21
1.5.2. De la hipótesis específicas.....	22
1.6. Operacionalización de las variables.....	23
1.7. Justificación de la investigación	25
1.8. Viabilidad.....	25
1.9. Limitaciones	27

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1.	Antecedentes del problema.....	28
2.1.1.	A nivel Local	28
2.1.2.	A nivel regional	29
2.1.3.	A nivel Nacional	30
2.1.4.	A nivel Internacional	31
2.2.	Bases teóricas	32
2.2.1.	De la variable independiente	32
2.2.2.	De la variables dependiente	41
2.3.	Definiciones conceptuales.....	48

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1.	Nivel de la investigación.....	57
3.2.	Tipos de investigación.....	58
3.3.	Diseño y esquema de investigación	59
3.4.	Métodos de investigación.....	59
3.4.1.	Método principal	59
3.4.2.	Métodos secundarios.....	59
3.5.	Población y muestra.....	60
3.5.1.	Determinación de la población.....	60
3.5.2.	Características de la población.....	60
3.6.	La muestra	61
3.6.1.	Selección de la muestra.....	61
3.6.2.	Unidad de análisis	61
3.7.	Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	64
3.8.	Técnicas de recojo, de procesamiento y presentación de datos.....	64

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1. Resultados del trabajo de campo, presentados en cuadros, tablas gráficos	65
---	----

CAPÍTULO V

DISCUSIÓN DE RESULTADOS

5.1. Contrastación de los resultados con las bases teóricas.....	92
5.2. Contrastación de los resultados con antecedentes.....	95
5.3. Contrastación de los resultados con las hipótesis.....	95
CONCLUSIONES	97
RECOMENDACIONES.....	99
BIBLIOGRAFÍA.....	101
ANEXOS.....	104

A mis padres Isabel y Avelino quienes me apoyaron moral y económicamente todo el tiempo, por creer en mí, por enseñarme el deseo de superación y el anhelo de triunfo en la vida.

Maritza Isabel

A mis padres , familia y a mi querida hija Zoé por su apoyo incondicional y ser el motivo de lograr mis anhelos y ser cada día mejor.

Adela kerly.

AGRADECIMIENTOS

Los tesistas agradecen por su apoyo, asesoría y cooperación a las siguientes personas e instituciones ya que sin ellas no habría sido posible la realización de este trabajo de investigación:

- Dr. Napoleón Céspedes Galarza – DOCENTE DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZAN DE HÚANUCO.
- Mg. Walter Meneses Jara -DOCENTE DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZAN DE HÚANUCO.
- Dr. Aurelio Simón Rosas – DOCENTE DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZAN DE HÚANUCO.
- Mg. Lida Beraún Quiñonez – DOCENTE DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZAN DE HÚANUCO.
- DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN DE HUÁNUCO- DRE HUÁNUCO.
Lic. Adm. Osmilder Melchor Alvarado Ortega– DIRECTOR DE LA OFICINA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN HUÁNUCO.
- JEFATURA DE DEPARTAMENTO DE LA E.A.P DE ADMINISTRACIÓN DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZAN DE HUÁNUCO.

RESUMEN.

A través de la presente investigación realizada a nivel explicativa, referente: “EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL EN LOS TRABAJADORES DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN DE HUÁNUCO”, se han utilizado teorías diversas relacionadas con el tema, como la evolución del clima organizacional según tres autores (Adam Smith , Charles Babbage, Robert Owen), También nos hemos referido a las teorías de Chiavenato y Alexis Goncalves con sus aportes a la definición del clima organizacional ; así mismo del estudio del clima organizacional según las nueve dimensiones de Litwin y Singer ;postulan la existencia de nueve dimensiones que son: estructura, responsabilidad, recompensa, desafío, relaciones, estándares, conflictos, cooperación e identidad; de las cuales solo siete dimensiones son aceptadas y adecuadas a nuestra realidad del presente trabajo de investigación en la Dirección Regional de Educación Huánuco. Para las definiciones de la variable “desempeño laboral”, hemos utilizado las teorías de dos autores Chiavenato y Stoner donde mencionan que el desempeño es eficacia del personal que trabaja dentro de las organizaciones, la cual es necesaria para la organización para lograr los objetivos.

En la presente investigación se ha utilizado una población y muestra confiable, es decir la materia de estudio ha sido el personal de la oficina de gestión administrativa tanto los nombrados y contratados de la Dirección Regional de Educación de Huánuco.



Se ha utilizado documentos de gestión para poder realizar la investigación dentro de la institución, así mismo se utilizó una metodología a nivel explicativa con métodos de investigación como la observación, la inductiva, la analítica y por último el método experimental. En cuanto a las técnicas e instrumentos de recolección de datos se utilizaron los cuestionarios y la guía de observación; y las estadísticas para el procesamiento de datos.

Los resultados fueron analizados e interpretados para luego contrastar con los antecedentes, con el marco teórico y con las hipótesis para llegar a las conclusiones y así mismo presentar las recomendaciones finales al director de la oficina de gestión administrativa enfocadas para mejorar el clima organizacional con buenas condiciones de trabajo para que sus trabajadores a su cargo presten un servicio de calidad.

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación está elaborado de acuerdo a la estructura para la elaboración de tesis, puesto en vigencia en nuestra Facultad , de acuerdo al Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Nacional Hermilio Valdizan y en cumplimiento con nuestra profesión , presentamos este trabajo de investigación titulado : “EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL EN LOS TRABAJADORES DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN DE HUÁNUCO 2015” , con el objeto de optar el Título de Licenciado en Administración. Siendo egresadas universitarias con el grado de bachiller, tenemos el compromiso de contribuir al mejoramiento de nuestra sociedad porque los fines de la Universidad es la investigación para el descubrimiento de conocimientos.

Los trabajadores de la Oficina de Gestión Administrativa de la Dirección Regional de Educación de Huánuco no tiene en claro como un buen clima organizacional dentro de su institución puede mejorar su desempeño laboral brindando un servicio de calidad; para ello deben conocer primero que es un empleo y que es el trabajo.

El empleo se define como el desempeño de una actividad laboral que genera ingresos económicos o por la que se recibe una remuneración o salario ; sin embargo es diferente a lo que se conoce como trabajo, pues éste es cualquier tipo de actividad o tarea necesaria para cubrir las necesidades básicas del ser humano; alimentación, vivienda, salud, educación etc.; es importante mencionar

que trabajo lo tiene la mayoría de la población, pero empleo no; debido a las condiciones que se necesitan para que sea considerado como tal.

El trabajo en la vida del ser humano juega un papel importante, las personas pasan la mayor parte de su tiempo trabajando en las organizaciones, y ésta depende de la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral; que sea satisfactoria y estimulante, o bien todo lo contrario, de igual manera que si una organización no cuenta con un clima favorable tiene sus desventajas frente a otras que sí lo tienen.

Un grupo de trabajo es un subsistema especializado dentro de una organización, las personas que lo componen lo diseñan con un funcionamiento fijo para proyectar y realizar el mismo tipo de tareas. El estudio acerca del clima organizacional en la oficina de gestión administrativa de la Dirección Regional de Educación Huánuco, se basa en conocer cómo influye el comportamiento de los colaboradores, a través de distintas situaciones que le afectan y condicionan los niveles de desempeño.

El clima organizacional, es la cualidad o propiedad del ambiente organizacional que perciben o experimentan los miembros de la organización, y que influye directamente en su comportamiento; hacer un estudio sobre clima organizacional, proporciona retroalimentación acerca de los procesos que determinan los comportamientos organizacionales, permitiendo además introducir cambios planificados tanto en las actitudes y conductas de los miembros, como en la estructura organizacional en uno o más de los subsistemas que conforman una

organización. Un reconocimiento del clima organizacional permite ciertos procesos e intervenciones certeras tanto a nivel de diseño, o rediseño de estructuras organizacionales, planificación estratégica, cambios en el entorno organizacional interno, gestión de programas motivacionales y de desempeño, mejora de sistemas de comunicación interna y externa, procesos productivos, etc.; por ello se han realizado diversos estudios sobre este tema, y coinciden en el mismo resultado, éstos determinan que un trabajador que se encuentra emocionalmente estable dentro de la organización en donde labora, presentará niveles de productividad mejores y superiores a aquel que se encuentra en un ambiente de trabajo hostil e inseguro.

Los trabajadores son parte fundamental para el desarrollo y el cambio positivo dentro de las organizaciones, de tal forma que un agradable ambiente de trabajo, tendrá como resultado un excelente desempeño laboral, tanto individual como colectivamente. Las relaciones interpersonales constituyen un aspecto básico en la vida, funcionando como un medio para alcanzar determinados objetivos, en la oficina de gestión administrativa se pretendió investigar el clima organizacional y su influencia con el desempeño laboral; debido a que forman parte del mejoramiento de la gestión de la dirección regional de Educación de nuestra región.

La influencia entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la oficina de gestión administrativa está influenciada por otros factores, como por ejemplo, las expectativas de proyección laboral del trabajador en la institución , el cumplimiento del contrato psicológico, la claridad en el rol a

desempeñar, o la percepción de eficacia de sus actividades; se basa en que mientras menos satisfactorio sea el clima, el porcentaje de comportamientos funcionales hacia la institución es menor; el clima organizacional influye en el comportamiento en manifiesto de los miembros, a través de percepciones estabilizadas que filtran la realidad y condicionan los niveles de motivación laboral. La importancia al aumentar el desempeño laboral, es que merece la atención por parte de la institución para brindar los recursos necesarios con enfoque al desarrollo del empleado, en toda la estructura de la institución; mejorar los niveles de autoestima de los empleados, por ejemplo fomentando un mayor desempeño laboral.

Una organización sólo existe cuando dos o más personas se juntan para cooperar entre sí y alcanzar objetivos comunes, que no pueden lograrse mediante iniciativa individual, se debe destacar que el logro de esos objetivos comunes sólo puede concretarse si las personas que interactúan en las instituciones establecen un mutuo acuerdo que les permita desenvolverse en la misma; de manera armónica con las normas, valores, estilos de comunicación y políticas de la organización.

En las organizaciones el clima organizacional es fundamental para su desarrollo personal y laboral, asimismo para el éxito que se puede llegar a alcanzar en sus servicios, este se consolida y fortalece con la satisfacción del desempeño que se dé en cada uno de sus trabajadores, por ello lo que se pretendió es desarrollar y mantener el ambiente adecuado, administrativo y operativo a través del fortalecimiento constante de los conocimientos de las dimensiones del clima organizacional.

La motivación como fuerza impulsora es un elemento fundamental en cualquier ámbito de la actividad humana, pero es en el trabajo en el que se logra la mayor preponderancia; por ser la actividad laboral que se desempeña y que ocupa la mayor parte de la vida del trabajador, que se sienta identificado con ella, de modo que no se convierte en una actividad alienada y opresora; sino todo lo contrario, sentirse parte del mismo y ser reconocido por ello, esto traerá varias consecuencias psicológicas positivas como el reconocimiento , el sentirse competente, útil y mantener la autoestima.

El objetivo principal fue determinar la influencia del clima organizacional en el desempeño laboral en los trabajadores de la Dirección Regional de Educación de Huánuco.

Este informe se divide en cinco capítulos distribuidos de la siguiente manera, el capítulo I contiene el problema de la investigación. El capítulo II contiene el marco teórico. En el capítulo III describe las técnicas e instrumentos, la muestra seleccionada, la estrategia metodológica, los procedimientos de trabajo y la forma en que se recolectaron los datos. En el capítulo IV se presenta el análisis e interpretación de los resultados, obtenidos a través del trabajo de campo. En el capítulo V contiene la discusión de los resultados con las contrastaciones y por último se exponen las conclusiones producto de la interpretación final de la investigación y las recomendaciones propuestas por parte de las investigadoras a la institución.

Se invita al lector a revisar detenidamente la presente investigación, ya que puede ser de ayuda en un futuro, para así poder desarrollar un buen clima organizacional en una forma sistemática; para su análisis y comprensión de todo cuanto esté relacionado con el tema y más adelante poder aportar más información acerca del mismo.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Descripción del Problema.

El clima organizacional se ha transformado en un evento que puede permitir u obstaculizar los cambios y el desarrollo dentro de una organización. Por lo tanto, cada vez genera una mayor necesidad de contar con un buen clima que permita afianzarse con el fin de lograr la identidad necesaria y el desempeño laboral. Se hace imperioso de igual forma, realizar muchas investigaciones que permitan diagnosticar acerca de este tema que según Bruner (2010), “se ha transformado en uno de los principales ejes para mejorar el desempeño laboral y la de servicio”. Por esta razón; lo que más importa es el hecho de hacer que las personas pongan de manifiesto la maximización de sus capacidades en beneficio de un objetivo común, pero como y bajo qué condiciones una persona rendirá al máximo de sus capacidades, Elton Mayo demostró en su famoso experimento que este rendimiento no depende de las condiciones económicas (retribución en salario o en beneficios) en que este labore ni tampoco la tecnología o las condiciones técnicas que utilice, más bien hay

un componente emocional, como un factor que hasta ese momento no era considerado, es el reconocimiento que los seres humanos también somos emocionales y necesitamos de un clima laboral amigable, sentirnos a gusto en nuestro trabajo y sobre todo ser tratado como seres humanos y no como un recurso más, todo este se recoge en una de las disciplinas más complejas y fascinantes dentro de las ciencias de las organizaciones: el clima organizacional.

En la Universidad autónoma de México; tiene un favorable Clima Organizacional que influye en su comportamiento en los trabajadores administrativos desarrollándose eficazmente en sus áreas de labores ,el buen clima reporta una percepción positiva hacia su institución entienden metas y políticas, el grado de responsabilidad personal, los jefes aplican aquellos factores o elementos estructurales, personales y funcionales del clima organizacional para tener un buen liderazgo y saberlos supervisar .

La Universidad de Playa Ancha de Chile, conocen teóricamente y saben que el Clima Organizacional es un componente multidimensional de elementos que pueden descomponerse en términos de estructuras organizacionales, tamaño de la organización, modos de comunicación, estilos de liderazgo de la dirección, entre otros, es un fenómeno interviniente que media entre los factores del sistema organizacional y las tendencias motivacionales que se traducen en un comportamiento que tiene consecuencias sobre la organización (productividad, satisfacción, rotación, etc.)”... lo aplican correctamente, tienen a sus trabajadores satisfechos que

elaboran positivamente siempre identificándose con la Universidad y brindando un servicio de calidad.

Por otra parte en nuestro país partimos de la base que la actividad laboral en la Municipalidad de Arequipa, (Lucy Goñi Ávila). "Clima organizacional en los servicios de la Municipalidad de Arequipa", que cuenta con un favorable clima laboral tiene como uno de los más importantes la calidad de los servicios administrativos cuyo indicador principal es la satisfacción de quienes hacen uso de estos servicios desempeñando eficazmente en sus áreas respectivas.

A nivel Regional y Local; en la actualidad el tema del clima organizacional y desempeño laboral se ha transformado en un área de gran relevancia para todas las instituciones especialmente en las instituciones públicas, esto se debe fundamentalmente a que en los últimos años no se le ha considerado como una variable relevante para el desempeño laboral , por ello existe turbulencia organizacional en la Dirección Regional de Educación de Huánuco, observamos que los directores desconocen los factores del clima organizacional porque existe escaso grado de liderazgo , dirección y la supervisión es inadecuada, también desconocen las tendencias motivacionales ya que existe mala calidad de prestación de servicios , insatisfacción de los trabajadores y la incomodidad por las altas rotaciones; ello no les permite desarrollarse eficientemente en sus áreas , desconocen las 9 dimensiones del clima organizacional por la cual existen conflictos entre compañeros y jefes .

Si no se llega a conocer el marco teórico del clima organizacional y ello no se aplica correctamente en la Dirección Regional de Educación de Huánuco, evidentemente empeorará el desempeño laboral de los trabajadores de la institución llegando a brindar un servicio inadecuado que traerá conflictos organizacionales graves, consecuentemente el grado de insatisfacción de los trabajadores.

El pronóstico planteado será revertido realizando capacitaciones teóricos- prácticos sobre el clima organizacional y sus diferentes ramas al Director de la Oficina de Gestión Administrativa y él poderlo aplicar en sus trabajadores para mejorar el desempeño laboral en la Institución y tener un favorable clima organizacional, así poder alcanzar la eficiencia organizacional y la satisfacción de los usuarios, situación que se vivenciará en el desarrollo del presente trabajo de investigación.

1.2. Formulación del Problema.

1.2.1. Problema general.

¿De qué manera el clima organizacional influye en el desempeño laboral en los trabajadores de la Dirección Regional de Educación de Huánuco?

1.2.2. Problemas específicos.

1. ¿La motivación influye en la calidad de prestación de servicios en los trabajadores de la Dirección Regional de Educación de Huánuco?
2. ¿Las relaciones interpersonales influyen en la comunicación en los trabajadores de la Dirección Regional de Educación de Huánuco?
3. ¿La identidad institucional influye en el grado de compromiso en los trabajadores de la Dirección Regional de Educación de Huánuco?
4. ¿Las remuneraciones salariales influyen en la satisfacción laboral en los trabajadores de la Dirección Regional de Educación de Huánuco?
5. ¿La alta rotación influye en el desempeño laboral en los trabajadores de la Dirección Regional de Educación de Huánuco?

1.3. Objetivos de la investigación.

1.3.1. Objetivo general.

Determinar la influencia del clima organizacional en el desempeño laboral en los trabajadores de la Dirección Regional de Educación de Huánuco.

1.3.2. Objetivos específicos.

1. Elaborar el programa experimental teniendo en cuenta los fundamentos teóricos y prácticos del buen clima organizacional en la Dirección Regional de Educación de Huánuco.

2. Aplicar el programa experimental al director y trabajadores de la Dirección Regional de Educación de Huánuco en el área de gestión administrativa.
3. Conocer las motivaciones intrínsecas y extrínsecas en los trabajadores de la Dirección Regional de Educación de Huánuco para mejorar la prestación de servicios.
4. Conocer las relaciones interpersonales en los trabajadores de la Dirección Regional de Educación de Huánuco para mejorar la comunicación. .
5. Aplicar los conocimientos de identidad institucional en los trabajadores de la Dirección Regional de Educación de Huánuco para el cumplimiento de las actividades y normas.
6. Analizar e interpretar las remuneraciones salariales de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación de Huánuco para la su satisfacción laboral.
7. Explicar la alta rotación en los trabajadores de la Dirección Regional de Educación de Huánuco para un mejor desempeño laboral.

1.4. Hipótesis y sistema de hipótesis.

1.4.1. Hipótesis general.

Si se mejora el clima organizacional, entonces habrá un buen desempeño laboral en los trabajadores de la Dirección Regional de Educación de Huánuco.

1.4.2. Hipótesis específicas.

Hi₁: Si se les motiva a los trabajadores de la Dirección Regional de Educación de Huánuco, entonces habrá una buena calidad de prestación de servicios.

Hi₂: Si se tiene buenas relaciones interpersonales, entonces habrá una buena comunicación entre trabajadores de la Dirección Regional de Educación de Huánuco.

Hi₃: Si existe identidad institucional, entonces habrá un alto grado de compromiso en los trabajadores de la Dirección Regional de Educación de Huánuco.

Hi₄: Si se les da una buena remuneración salarial, entonces habrá satisfacción laboral en los trabajadores de la Dirección Regional de Educación de Huánuco.

Hi₅: Si se aplica una adecuada rotación de personal, entonces los trabajadores de la Dirección Regional de Educación Huánuco tendrían un buen desempeño en sus áreas.

1.5. Variables e indicadores.

1.5.1. De la hipótesis general.

Variable independiente: clima organizacional.

Variable dependiente: desempeño laboral.

1.5.2. De las hipótesis específicas.

Hi₁: Variable independiente: motivación.

Variable dependiente : calidad de servicio.

Hi₂: Variable independiente: relaciones interpersonales.

Variable dependiente : buena comunicación.

Hi₃: Variable independiente: identidad institucional.

Variable dependiente : grado de compromiso.

Hi₄: Variable independiente: remuneración salarial.

Variable dependiente : satisfacción laboral.

Hi₅: Variable independiente: rotación del personal.

Variable dependiente : desempeño laboral

1.6. Operacionalización de las variables.

VARIABLE INDEPENDIENTE	"CLIMA ORGANIZACIONAL"		
DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIONES	INDICADORES	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
<p>Son las percepciones compartidas que tienen los miembros de una organización acerca de los procesos organizacionales, tales como las políticas, el estilo de liderazgo, las relaciones interpersonales, la remuneración, etc</p> <p>Es importante recordar que la percepción de cada trabajador es distinta y ésta determina su comportamiento en la organización por lo que el clima organizacional varía de una organización a otra, es dinámica.</p>	<i>ESTRUCTURA</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Diseño Organizacional. • Políticas. • Normas. 	<p>TÉCNICA N° 1: Encuesta INSTRUMENTO N°1: Cuestionario</p> <p>TÉCNICA N°2: Observación INTRUMENTO N°2: Guía de Observación</p>
	<i>RESPONSABILIDAD</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Funciones. • Toma de decisiones. • Tipos de supervisión (autoritaria y participativa). 	
	<i>RECOMPENSA</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Motivación. (extrínseca e intrínseca) 	
	<i>DESAFIO</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Metas. • Objetivos. 	
	<i>RELACIONES</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Relaciones interpersonales 	
	<i>COOPERACION</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Apoyo. • Oportunidades. 	
	<i>IDENTIDAD</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Actitud hacia la Institución. 	

VARIABLE INDEPENDIENTE	"DESEMPEÑO LABORAL"		
DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIONES	INDICADORES	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
<p>El desempeño laboral es la manera como los miembros de la organización trabajan eficientemente, para alcanzar metas y objetivos comunes, sujeto a las reglas básicas establecidas con anterioridad por la institución.</p>	ACTITUDINALES	<ul style="list-style-type: none"> • Disciplina. • Cooperación. • Responsabilidad. • Habilidad de seguridad. • Presentación personal. • Interés. • Creatividad. • Capacidad de realización. 	<p>TECNICA N°1 Encuesta INSTRUMENTO N°1 Cuestionario</p> <p>TÉCNICA N°2: Observación INSTRUMENTO N°2 Guía de observación</p>
	OPERATIVOS	<ul style="list-style-type: none"> • Calidad. • Exactitud. • Trabajo en equipo. • Liderazgo. 	

1.7. Justificación de la investigación.

Justificación práctica y social.

El presente trabajo de investigación pretende hacer incidencia en el real desarrollo de su desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación de Huánuco, haciendo énfasis en ¿cómo mejorar el clima organizacional?, a través de teorías, aplicación de prácticas poder lograr tener un servicio de calidad, modificar la conducta de los trabajadores

teniendo buenas relaciones interpersonales y que estos se sientan dentro de un clima organizacional agradable que aliente el desarrollo de sus mejores capacidades.

Asimismo responde a un problema muy urgente y vital en el desarrollo institucional de la Dirección Regional de Educación de Huánuco pretendiendo ser una organización en busca de la excelencia no puede dejar de lado la labor administrativa por la insatisfacción salarial.

El buen clima organizacional traerá un verdadero y adecuado desempeño laboral, creará equilibrio entre el personal administrativo y el público en general que requiere de sus servicios, por lo que la brecha entre ellos quedaría cerrada y se desarrollarían climas de trabajos agradables que permitirían enlazar las necesidades de la organización con las necesidades del trabajador, por lo que el desempeño de estos sería satisfactorio y en donde los mayores beneficiarios serían los usuarios.

Teniendo conocimiento de todo lo expuesto, es muy importante considerar la importancia del clima organizacional como factores determinantes en la eficacia y eficiencia del personal que labora en la Dirección Regional de Educación de Huánuco; a fin de elevar los niveles de productividad y excelencia de este último, propiciando además climas de trabajos motivadores y retadores con una rotación de personal adecuado que permitan a los trabajadores administrativos desarrollar un trabajo en equipo para lograr los objetivos de la organización y que se identifiquen con su institución donde laboran .

1.8. Viabilidad.

El trabajo de investigación es viable ya que cuenta con los siguientes aspectos que contribuyen al normal desarrollo del mismo.

1.8.1. Bibliográfico.

La investigación que realizamos cuenta con suficiente material bibliográfico como: libros especializados en el tema que lo encontramos en la biblioteca de la UNHEVAL, algunas tesis en la Videoteca de la Facultad de Ciencias Administrativas y Turismo como en las videotecas de otras facultades, también podemos revisar páginas webs para lo cual contamos de internet en casa y en el trabajo.

1.8.2. Temporal

La investigación siguiendo la estructura correspondiente tomó como horizonte de tiempo un año, tiempo suficiente para evaluar la problemática del desempeño laboral administrativa y tratar de corregirla a través del fortalecimiento del clima organizacional.

1.8.3. Viabilidad del talento humano.

Quienes realizamos el presente estudio de investigación somos dos egresadas universitarias, con el grado de bachiller de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán.

1.8.4. Viabilidad de asesoramiento.

Se contó con dos asesores; un especialista en el área y un metodólogo, quienes nos guiaron teóricamente y metodológicamente en el trabajo de investigación.

1.8.5. Viabilidad legal.

El presente trabajo se sustenta en la ley N° 30220 Ley Universitaria, que hace mención a que uno de los fines de la Universidad es la investigación para el descubrimiento de conocimientos que contribuyan al mejoramiento de la sociedad mediante la aplicación de los descubrimientos y conocimientos científicos, asimismo las normas legales que revisaremos y que darán viabilidad a nuestro trabajo de investigación son:

- ✓ Ley Universitaria N°30220 requisitos para la obtención de los grados académicos y títulos profesionales.
- ✓ Estatuto de la gestión académica y administrativa de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán de acuerdo a la ley N°30220.
- Título IV Grados y títulos , capítulo VII obtención de grados y títulos
Art. 73° AL 78°.
- ✓ Texto Único de Procedimientos Administrativos de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán.
- ✓ Constitución Política del Perú (Acápites que hacen mención al acceso de la información de los organismos públicos)
- ✓ Reglamento general de investigación.

1.8.5. Viabilidad Tecnológica.

Contamos con tecnologías como laptops, internet para la elaboración del trabajo de investigación.

1.8.6. Viabilidad de accesibilidad.

Se conto con la autorización de la institución (Dirección Regional de Educación Huánuco).

1.8.7. Viabilidad Metodológico.

Se tuvieron libros y páginas web para consultar la parte metodológica del trabajo de investigación.

1.9. Limitaciones.

Los factores que obstaculizan el óptimo desarrollo del presente de trabajo de investigación son:

- Estado de ánimo del personal de la Dirección Regional de Educación Huánuco.
- El constante cambio del Director.
- Acceso a las fuentes primarias de información directa.

1.9.1. Limitación Financiera.

La presente investigación ha sido financiado con recursos de terceros para llevar a cabo una investigación con el desarrollo de su metodología y para la utilización de sus herramientas requiere el respaldo económico terceros (padres de los investigadores) y somos conscientes de la responsabilidad y el riesgo que esto conlleva.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes del problema.

Los antecedentes relacionados con el siguiente trabajo de investigación son:

2.1.1. A nivel Local.

Silvia Edelmira Mendoza Ramos. "Cultura Organizacional de la Dirección Regional de Salud de Huánuco período 2002", Tesis para optar el título profesional de Licenciado en Administración. El tesista arribo a las siguientes conclusiones:

- El ambiente de trabajo rutinario y la falta de motivación para el desempeño individual y grupal de los trabajadores está generando la falta de creatividad y la baja productividad en la institución.

- Existe desconocimiento parcial sobre la existencia del plan estratégico de desarrollo institucional porque ha sido elaborado por equipos externos y ha generado la falta de internalización de la visión, misión. Mereciendo críticas como rutinario y poco creativo.

2.1.2. A nivel Regional.

Lic.Enf.Tereza Salgado Matías. "Clima Organizacional y su influencia en la satisfacción laboral del personal de enfermería en el hospital regional de Pucallpa-julio-diciembre 2005". Tesis para Optar el Grado de Magister en Administración y Gerencia de Salud, que llega a las siguientes conclusiones:

- Con respecto a la evaluación de las dimensiones del clima organizacional como son: estructura, responsabilidad, recompensa , desafío, relaciones interpersonales, cooperación, estándares , resolución de conflictos, liderazgo y práctica de dirección y la identidad registraron una mayor proporción sobre todo en la actitud de estar desfavorable con las situaciones evaluadas, por otra parte son mínimas las proporciones de las actitudes desfavorables.
- En la valoración general tanto del clima organizacional como la satisfacción laboral como era de esperarse registraron proporciones altas de estar desfavorables con el clima institucional e insatisfecho con la situación laboral.

Gloria Dreyfus Armas. "Factores motivacionales que influyen en el desempeño laboral del personal de enfermería del Hospital Regional de Pucallpa – 2005". Tesis para obtener el Magister en Administración y Gerencia de Salud .El tesista arribo a las siguientes conclusiones:

- En lo referente a la dimensión de seguridad la alternativa que arrojó mayor porcentaje fue que un 76% considera que nunca los recursos humanos existentes están de acuerdo con lo estimado.
- Se concluye que los factores motivadores que influyen en el desempeño laboral del personal de enfermería se encuentran afectados en forma negativa, ya que las necesidades jerárquicas según Maslow no se encuentran satisfechas, sin embargo como aspecto positivo el personal de Enfermería del Hospital Regional de Pucallpa tiene un alto compromiso en el Desempeño Laboral.

2.1.3. A nivel Nacional.

Oswaldo Clemente Perales León. "Relación entre el clima organizacional y la satisfacción del cliente en una empresa de servicios telefónico", Lima –Perú 2010. Tesis para obtener el grado académico de doctor en Ciencias Administrativas. El tesista arribó a las siguientes conclusiones:

- Se comprobó la Hipótesis Específica 1 que planteaba que existe relación directa entre el clima organizacional (Área de Relaciones Interpersonales) y la satisfacción del cliente en la empresa Telefónica del Perú. La correlación encontrada entre ambas variables fue de 0.64. A medida que mejoran las relaciones interpersonales mejora correlativamente la satisfacción del cliente.
- Comprobó la Hipótesis Específica 2 que planteaba que existe relación directa entre el clima organizacional (Área de Estilo de Dirección) y la satisfacción del cliente en la empresa Telefónica del Perú. La correlación encontrada entre

ambas variables fue de 0.81. A medida que mejora el estilo de dirección democrático y participativo mejora correlativamente la satisfacción del cliente.

2.1.4. A nivel Internacional.

Imaculada García. "El clima organizacional y su relación en los estilos de liderazgo en la Universidad de Granada España, 2002". Tesis para optar el Doctorado en Psicología Social. El tesista arribo a las siguientes conclusiones:

- En cuarto lugar, se trató de comprobar la influencia que los líderes tienen en la percepción del clima de los subordinados. En un primer momento se trató de comprobar la medida en que la conducta de relación y conducta de tarea influyen en las percepciones del clima. Los resultados obtenidos confirman la hipótesis planteada: el comportamiento de relación de los líderes influye en mayor grado y en mayor número de dimensiones que el comportamiento de tarea.
- En cuanto a los resultados obtenidos en referencia al porcentaje de la influencia de las variables utilizadas para explicar las dimensiones del clima , las encontramos en general bastantes pobres , puesto que no llegan a explicar más del 40% de algunas de las dimensiones del clima mencionadas.
- En relación a la última limitación , así como las planteadas con anterioridad debe tenerse en cuenta la posibilidad de investigación futura utilizando metodología cualitativa a través de la entrevista , triangulando con grupos de discusión y panel de expertos., con el fin de averiguar los elementos que este sector influye el clima organizacional. Con los elementos aportados de esta

forma, se podrían complementar las variables encontradas en la literatura y presumiblemente los resultados serían más calificadores.

2.2. Bases teóricas.

2.2.1. De la variable independiente.

CLIMA ORGANIZACIONAL.

A. HISTORIA.

La evolución del estudio del clima organizacional está estrechamente relacionado con la historia de la administración y más específicamente con la del comportamiento organizacional, además, las variables que se consideran al abordar el clima de una organización están contenidas en los tres niveles de análisis del comportamiento organizacional y a su vez el clima repercute directamente en el comportamiento organizacional, por lo que se puede establecer una doble relación entre clima y comportamiento organizacional.

Los seres humanos y las actividades organizadas han estado con nosotros durante miles de años, pero no se necesita ir más allá de los siglos XVIII o XIX para encontrar las raíces del comportamiento organizacional. Tres personas fueron especialmente importantes en la promoción de ideas que han tenido con el tiempo una influencia decisiva para modelar la dirección y límites del comportamiento organizacional: Adam Smith, Charles Babbage y Robert Owen.

Adam Smith: Los economistas suelen citar a Adam Smith por sus contribuciones a la doctrina económica clásica, pero su análisis en “La riqueza de las naciones”, publicado en 1776, incluía un análisis que mostraba como la división del trabajo aumenta la productividad al incrementar la habilidad y destreza de cada trabajador, al ahorrar el tiempo que se pierde comúnmente en el cambio de tareas, y al estimular la creación de inventos y maquinaria que ahorrarán mano de obra. El desarrollo extenso de los procesos de producción durante este siglo indudablemente ha sido estimulado por las ventajas económicas de la especialización del trabajo, citada hace más de 200 años por Adam Smith.

Charles Babbage: era un profesor británico de matemáticas que amplió los conceptos de las virtudes de la división del trabajo que Adam Smith postuló primero. En 1832, agregó otros puntos a la lista de Smith de las ventajas que se derivan de la división del trabajo: reduce el tiempo necesario para aprender un puesto, reduce el desperdicio de materiales durante la etapa de aprendizaje, permite alcanzar altos niveles de habilidad y permite un acoplamiento más cuidadoso de la capacidad y habilidades físicas de las personas, con tareas específicas. Además, Babbage propuso que las economías de la especialización debían ser tan relevantes en la realización de trabajo mental como en el trabajo físico. No se sabía de estas aplicaciones de la división del trabajo en la Inglaterra del

siglo XVIII, pero las organizaciones contemporáneas alrededor del mundo, tanto en las industrias de fabricación como de servicios, hacen un amplio uso de la división del trabajo.

Robert Owen era un empresario galés que desde 1789, fue uno de los primeros industriales que reconoció que el creciente sistema de fábricas estaba denigrando a los trabajadores. Al sentirse hastiado por la dureza de las prácticas que veía en las fábricas, como el empleo de niños (muchos menores de 10 años de edad), días de trabajo de 13 horas y condiciones laborales miserables, Owen se convirtió en un reformador. Regañó a los dueños de fábricas por tratar a su equipo mejor que a sus empleados. Los criticó por comprar las mejores máquinas y después emplear la mano de obra más barata para trabajarlas. Owen alegaba que el dinero gastado para mejorar la mano de obra era una de las mejores inversiones que podían hacer los ejecutivos de negocios. Él decía que mostrar preocupación por los empleados convenía a la administración y aliviaría la miseria humana.

Estos pioneros en la ciencia administrativa no abordaron directamente el estudio del clima, pero en sus postulados se analizan elementos como la división del trabajo y la inversión y preocupación por los empleados, en áreas de lograr un ambiente o

clima favorable en las organizaciones estudiados, que permitiera el aumento de la productividad.

B. DEFINICIÓN.

Goncalves, Alexis (2000:455); nos dice: el clima organizacional como "un fenómeno que media entre los factores del sistema organizacional y las tendencias motivacionales que se traducen en un comportamiento que tiene consecuencias sobre la organización tales como la productividad, satisfacción, rotación.

Según Hall (1996); nos dice: el clima organizacional se define como un conjunto de propiedades del ambiente laboral, percibidas directamente e indirectamente por los empleados que se supone son una fuerza que influye en la conducta del empleado".

Chiavenato, (1992: 569);nos dice: el clima organizacional constituye el medio interno de una organización, la atmosfera psicológica característica que existe en cada organización. Asimismo menciona que el concepto de clima organizacional involucra diferentes aspectos de la situación, que se sobreponen mutuamente en diversos grados, como el tipo de organización, la tecnología, las políticas, las metas operacionales, los reglamentos internos (factores estructurales); además de las

actitudes, sistemas de valores y formas de comportamiento social que son impulsadas o castigadas (factores sociales).

Anzola, (2003:454); opina : que el clima se refiere a las percepciones e interpretaciones relativamente permanentes que los individuos tienen con respecto a su organización, que a su vez influyen en la conducta de los trabajadores, diferenciando una organización de otra.

C. ELEMENTOS Y DIMENSIONES.

Litwin y Singer (2000);postulan la existencia de nueve dimensiones que son: estructura, responsabilidad, recompensa, desafío, relaciones, estándares, conflictos, cooperación e identidad; que explicarían el clima existente en una determinada empresa y que por naturaleza de nuestro trabajo de investigación trabajamos con 7 dimensiones que cada una de estas dimensiones se relaciona con ciertas propiedades de la organización, tales como:

1. Estructura.

Representa la percepción que tiene los miembros de la organización acerca de la cantidad de reglas, procedimientos, trámites y otras limitaciones a que se ven enfrentados en el desarrollo de su trabajo. La medida en que la organización pone el

énfasis en la burocracia, versus el énfasis puesto en un ambiente de trabajo libre, informal e inestructurado.

2. Responsabilidad.

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

3. Recompensa.

Corresponde a la percepción de los miembros sobre la adecuación de la recompensa recibida por el trabajo bien hecho. Es la medida en que la organización utiliza más el premio que el castigo.

4. Desafío.

Corresponde al sentimiento que tienen los miembros de la organización acerca de los desafíos que impone el trabajo. Es la medida en que la organización promueve la aceptación de riesgos calculados a fin de lograr los objetivos propuestos.

5. Relaciones.

Es la percepción por parte de los miembros de la empresa acerca de la existencia de un ambiente de trabajo grato y de buenas relaciones sociales tanto entre pares como entre jefes y subordinados.

6. Cooperación.

Es el sentimiento de los miembros de la empresa sobre la existencia de un espíritu de ayuda de parte de los directivos, y de otros empleados del grupo. El énfasis está puesto en el apoyo mutuo, tanto de niveles superiores como inferiores.

7. Identidad.

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

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

D. CARACTERÍSTICAS.

Las características del sistema organizacional (estructura organizacional, especialización del trabajo, cadena de mando) generan un determinado clima organizacional. Este repercute sobre las motivaciones de los miembros de la organización y sobre su correspondiente comportamiento. Este comportamiento tiene obviamente una gran variedad de consecuencias para la organización como, por ejemplo, productividad, satisfacción, rotación, adaptación, etc.

Rodríguez (2001); nos dice: "Como podemos observar, el clima organizacional y el comportamiento de las personas tienen una estrecha relación, pues el primero produce un importante efecto sobre las personas, es decir, de modo directo e indirecto la percepción que las personas tengan del clima organizacional produce consecuencias sobre su proceder. Asimismo, podemos decir que el comportamiento de las personas causa un impacto en el clima organizacional".

Estas características son relativamente cambiantes en el tiempo, se diferencia de una organización a otra, el clima tiene una connotación de continuidad pero no de forma permanente como

la cultura, por lo tanto puede cambiar después de una intervención particular.

E. IMPORTANCIA

Un clima organizacional favorable es una inversión a largo plazo. Sí el potencial humano es el arma competitiva de la empresa, en los tiempos actuales es muy importante valorarlo y prestarle la debida atención. Una organización con una disciplina demasiado rígida, con demasiadas presiones al personal, solo obtendrá logro a corto plazo, pero a largo plazo saldrá del mercado. Un buen clima o un mal clima organizacional tienen consecuencias importantes para la organización a nivel positivo y negativo.

F. VENTAJAS Y DESVENTAJAS.

Entre las consecuencias positivas podemos nombrar las siguientes: logro, afiliación, identificación, disciplina, colaboración, productividad, baja rotación, satisfacción, adaptación, innovación, etc.

Un clima positivo propicia una mayor motivación y por tanto una mejor productividad por parte de los trabajadores. Otra ventaja importante de un clima organizacional adecuado es el aumento del compromiso y de lealtad hacia la empresa Y las consecuencias negativas se pueden señalar las siguientes: inadaptación, alta rotación, ausentismo, poca innovación, baja

productividad, etc. En síntesis, el clima organizacional es determinante en la forma que toma una organización, en las decisiones que en el interior de ella se ejecutan o, en cómo se tornan las relaciones dentro y fuera de la organización.

2.2.2. De la variable dependiente.

DESEMPEÑO LABORAL.

A. DEFINICIÓN.

Fluidez conductual motivado por impulsos internos, indicador que muestra competencia a pesar de distracciones, es la actividad que desarrollan los profesionales dentro de una institución, generado por destrezas útiles que se demuestran después de haber sido practicadas por largos periodos.

Chiavenato (2007: 500) ya que expone: que el desempeño es eficacia del personal que trabaja dentro de las organizaciones, la cual es necesaria para la organización, funcionando el individuo con gran valor y satisfacción laboral. En este sentido el desempeño laboral de las personas va a depender de su comportamiento y también de los resultados obtenidos.

Stoner (2001: 345); nos dice: El desempeño laboral es la manera como los miembros de la organización trabajan eficientemente, para alcanzar metas comunes, sujeto a las reglas básicas establecidas con anterioridad por la institución.

B. IMPORTANCIA.

Permite implantar nuevas políticas de compensación, mejora el desempeño, ayuda a tomar decisiones de ascensos o de ubicación, permite determinar si existe la necesidad de volver a capacitar, detectar errores en el diseño del puesto y ayuda a observar si existen problemas personales que afecten a la persona en el desempeño del cargo.

C. TIPOS :

DESEMPEÑO LABORAL ADECUADO.

D'Vicente (1997, citado por Bohórquez; 2004)

Para considerar entre otros factores que un desempeño laboral es adecuado, se debe comprender también que en las empresas "no se pueden satisfacer por completo todas las necesidades del personal, pero los administradores tienen bastante libertad para hacer arreglos individuales. Aunque los requisitos del puesto con frecuencia se derivan de los planes de la empresa y de la organización, este hecho no excluye necesariamente la posibilidad de adecuar el trabajo para que se adapte a la persona en una situación específica"

Por esto mismo es importante considerar la necesidad de vincular ciertos elementos indispensables para un desempeño laboral eficiente que va desde la importancia del ser humano, contar con las

herramientas o equipos necesarios y las condiciones o ambientes de trabajo adecuado.

DESEMPEÑO INADECUADO.

El desempeño laboral inadecuado se presenta principalmente cuando la empresa o el patrón no proporcionan las condiciones laborales mínimas y tampoco satisface las necesidades de sus trabajadores ni siquiera en una mínima escala, esto lleva a que tanto los trabajadores de campo como los de oficina tengan que ingeniárselas para ejecutar eficientemente sus funciones diarias.

Este tipo de desempeño se presenta cuando se carece de todas o tan sólo una de las condiciones laborales adecuadas, presentándose de diversas maneras y con malas condiciones de trabajo repercutiendo y afectando a cada trabajador de diversas formas.

- Salarios bajos y ausencia de ascensos.
- Alimentación inadecuada e insuficiente.
- Inestabilidad laboral.
- Relaciones interpersonales.
- Condiciones ambientales.
- etc.

D. ELEMENTOS.

Al respecto, Chiavenato (2000:367); expone que el desempeño de las personas se evalúa mediante factores previamente definidos y valorados, los cuales se presentan a continuación:

1. Factores actitudinales: disciplina, actitud cooperativa, iniciativa, responsabilidad, habilidad de seguridad, discreción, presentación personal, interés, creatividad, capacidad de realización; que solo utilizamos algunos por la naturaleza de nuestro proyecto.

- **Disciplina:** la noción de disciplina, por lo tanto, puede estar vinculada al comportamiento o a la actitud de alguien. Se dice que la disciplina es buena cuando la persona respeta las reglas, las leyes o las normativas dentro de algún ámbito.

- **Actitud Cooperativa:** la actitud cooperativa es aquella que pone énfasis en los puntos de convergencia dentro de un grupo o en una relación, para crear solidaridad y compañerismo. Cuando cooperamos, reconociendo la dignidad de cada ser humano y la contribución que tiene para dar, nuestro poder personal se transforma en servicio para el bien de todos a nuestro alrededor.

- **Responsabilidad:** la responsabilidad es un valor que está en la conciencia de la persona, que le permite reflexionar, administrar, orientar y valorar las consecuencias de sus actos, siempre en el plano de lo moral.

La persona responsable es aquella que actúa conscientemente siendo él la causa directa o indirecta de un hecho ocurrido. Está obligado a responder por alguna cosa o alguna persona. También es el que cumple con sus obligaciones o que pone cuidado y atención en lo que hace o decide.

- **Habilidad de seguridad:** la propiedad de algo donde no se registran peligros, daños ni riesgos. Una cosa segura es algo firme, cierto e indubitable. La seguridad, por lo tanto, puede considerarse como una certeza.

- **Presentación personal:** presencia, imagen, estética personal es el aspecto con el que se muestra una persona. A partir de ese aspecto el resto de la gente juzgará a esa persona, incluso inconscientemente (se estima que en menos de 300 milisegundos el cerebro forma la primera impresión al conocer una persona).

La presencia personal se construye a partir de la vestimenta, aseo, peinado, accesorios, comportamiento, formas de hablar y moverse,

como así también aspectos que no pueden modificarse como rasgos faciales, etnia, defectos, etc.

- **Interés:** implantación de los planes anuales de Prevención de Riesgos Laborales. Gestión, control y seguimiento de las acciones. Vigilar el cumplimiento del programa de control y reducción de riesgos. Gestión de la documentación de cara a posibles inspecciones. Realizar auditorías internas. Coordinación de actividades empresariales. Realizar visitas regulares y puntuales a los diferentes puestos de trabajo.
- **Creatividad:** la creatividad es el proceso de presentar un problema a la mente con claridad (ya sea imaginándolo, visualizándolo, suponiéndolo, meditando, contemplando, etc.) y luego originar o inventar una idea, concepto, noción o esquema según líneas nuevas o no convencionales. Supone estudio y reflexión más que acción.
 - **Capacidad de Realización:** aptitudes que tiene un individuo para desempeñar una determinada tarea. En este sentido, esta noción se vincula con la de educación, siendo esta última un proceso de incorporación de nuevas herramientas para desenvolverse en el mundo. El término capacidad también puede hacer referencia a posibilidades positivas de cualquier elemento.

2. Factores operativo: calidad, exactitud, trabajo en equipo, liderazgo.

- Calidad: hacer cada uno su trabajo, siempre bien a la primera, a su debido tiempo y mejorándolo constantemente. La máxima calidad se produce cuando las expectativas del cliente haya sido satisfecha y cuando lo programado por la institución y lo realizado por los trabajadores coinciden.

Tiene las siguientes características:

- Afecta a toda la organización.
 - Considera al cliente interno y externo.
 - La responsabilidad es de todos.
 - Pretende la prevención de fallos.
 - Cero errores. Hacerlo bien a la primera.
 - La calidad es rentable.
 - Significa satisfacer al cliente.
 - Predomina la calidad sobre la cantidad.
 - La calidad se desarrolla.
- Exactitud en el trabajo: cualidad de mucha precisión que algo, alguien o un fenómeno dado puede tener. El término es muy importante que se puede conocer resultados verdaderos y adecuados de diferentes fenómenos. .
- Trabajo en equipo: se puede organizar para el logro de una determinada meta u objetivo, pero, por lo general, en las empresas

esta organización implica algún tipo de división de tareas. Esto supone que cada miembro del equipo realiza una serie de tareas de modo.

- Liderazgo: tomar la iniciativa en alguna cuestión, gestionar, convocar, promover, motivar, incentivar y evaluar a un grupo o a un equipo, lo que formalmente sería el ejercicio de la actividad ejecutiva de un proyecto de manera eficaz y eficiente en la institucional.

2.3. Definiciones conceptuales.

- Diseño organizacional: diseño organizacional es proceso, donde los gerentes toman decisiones donde los miembros de la organización ponen en práctica dicha estrategias. El diseño organizacional hace que los gerentes dirijan la vista en dos sentidos; hacia el interior de la organización y hacia el exterior de su organización.

Las decisiones sobre el diseño organizacional con frecuencia incluye el diagnostico de múltiples factores, entre ellos la cultura de la organización el poder y los comportamientos políticos y el diseño de trabajo. El diseño organizacional representan los resultados de un proceso de toma de decisiones que incluyen fuerzas ambientales, factores tecnológicos y elecciones estratégicas.

- Políticas institucionales: una política institucional es una decisión escrita que se establece como una guía, para los miembros de una organización, sobre los límites dentro de los cuales pueden operar en distintos asuntos. Es decir, proporciona un marco de acción lógico y consistente.

Las políticas institucionales de servicio intentan expresar la calidad del comportamiento que la organización requiere de su personal, dependiendo de la función que se desempeña en la empresa. En otras palabras, clarifican lo que se espera de las personas en los diversos cargos de la institución, y como resultado de su aplicación, se pueden mantener niveles mínimos de calidad en el servicio.

- Normas: se denomina a toda aquella ley o regla que se establece para ser cumplida por un sujeto específico en un espacio y lugar también específico. Las normas son las pautas de ordenamiento social que se establecen en una comunidad humana para organizar el comportamiento, las actitudes y las diferentes formas de actuar de modo de no entorpecer el bien común.

- Funciones: Una función se refiere a la actividad o al conjunto de actividades que pueden desempeñar uno o varios elementos a la vez, obviamente de manera complementaria, en orden a la consecución de un objetivo definido.

- Toma de decisiones: proceso de elaboración cognitiva por el cual una persona puede elegir su forma de actuar y comportarse en diferentes situaciones de la vida en general. La decisión implica siempre un proceso de elaboración a nivel mental que puede verse influido por diversas razones, causas y circunstancias específicas. El hecho de tomar una decisión es, de tal modo, realizar una elección en base a conocimientos previos, a sentimientos o sensaciones, a prejuicios o a maneras de pensar mucho más complejos que lo que se supone a primera vista.
- Supervisión autoritaria: es aquel en el que el líder no solicita la opinión de sus subordinados y da instrucciones detalladas de cómo, cuándo y dónde deben llevar a cabo una tarea para luego examinar muy de cerca su ejecución. Es un estilo adecuado cuando la escasez de tiempo impide explicar con detalle los asuntos; si el líder ha generado un clima de confianza, los subordinados asumirán que el líder ha cambiado a este estilo de liderazgo porque las circunstancias así lo requieren. Entre las falsas creencias en torno al estilo directivo está la de que este significa uso despectivo del lenguaje o incluye amenazas e intimidación, lo cual no es cierto.

- Supervisión participativa: es aquel en el que los líderes piden a los subordinados su opinión, información y recomendaciones, pero son ellos quienes toman la decisión final sobre lo que se debe hacer. Este estilo es recomendable para líderes que tienen tiempo para realizar tales consultas o que tratan con subordinados experimentados. El deseo de crear un espíritu de equipo alienta los planes, por lo que sus componentes tienen una motivación extraordinaria para ponerlo en marcha.
- Motivación: La motivación puede definirse como el señalamiento o énfasis que se descubre en una persona hacia un determinado medio de satisfacer una necesidad, creando o aumentando con ello el impulso necesario para que ponga en obra ese medio o esa acción, o bien para que deje de hacerlo. La motivación es un estado interno que activa, dirige y mantiene la conducta.

- Motivación extrínseca: la motivación extrínseca se refiere a la motivación que viene de afuera de un individuo. Los factores motivadores son recompensas externas, o del exterior, como dinero o calificaciones. Estas recompensas proporcionan satisfacción y placer que la tarea en sí misma puede no proporcionar.

- Motivación intrínseca: la motivación intrínseca se refiere a la motivación que viene desde el interior de un individuo más que de cualquier recompensa externa o del exterior, como el dinero o las notas. Por ejemplo el reconocimiento.

- Metas: podemos entender una meta como el fin al que se dirigen las acciones o deseos de una persona, lo que se pretende conseguir; son como los procesos que se deben seguir y terminar para poder llegar al objetivo.
- Objetivos: el objetivo es la sumatoria de todas las metas. Es el resultado final de una serie de metas y procesos; es la cristalización de un plan de acción o de trabajo el cual está conformado por metas.
- Relaciones interpersonales: es una interacción recíproca entre dos o más personas. Se trata de relaciones sociales que, como tales, se encuentran reguladas por las leyes e instituciones de la interacción social. En toda relación interpersonal interviene la comunicación, que es la capacidad de las personas para obtener información respecto a su entorno y compartirla con el resto de la gente. El proceso comunicativo está formado por la emisión de señales (sonidos, gestos, señas) con el objetivo de dar a conocer un mensaje. La comunicación exitosa requiere de un receptor con

las habilidades que le permitan decodificar el mensaje e interpretarlo. Si falla la comunicación, la relación interpersonal será complicada.

- **Apoyo:** significados más difundidos que ostenta el término es aquel que refiere a la protección, auxilio o favor que un individuo, empresa, organismo u organización brinda a otro u otros en determinada situación de necesidad, ya sea a instancias de una catástrofe o de una iniciativa, entre otras situaciones.

- **Oportunidades:** son los instantes o plazos que resultan propicios para realizar una acción como por ejemplo que refiere a aquel ofrecimiento de un puesto de trabajo que propone excelentes condiciones de contratación.

- **Actitud:** la actitud se refiere a un sentimiento a favor o en contra de un objeto social, el cual puede ser una persona, un hecho social, o cualquier producto de la actividad humana. Sumándose sus componentes (cognitivo, afectivo y conductual).

Kimball Young dice: "Se puede definir una actitud como la tendencia o predisposición aprendida, más o menos generalizada y de tono afectivo, a responder de un modo bastante persistente y característico, por lo común positiva o negativamente (a favor o en

contra), con referencia a una situación, idea, valor, objeto o clase de objetos materiales, o a una persona o grupo de personas.

- **Disciplina:** se conoce como disciplina a la capacidad que puede ser desarrollada por cualquier ser humano y que implica, para toda circunstancia u ocasión, la puesta en práctica de una actuación ordenada y perseverante, en orden a obtener un bien o fin determinado.
- **Cooperación:** la cooperación es el trabajo en común llevado a cabo por un grupo de trabajo, de personas o entidades mayores hacia un objetivo compartido, generalmente usando métodos también comunes, en lugar de trabajar de forma separada en competición.
- **Responsabilidad:** la responsabilidad es una virtud que puede observarse en uno mismo o en el prójimo. Se dice que una persona es responsable cuando, consciente de sus actos, sabe que éstos son la causa directa o indirecta de un hecho, por el cual es plausible de ser imputable, y hasta deberá responder por esos actos, llegado el caso.
- **Habilidad de seguridad:** la habilidad es la aptitud innata, talento, destreza o capacidad que ostenta una persona para llevar a cabo y por supuesto con éxito, determinada actividad, trabajo u oficio.

- **Presentación personal:** la presencia personal se construye a partir de la vestimenta, aseo, peinado, accesorios, comportamiento, formas de hablar y moverse, como así también aspectos que no pueden modificarse como rasgos faciales, etnia, defectos, etc.
- **Interés:** la utilidad o conveniencia que se busca a nivel moral o material.
- **Creatividad:** consiste en encontrar procedimientos o elementos para desarrollar labores de manera distinta a la tradicional, con la intención de satisfacer un determinado propósito. La creatividad permite cumplir deseos personales o grupales de forma más veloz, sencilla, eficiente o económica.
- **Capacidad de realización:** Se denomina al conjunto de recursos y aptitudes que tiene un individuo para desempeñar una determinada tarea.
- **Calidad:** se designa con el término de calidad a aquella propiedad o conjunto de propiedades inherentes a las personas o cosas y que son las que en definitivas cuentas nos permitirán apreciarlas y compararlas con respecto a las restantes que también

pertenecen a su misma especie o condición; satisfacción del cliente o usuario.

- **Exactitud:** refiere a la precisión de algo, al ajuste de una cosa con otra o a la veracidad que ostenta una cuestión.
- **Trabajo en equipo:** equipo de trabajo es un conjunto de personas que se organizan de una forma determinada para lograr un objetivo común.
- **Liderazgo:** se designa con el término de Liderazgo al proceso de influir en las creencias, valores y acciones de los otros y apoyarlos para que trabajen con entusiasmo en el logro de los objetivos comunes del grupo al cual pertenecen.

El Liderazgo es la capacidad de poder tomar la iniciativa en alguna cuestión, gestionar, convocar, promover, motivar, incentivar y evaluar a un grupo o a un equipo, lo que formalmente sería el ejercicio de la actividad ejecutiva de un proyecto de manera eficaz y eficiente, ya sea que este corresponda al ámbito personal o bien al gerencial o institucional de una empresa u organización.

Siempre que haya liderazgo habrá un líder, que será el individuo sobre el cual recaerá la responsabilidad de la tarea de influir y motivar al grupo o a los seguidores del mismo. Si bien son varias las

condiciones que un líder debe reunir para poder ocupar esa posición de privilegio dentro de u grupo o de una organización, la capacidad de persuasión, de influencia en los demás y su carisma serán consideradas las variables determinantes a la hora de conseguir el objetivo de influencia.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1. Nivel de la investigación.

El nivel del presente trabajo de investigación es explicativo porque vamos a explicar la influencia de la variable independiente (clima organizacional) en la variable dependiente (desempeño laboral).

3.2. Tipos de investigación.

El presente trabajo de investigación se enmarco dentro de los siguientes tipos:

3.2.1. Por su finalidad: el presente trabajo de investigación es aplicada, porque se aplicó métodos, modelos e instrumentos para mejorar a la institución.

3.2.2. Por su alcance temporal: el presente trabajo de investigación es sincrónica, ya que su estudio se desarrolló en un tiempo de un año respetando las secuencias establecidas.

3.2.3. Por su profundidad: el presente trabajo de investigación es explicativo, porque explicamos como la variable independiente influye en la variable dependiente.

3.2.4. Por su carácter: el presente trabajo de investigación es mixta, porque en el momento que se desarrolló el trabajo de investigación utilizamos los enfoques:

Cualitativos: se describe y comprende cómo la gente se siente, piensa y actúa respecto a situaciones, personas y comportamientos observables.

Cuantitativos: es aquella en que se cuantifican o miden numéricamente las variables estudiadas de la investigación.

3.2.5. Por su marco: el presente trabajo de investigación es de campo, porque las investigadoras se dirigieron al lugar de estudio y se realizó las investigaciones pertinentes.

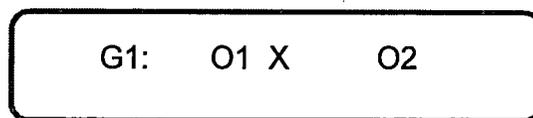
3.2.6. Por su fuente: El presente trabajo de investigaciones mixta, porque se recogieron datos para el trabajo de investigación (primaria) asimismo se recogieron datos de otros investigadores (secundarias).

3.2.7. Por su objeto: el presente trabajo de investigación es disciplinar, porque en el marco teórico esta descrito dos grandes enfoques de la Administración como es el Clima organizacional y el Desempeño Laboral.

3.2.8. Por su estudio al que da lugar: el presente trabajo de investigación es evaluativo, porque se evaluó al grupo designado

3.3. Diseño y esquema de investigación.

El diseño del presente trabajo de investigación será experimental, ya que se trabajaron con grupos establecidos; el esquema del referido diseño se indica a continuación:



Donde:

O1: grupo pre – prueba.

X: tratamiento experimental.

O2: grupo de post – prueba.

3.4. Métodos de investigación.

3.4.1. Método principal. En el presente trabajo de investigación utilizamos como métodos principales el método de observación para percibir, mirar el objeto de estudio para luego describirlo, el método inductivo porque partiremos nuestra investigación de lo particular a lo general y el método analítico porque descompondremos nuestro objeto de estudio en partes para un mejor estudio y aplicación .

3.4.2. Métodos secundarios. En el presente trabajo de investigación se utilizó como método secundario el método experimental.

3.5. Población y muestra.

3.5.1. Determinación de la población.

La población que se consideró para el presente trabajo de investigación estuvo conformada por los trabajadores administrativos de la Dirección Regional de Educación de Huánuco, los que se detallan a continuación:

CUADRO N°01

CUADRO DEL PERSONAL DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN DE HUÁNUCO.2015

N°	ÁREAS	CANTIDAD DE TRABAJADORES
1	Dirección	7
2	Dirección de Gestión Pedagógica	20
3	Dirección de Gestión Institucional	10
4	Oficina de Gestión Administrativa	38
5	Oficina de Asesoría Jurídica	3
6	Oficina de Control Institucional	5
TOTAL		83

Fuente : DRE.Hco.oficina de estadística

Elaboración : tesisistas

3.5.2. Características de la población.

La Dirección Regional de educación de Huánuco según su organigrama está constituido por tres Direcciones (Dirección General, Dirección de Gestión Pedagógica y la Dirección de Gestión Institucional); dentro de la dirección general se encuentra tres oficinas gerenciales y cada oficina cuenta con su respectivo Director (la oficina de gestión administrativa, oficina de gestión institucional y la oficina de asesoría jurídica) y cada una de estas oficinas están subdivididas por áreas.

3.6. La muestra.

3.6.1. Selección de la muestra.

En el presente trabajo de investigación se empleo el tipo de muestreo no probabilístico, porque fue elegido sin reglas , sin normas.

3.6.2. Unidad de análisis.

La muestra del presente trabajo de investigación es la Oficina de Gestión Administrativa que está conformada por el director de la oficina, un administrador y por dos secretarios ; el director de dicha oficina está a cargo de 7 áreas (área de personal , área de escalafón , área de planillas , área de bienestar social ,área de abastecimiento que cuenta con sub áreas de patrimonio y almacén , área de tesorería que también cuenta con sub áreas de archivos y constancia de pagos y por último el área de contabilidad) .

CUADRO N°2

CUADRO DEL PERSONAL DE LA OFICINA DE GESTION ADMINISTRATIVO DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN DE HCO.

N°	ÁREA	APELLIDOS Y NOMBRES	CARGO	CONDICIÓN
1	Dirección	Lic.Adm. Osmilder Alvarado Ortega.	Director	Contratado
2	Dirección	VARGAS HURTADO, Segundo	Técnico Administrativo	Nombrado
3	Dirección	ROJAS SALAZAR, Chris	Secretaria	Contrato
4	Dirección	ALVAREZ MEDINA, Maddalena Liz	Secretaria	Contrato
5	Personal	TIXE RIVERA, María Elena	Técnico Administrativo II	Nombrada
6	Personal	ALVARADO ORTEGA, Osmider	Técnico Administrativo	Nombrado
7	Personal	DURAND DAGA, Alejandro	Especialista Administrativo	Contrato
8	Planilla AFP	MAZZINI Y EGOAVIL, Federico	Técnico Administrativo	Contrato
9	Planilla(Nombrados)	SOTO BAYLON, Liliana	Técnico Administrativo	Contrato
10	Planilla(Contratados)	TELLO CHACHUA, Fabiol	Técnico Administrativo	Contrato
11	Planilla-PDT	ISIDRO TUPAC, Edwin Raúl	Técnico Administrativo	Contrato
12	Planilla	COTRINA TARAZONA, Isolina	Técnico Administrativo	Nombrada
13	Planilla	RAMOS ROJAS, Mirian	Programador de Sistemas PAD II	Nombrada
14	Abastecimiento	NIEVES ILLATOPA, Anita	Personal de servicio	Contrato
15	Abastecimiento	GUERRA BAYLON, María del Pilar	Personal de servicio	Contrato
16	Abastecimiento	LOMBARDI MUÑOZ, Elsa Elena	Especialista Administrativo	Contrato
17	Abastecimiento	PORTAL MUÑOZ, Daniel	Técnico Administrativo	Contrato
18	Abastecimiento	RAMIREZ RAMOS, Lily Isabel	Técnico Administrativo	Nombrado
19	Abastecimiento	SANTA MARIA AROSTEGUI, Valentin	Chofer	Contrato
20	Abastecimiento	FIGUEREDO ARANDA, Carlos	Chofer	Contrato
21	Almacén	RODRIGUEZ GOMEZ, Jose Miguel	Técnico Administrativo	Contrato
22	Almacén	PANDURO TRIVERO, Marco		Contrato
23	Tesorería	ESPINOZA GARAY, Jose Luis	Técnico Administrativo	Contrato
24	Tesorería	VIVAS Y BARRUETA, Gladis	Especialista Administrativo	Contrato
25	Tesorería	CRESPO PASCUAL, ANTONIA	Tesorera	Nombrada
26	Tesorería	LOPEZ PAJUELO, Aldo	Técnico Administrativo	Nombrado
27	Tesorería	JANAMPA CANO, Juana	Técnico Administrativo	Nombrado
28	Tesorería	LOPEZ LLANOS, Camilo	Técnico Administrativo	Contratado

29	Tesorería-constancia de pagos	MALLQUI VARA, Enrique	Técnico Administrativo	Contrato
30	Tesorería-constancia de pagos	CHAVEZ PEÑA, Gladys	Técnico Administrativo	Contrato
31	Contabilidad	REMIGIO FALCÓN, Luz	Técnico Administrativo	Contrato
32	Contabilidad	UGARE CASTRO, Juan	Especialista Administrativo	Contrato
32	Contabilidad	SANCHEZ ADRADE, Lucy	Contadora	Nombrado
33	Patrimonio	URETA ALANIA, Jorge	Técnico Administrativo	Contrato
34	Patrimonio	HUAYNATE BONILLA, Aron	Técnico Administrativo	Nombrado
35	Bienestar social	TAMARRA GAMARRA, Jhonatan	Técnico Administrativo	Contrato
36	Bienestar social	AYALA ROBLES, Mirna	Especialista Administrativo	Nombrada
37	Escalafón	MARTEL CHANG, Sofía	Especialista Administrativo	Nombrada
38	Personal	ALVARADO ORTEGA, Osmider	Técnico Administrativo	Nombrado

Fuente : DRE.Hco.oficina de estadística

Elaboración : tesistas.

3.7. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.

Las técnicas e instrumentos que se utilizaron en el trabajo de campo con la finalidad de recoger datos relacionados con el presente trabajo de investigación se detallan en el siguiente cuadro:

TÉCNICAS	INSTRUMENTOS	APLICACIÓN / USO
Encuesta	Cuestionario	<ul style="list-style-type: none"> • Trabajadores de la oficina administrativa de la DRE-HCO. • Usuarios.
Observación	Guía de observación	<ul style="list-style-type: none"> • Investigadores.

3.8. Técnicas de recojo, de procesamiento y presentación de datos.

3.8.1. Procesamiento y presentación de datos: los datos recolectados durante el trabajo de campo se utilizaron métodos y técnicas de la estadística para luego ser procesados a través de cuadros estadísticos especialmente la parte frecuencial y porcentual.

3.8.1.1 Presentación de datos: los datos procesados son presentados en cuadros estadísticos y en gráficos estadísticos de barras, las cuales nos permitieron visualizar el comportamiento de la variable materia de estudio, incluso nos permitió analizar e interpretar con mayor precisión.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1. Resultados del trabajo de campo, presentados en cuadros, tablas y gráficos.

Durante el trabajo de campo, aplicamos los instrumentos a los trabajadores de la Dirección Regional de Educación de Huánuco de la oficina de Gestión Administrativa; como resultado obtuvimos datos para luego procesarlos; posteriormente son presentados en cuadros y gráficos estadísticos que se detallan a continuación:

PRE

PRUEBA

CUADRO N°1

EL DISEÑO ORGANIZACIONAL Y SUS CARGOS EN LOS TRABAJADORES DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN DE HUÁNUCO-2015.

PREGUNTA	RESPUESTA		
		Frecuencia	Porcentaje
1. Considera Ud. ¿Qué el diseño organizacional de la institución influye en su capacidad de realización de sus cargos?	Muy en desacuerdo	5	13,2
	En desacuerdo	25	65,8
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2	5,3
	De acuerdo	5	13,2
	Muy de acuerdo	1	2,6
TOTAL		38	100,0

FUENTE : cuestionario

ELABORACIÓN: tesistas

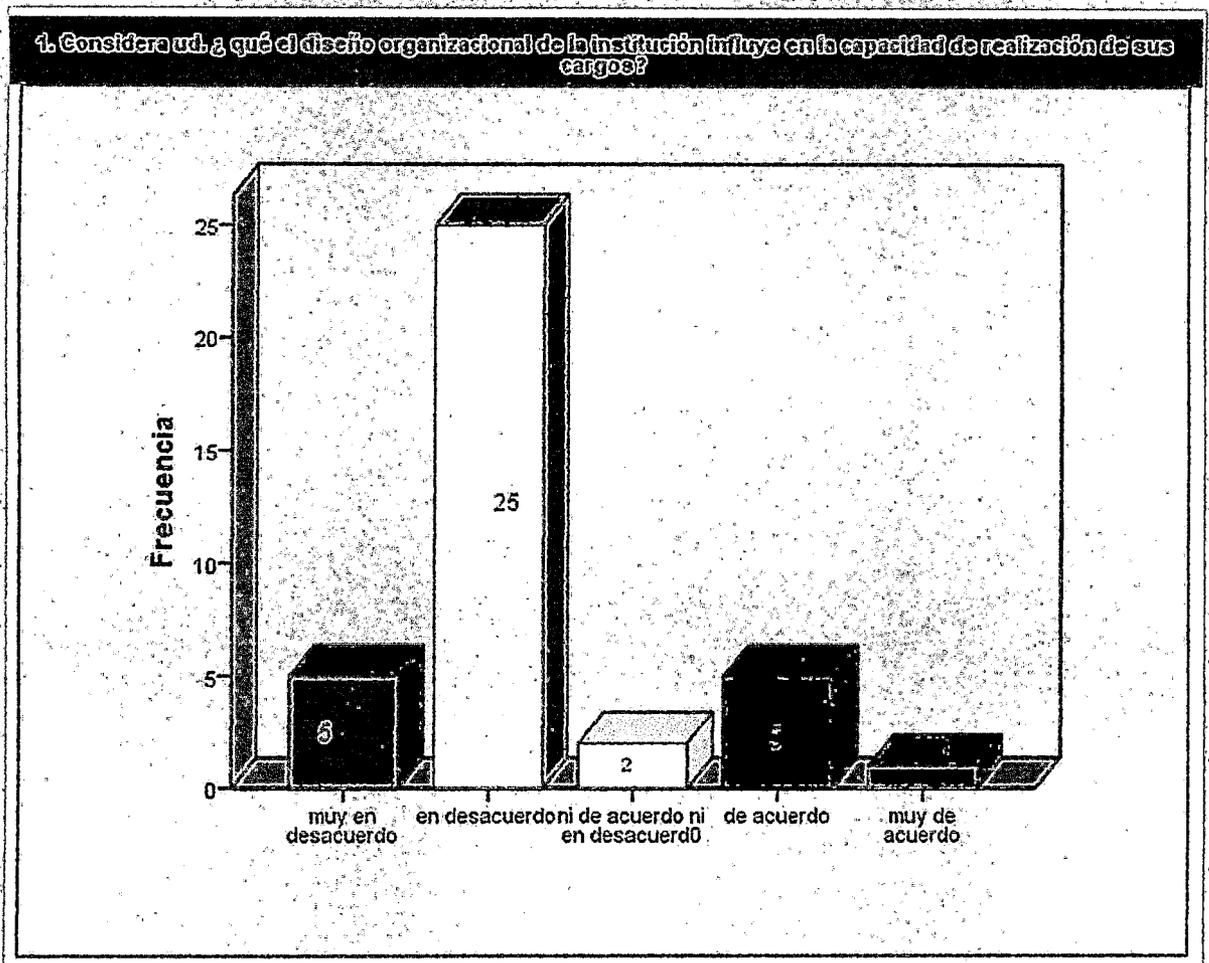
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

De un total de 38 trabajadores de la DRE-Huánuco, 25 de los cuales que representa el 65,8% manifestaron ante la pregunta estar en desacuerdo que el diseño organizacional de la institución influye en su capacidad de realización de sus cargos, 5 trabajadores manifestaron muy en desacuerdo (13,2%), 2 trabajadores manifestaron ni de acuerdo ni en desacuerdo (5,3%), 5 trabajadores manifestaron de acuerdo (13,2%) y por último 1 trabajador manifestó muy de acuerdo (2,6%).

La mayoría de los trabajadores respondieron estar en desacuerdo ante la pregunta ya mencionada , no tienen conocimiento que conocer el diseño de la organización influye en su capacidad de realización de sus cargos porque toda organización debe estar debidamente estructurado para una correcta división de trabajo que facilite lograr los objetivos, tener un adecuado grado de eficacia y eficiencia en la institución.

GRÁFICO N° 1

EL DISEÑO ORGANIZACIONAL Y SUS CARGOS EN LOS TRABAJADORES DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN DE HUÁNUCO-2015.



FUENTE : cuadro N°1

ELABORACIÓN : tesistas

CUADRO N° 2

LAS POLÍTICAS DE LA INSTITUCIÓN Y LA PRESENTACIÓN PERSONAL EN LOS TRABAJADORES DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN DE HUÁNUCO-2015.

PREGUNTA	RESPUESTA		
		Frecuencia	Porcentaje
2. A su opinión ¿Una de las políticas establecidas por la institución influye en su presentación personal?	Muy en desacuerdo	0	0
	En desacuerdo	10	26,3
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	16	42,1
	De acuerdo	10	26,3
	Muy de acuerdo	2	5,3
TOTAL		38	100,0

FUENTE : cuestionario

ELABORACIÓN: tesistas

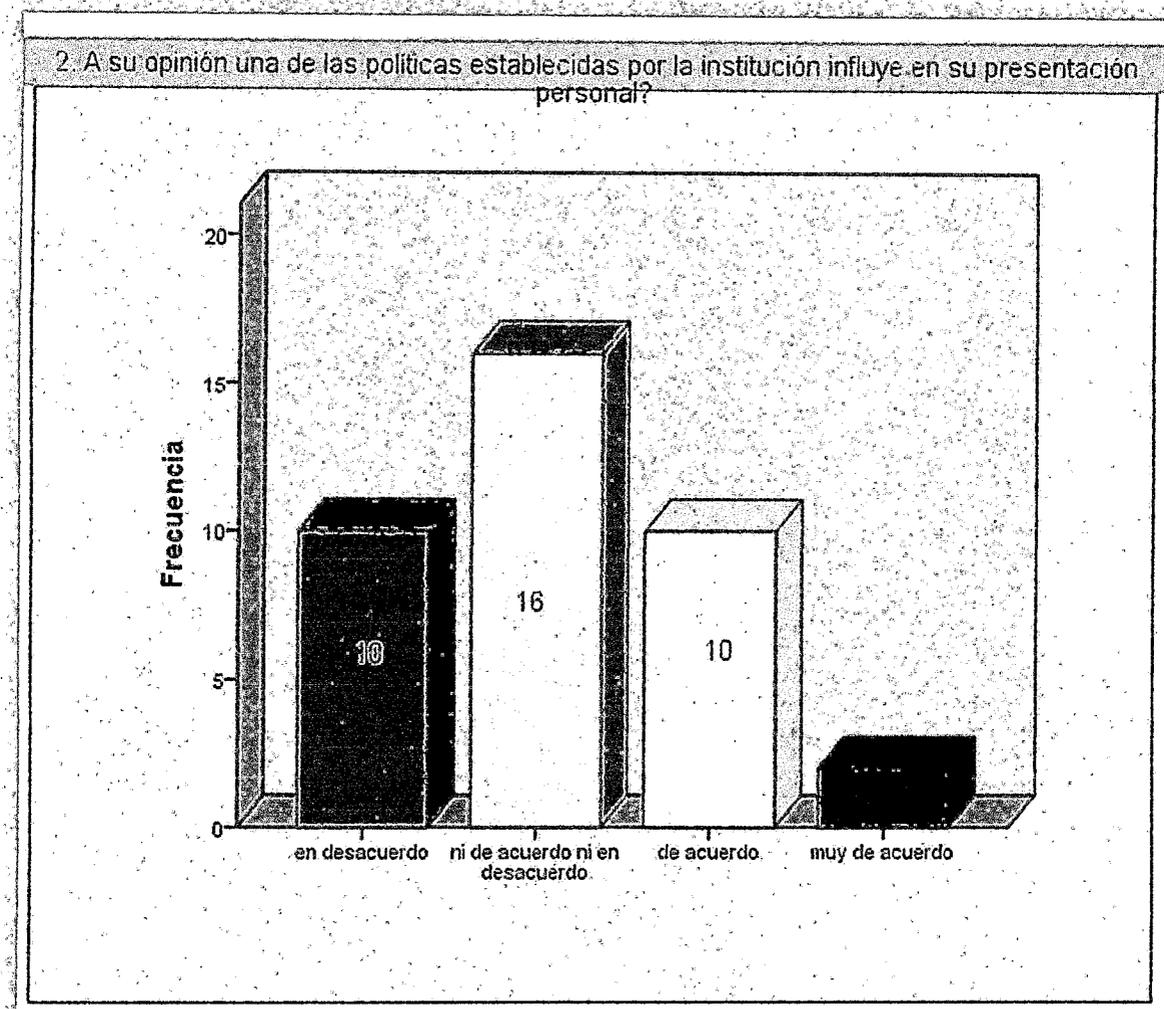
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

De un total de 38 trabajadores de la DRE-Huánuco, 16 de los cuales que representa el 42,1% manifestaron ante la pregunta estar ni de acuerdo ni en desacuerdo que una de las políticas establecidas por la institución influye en su presentación personal, 10 trabajadores manifestaron estar en desacuerdo (26,3%), 10 trabajadores manifestaron estar de acuerdo (26,3%), 2 trabajadores manifestaron muy de acuerdo (5,3%).

La mayoría de los trabajadores respondieron estar ni de acuerdo ni en desacuerdo, si una de las políticas de la institución donde labora esta normada para su presentación personal y que si influye para orientar las acciones en los trabajadores.

GRÁFICO N° 2

LAS POLÍTICAS DE LA INSTITUCIÓN Y LA PRESENTACIÓN PERSONAL EN LOS TRABAJADORES DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN DE HUÁNUCO-2015.



FUENTE : cuadro N°2
ELABORACIÓN : tesistas

CUADRO N° 3

NORMAS DE LA INSTITUCIÓN Y EL TRABAJO EN EQUIPO EN LOS TRABAJADORES DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN DE HUÁNUCO-2015.

PREGUNTA	RESPUESTA		
		Frecuencia	Porcentaje
3. Cree Ud. ¿Qué las normas establecidas por la institución influyen en el trabajo en equipo?	Muy en desacuerdo	5	13,2
	En desacuerdo	15	39,5
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	5	13,2
	De acuerdo	10	26,3
	Muy de acuerdo	3	7,9
TOTAL		38	100,0

FUENTE : cuestionario

ELABORACIÓN: tesistas

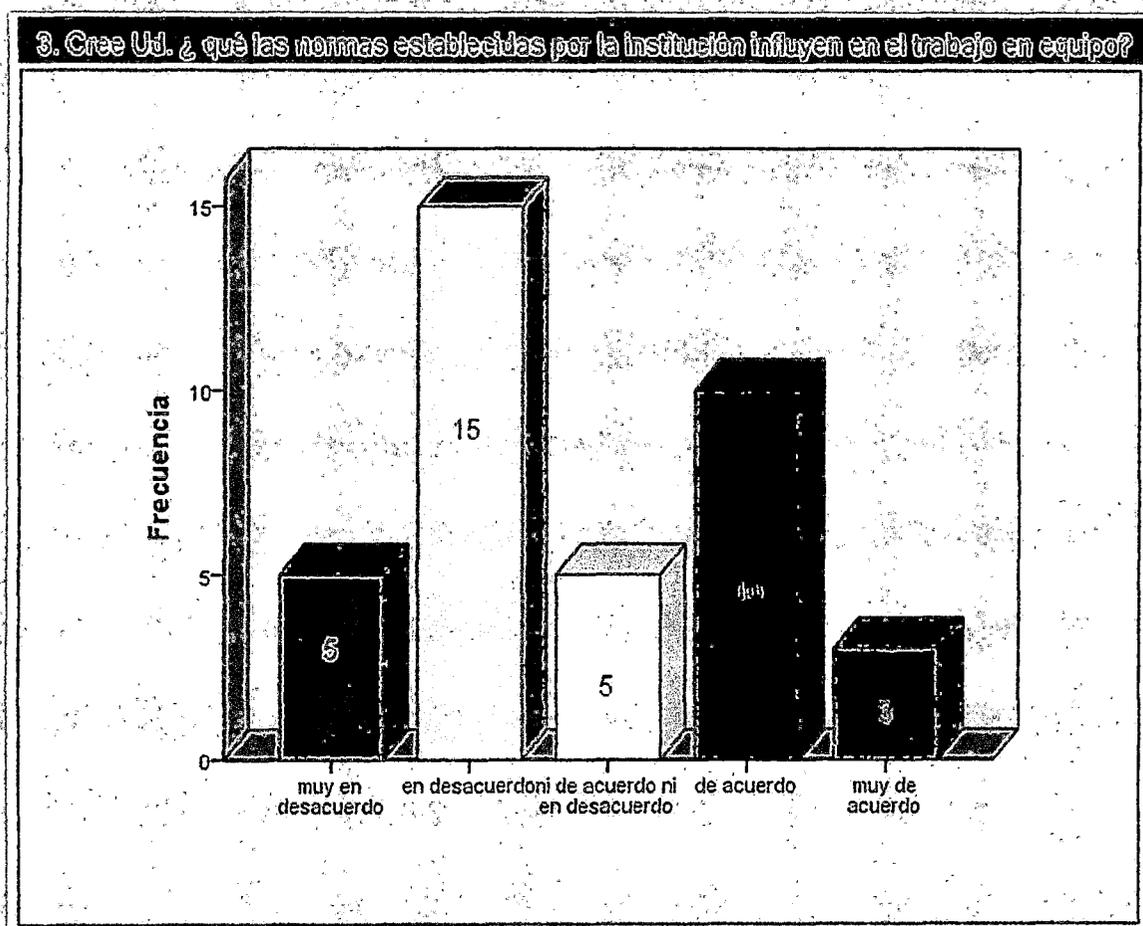
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

De un total de 38 trabajadores de la DRE-Huánuco, 15 de los cuales que representa el 39,5% manifestaron ante la pregunta estar en desacuerdo que las normas establecidas por la institución influyen en el trabajo en equipo, 5 trabajadores manifestaron muy en desacuerdo (13,2%), 5 trabajadores manifestaron ni de acuerdo ni en desacuerdo (13,2%), 10 trabajadores manifestaron de acuerdo (26,3%) y 3 trabajadores manifestaron estar muy de acuerdo (7,9 %)

La mayoría de los trabajadores están en desacuerdo de la pregunta ya mencionada porque en su institución sus normas establecidas no están dirigidas para un trabajo en equipo y las existentes no lo cumplen adecuadamente.

GRÁFICO N° 3

NORMAS DE LA INSTITUCIÓN Y EL TRABAJO EN EQUIPO EN LOS TRABAJADORES DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN DE HUÁNUCO-2015.



FUENTE : cuadro N°3

ELABORACIÓN : tesistas

CUADRO N°4

LAS FUNCIONES ESTABLECIDAS Y SUS RESPONSABILIDADES LABORALES EN LOS TRABAJADORES DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN DE HUANUCO-2015.

PREGUNTA	RESPUESTA		
		Frecuencia	Porcentaje
4. A su opinión. ¿Sus funciones dentro de la institución influyen en su responsabilidad laboral?	Muy en desacuerdo	10	26,3
	En desacuerdo	8	21,1
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	10	26,3
	De acuerdo	6	15,8
	Muy de acuerdo	4	10,5
TOTAL		38	100,0

FUENTE : cuestionario

ELABORACIÓN: tesistas

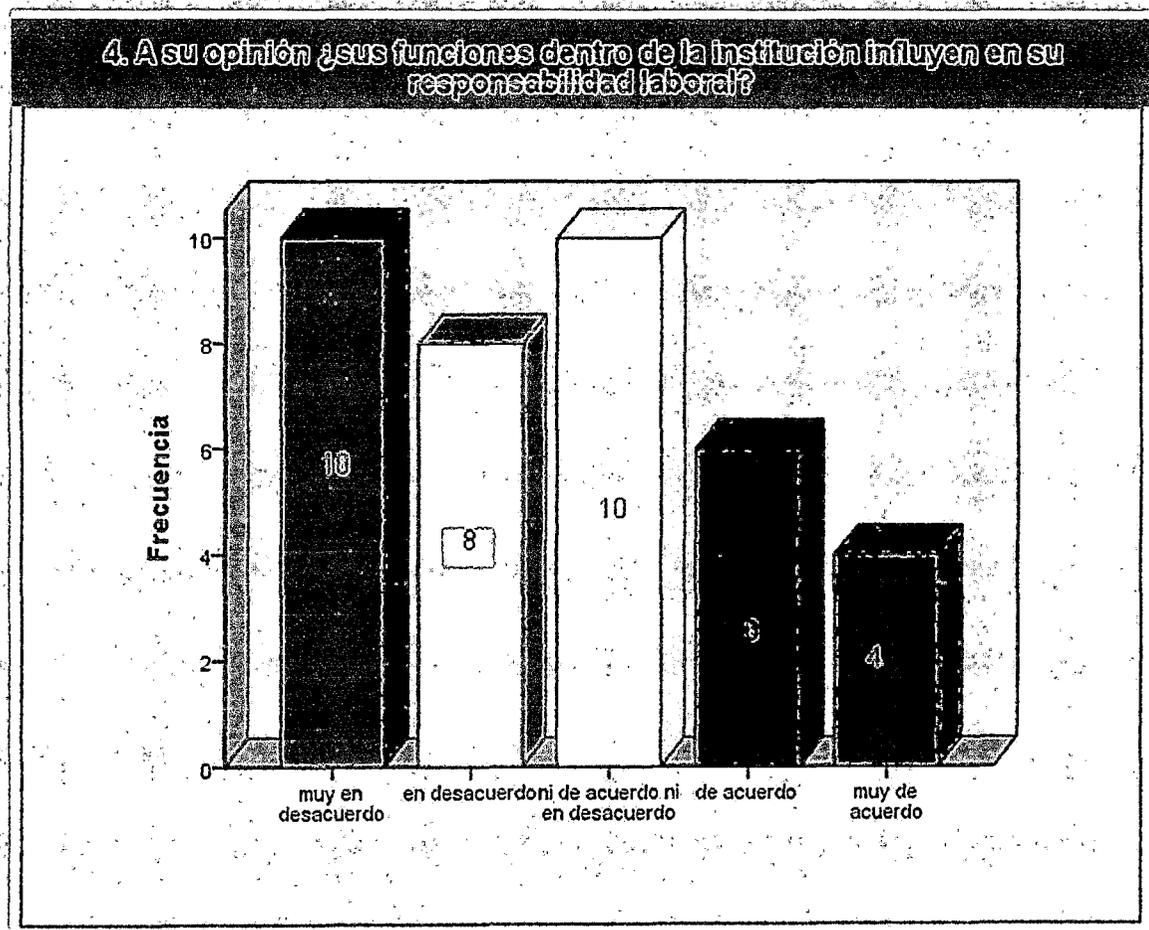
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

De un total de 38 trabajadores de la DRE-Huánuco, 10 de los cuales que representan 26,3% manifestaron ante la pregunta estar muy en desacuerdo que sus funciones dentro de la institución influye en su responsabilidad laboral, 8 trabajadores manifestaron en desacuerdo (21,1%), 10 trabajadores manifestaron ni de acuerdo ni en desacuerdo (26,3%), 6 trabajadores manifestaron en desacuerdo (15,8%), y por último 4 trabajadores manifestaron muy de acuerdo (10,5%).

La mayoría de los trabajadores no están seguros que sus funciones en el trabajo es el total asignado a un trabajador individual, constituido por un conjunto específico de deberes y responsabilidades para el desarrollo de su organización.

GRÁFICO N° 4

LAS FUNCIONES ESTABLECIDAS Y SUS RESPONSABILIDADES LABORALES EN LOS TRABAJADORES DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN DE HUANUCO-2015.



FUENTE : cuadro N°4

ELABORACIÓN : tesis

CUADRO N°5

LA HABILIDAD DE SEGURIDAD EN LA TOMA DE DECISIONES EN LOS TRABAJADORES DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN DE HUANUCO-2015.

PREGUNTA	RESPUESTA		
		Frecuencia	Porcentaje
4. Considera Ud. ¿Qué su habilidad de seguridad en su cargo le permite tomar sus propias decisiones?	Muy en desacuerdo	10	26,3
	En desacuerdo	11	28,9
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	5	13,2
	De acuerdo	9	23,7
	Muy de acuerdo	3	7,9
TOTAL		38	100,0

FUENTE : cuestionario

ELABORACIÓN: tesis

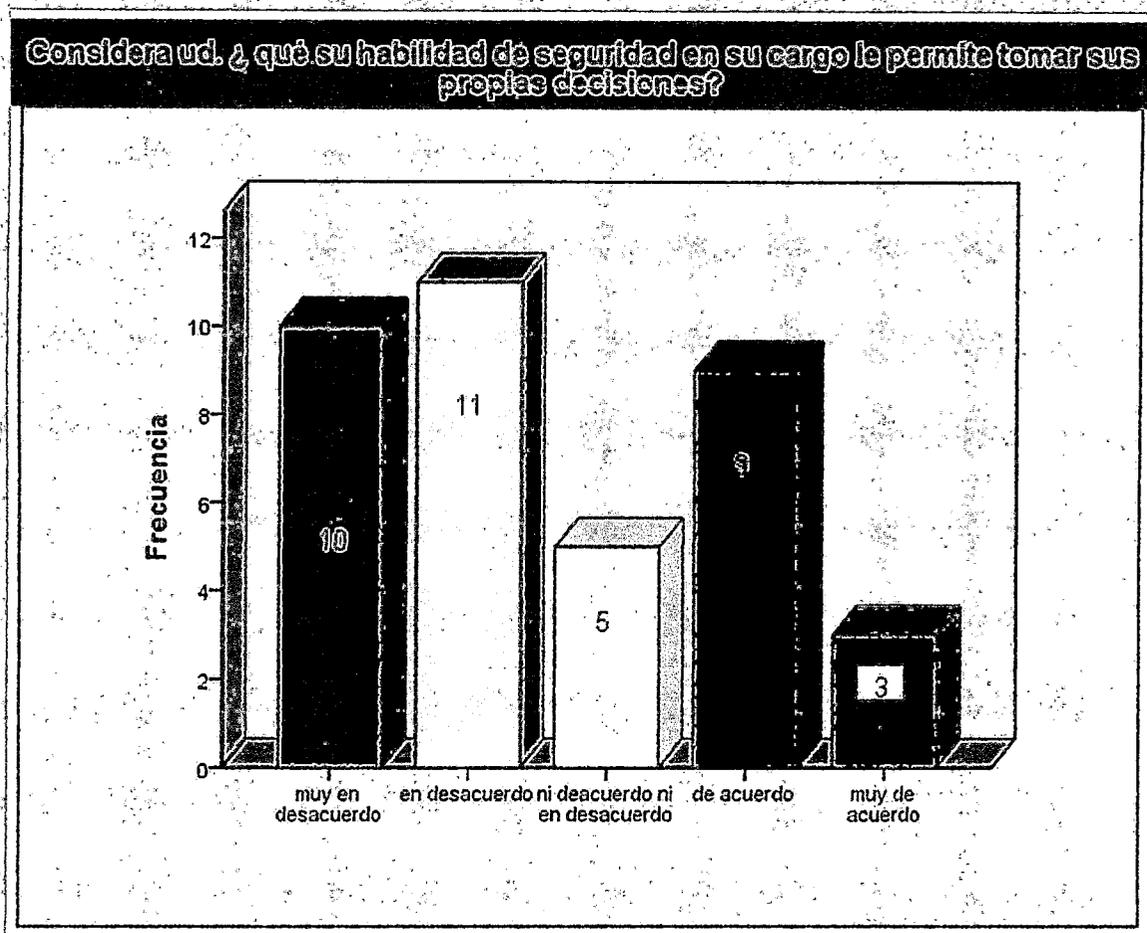
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

De un total de 38 trabajadores de la DRE-Huánuco, 11 de los cuales que representa el 28,9% manifestaron ante la pregunta estar en desacuerdo que su habilidad de seguridad en su cargo le permite tomar sus propias decisiones, 10 trabajadores manifestaron muy en desacuerdo (26,3%), 5 trabajadores manifestaron ni de acuerdo ni en desacuerdo (13,2%), 9 trabajadores manifestaron en de acuerdo (23,7%), 3 trabajadores manifestaron muy en de acuerdo (7,9%).

Los trabajadores respondieron de estar en desacuerdo ante la pregunta ya mencionada, porque no están seguros de tomar sus propias decisiones.

GRÁFICO N° 5

LA HABILIDAD DE SEGURIDAD EN LA TOMA DE DECISIONES EN LOS TRABAJADORES DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN DE HUANUCO-2015.



FUENTE : cuadro N°5

ELABORACIÓN : tesistas

CUADRO N°6

LA SUPERVISIÓN Y LA DISCIPLINA EN LOS TRABAJADORES DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN DE HUÁNUCO-2015.

PREGUNTA	RESPUESTA		
		Frecuencia	Porcentaje
6. A su opinión. ¿La supervisión del Director influye en la disciplina de sus funciones?	Muy en desacuerdo	8	21,1
	En desacuerdo	6	15,8
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	8	21,1
	De acuerdo	6	15,8
	Muy de acuerdo	10	26,3
TOTAL		38	100,0

FUENTE : cuestionario

ELABORACIÓN: tesistas

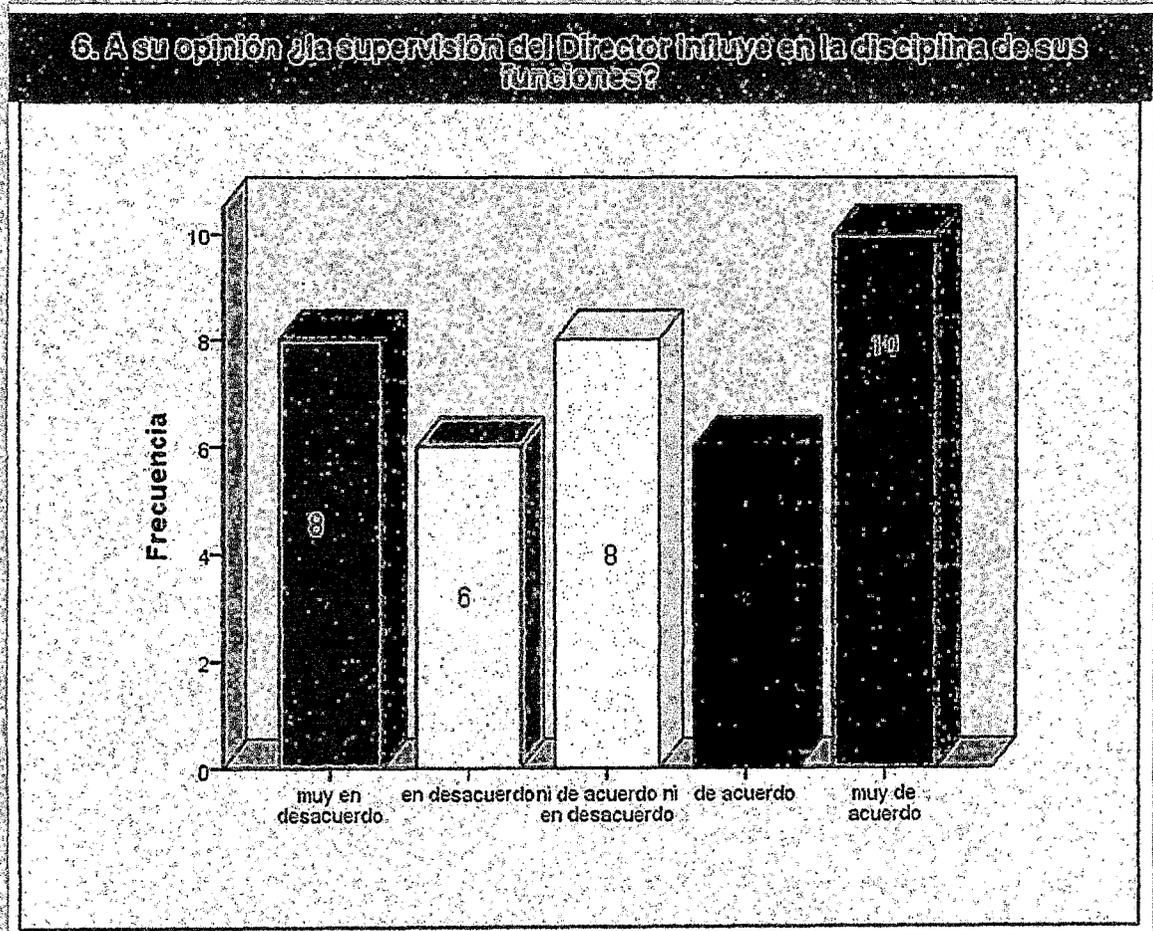
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

De un total de 38 trabajadores de la DRE-Huánuco, 8 de los cuales que representa el 21,1% manifestaron ante la pregunta estar muy en desacuerdo que la supervisión del director influye en la disciplina de sus funciones, 6 trabajadores manifestaron en desacuerdo (15,8%), 8 trabajadores manifestaron ni de acuerdo ni en desacuerdo (21,1%), 6 trabajadores manifestaron de acuerdo y 10 manifestaron estar muy en de acuerdo (26,3%)

La mayoría de los trabajadores respondieron estar de acuerdo ante la pregunta ya mencionada porque esperan la supervisión de su jefe para que realicen su trabajo en forma satisfactoria y productiva.

GRÁFICO N° 6

LA SUPERVISIÓN Y LA DISCIPLINA EN LOS TRABAJADORES DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN DE HUANUCO-2015.



FUENTE : cuadro N°6

ELABORACIÓN: tesis

CUADRO N°7

LA MOTIVACIÓN Y LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS EN LOS TRABAJADORES DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN DE HUÁNUCO-2015.

PREGUNTA	RESPUESTA		
		Frecuencia	Porcentaje
7. Considera Ud. ¿Qué las motivaciones (aumento de remuneraciones, capacitaciones, reconocimiento, onomásticos), influyen en la prestación de servicio de calidad?	Muy en desacuerdo	3	7,9
	En desacuerdo	6	15,8
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	7	18,4
	De acuerdo	10	26,3
	Muy de acuerdo	12	31,6
TOTAL		38	100,0

FUENTE : cuestionario

ELABORACIÓN: tesistas

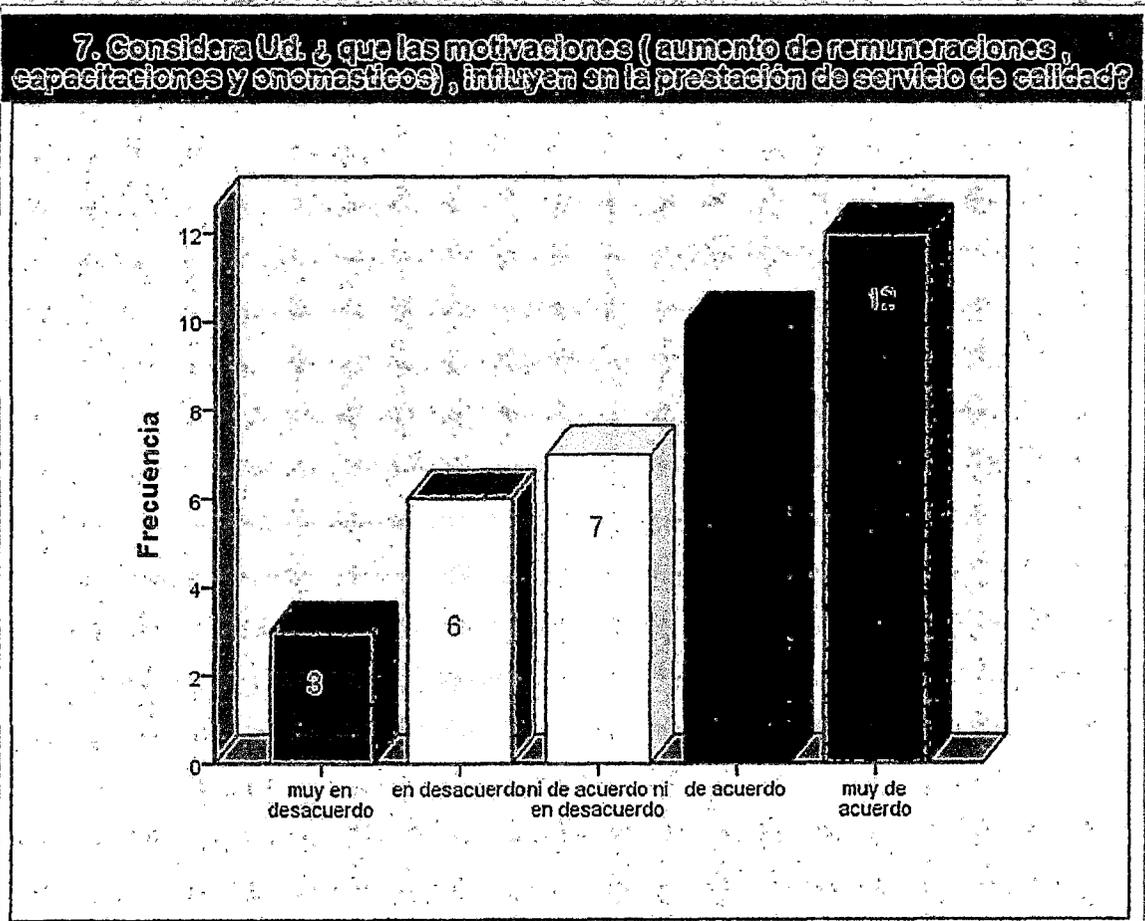
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

De un total de 38 trabajadores, 12 de los cuales que representa el 31,6% manifestaron ante la pregunta estar muy de acuerdo que las motivaciones influyen en la prestación de servicio de calidad, 10 trabajadores manifestaron de acuerdo (26,3%), 7 trabajadores manifestaron ni de acuerdo ni en desacuerdo (18,4%), 6 trabajadores manifestaron en desacuerdo (15,8%) y 3 manifestaron muy en desacuerdo (7,9 %).

La mayoría de los trabajadores respondieron estar muy de acuerdo ante la pregunta ya mencionada porque sienten y saben que esto es importante para que puedan tener una mejor productividad laboral.

GRÁFICO N° 7

LA MOTIVACIÓN Y LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS EN LOS TRABAJADORES DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN DE HUÁNUCO-2015.



FUENTE : cuadro N°7
ELABORACIÓN : tesistas

CUADRO N°8

LAS METAS DE LA INSTITUCIÓN EN LA REALIZACIÓN DE SUS FUNCIONES EN LOS TRABAJADORES DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN DE HUÁNUCO-2015.

PREGUNTA	RESPUESTA		
		Frecuencia	Porcentaje
8. A su opinión ¿Las metas establecidas por la institución, influyen en la exactitud de sus funciones?	Muy en desacuerdo	2	5,3
	En desacuerdo	15	39,5
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	10	26,3
	De acuerdo	9	23,7
	Muy de acuerdo	2	5,3
TOTAL		38	100,0

FUENTE : cuestionario

ELABORACIÓN: tesistas

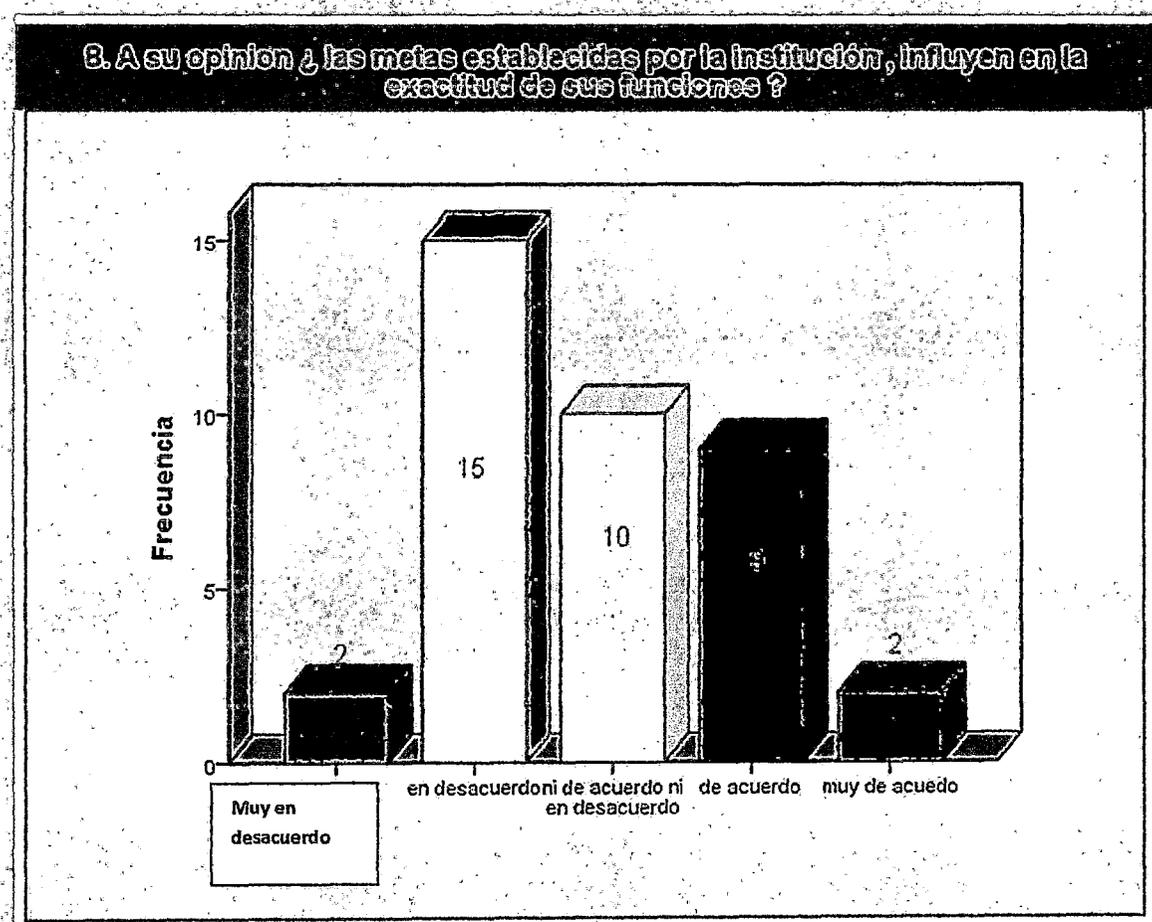
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

De un total de 38 trabajadores de la DRE-Huánuco, 15 de los cuales que representan el 39,5% manifestaron ante la pregunta estar en desacuerdo que las metas establecidas por la institución influyen en la exactitud de sus funciones, 2 trabajadores manifestaron muy en desacuerdo (5,3%), 10 trabajadores manifestaron ni de acuerdo ni en desacuerdo (26,3%), 9 trabajadores manifestaron de acuerdo (23,7%), 2 trabajadores manifestaron muy de acuerdo (5,3%).

La mayoría de los trabajadores respondieron estar en desacuerdo ante la pregunta ya mencionada, no conocen las metas ni objetivos claros de su institución y por ello trabajan sin ninguna dirección.

GRÁFICO N° 8

LAS METAS ESTABLECIDAS POR LA INSTITUCIÓN PARA LA REALIZACIÓN DE SUS FUNCIONES EN LOS TRABAJADORES DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN DE HUÁNUCO-2015.



FUENTE : cuadro N°8
ELABORACIÓN: tesis

CUADRO N°9

EL GRADO DE LIDERAGO PARA EL CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS EN LOS TRABAJADORES DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN DE HUÁNUCO-2015.

PREGUNTA	RESPUESTA		
		Frecuencia	Porcentaje
9. A su opinión ¿El liderazgo influye en el cumplimiento de los objetivos establecidos por la Institución?	Muy en desacuerdo	15	39,5
	En desacuerdo	13	34,2
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	5	13,2
	De acuerdo	2	5,3
	Muy de acuerdo	3	7,9
TOTAL		38	100,0

FUENTE : cuestionario

ELABORACIÓN : tesistas

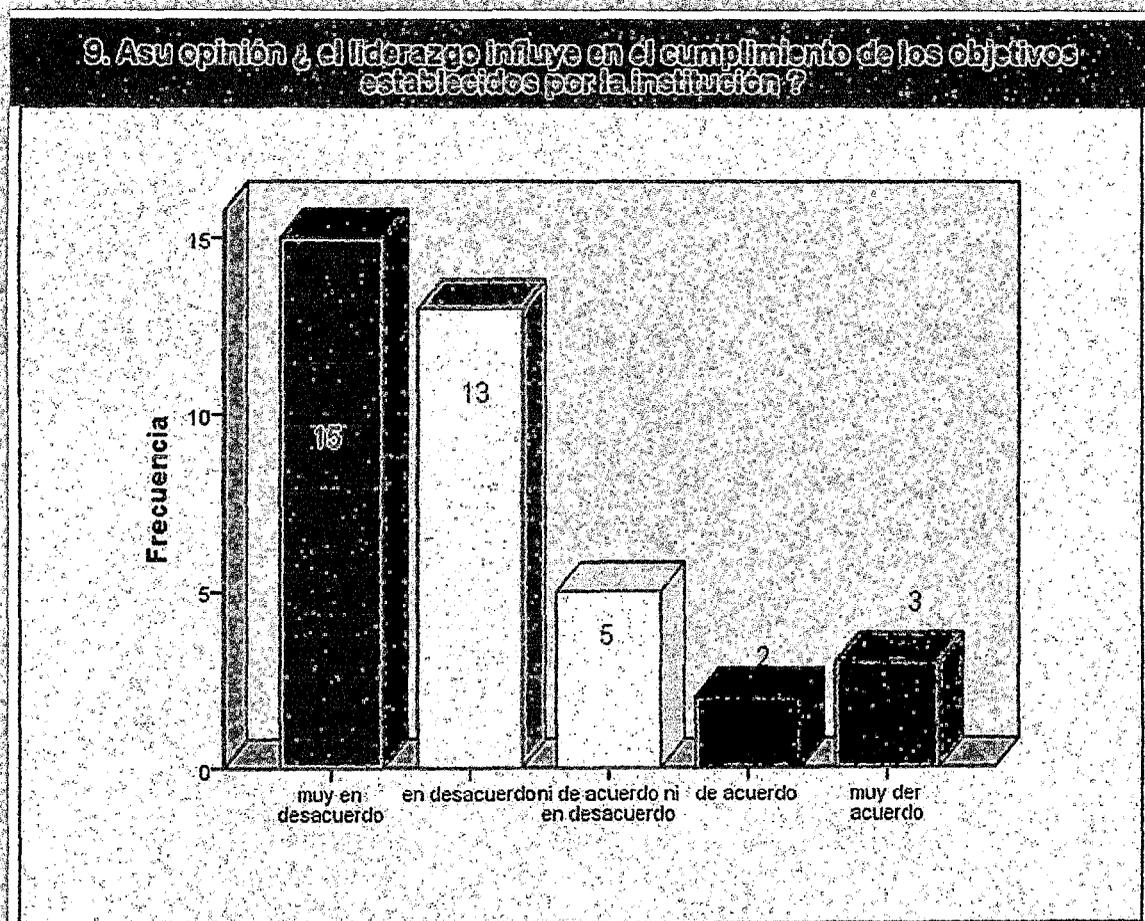
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

De un total de 38 trabajadores de la DRE-Huánuco, 15 de los cuales que representan el 39,5% manifestaron ante la pregunta estar muy en desacuerdo que el liderazgo influye en el cumplimiento de los objetivos establecidos por la institución, 13 trabajadores manifestaron en desacuerdo (34,2%), 5 trabajadores manifestaron ni de acuerdo ni en desacuerdo (13,2%), 2 trabajadores manifestaron estar de acuerdo (5,3%), y un trabajador manifestó muy de acuerdo (7,9%).

La mayoría de los trabajadores respondieron estar muy en desacuerdo ante la pregunta ya mencionada , no perciben un líder en su institución..

GRÁFICO N° 9

EL GRADO DE LIDERAGO PARA EL CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS EN LOS TRABAJADORES DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN DE HUÁNUCO-2015.



FUENTE : cuadro N°9
ELABORACIÓN: tesistas

CUADRO N°10

LAS RELACIONES INTERPERSONALES Y LA COOPERACIÓN LABORAL EN LOS TRABAJADORES DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN DE HUÁNUCO-2015.

PREGUNTA	RESPUESTA		
		Frecuencia	Porcentaje
10. Considera Ud. ¿Qué las relaciones interpersonales con sus colegas influyen en la cooperación laboral?	Muy en desacuerdo	12	31,6
	En desacuerdo	9	23,7
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	13	34,2
	De acuerdo	2	5,3
	Muy de acuerdo	2	5,3
TOTAL		38	100,0

FUENTE : cuestionario

ELABORACIÓN : tesistas

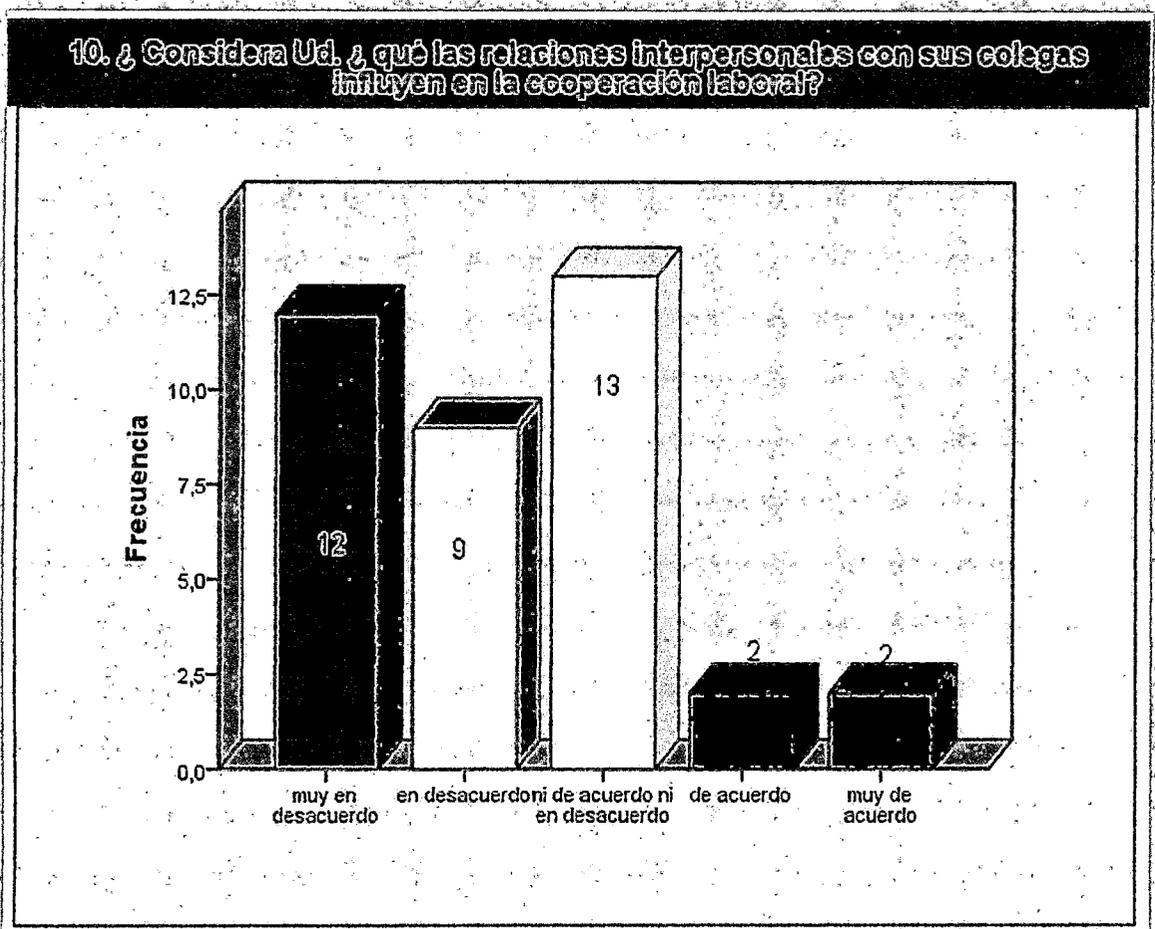
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

De un total de 38 trabajadores de la DRE-Huánuco, 12 de los cuales que representan el 31,6% manifestaron ante la pregunta estar muy en desacuerdo que las relaciones interpersonales con sus colegas influyen en la cooperación laboral, 9 trabajadores manifestaron en desacuerdo (23,7%), 13 trabajadores manifestaron ni de acuerdo ni en desacuerdo (34,2%), 2 trabajadores manifestaron en de acuerdo (5,3%), y por último dos trabajadores manifestaron muy en desacuerdo (5,3%).

Los trabajadores respondieron de estar muy en desacuerdo ante la pregunta ya mencionada, opinan que las relaciones interpersonales no influyen en su desempeño laboral ; así mismo desconocen como este factor favorecería para realizar mejor su trabajo y tener buenos resultados.

GRÁFICO N° 10

LAS RELACIONES INTERPERSONALES Y LA COOPERACIÓN LABORAL EN LOS TRABAJADORES DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN DE HUÁNUCO-2015.



FUENTE : cuadro N°10
ELABORACIÓN: tesis

CUADRO N°11

EL APOYO MUTUO PARA LA CREATIVIDAD LABORAL EN LOS TRABAJADORES DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN DE HUÁNUCO-2015.

PREGUNTA	RESPUESTA		
		Frecuencia	Porcentaje
11. Cree Ud. ¿Qué el apoyo que le brinda sus colegas y su jefe influyen en su creatividad laboral?	Muy en desacuerdo	12	31,6
	En desacuerdo	14	36,6
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	7	18,4
	De acuerdo	4	10,5
	Muy de acuerdo	1	2,6
TOTAL		38	100,0

FUENTE : cuestionario

ELABORACIÓN : tesistas

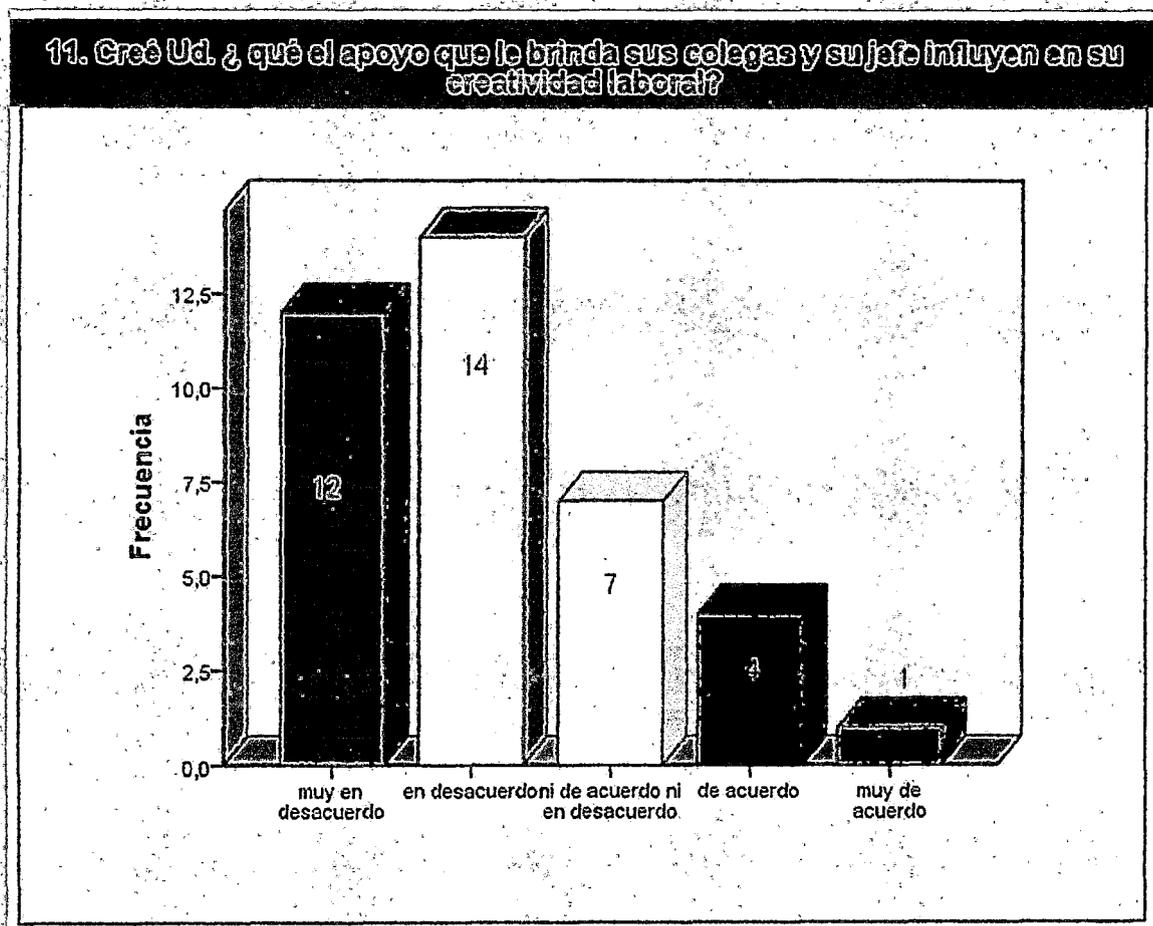
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

De un total de 38 trabajadores de la DRE-Huánuco, 14 de los cuales que representan el 36,6% manifestaron ante la pregunta estar en desacuerdo que el apoyo que les brinda sus colegas y su jefe influyen en su creatividad laboral, 12 trabajadores manifestaron en desacuerdo (31,6%), 7 trabajadores manifestaron ni de acuerdo ni en desacuerdo (18,4%), 4 trabajadores manifestaron de acuerdo (10,5%), y por último 1 trabajador manifestó muy de acuerdo (2,6%).

Los trabajadores respondieron de estar en desacuerdo ante la pregunta ya mencionada, consideran que no es necesario el apoyo de ellos para su realización profesional.

GRÁFICO N° 11

EL APOYO MUTUO PARA LA CREATIVIDAD LABORAL EN LOS TRABAJADORES DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN DE HUÁNUCO-2015.



FUENTE : cuadro N°11

ELABORACIÓN : tesis

CUADRO N°12

LAS OPORTUNIDADES LABORALES EN LOS TRABAJADORES DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN DE HUANUCO-2015.

PREGUNTA	RESPUESTA		
		Frecuencia	Porcentaje
12. Cree Ud. ¿Qué las oportunidades (ascender de cargo) influyen para mejorar el interés laboral?	Muy en desacuerdo	8	21,1
	En desacuerdo	12	31,6
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	5	13,2
	De acuerdo	7	18,4
	Muy de acuerdo	6	15,8
TOTAL		38	100,0

FUENTE : cuestionario

ELABORACIÓN : tesistas

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

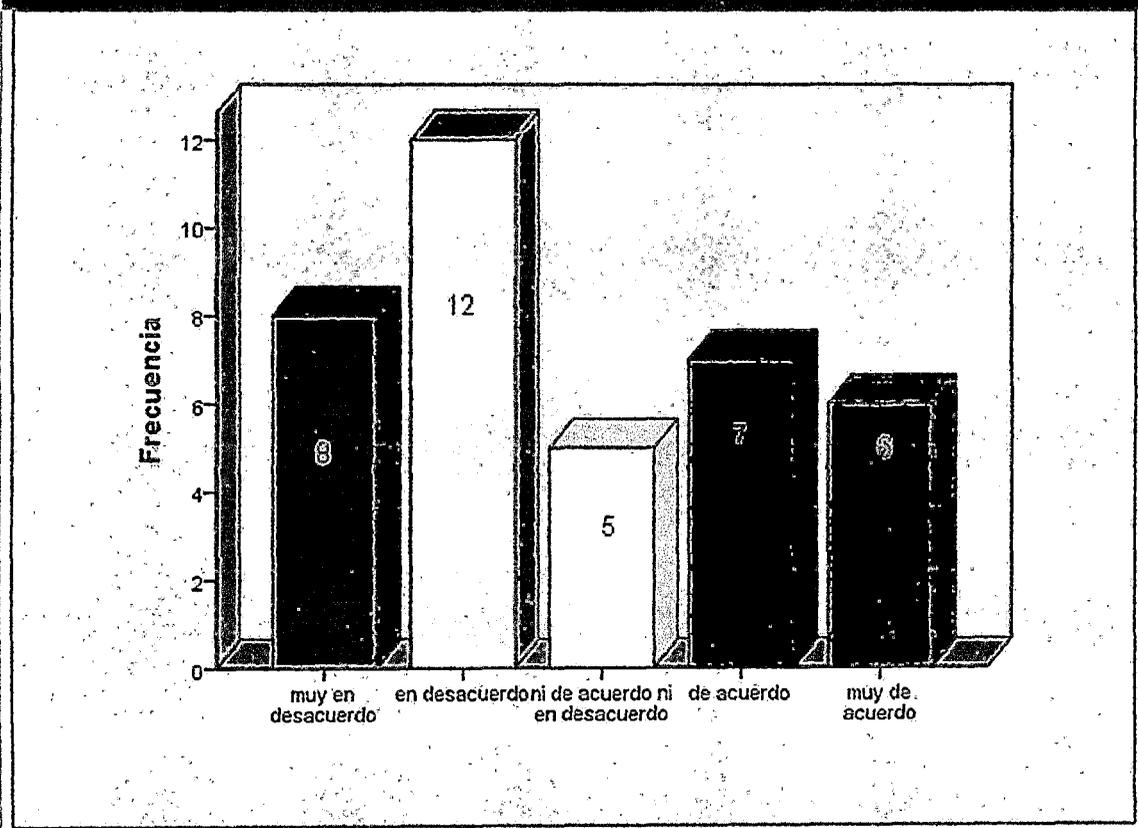
De un total de 38 trabajadores de la DRE-Huánuco, 12 de los cuales que representan el 31,6% manifestaron ante la pregunta estar en desacuerdo que las oportunidades influyen para mejorar el interés laboral, 8 trabajadores manifestaron muy en desacuerdo (21,1%), 5 trabajadores manifestaron ni de acuerdo ni en desacuerdo (13,2%), 7 trabajadores manifestaron de acuerdo (18,4%), y 6 trabajadores manifestaron muy de acuerdo (15,8%).

La mayoría de los trabajadores respondieron estar en desacuerdo ante la pregunta ya mencionada porque piensan que al ascender de cargo disminuirá su trabajo porque tendrán personal a su disposición y trabajarán por él.

GRÁFICO N° 12

LAS OPORTUNIDADES LABORALES EN LOS TRABAJADORES DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN DE HUANUCO-2015.

12. Cree Ud. ¿ que las oportunidades (ascender de cargo) influyen para mejorar el interés laboral?



FUENTE : cuadro N°12

ELABORACIÓN: tesistas

CUADRO N°13

LA ACTITUD HACIA LA INSTITUCION DE LOS TRABAJADORES DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN DE HUANUCO-2015.

PREGUNTA	RESPUESTA		
		Frecuencia	Porcentaje
13. Considera Ud. ¿Qué la actitud (sentimiento) que tiene hacia la institución influye en su capacidad de realizar un buen trabajo?	Muy en desacuerdo	19	50,0
	En desacuerdo	7	18,4
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4	10,5
	De acuerdo	6	15,8
	Muy de acuerdo	2	5,3
TOTAL		38	100,0

FUENTE : cuestionario

ELABORACIÓN: tesistas

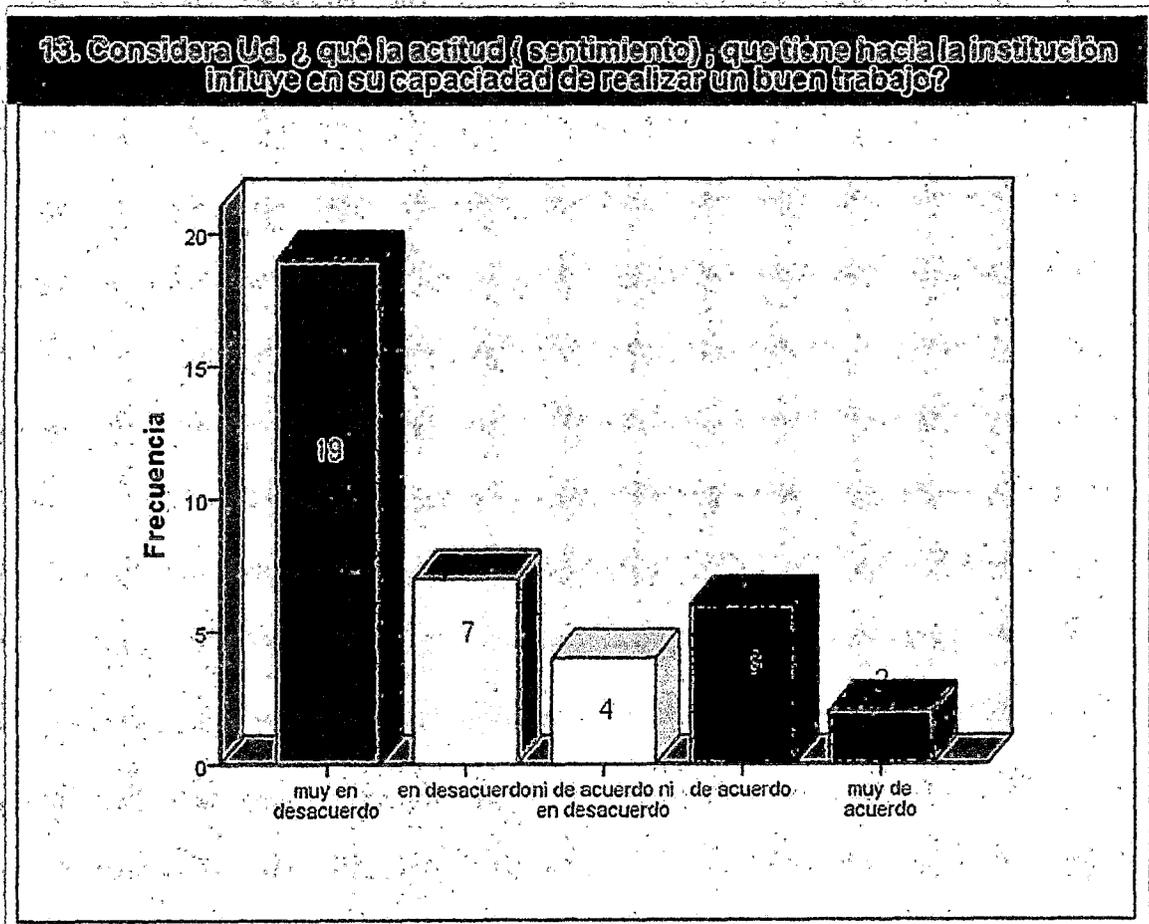
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

De un total de 38 trabajadores de la DRE-Huánuco, 19 de los cuales que representan el 50,0% manifestaron ante la pregunta estar muy en desacuerdo que la actitud que tiene hacia la institución influye en su capacidad de realizar un buen trabajo, 7 trabajadores manifestaron en desacuerdo (18,4%), 4 trabajadores manifestaron ni de a acuerdo ni en desacuerdo (10,5%), 6 trabajadores manifestaron de acuerdo (15,8%), y 2 trabajadores manifestaron muy de acuerdo (5,3%)

La mayoría de los trabajadores respondieron estar muy en desacuerdo a la pregunta mencionada porque no se identifican con su institución.

GRÁFICO N° 13

LA ACTITUD HACIA LA INSTITUCIÓN DE LOS TRABAJADORES DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN DE HUANUCO-2015.



FUENTE : cuadro N°13

ELABORACIÓN: tesistas

POST

PRUEBA

CUADRO N°1

EL DISEÑO ORGANIZACIONAL Y SUS CARGOS EN LOS TRABAJADORES DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN DE HUÁNUCO-2015.

PREGUNTA	RESPUESTA		
		Frecuencia	Porcentaje
1. Considera Ud. ¿Qué el diseño organizacional de la institución influye en su capacidad de realización de sus cargos?	Muy de acuerdo	5	13,2
	De acuerdo.	25	65,8
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2	5,3
	En desacuerdo.	5	13,2
	Muy en desacuerdo	1	2,6
TOTAL		38	100,0

FUENTE : cuestionario

ELABORACIÓN: tesis

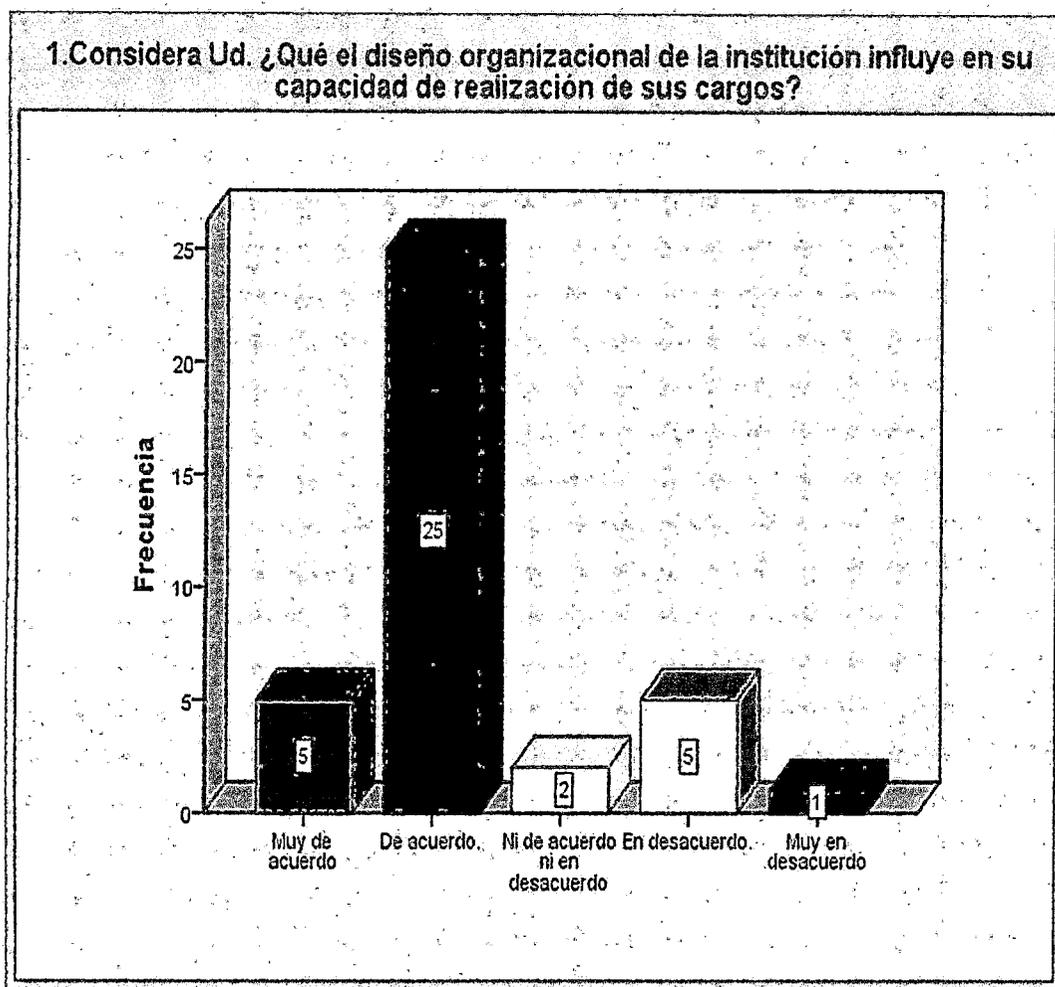
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

De un total de 38 trabajadores de la DRE-Huánuco, 25 de los cuales que representa el 65,8% manifestaron ante la pregunta estar de acuerdo que el diseño organizacional de la institución influye en su capacidad de realización de sus cargos, 5 trabajadores manifestaron muy de acuerdo (13,2%), 2 trabajadores manifestaron ni de acuerdo ni en desacuerdo (5,3%), 5 trabajadores manifestaron en desacuerdo (13,2%) y por último 1 trabajador manifestó muy en desacuerdo (2,6%).

La mayoría de los trabajadores respondieron de estar de acuerdo ante la pregunta ya mencionada ya que esto es importante en su capacidad de realización de sus cargos porque toda organización debe estar debidamente estructurado para una correcta división de trabajo que facilite lograr los objetivos, tener un adecuado grado de eficacia y eficiencia en la institución.

GRÁFICO N° 1

EL DISEÑO ORGANIZACIONAL Y SUS CARGOS EN LOS TRABAJADORES DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN DE HUÁNUCO-2015.



FUENTE : cuadro N°1

ELABORACIÓN: tesistas

CUADRO N° 2

LAS POLÍTICAS DE LA INSTITUCIÓN Y LA PRESENTACIÓN PERSONAL EN LOS TRABAJADORES DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN DE HUÁNUCO-2015.

PREGUNTA	RESPUESTA		
		Frecuencia	Porcentaje
2. A su opinión ¿Una de las políticas establecidas por la institución influye en supresentación personal?	Muy de acuerdo	2	5,3
	De acuerdo.	24	63,2
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	5	13,2
	En desacuerdo.	7	18,4
	Muy en desacuerdo	0	0
TOTAL		38	100,0

FUENTE : cuestionario

ELABORACIÓN: tesistas

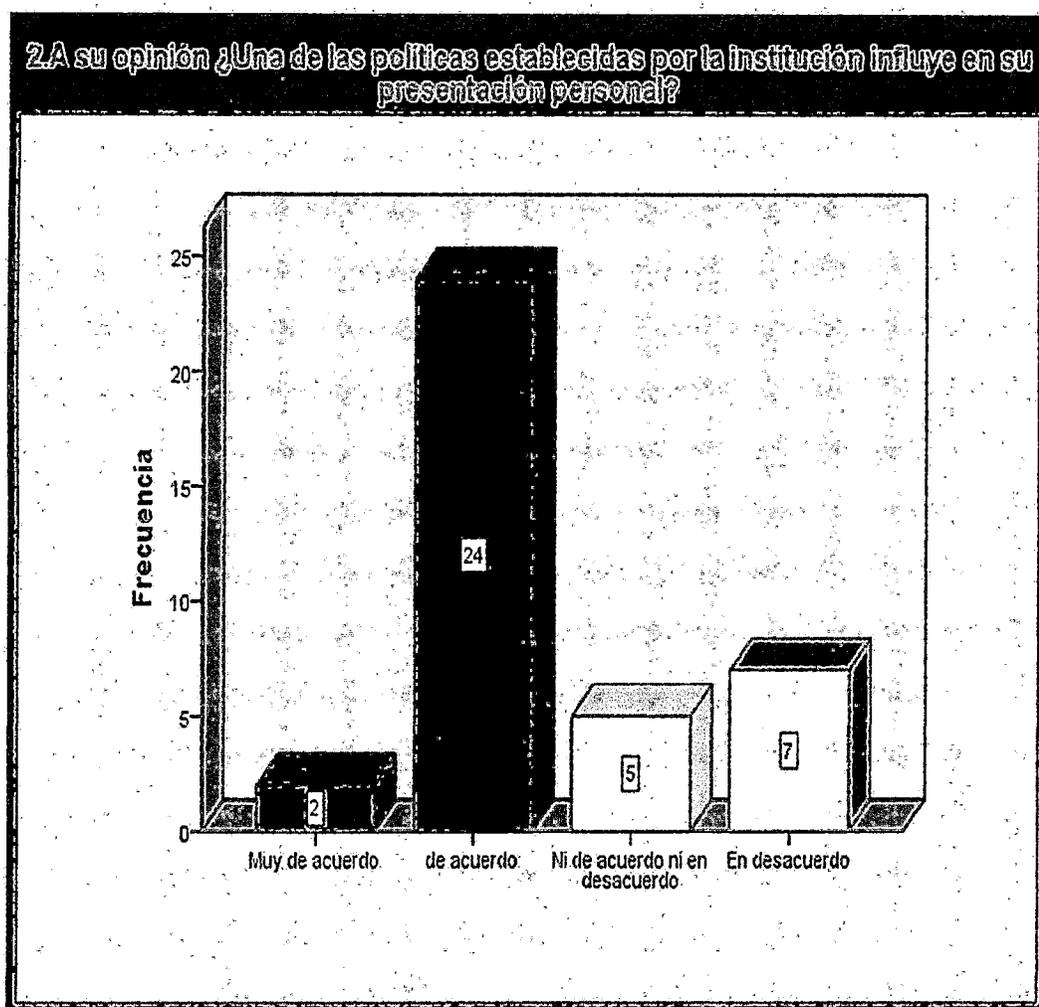
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

De un total de 38 trabajadores de la DRE-Huánuco, 24 de los cuales que representa el 63,2% manifestaron ante la pregunta estar de acuerdo que una de las políticas establecidas por la institución influye en su presentación personal, 2 trabajadores manifestaron muy de acuerdo (5,3%), 5 trabajadores manifestaron ni de acuerdo ni en desacuerdo (13,2%), 7 trabajadores manifestaron en desacuerdo (18,4%).

La mayoría de los trabajadores están de acuerdo que una de las políticas establecidas por la institución si influye en su presentación personal porque son guías para orientar la acción en los trabajadores; también son principios generales que la organización se compromete a cumplir buscando una adecuada imagen para la prestación de sus servicios.

GRÁFICO N° 2

LAS POLÍTICAS DE LA INSTITUCIÓN Y LA PRESENTACIÓN PERSONAL EN LOS TRABAJADORES DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN DE HUÁNUCO-2015.



FUENTE : cuadro N°2

ELABORACIÓN: tesistas

CUADRO N° 3

NORMAS DE LA INSTITUCIÓN Y EL TRABAJO EN EQUIPO EN LOS TRABAJADORES DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN DE HUÁNUCO-2015.

PREGUNTA	RESPUESTA		
		Frecuencia	Porcentaje
3. Cree Ud. ¿Qué las normas establecidas por la institución influyen en el trabajo en equipo?	Muy de acuerdo	2	5,3
	De acuerdo.	13	34,2
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	7	18,4
	En desacuerdo.	13	34,2
	Muy en desacuerdo	3	7,9
TOTAL		38	100,0

FUENTE : cuestionario

ELABORACIÓN: tesistas

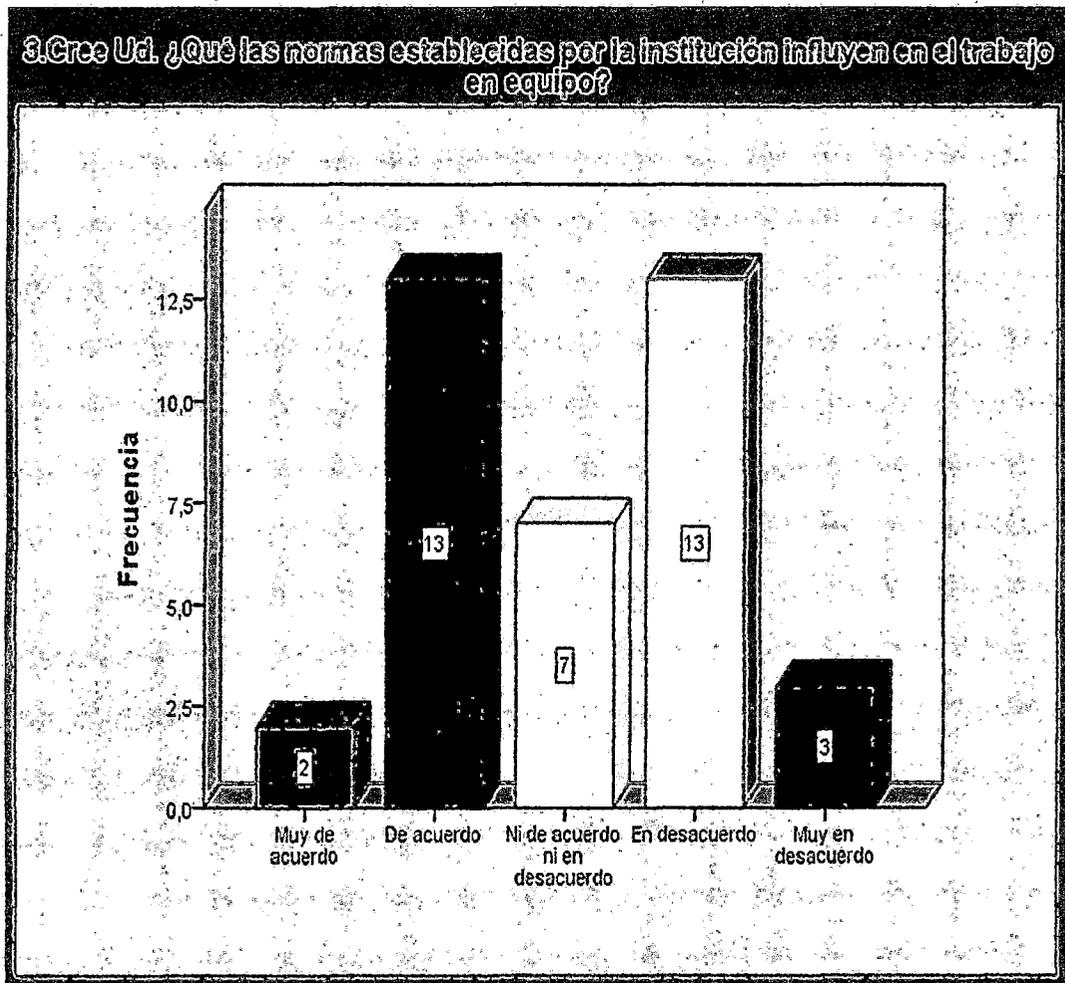
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

De un total de 38 trabajadores de la DRE-Huánuco, 13 de los cuales que representa el 34,2% manifestaron ante la pregunta estar de acuerdo que las normas establecidas por la institución influyen en el trabajo en equipo, 2 trabajadores manifestaron muy de acuerdo (5,3%), 13 trabajadores manifestaron en desacuerdo (34,2%), 3 trabajadores manifestaron muy en desacuerdo (7,9%)

La mayoría de los trabajadores están en desacuerdo de la pregunta ya mencionada porque en su institución sus normas establecidas no están dirigidas para un trabajo en equipo y las existentes no lo cumplen adecuadamente. Ya que las normas son reglas y deberes que deben seguir los trabajadores para llevarse bien entre si a las que se deben ajustar las conductas, tareas y actividades para un buen desempeño laboral.

GRÁFICO N° 3

NORMAS DE LA INSTITUCIÓN Y EL TRABAJO EN EQUIPO EN LOS TRABAJADORES DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN DE HUÁNUCO-2015.



FUENTE : cuadro N°3
ELABORACIÓN: tesistas

CUADRO N°4

LAS FUNCIONES ESTABLECIDAS Y SUS RESPONSABILIDADES LABORALES EN LOS TRABAJADORES DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN DE HUANUCO-2015.

PREGUNTA	RESPUESTA		
		Frecuencia	Porcentaje
4. A su opinión. ¿Sus funciones dentro de la institución influyen en su responsabilidad laboral?	Muy de acuerdo	7	18,4
	De acuerdo.	22	57,9
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2	5,3
	En desacuerdo.	6	15,8
	Muy en desacuerdo	1	2,6
TOTAL		38	100,0

FUENTE : cuestionario

ELABORACIÓN: tesis

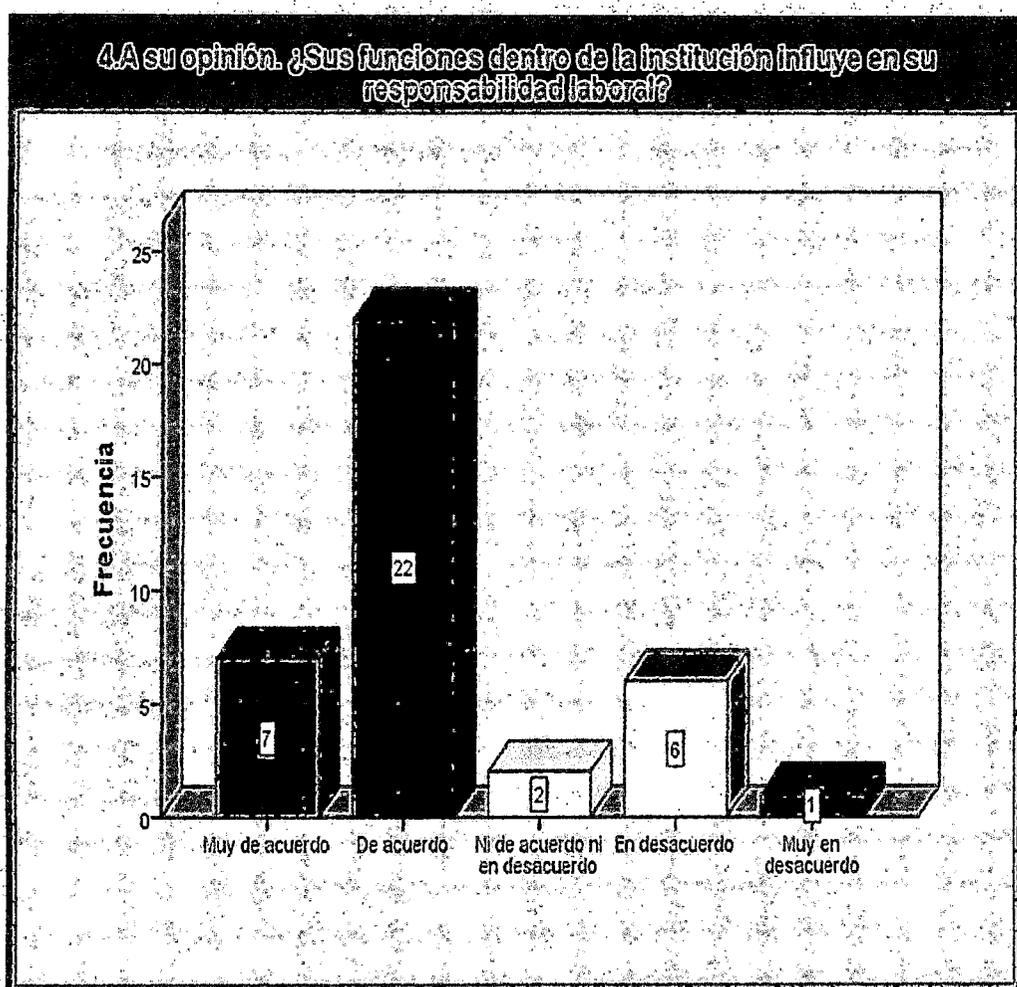
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

De un total de 38 trabajadores de la DRE-Huánuco, 22 de los cuales que representan 57,9% manifestaron ante la pregunta estar de acuerdo que sus funciones dentro de la institución influye en su responsabilidad laboral, 7 trabajadores manifestaron muy de acuerdo (18,4%), 2 trabajadores manifestaron ni de acuerdo ni en desacuerdo (5,3%), 6 trabajadores manifestaron en desacuerdo (15,8%), y por último 1 trabajador manifestó muy en desacuerdo (2,6%).

La mayoría de los trabajadores están de acuerdo ante la pregunta expuesta porque las funciones son conjunto de tareas ejecutadas por una sola persona con un principio y un fin claramente definidos, es el trabajo total asignado a un trabajador individual, constituido por un conjunto específico de deberes y responsabilidades para el desarrollo de su organización.

GRÁFICO N° 4

LAS FUNCIONES ESTABLECIDAS Y SUS RESPONSABILIDADES LABORALES EN LOS TRABAJADORES DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN DE HUANUCO-2015.



FUENTE : cuadro N°4
ELABORACIÓN: tesis

CUADRO N°5

LA HABILIDAD DE SEGURIDAD EN LA TOMA DE DECISIONES EN LOS TRABAJADORES DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN DE HUANUCO-2015.

PREGUNTA	RESPUESTA		
		Frecuencia	Porcentaje
4. Considera Ud. ¿Qué su habilidad de seguridad en su cargo le permite tomar sus propias decisiones?	Muy de acuerdo	2	5,3
	De acuerdo.	15	39,5
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	5	13,2
	En desacuerdo.	13	34,2
	Muy en desacuerdo	3	7,9
TOTAL		38	100,0

FUENTE : cuestionario

ELABORACIÓN: tesis

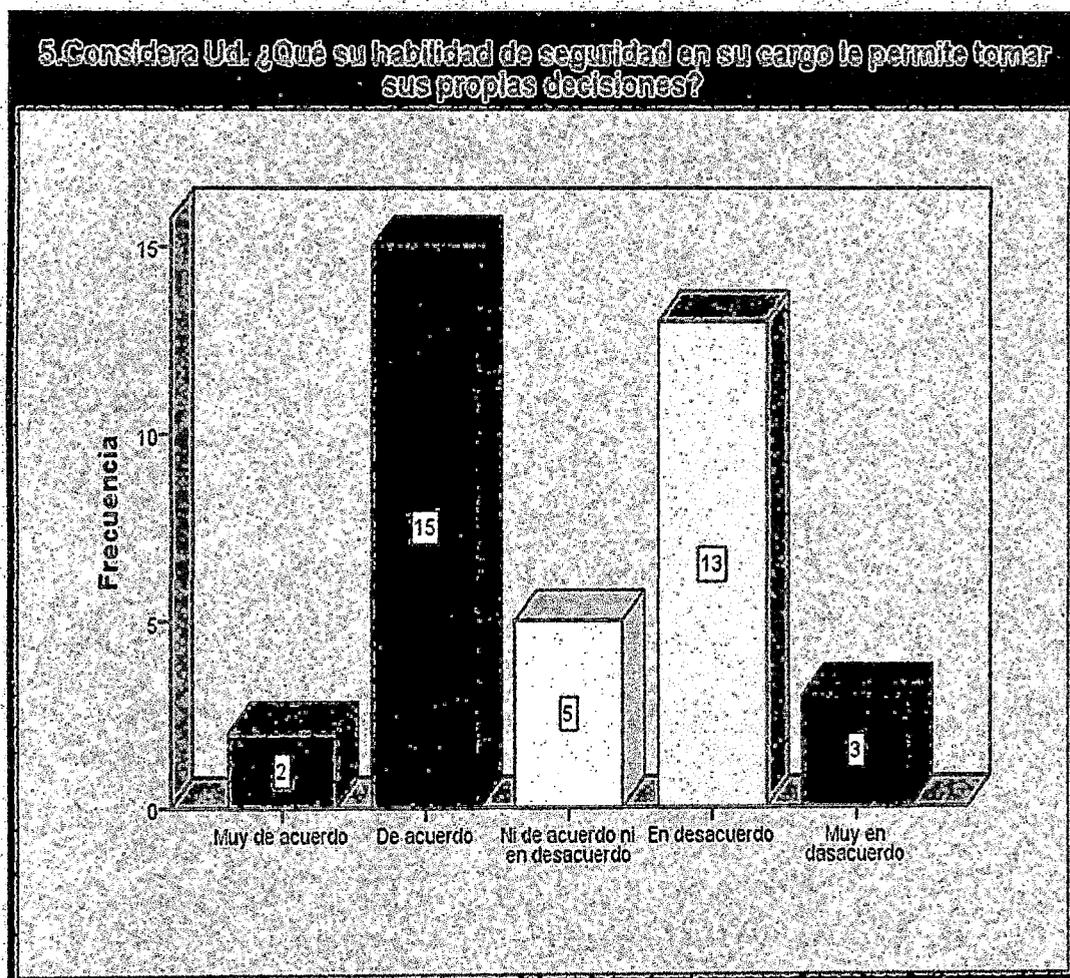
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

De un total de 38 trabajadores de la DRE-Huánuco, 15 de los cuales que representa el 39,5% manifestaron ante la pregunta estar de acuerdo que su habilidad de seguridad en su cargo le permite tomar sus propias decisiones, 2 trabajadores manifestaron muy de acuerdo (5,3%), 5 trabajadores manifestaron ni de acuerdo ni en desacuerdo (13,2%), 13 trabajadores manifestaron en desacuerdo (34,2%), 3 trabajadores manifestaron muy en desacuerdo (7,9%).

Los trabajadores respondieron de estar de acuerdo ante la pregunta ya mencionada ya que esto es importante porque las habilidades del trabajador son aptitudes para desarrollar alguna tarea, hábil para solucionar problemas, por lo tanto, logra realizar algo con éxito gracias a sus decisiones que pueda tomar dentro de la institución.

GRÁFICO N° 5

LA HABILIDAD DE SEGURIDAD EN LA TOMA DE DECISIONES EN LOS TRABAJADORES DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN DE HUANUCO-2015.



FUENTE : cuadro N°5
ELABORACIÓN: tesistas

CUADRO N°6

LA SUPERVISIÓN Y LA DISCIPLINA EN LOS TRABAJADORES DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN DE HUÁNUCO-2015.

PREGUNTA	RESPUESTA		
		Frecuencia	Porcentaje
6. A su opinión. ¿La supervisión del Director influye en la disciplina de sus funciones?	Muy de acuerdo	0	0
	De acuerdo.	9	23,7
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	10	26,3
	En desacuerdo.	14	36,8
	Muy en desacuerdo	5	13,2
TOTAL		38	100,0

FUENTE : cuestionario

ELABORACIÓN: tesistas

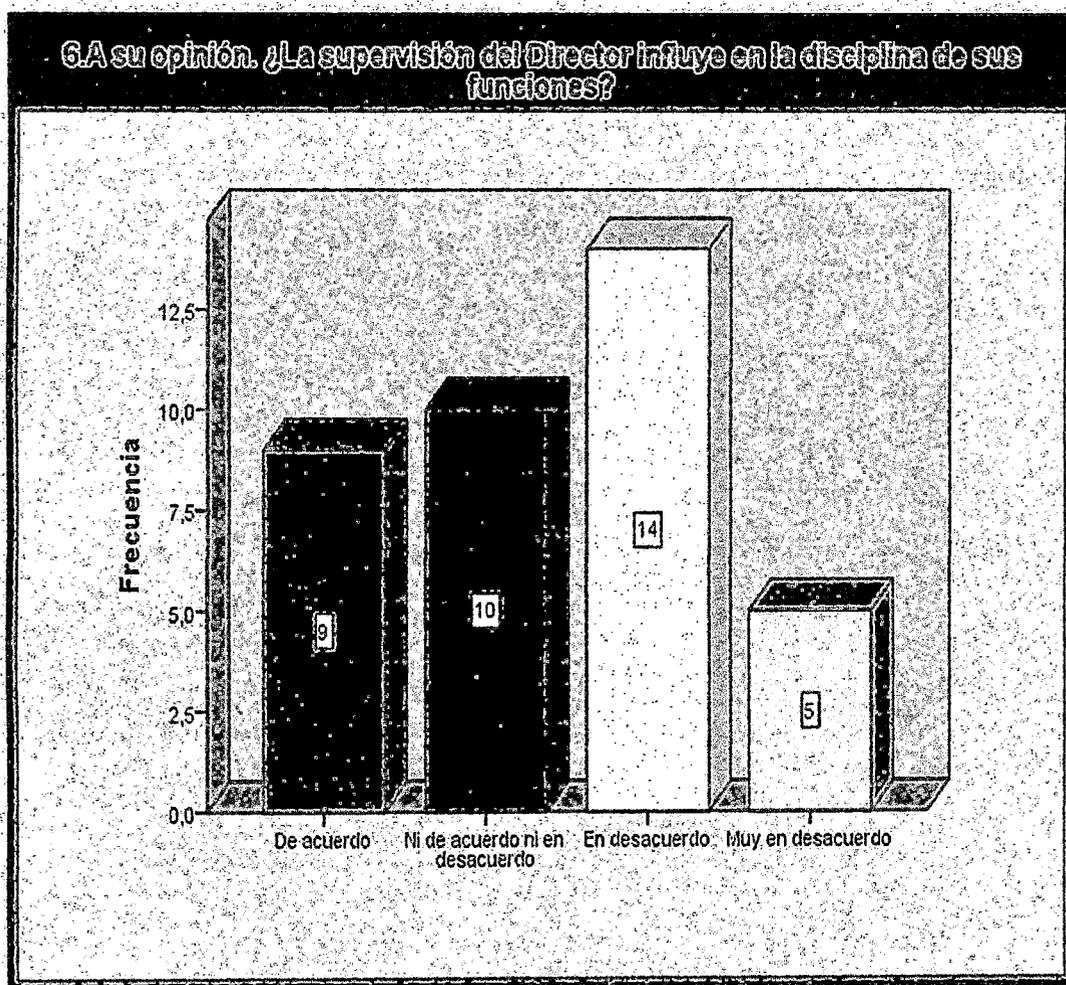
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

De un total de 38 trabajadores de la DRE-Huánuco, 14 de los cuales que representa el 36,8% manifestaron ante la pregunta estar en desacuerdo que la supervisión del director influye en la disciplina de sus funciones, 9 trabajadores manifestaron de acuerdo (23,7%), 10 trabajadores manifestaron ni de acuerdo ni en desacuerdo (26,3%), 5 trabajadores manifestaron muy en desacuerdo (13,2%)

La mayoría de los trabajadores respondieron estar en desacuerdo ante la pregunta ya mencionada porque en la institución existe poca supervisión del director hacia sus trabajadores; quien supervisa se encuentra en una situación de superioridad jerárquica y tiene autoridad suficiente para dirigir la capacidad o la facultad de determinar si la acción supervisada es correcta o no. Por lo tanto, la supervisión es el acto de vigilar ciertas actividades de tal manera que se realicen en forma satisfactoria y productiva.

GRÁFICO N° 6

LA SUPERVISIÓN Y LA DISCIPLINA EN LOS TRABAJADORES DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN DE HUANUCO-2015.



FUENTE : cuadro N°6

ELABORACIÓN: tesistas

CUADRO N°7

LA MOTIVACIÓN Y LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS EN LOS TRABAJADORES DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN DE HUÁNUCO-2015.

PREGUNTA	RESPUESTA		
		Frecuencia	Porcentaje
7. Considera Ud. ¿Qué las motivaciones (aumento de remuneraciones, capacitaciones, reconocimiento, onomásticos), influyen en la prestación de servicio de calidad?	Muy de acuerdo	15	39,5
	De acuerdo.	14	36,8
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3	7,9
	En desacuerdo.	6	15,8
	Muy en desacuerdo	0	0
TOTAL		38	100,0

FUENTE : cuestionario

ELABORACIÓN: tesistas

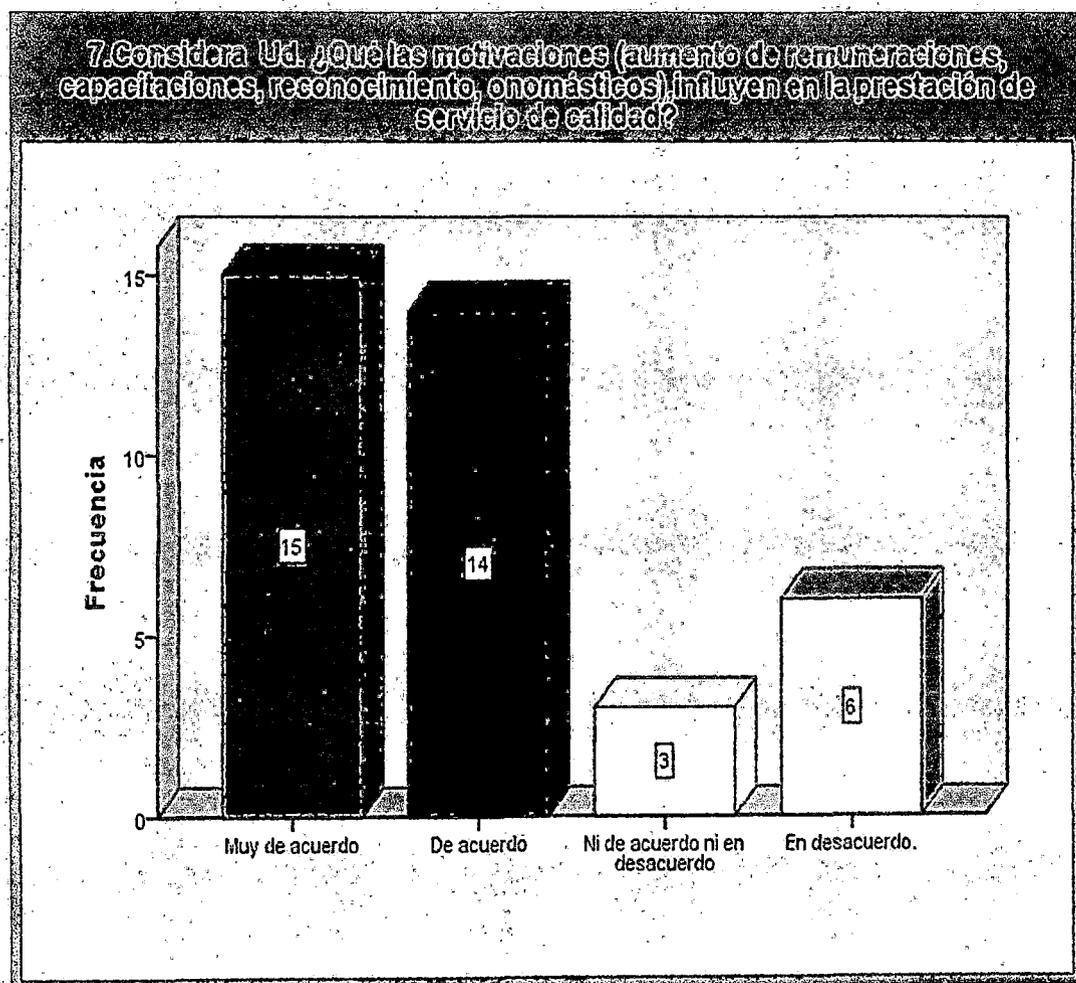
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

De un total de 38 trabajadores, 15 de los cuales que representa el 39,5% manifestaron ante la pregunta estar muy de acuerdo que las motivaciones influyen en la prestación de servicio de calidad, 14 trabajadores manifestaron de acuerdo (36,8%), 3 trabajadores manifestaron ni de acuerdo ni en desacuerdo (7,9%), 6 trabajadores manifestaron en desacuerdo (15,8%)

La mayoría de los trabajadores respondieron estar de acuerdo ante la pregunta ya mencionada ya que esto es importante porque toda organización debe tener en cuenta a uno de sus principales elementos de la institución o empresa que son los trabajadores o capital humano, por ello deben tener responsabilidades con ellos, como motivarlos estas sean internas o externas para aumentar la productividad laboral.

GRÁFICO N° 7

LA MOTIVACIÓN Y LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS EN LOS TRABAJADORES DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN DE HUÁNUCO-2015.



FUENTE : cuadro N°7
ELABORACIÓN: tesistas

CUADRO N°8

LAS METAS DE LA INSTITUCIÓN EN LA REALIZACIÓN DE SUS FUNCIONES EN LOS TRABAJADORES DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN DE HUÁNUCO-2015.

PREGUNTA	RESPUESTA		
		Frecuencia	Porcentaje
8. A su opinión ¿Las metas establecidas por la institución, influyen en la exactitud de sus funciones?	Muy de acuerdo	3	7,9
	De acuerdo.	18	47,4
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	7	18,4
	En desacuerdo.	7	18,4
	Muy en desacuerdo	3	7,9
TOTAL		38	100,0

FUENTE : cuestionario

ELABORACIÓN: tesistas

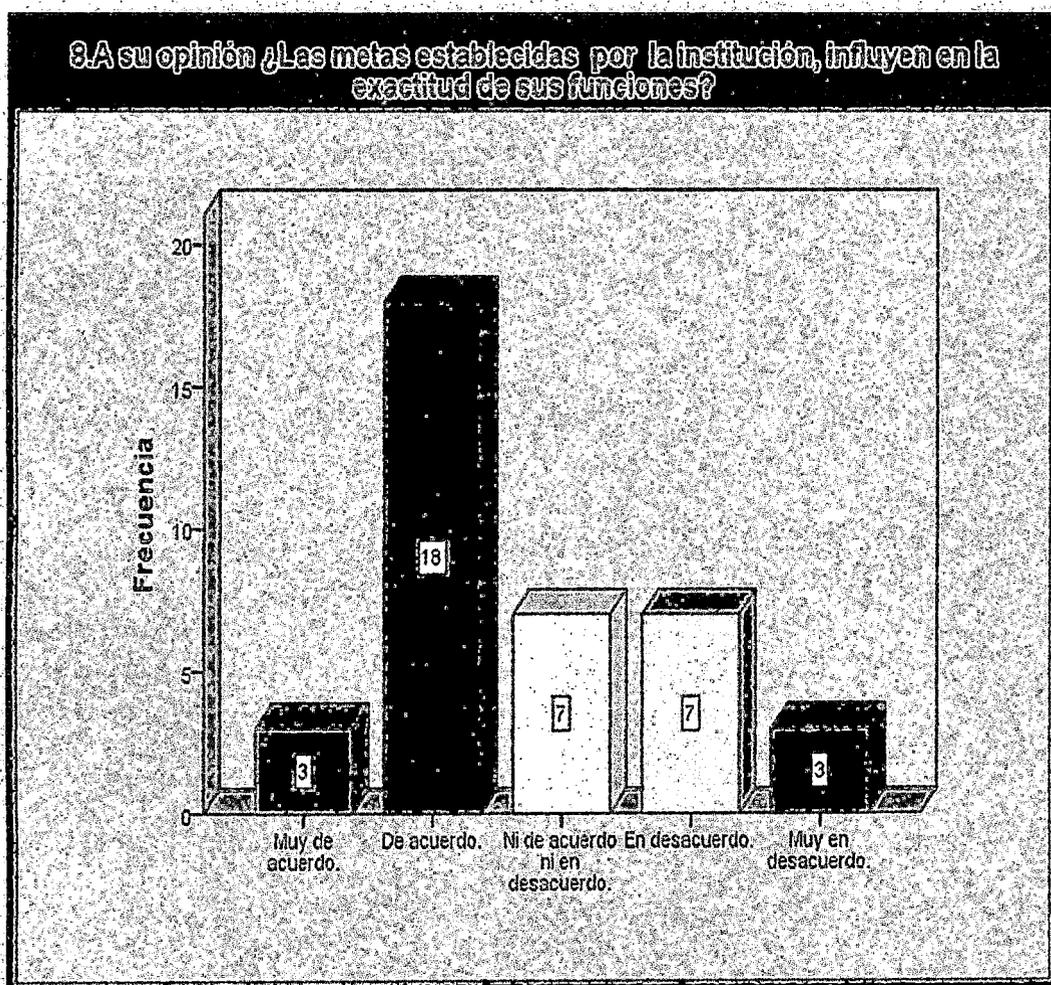
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

De un total de 38 trabajadores de la DRE-Huánuco, 18 de los cuales que representan el 47,4% manifestaron ante la pregunta estar de acuerdo que las metas establecidas por la institución influyen en la exactitud de sus funciones, 3 trabajadores manifestaron muy de acuerdo (7,9%), 7 trabajadores manifestaron ni de acuerdo ni en desacuerdo (18,4%), 7 trabajadores manifestaron en desacuerdo (18,4%), 3 trabajadores manifestaron muy en desacuerdo (7,9%).

La mayoría de los trabajadores respondieron estar de acuerdo ante la pregunta ya mencionada porque toda organización tiene que definir sus metas ya que estas son los procesos que se deben seguir y terminar los trabajadores para poder llegar al objetivo.

GRÁFICO N° 8

LAS METAS ESTABLECIDAS POR LA INSTITUCIÓN PARA LA REALIZACIÓN DE SUS FUNCIONES EN LOS TRABAJADORES DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN DE HUÁNUCO-2015.



FUENTE : cuadro N°8
ELABORACIÓN: tesistas

CUADRO N°9

EL GRADO DE LIDERAGO PARA EL CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS EN LOS TRABAJADORES DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN DE HUÁNUCO-2015.

PREGUNTA	RESPUESTA		
		Frecuencia	Porcentaje
9. A su opinión ¿El liderazgo influye en el cumplimiento de los objetivos establecidos por la Institución?	Muy de acuerdo	1	2,6
	De acuerdo.	17	44,7
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	10	26,3
	En desacuerdo.	9	23,7
	Muy en desacuerdo	1	2,6
TOTAL		38	100,0

FUENTE : cuestionario

ELABORACIÓN: tesistas

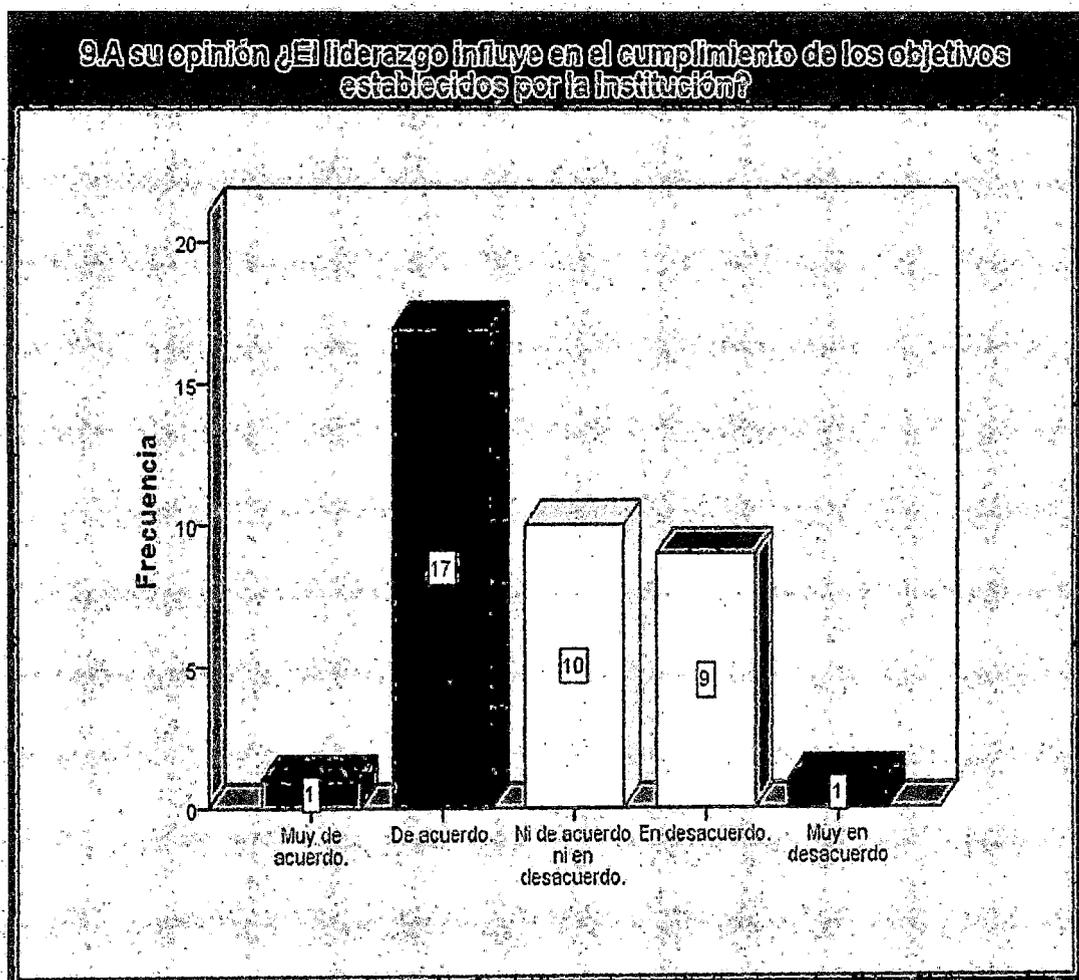
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

De un total de 38 trabajadores de la DRE-Huánuco, 17 de los cuales que representan el 44,7% manifestaron ante la pregunta estar de acuerdo que el liderazgo influye en el cumplimiento de los objetivos establecidos por la institución, 1 trabajador manifestó muy de acuerdo (2,6%), 10 trabajadores manifestaron ni de acuerdo ni en desacuerdo (26,3%), 9 trabajadores manifestaron en desacuerdo (23,7%), y un trabajador manifestó muy en desacuerdo (2,6%).

La mayoría de los trabajadores respondieron estar de acuerdo ante la pregunta ya mencionada ya que esto es importante porque toda organización debe tener un líder quien establezca metas y objetivos, poder ejercer el liderazgo, ya que es una influencia que se ejerce sobre las personas y que permite incentivarlas para que trabajen en forma entusiasta por un objetivo común.

GRÁFICO N° 9

EL GRADO DE LIDERAGO PARA EL CUMPLIENTO DE LOS OBJETIVOS EN LOS TRABAJADORES DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN DE HUÁNUCO-2015.



FUENTE : cuadro N°9
ELABORACIÓN: tesistas

CUADRO N°10

LAS RELACIONES INTERPERSONALES Y LA COOPERACIÓN LABORAL EN LOS TRABAJADORES DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN DE HUÁNUCO-2015.

PREGUNTA	RESPUESTA		
		Frecuencia	Porcentaje
10. Considera Ud. ¿Qué las relaciones interpersonales con sus colegas influyen en la cooperación laboral?	Muy de acuerdo	3	7,9
	De acuerdo.	24	63,2
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	5	13,2
	En desacuerdo.	4	10,5
	Muy en desacuerdo	2	5,3
TOTAL		38	100,0

FUENTE : cuestionario

ELABORACIÓN: tesistas

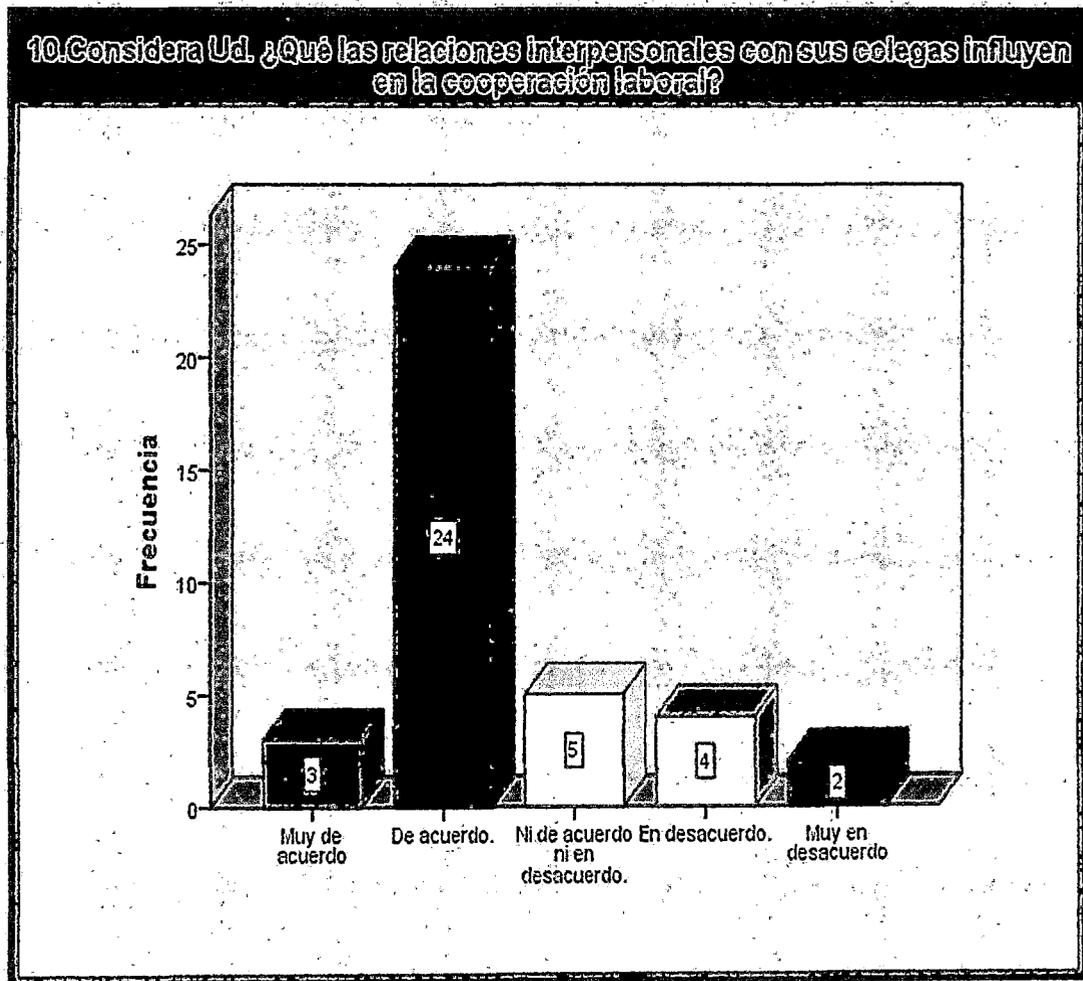
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

De un total de 38 trabajadores de la DRE-Huánuco, 24 de los cuales que representan el 63,2% manifestaron ante la pregunta estar de acuerdo que las relaciones interpersonales con sus colegas influyen en la cooperación laboral, 3 trabajadores manifestaron muy de acuerdo (7,9%), 5 trabajadores manifestaron ni de acuerdo ni en desacuerdo (13,2%), 4 trabajadores manifestaron en desacuerdo (10,5%), y por último dos trabajadores manifestaron muy en desacuerdo (5,3%).

Los trabajadores respondieron de estar de acuerdo ante la pregunta ya mencionada porque las buenas relaciones interpersonales son interacciones recíprocas entre dos o más personas, se trata de relaciones sociales que ayudan a tener mayor comunicación y poder trabajar en equipo.

GRÁFICO N° 10

LAS RELACIONES INTERPERSONALES Y LA COOPERACIÓN LABORAL EN LOS TRABAJADORES DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN DE HUÁNUCO-2015.



FUENTE : cuadro N°10

ELABORACIÓN: tesistas

CUADRO N°11

EL APOYO MUTUO PARA LA CREATIVIDAD LABORAL EN LOS TRABAJADORES DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN DE HUÁNUCO-2015.

PREGUNTA	RESPUESTA		
		Frecuencia	Porcentaje
11. Cree Ud. ¿Qué el apoyo que le brinda sus colegas y su jefe influyen en su creatividad laboral?	Muy de acuerdo	2	5,3
	De acuerdo.	15	39,5
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	5	13,2
	En desacuerdo.	12	31,6
	Muy en desacuerdo	4	10,5
TOTAL		38	100,0

FUENTE : cuestionario

ELABORACIÓN: tesistas

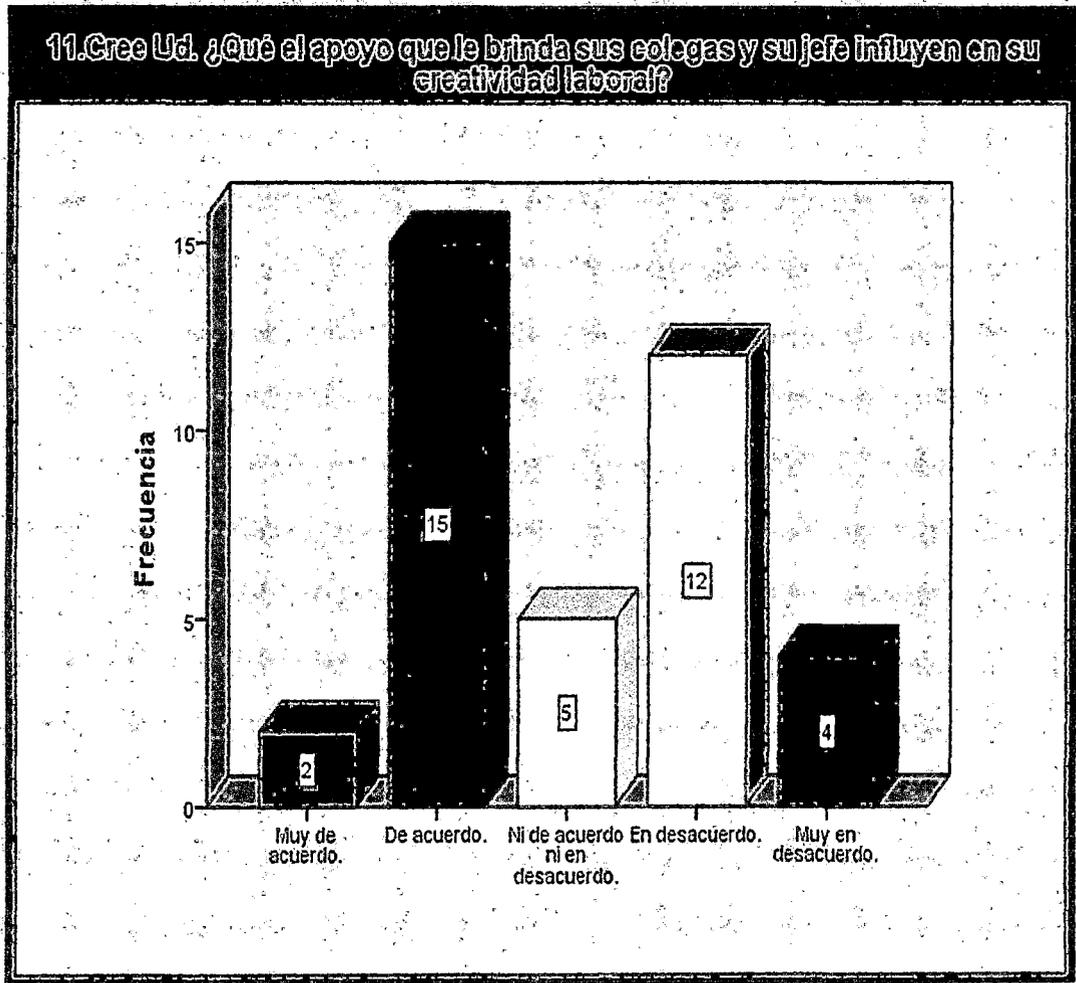
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

De un total de 38 trabajadores de la DRE-Huánuco, 15 de los cuales que representan el 39,5% manifestaron ante la pregunta estar de acuerdo que el apoyo que les brinda sus colegas y su jefe influyen en su creatividad laboral, 2 trabajadores manifestaron muy de acuerdo (5,3%), 5 trabajadores manifestaron ni de acuerdo ni en desacuerdo (13,2%), 12 trabajadores manifestaron en desacuerdo (31,6%), y por último 4 trabajadores manifestaron muy en desacuerdo (10,5%).

Los trabajadores respondieron de estar de acuerdo ante la pregunta ya mencionada porque el apoyo es a algo o alguien que sirve de sostén a otro para ayudar a superar las dificultades, resolver problemas de forma creativa con ideas interesantes y originales para mejora la productividad y eficiencia en la organización.

GRÁFICO N° 11

EL APOYO MUTUO PARA LA CREATIVIDAD LABORAL EN LOS TRABAJADORES DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN DE HUÁNUCO-2015.



FUENTE : cuadro N°11
ELABORACIÓN: tesistas

CUADRO N°12

LAS OPORTUNIDADES LABORALES EN LOS TRABAJADORES DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN DE HUANUCO-2015.

PREGUNTA	RESPUESTA		
		Frecuencia	Porcentaje
12. Cree Ud. ¿Qué las oportunidades (ascender de cargo) influyen para mejorar el interés laboral?	Muy de acuerdo	9	23,7
	De acuerdo.	21	55,3
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2	5,3
	En desacuerdo.	4	10,5
	Muy en desacuerdo	2	5,3
TOTAL		38	100,0

FUENTE : cuestionario

ELABORACIÓN: tesistas

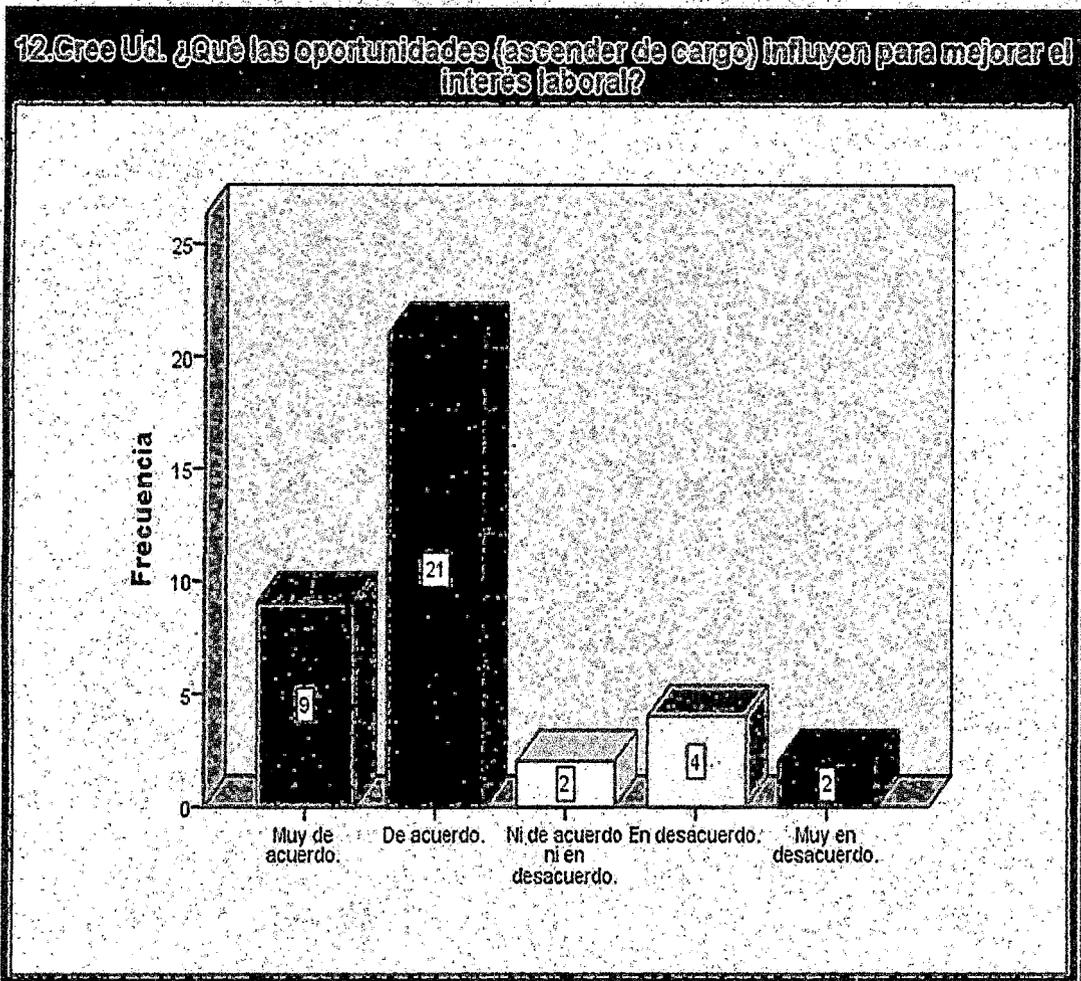
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

De un total de 38 trabajadores de la DRE-Huánuco, 21 de los cuales que representan el 55,3% manifestaron ante la pregunta estar de acuerdo que las oportunidades influyen para mejorar el interés laboral, 9 trabajadores manifestaron muy de acuerdo (23,7%), 2 trabajadores manifestaron ni de acuerdo ni en desacuerdo (5,3%), 4 trabajadores manifestaron en desacuerdo (10,5%), y dos trabajadores manifestaron muy en desacuerdo (5,3%).

La mayoría de los trabajadores respondieron estar de acuerdo ante la pregunta ya mencionada porque el ascenso implica la realización de funciones de un nivel superior, poder tomar sus propias decisiones y tener mayores beneficios laborales y económicos; estos influirán al trabajador mejorando su productividad.

GRÁFICO N° 12

LAS OPORTUNIDADES LABORALES EN LOS TRABAJADORES DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN DE HUANUCO-2015.



FUENTE : cuadro N°12

ELABORACIÓN: tesistas

CUADRO N°13

LA ACTITUD HACIA LA INSTITUCION DE LOS TRABAJADORES DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN DE HUANUCO-2015.

PREGUNTA	RESPUESTA		
		Frecuencia	Porcentaje
13. Considera Ud. ¿Qué la actitud (sentimiento) que tiene hacia la institución influye en su capacidad de realizar un buen trabajo?	Muy de acuerdo	6	15,8
	De acuerdo.	19	50,0
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	5	13,2
	En desacuerdo.	6	15,8
	Muy en desacuerdo	2	5,3
TOTAL		38	100,0

FUENTE : cuestionario

ELABORACIÓN: tesistas

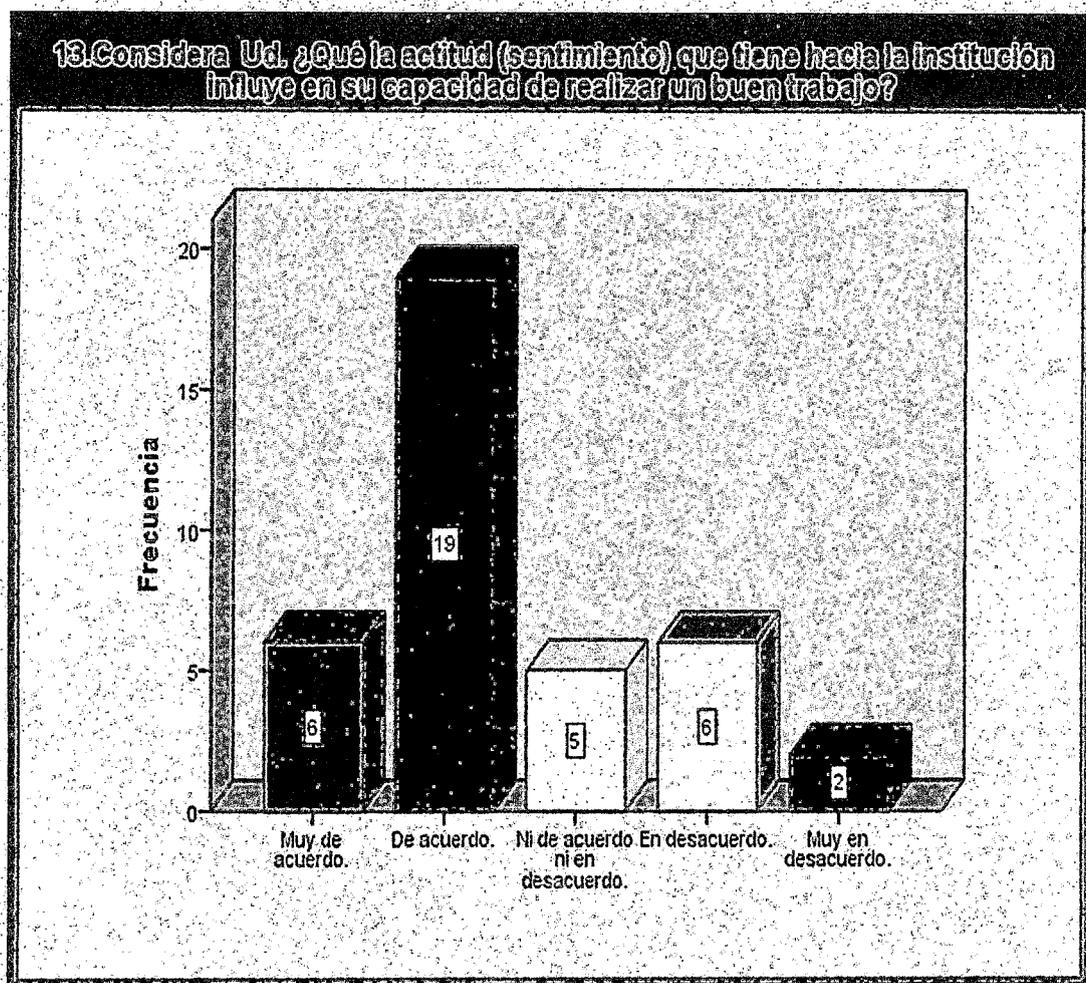
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

De un total de 38 trabajadores de la DRE-Huánuco, 19 de los cuales que representan el 50,0% manifestaron ante la pregunta estar de acuerdo que la actitud que tiene hacia la institución influye en su capacidad de realizar un buen trabajo, 6 trabajadores manifestaron muy de acuerdo (15,8%), 5 trabajadores manifestaron ni desacuerdo ni en desacuerdo (13,2%), 6 trabajadores manifestaron en desacuerdo (15,8%), y 2 trabajadores manifestaron muy en desacuerdo (5,3%)

La mayoría de los trabajadores respondieron estar de acuerdo a la pregunta mencionada porque la actitud hacia la organizaciones el sentimiento de pertenencia e identificación, ya que es un elemento importante y valioso dentro del grupo de trabajo para comprometerse a realizar un buen trabajo en sus cargos.

GRÁFICO N° 13

LA ACTITUD HACIA LA INSTITUCION DE LOS TRABAJADORES DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN DE HUANUCO-2015.



FUENTE : cuadro N°13

ELABORACIÓN: tesistas

CAPÍTULO V

DISCUSIÓN DE RESULTADOS

La discusión de los resultados del presente trabajo de investigación, se realizaron en las siguientes dimensiones:

5.1. Contrastación de los resultados obtenidos durante el trabajo de campo con las bases teóricas.

Los resultados obtenidos durante el trabajo de campo que se encuentran plasmados en el cuadro N° 01 en el capítulo de resultados, evidencian que el 65.8 % de los trabajadores manifestaron que el diseño organizacional influye en la capacidad de realización de sus cargos. Charles Babbage, en su libro **La división del trabajo y el crecimiento económico** manifiesta: “ la división del trabajo reduce el tiempo necesario para aprender un puesto, reduce el desperdicio de materiales durante la etapa de aprendizaje, permite alcanzar altos niveles de habilidad y permite un acoplamiento más cuidadoso de la capacidad y habilidades físicas de las personas, con tareas específicas”, esta cita corrobora con los resultados obtenidos en la presente investigación , en el sentido que todas la organizaciones deben estar debidamente estructurado para una correcta división

de trabajo , que facilite lograr los objetivos, tener un adecuado grado de eficacia y eficiencia en la institución.

Los resultados obtenidos durante el trabajo de campo que se encuentran plasmados en el cuadro N° 08 en el capítulo de resultados, evidencian que el 47.4 % de los trabajadores manifestaron que las metas establecidas por la institución influyen en la exactitud de sus funciones. Stoner, en su libro manifiesta: “el desempeño laboral es la manera como los miembros de la organización trabajan eficientemente, para alcanzar metas comunes, sujeto a las reglas básicas establecidas con anterioridad por la institución”, esta cita corrobora con los resultados obtenidos en la presente investigación , en el sentido que todas las organizaciones tienen que definir sus metas ya que estas son los procesos que se deben seguir y terminar los trabajadores para poder llegar al objetivo.

5.2. Contrastación de los resultados obtenidos durante el trabajo de campo con los antecedentes.

Los resultados del presente trabajo de investigación, demuestra que el 76% de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación Huánuco , manifestaron que la motivación si influye en la prestación de servicios de calidad para aumentar la productividad laboral: en el trabajo de investigación titulado :“Cultura Organizacional de la Dirección Regional de Salud de Huánuco período 2002” , el autor ha llegado a la siguiente conclusión: el ambiente de trabajo rutinario y la falta de motivación para el desempeño individual y grupal de los trabajadores está generando la falta de creatividad y la baja productividad en la institución.

Contrastando los resultados de la investigación de la presente investigación y la conclusión en referencia , se aprecia que en la Dirección Regional de Salud – Huánuco carece de motivación ya que esta es un factor que influye para aumentar la creatividad y la productividad laboral ; se evidencia que la conclusión en referencia y los resultados del presente trabajo de investigación coinciden en cuanto a la motivación que no se viene aplicando en ambas organizaciones , que esto afecta negativamente en mejorar la prestación de servicio de calidad.

Los resultados del presente trabajo de investigación, demuestra que el 65.8 % de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación de Huánuco , manifestaron estar de acuerdo que la actitud que tiene hacia la institución influye en su capacidad de realizar un buen trabajo , en el trabajo de investigación titulado:“Clima Organizacional y su influencia en la satisfacción laboral del personal de enfermería en el hospital regional de Pucallpa-julio-diciembre 2005”, el autor ha llegado a la siguiente conclusión: Con respecto a la evaluación de las dimensiones del clima organizacional como son: estructura, responsabilidad, recompensa , desafío, relaciones interpersonales, cooperación, estándares , resolución de conflictos, liderazgo y práctica de dirección y la identidad registraron una mayor proporción sobre todo en la actitud de estar desfavorable con las situaciones evaluadas, por otra parte son mínimas las proporciones de las actitudes desfavorables. Contrastando los resultados de la investigación de la presente investigación y la conclusión en referencia, se aprecia que en hospital regional de Pucallpa carece de las dimensiones del clima organizacional en especial con la identidad hacia la institución; se evidencia que la conclusión en

referencia y los resultados del presente trabajo de investigación coinciden en cuanto específicamente a la actitud que no se refleja el sentimiento de pertenencia e identificación en ambas instituciones para comprometerse en realizar un buen trabajo en sus cargos.

5.3. Contrastación de la hipótesis general en base a los resultados obtenidos o a través de la prueba de hipótesis.

Al estructurar el proyecto de investigación, se planteó la siguiente hipótesis:

Hi: Si se les motiva a los trabajadores de la Dirección Regional de Educación de Huánuco, entonces habrá una buena calidad de prestación de servicios.

Los resultados que se encuentran en el cuadros N° 7 y N° 10; evidencian que sin duda la motivación realizada a los trabajadores en el área de Gestión Administrativa ha generado cambios significativos; ya que estos han mejorado sustancialmente sus condiciones de trabajo, sus relaciones interpersonales; así mismo se observa que la organización brinda un servicio de calidad, consecuentemente ha logrado la satisfacción de los usuarios. Con estas evidencias se puede manifestar contundentemente que la hipótesis de la presente investigación queda aceptada.

Hi: Si existe identidad institucional, entonces habrá un alto grado de compromiso en los trabajadores de la Dirección Regional de Educación de Huánuco.

Los resultados que se encuentra en el cuadro N° 13; evidencia efectivamente que la identidad institucional (actitud hacia la institución) ha generado cambios relevantes; ya que estos han mejorado fundamentalmente en el sentimiento de

pertenencia e identificación hacia la institución teniendo un mayor grado de compromiso en su trabajo. Con estas evidencias se puede manifestar contundentemente que la hipótesis de la presente investigación queda aceptada.

CONCLUSIONES.

1. Se concluye que para un buen desempeño laboral debe de estar influenciado de un buen clima organizacional que permita mejorar el trabajo y las funciones de cada trabajador de la Dirección Regional de Educación Huánuco para prestar un servicio de calidad.
2. El capital humano es importante en una organización por ello se debe de prestar importancia en conocer sus necesidades y motivarlos para aumentar su productividad laboral y así mejorar su prestación de servicios; porque en la Dirección Regional de Educación Huánuco no toman en cuenta como resultado tienen trabajadores poco motivados.
3. Dentro de la institución las relaciones interpersonales deben de ser buenas ya que estas interacciones recíprocas entre ellos facilitan una mejor comunicación para el mejor desarrollo del trabajo.
4. Los trabajadores de la Dirección Regional de Educación Huánuco se identifican con la institución por tanto tienen un mayor grado de compromiso de trabajo en sus funciones de acuerdo al cargo que tienen pero no en su totalidad.

5. Los trabajadores no se encuentran del todo conforme con sus remuneraciones salariales; sin embargo podrán desarrollar aún mejor su trabajo cuando mejoren sus expectativas salariales y así contar con una buena satisfacción laboral.

6. Los trabajadores de la Dirección Regional de Educación Huánuco no están constantemente cambiando de cargos ni de funciones ; en su mayoría no están predispuesto al cambio.

RECOMENDACIONES

1. Los jefes y directores de la Dirección Regional de Educación Huánuco deben considerar que un buen ambiente de trabajo lo cual se refiere a un buen clima organizacional, mejora el desarrollo del desempeño laboral de sus trabajadores para así obtener mejores resultados y cumplir con sus objetivos.
2. Una adecuada motivación en los trabajadores tanto interna como externa hace que ellos sean más productivos en sus trabajos porque se sienten que son indispensables y valiosos para la institución y no simplemente un recurso más.
3. Las buenas relaciones interpersonales se deben dar en su totalidad entre los trabajadores y jefes, para mejorarla comunicación y desarrollar un mejor desempeño y trabajo en equipo; todo esto para el beneficio de todos.
4. Todos los trabajadores deben de sentirse importantes y desarrollar un sentimiento de pertenencia e identificación hacia su institución para tener un mejor desempeño de sus funciones.

5. Un indicador importante de todo trabajador para que desempeñe bien su trabajo es la remuneración que recibe, pero en el sector público teniendo en cuenta nuestra realidad siempre existirá ese tipo de problema.

6. Las rotaciones en los trabajadores son positivas para que asuman nuevos retos y funciones, así puedan también crecer profesionalmente y estar predispuestos al cambio, ya que las organizaciones en la actualidad están brindando cada vez más para brindar un mejor servicio.

BIBLIOGRAFÍA

AVILA ACOSTA, Roberto. (1997). Estadística Elemental. Nueva edición. Editorial R.A.Lima.

BRUNET, Luis y PAÉZ DE VILLALPANDO , Lorena. (1998). Clima de trabajo en las Organizaciones. Primera edición. Editorial. Trillas. México.

GARCÍA GARCÍA, Imaculada. (2002). El clima organizacional y su relación en los estilos de liderazgo en la Universidad de Granada España.

CHIAVENATO, Adalberto. (2007). Administración de Recursos Humanos. Editorial.MC.Graw-Hill.Mexico.

DREYFUS ARMAS ,Gloria. (2005). Factores motivacionales que influyen en el desempeño laboral del personal de enfermería del Hospital Regional de Pucallpa.

GARCIA , Imaculada. (2002). El clima organizacional y su relación en los estilos de liderazgo en la Universidad de Granada España.

GOÑI AVILA, Lucy. (2007) .Clima organizacional en los servicios de la municipalidad de Arequipa.

GONCALVES, Alexis. (2000). Fundamentos del clima organizacional. Sociedad Latinoamericana para la calidad (SLC). Novena Edición. Edit. Mc Graw Hill. México.

HERNANDEZ SAMPLIERE, Roberto; FERNANDEZ COLLADO, Carlos y BAPTISTA LUCIO, Pilar. (1998). Metodología de la Investigación. Tercera Edición. Edit. Mc Graw Hill. México.

MOYA CALDERÓN, Rufino. (2005). Estadística Descriptiva. Segunda edición. Editorial .San Marcos.

MENDOZA RAMOS, Silvia Edelmira. (2002). Cultura organizacional de la dirección regional de salud de Huánuco.

SALGADO MATÍAS, Teresa. (2005). Clima Organizacional y su influencia en la satisfacción laboral del personal de enfermería en el hospital regional de Pucallpa.

SANCHEZ CARLESSI, Hugo y REYES MEZA, Carlos. (1996). Metodología de la Investigación Científica .Segunda edición. Editorial. Mantaro.

STONER, A. Administración. Sexta edición. Edit.Prentice May Hispanoamericana, S.A. México- 2001.

MANAGEMENT SCIENCES. Como crear un clima de trabajo que motive al personal y mejore su desempeño. Volumen II. Boston.2006.pg 800.

PERALES LEÓN , Oswaldo Clemente. (2010). Relación entre el clima organizacional y la satisfacción del cliente en una empresa de servicios telefónico. Lima –Perú.

D'Vicente (1997, citado por **Bohórquez** 2004). *Volumen 4 - Edición 2 - Año 2007 edit. Araujo*. <http://publicaciones.urbe.edu/index.php/cicag/article/viewArticle/534/1288>

https://scholar.google.com.pe/scholar?q=anzola+2003+clima+organizacional&hl=es&as_sdt=0&as_vis=1&oi=scholart&sa=X&ved=0CBgQgQMwAGoVChMI-oK74o6WxwIVC6GACH2tAAKa

https://scholar.google.com.pe/scholar?q=rodriguez+clima+organizacional&hl=es&as_sdt=0&as_vis=1&oi=scholart&sa=X&ved=0CBgQgQMwAGoVChMIk7mq6KSWxwIVA5ENCh0gzQcX

[www.dimensiones del clima organizacional.com](http://www.dimensiones_del_clima_organizacional.com) **LITWIN George y StringerRichard.**

https://scholar.google.com.pe/scholar?q=+Hall+clima+organizacional&btnG=&hl=es&as_sdt=0%2C5&as_vis=1

<http://br.librosintinta.in/tesis-clima-organizacional-y-desempe%C5%86o-laboral-pdf-5.html>

<http://www.buenastareas.com/materias/tesis-desempe%C3%B1o-laboral-peru/0>

[https://www.google.com.pe/webhp?sourceid=chrome-instant&ion=1&espv=2&ie=UTF-8#q=adam+smit+clima+organizacionalCharles Babbage](https://www.google.com.pe/webhp?sourceid=chrome-instant&ion=1&espv=2&ie=UTF-8#q=adam+smit+clima+organizacionalCharles+Babbage)

<https://www.google.com.pe/webhp?sourceid=chrome-instant&ion=1&espv=2&ie=UTF-8#q=robert+owen+clima+organizacional>

<https://www.google.com.pe/webhp?sourceid=chrome-instant&ion=1&espv=2&ie=UTF-8#q=charles+babbage+administracion>

<http://www.se.ehu.es/plw/lumuj/kualitatiboa/documentos%20Karlos/informe%20de%20investigaci%C3%B3n.pddf>

<http://ocw.um.es/cc.-sociales/metodologias-de-la-investigaci%C3%B3n-en-educaci%C3%B3n/material-de-clase-1/t5.2.estructura-informe.pdf>

<http://ocw.um.es/cc.-sociales/metodologias-de-la-investigaci%C3%B3n-en-educaci%C3%B3n/material-de-clase-1/t5.1.informe-investigaci%C3%B3n.pdf>

ANEXOS

MATRÍZ DE CONSISTENCIA

TITULO: EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL EN LOS TRABAJADORES DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACION DE HUÁNUCO- 2015.

TESISTAS :

- CHACÓN FACUNDO, Maritza Isabel.
- TURKOWSKY REYNA , Adela Kerly.

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES
<p>GENERAL:</p> <p>¿De qué manera el clima organizacional influye en el desempeño laboral en los trabajadores de la dirección regional de educación de Huánuco?</p> <p>ESPECÍFICOS :</p>	<p>GENERAL:</p> <p>Determinar la influencia del clima organizacional en el desempeño laboral en los trabajadores de la dirección regional de educación de Huánuco</p> <p>ESPECÍFICOS :</p> <p>-Elaborar el programa experimental teniendo en cuenta el desempeño laboral de los trabajadores de la dirección regional de educación de Huánuco?</p> <p>-Aplicar el programa experimental al director y trabajadores de la dirección regional de educación de Huánuco en oficina de gestión administrativa.</p>	<p>GENERAL:</p> <p>Si se mejora el clima organizacional, entonces habrá un buen desempeño laboral en los trabajadores de la dirección regional de educación de Huánuco.</p> <p>ESPECÍFICOS :</p>	<p>VARIABLE INDEPENDIENTE</p> <p>CLIMA ORGANIZACIONAL</p>	<p><i>ESTRUCTURA</i></p> <p><i>RESPONSABILIDAD</i></p> <p><i>RECOMPENSA</i></p> <p><i>DESAFIO</i></p> <p><i>RELACIONES</i></p> <p><i>COOPERACIÓN</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> • Diseño organizacional. • Políticas. • Normas. <ul style="list-style-type: none"> • Funciones. • Toma de decisiones. • Tipos de supervisión (autoritaria y participativa). <ul style="list-style-type: none"> • Motivación (extrínseca e intrínseca). <ul style="list-style-type: none"> • Metas. • Objetivos. <ul style="list-style-type: none"> • Relaciones interpersonales. <ul style="list-style-type: none"> • Apoyo. • Oportunidades.
<p>1. ¿La motivación influye en la calidad de prestación de</p>	<p>1. Conocer las motivaciones intrínsecas y extrínsecas en los</p>	<p>1. Si se les motiva a los trabajadores de la dirección</p>			

<p>servicios en los trabajadores de la dirección regional de educación de Huánuco?</p> <p>2. ¿Las relaciones interpersonales influyen en la comunicación en los trabajadores de la dirección regional de educación de Huánuco?</p> <p>3. ¿La identidad institucional influye en el grado de compromiso en los trabajadores de la dirección regional de educación de Huánuco?</p> <p>4. ¿Las remuneraciones salariales influyen en la satisfacción laboral en los trabajadores de la dirección regional de educación de Huánuco?</p> <p>5. ¿La alta rotación influye en el desempeño laboral en los trabajadores de la dirección regional de educación de Huánuco.</p>	<p>trabajadores de la dirección regional de educación de Huánuco para mejorar la prestación de servicios.</p> <p>2. Conocer las relaciones interpersonales en los trabajadores de la dirección regional de educación de Huánuco para mejorar la comunicación.</p> <p>3. Aplicar los conocimientos de Identidad Institucional a los trabajadores de la dirección regional de educación de Huánuco para el cumplimiento de las actividades, normas y políticas.</p> <p>4. Analizar e interpretar las remuneraciones salariales de los trabajadores de la dirección regional de educación de Huánuco para la su satisfacción laboral.</p> <p>5. Explicar la alta rotación en los trabajadores de la dirección regional de educación de Huánuco para un mejor desempeño laboral.</p>	<p>regional de educación de Huánuco, entonces habrá una buena calidad de prestación de servicios.</p> <p>2. Si se tiene buenas relaciones interpersonales, entonces habrá una buena comunicación entre trabajadores de la dirección regional de Huánuco.</p> <p>3. Si existe identidad institucional, entonces habrá un alto grado de compromiso en los trabajadores de la dirección regional de educación de Huánuco.</p> <p>4. Si se les da una buena remuneración salarial, entonces habrá satisfacción laboral en los trabajadores de la dirección regional de educación de Huánuco.</p> <p>5. Si se aplica una adecuada rotación de personal, entonces los trabajadores de la dirección regional de educación de Huánuco tendrían un buen desempeño laboral en sus áreas.</p>	<p>VARIABLE DEPENDIENTE : DESEMPEÑO LABORAL</p>	<p>IDENTIDAD</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Actitud hacia la Institución.
<p>ACTITUDINALES</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Disciplina. • Cooperación • Responsabilidad • Habilidad de seguridad. • Presentación personal. • Interés. • Creatividad. • Capacidad de realización. 				
<p>OPERATIVOS</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Calidad. • Exactitud. • Trabajo en equipo. • Liderazgo. 				

METODOLOGÍA	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
<p>NIVEL : EXPLICATIVO</p> <p>TIPOS :</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Por su finalidad : aplicada ✓ Por su alcance temporal: sincrónica ✓ Por su profundidad : explicativo ✓ Por su carácter : mixta ✓ Por su marco : campo ✓ Por su fuente : mixto ✓ Por su objeto : disciplinario <p>DISEÑO: es experimental, con su variante cuasi-experimental.</p> <p style="text-align: center;">G: O1 X O2</p> <p>POBLACIÓN :83 trabajadores de la DRE.Hco</p> <p>MUESTRA: 38 trabajadores de la Área Administrativa.</p>	<p>TECNICA N°1 Encuesta</p> <p>INTRUMENTO N°1 Cuestionario</p> <p>TÉCNICA N°2: Observación</p> <p>INTRUMENTO N°2 Guía de observación</p>



CUESTIONARIO

INSTRUCCIONES:

SEÑOR TRABAJADOR DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN DE HUÁNUCO ESTAMOS REALIZANDO EL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN SOBRE **"EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU DESEMPEÑO LABORAL EN LOS TRABAJADORES DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN DE HUÁNUCO"**, PARA LO CUAL NECESITAMOS INFORMACIÓN Y LE PEDIMOS GENTILMENTE SU APOYO; A CONTINUACIÓN USTED ENCONTRARÁ VARIAS PREGUNTAS, LAS CUALES DEBE RESPONDERLAS CON TODA VERACIDAD, MARCANDO CON UNA (X) EN LA ALTERNATIVA CORRESPONDIENTE , LE AGRADECEMOS ANTICIPADAMENTE POR SU GENTIL COLABORACIÓN.

1. Considera Ud. ¿Qué el diseño organizacional de la institución influye en su capacidad de realización de sus cargos?
 - a) Muy de acuerdo.
 - b) De acuerdo.
 - c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo.
 - d) En desacuerdo.
 - e) Muy en desacuerdo.

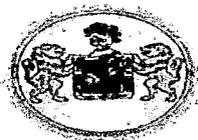
2. A su opinión ¿Una de las políticas establecidas por la institución influye en su presentación personal?
 - a) Muy de acuerdo.
 - b) De acuerdo.
 - c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo.
 - d) En desacuerdo.
 - e) Muy en desacuerdo.

3. Cree Ud. ¿Qué las normas establecidas por la institución influyen en el trabajo en equipo?
 - a) Muy de acuerdo.
 - b) De acuerdo.
 - c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo.
 - d) En desacuerdo.
 - e) Muy en desacuerdo.

4. A su opinión. ¿Sus funciones dentro de la institución influye en su responsabilidad laboral?
- a) Muy de acuerdo.
 - b) De acuerdo.
 - c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo.
 - d) En desacuerdo.
 - e) Muy en desacuerdo.
5. Considera Ud. ¿Qué su habilidad de seguridad en su cargo le permite tomar sus propias decisiones?
- a) Muy de acuerdo.
 - b) De acuerdo.
 - c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo.
 - d) En desacuerdo.
 - e) Muy en desacuerdo.
6. A su opinión. ¿La supervisión del Director influye en la disciplina de sus funciones?
- a) Muy de acuerdo.
 - b) De acuerdo.
 - c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo.
 - d) En desacuerdo.
 - e) Muy en desacuerdo
7. Considera Ud. ¿Qué las motivaciones (aumento de remuneraciones, capacitaciones, reconocimiento, onomásticos), influyen en la prestación de servicio de calidad?
- a) Muy de acuerdo.
 - b) De acuerdo.
 - c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo.
 - d) En desacuerdo.
 - e) Muy en desacuerdo
8. A su opinión ¿Las metas establecidas por la institución, influyen en la exactitud de sus funciones?
- a) Muy de acuerdo.
 - b) De acuerdo.
 - c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo.
 - d) En desacuerdo.
 - e) Muy en desacuerdo.

9. A su opinión ¿El liderazgo influye en el cumplimiento de los objetivos establecidos por la Institución?
- a) Muy de acuerdo.
 - b) De acuerdo.
 - c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo.
 - d) En desacuerdo.
 - e) Muy en desacuerdo
10. Considera Ud. ¿Qué las relaciones interpersonales con sus colegas influyen en la cooperación laboral?
- a) Muy de acuerdo.
 - b) De acuerdo.
 - c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo.
 - d) En desacuerdo.
 - e) Muy en desacuerdo.
11. Cree Ud. ¿Qué el apoyo que le brinda sus colegas y su jefe influyen en su creatividad laboral?
- a) Muy de acuerdo.
 - b) De acuerdo.
 - c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo.
 - d) En desacuerdo.
 - e) Muy en desacuerdo.
12. Cree Ud. ¿Qué las oportunidades (ascender de cargo) influyen para mejorar el interés laboral?
- a) Muy de acuerdo.
 - b) De acuerdo.
 - c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo.
 - d) En desacuerdo.
 - e) Muy en desacuerdo.
13. Considera Ud. ¿Qué la actitud (sentimiento) que tiene hacia la institución influye en su capacidad de realizar un buen trabajo?
- a) Muy de acuerdo.
 - b) De acuerdo.
 - c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo.
 - d) En desacuerdo.
 - e) Muy en desacuerdo.

¡Muchas gracias!



GUÍA DE OBSERVACIÓN

NOMBRE DE LA ENTIDAD: DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN DE HUÁNUCO.
 OBSERVADOS: TRABAJADORES DE LA OFICINA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA DRE- HUÁNUCO.
 ÁREA:
 OBSERVADORA:
 FECHA:
 HORA:

DIMENSIONES / INDICADORES	CARACTERÍSTICAS					OBSERVACIONES / EVIDENCIAS
	MUY DE ACUERDO	DE ACUERDO	NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	EN DESACUERDO	MUY ENDESACUERDO	
Los trabajadores respetan los niveles jerárquicos de la estructura de la institución.						
Respetan y cumplen con las políticas de la institución.						
Trabajan en equipo cumpliendo las normas de la institución.						
Cumplen sus funciones asignadas con responsabilidad.						
Toman sus propias decisiones en sus cargos designados.						
Existe supervisión del Director hacia sus trabajadores.						
La supervisión del Director hacia sus trabajadores es la correcta.						

Trabajan enfocándose a las metas y objetivos de la institución.						
Realizan capacitaciones.						
Reconocen el buen desempeño laboral.						
Celebran los onomásticos de los trabajadores.						
La prestación de servicio es de calidad.						
Existe cooperación entre compañeros.						
Existe cooperación del jefe hacia los trabajadores.						
Existe liderazgo en la institución.						
Existen buenas relaciones interpersonales entre compañeros de trabajos.						
Existe buenas relaciones interpersonales entre jefe y trabajador						
Existe apoyo entre colegas.						
El director ofrece apoyo cuando el trabajador lo requiere.						
Promueven, desarrollan mejores oportunidades de ascenso dentro de la institución.						
Los trabajadores tienen afecto hacia la institución.						
Son creativos para resolver dificultades en el desempeño de sus funciones.						

PROGRAMA

EXPERIMENTAL

FECHAS DE PARTICIPACIÓN DEL PROGRAMA

ES UN PROGRAMA PARA MEJORAR EL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LOS TRABAJADORES DE LA OFICINA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN HUÁNUCO.

1RA FASE :DIAGNOSTICO DEL PROBLEMA- OBSERVAR A LOS TRABAJADORES.

Mes / día : enero – febrero de 2015.

Hora : 11:00 am - 12:00 pm

2DA FASE : ENCUNTAR (PRE PUEBA) .

Mes / día : 15 de junio de 2015.

Hora : 9 :00 am – 12:00 pm

3RA FASE : FACILITAR Y CAPACITACIÓN DEL PROGRAMA AL DIRECTOR Y TRABAJADORES.

Mes / día : del 17 al 21 de agosto de 2015.

Hora : 9:00 am – 11:00 am.

4TA FASE : EVALUACIÓN DE LA MUESTRA

FECHAS : LA ULTIMA SEMANA DE AGOSTO Y LAS TRES SEMANAS DE SETIEMBRE.

LOS RESULTADOS.SON DINAMICOS.

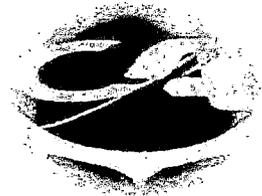
5TA FASE : ENCUNTAR (POST PRUEBA)

Mes / día : 23 de setiembre de 2015.

Hora : 9:00 am – 1:00 Pm



UNIVERSIDAD NACIONAL
"HERMILIO VALDIZÁN"



FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y TURISMO
ESCUELA ACADÉMICA PROFESIONAL DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

PROGRAMA PARA MEJORAR EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y EL DESEMPEÑO LABORAL EN LOS TRABAJADORES DE LA OFICINA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN HUÁNUCO 2015.



INFORMACIÓN CERCA DE :

- ¿QUÉ ES CLIMA ORGANIZACIONAL ?
- ELEMENTOS PARA TENER UN BUEN CLIMA ORGANIZACIONAL
- CARACTERÍSTICAS DEL UN BUEN CLIMA ORGANIZACIONAL
- IMPORTANCIA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL
- VENTAJAS Y DESVENTAJAS DEL CLIMA ORGANIZACIONAL
- ¿ QUÉ ES DESEMPEÑO LABORAL?
- TIPOS DE DESEMPEÑO LABORAL
- ELEMENTOS DEL DESEMPEÑO LABORAL

CHACÓN FACUNDO, Maritza Isabel.
TURKOWSKY REYNA , Adela Kerly

PRESENTACIÓN

Siendo ex alumnas de la E.A.P Ciencias Administrativas de la UNHEVAL , teniendo el grado de bachiller nos presentamos y brindamos información sobre el presente trabajo de investigación realizada a nivel explicativa, referente "EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU INFLUENCIA CON EL DESEMPEÑO LABORAL EN LOS TRABAJADORES DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN HUÁNUCO 2015 ", El trabajo en la vida del ser humano juega un papel importante, las personas pasan la mayor parte de su tiempo trabajando en las organizaciones, y ésta depende de la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral; que sea satisfactoria y estimulante, o bien todo lo contrario, de igual manera que si una organización no cuenta con un clima favorable tiene sus desventajas frente a otras que sí lo tienen.

Se han utilizado teorías diversas relacionadas con el tema, como la evolución del clima organizacional según tres autores (Adam Smith , Charles Babbage,Robert Owen),También nos hemos referido a las teorías de Chiavenato y AlexisGoncalves con sus aportes a la definición del clima organizacional ; así mismo del estudio del clima organizacional según las nueve dimensiones de Litwin y Singer ;postulan la existencia de nueve dimensiones que son: estructura, responsabilidad, recompensa, desafío, relaciones, estándares, conflictos, cooperación e identidad; de las cuales solo siete dimensiones son aceptadas y adecuadas a nuestra realidad del presente trabajo de investigación en la Dirección Regional de Educación Huánuco. Para las definiciones de la variable "desempeño laboral", hemos utilizado las teorías de dos autores Chiavenato y Stoner donde mencionan que el desempeño es eficacia del personal que trabaja dentro de las organizaciones, la cual es necesaria para la organización para lograr los objetivos.

Se ha utilizado documentos de gestión para poder realizar la investigación dentro de la institución, así mismo se utilizó una metodología a nivel explicativa con métodos de investigación como la observación, la inductiva, la analítica y por último el método experimental. En cuanto a las técnicas e instrumentos de recolección de datos se utilizaron los cuestionarios y la guía de observación; y las estadísticas para el procesamiento de datos.

Se invita al lector a revisar detenidamente la presente investigación, ya que puede ser de ayuda en el presente y en un futuro, para así poder desarrollar un buen clima organizacional en una forma sistemática; para su análisis y comprensión de todo cuanto esté relacionado con el tema y más adelante poder aportar más información acerca del mismo.

EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y EL DESEMPEÑO LABORAL

- ¿QUÉ ES CLIMA ORGANIZACIONAL ?

Goncalves, Alexis (2000:455); nos dice: el clima organizacional como “un fenómeno que media entre los factores del sistema organizacional y las tendencias motivacionales que se traducen en un comportamiento que tiene consecuencias sobre la organización tales como la productividad, satisfacción, rotación.

Según Hall (1996); nos dice: el clima organizacional se define como un conjunto de propiedades del ambiente laboral, percibidas directamente e indirectamente por los empleados que se supone son una fuerza que influye en la conducta del empleado”.

Chiavenato, (1992: 569);nos dice: el clima organizacional constituye el medio interno de una organización, la atmosfera psicológica característica que existe en cada organización. Asimismo menciona que el concepto de clima organizacional involucra diferentes aspectos de la situación, que se sobreponen mutuamente en diversos grados, como el tipo de organización, la tecnología, las políticas, las metas operacionales, los reglamentos internos (factores estructurales); además de las actitudes, sistemas de valores y formas de comportamiento social que son impulsadas o castigadas (factores sociales).

Anzola, (2003:454); opina : que el clima se refiere a las percepciones e interpretaciones relativamente permanentes que los individuos tienen con respecto a su organización, que a su vez influyen en la conducta de los trabajadores, diferenciando una organización de otra.

- ELEMENTOS PARA TENER UN BUEN CLIMA ORGANIZACIONAL

Litwin y Singer (2000);postulan la existencia de nueve dimensiones que son: estructura, responsabilidad, recompensa, desaffo, relaciones, estándares, conflictos, cooperación e identidad; que explicarían el clima existente en una determinada empresa y que por naturaleza de nuestro trabajo de investigación trabajamos con 7 dimensiones que cada una de estas dimensiones se relaciona con ciertas propiedades de la organización, tales como:

1. Estructura.

Representa la percepción que tiene los miembros de la organización acerca de la cantidad de reglas, procedimientos, trámites y otras limitaciones a que se ven enfrentados en el desarrollo de su trabajo. La medida en que la organización pone el énfasis en la burocracia, versus el énfasis puesto en un ambiente de trabajo libre, informal e inestructurado.

2. Responsabilidad.

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

3. Recompensa.

Corresponde a la percepción de los miembros sobre la adecuación de la recompensa recibida por el trabajo bien hecho. Es la medida en que la organización utiliza más el premio que el castigo.

4. Desaffo.

Corresponde al sentimiento que tienen los miembros de la organización acerca de los desafíos que impone el trabajo. Es la medida en que la

organización promueve la aceptación de riesgos calculados a fin de lograr los objetivos propuestos.

5. Relaciones.

Es la percepción por parte de los miembros de la empresa acerca de la existencia de un ambiente de trabajo grato y de buenas relaciones sociales tanto entre pares como entre jefes y subordinados.

6. Cooperación.

Es el sentimiento de los miembros de la empresa sobre la existencia de un espíritu de ayuda de parte de los directivos, y de otros empleados del grupo. El énfasis está puesto en el apoyo mutuo, tanto de niveles superiores como inferiores.

7. Identidad.

Es el sentimiento de pertenencia a la organización y que es un elemento importante y valioso dentro del grupo de trabajo. En general, es la sensación de compartir los objetivos personales con los de la organización. La importancia de esta información se basa en la comprobación de que el Clima Organizacional influye en el comportamiento manifiesto de los miembros, a través de percepciones estabilizadas que filtran la realidad y condicionan los niveles de motivación laboral y rendimiento profesional, entre otros.

- **CARACTERISTICAS DEL UN BUEN CLIMA ORGANIZACIONAL**

Rodríguez (2001); nos dice: "Como podemos observar, el clima organizacional y el comportamiento de las personas tienen una estrecha relación, pues el primero produce un importante efecto sobre las personas, es decir, de modo directo e indirecto la percepción que las personas tengan del clima organizacional produce consecuencias sobre su proceder.

Asimismo, podemos decir que el comportamiento de las personas causa un impacto en el clima organizacional”.

Estas características son relativamente cambiantes en el tiempo, se diferencia de una organización a otra, el clima tiene una connotación de continuidad pero no de forma permanente como la cultura, por lo tanto puede cambiar después de una intervención particular.

- **IMPORTANCIA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL**

Un clima organizacional favorable es una inversión a largo plazo. Sí el potencial humano es el arma competitiva de la empresa, en los tiempos actuales es muy importante valorarlo y prestarle la debida atención. Una organización con una disciplina demasiado rígida, con demasiadas presiones al personal, solo obtendrá logro a corto plazo, pero a largo plazo saldrá del mercado. Un buen clima o un mal clima organizacional tienen consecuencias importantes para la organización a nivel positivo y negativo.

- **VENTAJAS Y DESVENTAJAS DEL CLIMA ORGANIZACIONAL**

Entre las consecuencias positivas podemos nombrar las siguientes: logro, afiliación, identificación, disciplina, colaboración, productividad, baja rotación, satisfacción, adaptación, innovación, etc.

Un clima positivo propicia una mayor motivación y por tanto una mejor productividad por parte de los trabajadores. Otra ventaja importante de un clima organizacional adecuado es el aumento del compromiso y de lealtad hacia la empresa Y las consecuencias negativas se pueden señalar las siguientes: inadaptación, alta rotación, ausentismo, poca innovación, baja productividad, etc. En síntesis, el clima organizacional es determinante en la forma que toma una organización, en las decisiones que en el interior de

ella se ejecutan o, en cómo se tornan las relaciones dentro y fuera de la organización.

- **¿ QUÉ ES DESEMPEÑO LABORAL?**

Fluidez conductual motivado por impulsos internos, indicador que muestra competencia a pesar de distracciones, es la actividad que desarrollan los profesionales dentro de una institución, generado por destrezas útiles que se demuestran después de haber sido practicadas por largos periodos.

Chiavenato (2007: 500) ya que expone: que el desempeño es eficacia del personal que trabaja dentro de las organizaciones, la cual es necesaria para la organización, funcionando el individuo con gran valor y satisfacción laboral. En este sentido el desempeño laboral de las personas va a depender de su comportamiento y también de los resultados obtenidos.

Stoner (2001: 345); nos dice: El desempeño laboral es la manera como los miembros de la organización trabajan eficientemente, para alcanzar metas comunes, sujeto a las reglas básicas establecidas con anterioridad por la institución.

- **IMPORTANCIA**

Permite implantar nuevas políticas de compensación, mejora el desempeño, ayuda a tomar decisiones de ascensos o de ubicación, permite determinar si existe la necesidad de volver a capacitar, detectar errores en el diseño del puesto y ayuda a observar si existen problemas personales que afecten a la persona en el desempeño del cargo.

- TIPOS DE DESEMPEÑO LABORAL

1. DESEMPEÑO LABORAL ADECUADO.

D'Vicente (1997, citado por Bohórquez; 2004)

Para considerar entre otros factores que un desempeño laboral es adecuado, se debe comprender también que en las empresas “no se pueden satisfacer por completo todas las necesidades del personal, pero los administradores tienen bastante libertad para hacer arreglos individuales. Aunque los requisitos del puesto con frecuencia se derivan de los planes de la empresa y de la organización, este hecho no excluye necesariamente la posibilidad de adecuar el trabajo para que se adapte a la persona en una situación específica”

Por esto mismo es importante considerar la necesidad de vincular ciertos elementos indispensables para un desempeño laboral eficiente que va desde la importancia del ser humano, contar con las herramientas o equipos necesarios y las condiciones o ambientes de trabajo adecuado.

2. DESEMPEÑO INADECUADO.

El desempeño laboral inadecuado se presenta principalmente cuando la empresa o el patrón no proporcionan las condiciones laborales mínimas y tampoco satisface las necesidades de sus trabajadores ni siquiera en una mínima escala, esto lleva a que tanto los trabajadores de campo como los de oficina tengan que ingeniárselas para ejecutar eficientemente sus funciones diarias.

Este tipo de desempeño se presenta cuando se carece de todas o tan sólo una de las condiciones laborales adecuadas, presentándose de diversas maneras y con malas condiciones de trabajo repercutiendo y afectando a cada trabajador de diversas formas.

- Salarios bajos y ausencia de ascensos.

- Alimentación inadecuada e insuficiente.
- Inestabilidad laboral.
- Relaciones interpersonales.
- Condiciones ambientales.
- etc.

- ELEMENTOS DEL DESEMPEÑO LABORAL

Al respecto, Chiavenato (2000:367); expone que el desempeño de las personas se evalúa mediante factores previamente definidos y valorados, los cuales se presentan a continuación:

1. Factores actitudinales: disciplina, actitud cooperativa, iniciativa, responsabilidad, habilidad de seguridad, discreción, presentación personal, interés, creatividad, capacidad de realización; que solo utilizamos algunos por la naturaleza de nuestro proyecto.

- **Disciplina:** la noción de disciplina, por lo tanto, puede estar vinculada al comportamiento o a la actitud de alguien. Se dice que la disciplina es buena cuando la persona respeta las reglas, las leyes o las normativas dentro de algún ámbito.

- **Actitud Cooperativa:** la actitud cooperativa es aquella que pone énfasis en los puntos de convergencia dentro de un grupo o en una relación, para crear solidaridad y compañerismo. Cuando cooperamos, reconociendo la dignidad de cada ser humano y la contribución que tiene para dar, nuestro poder personal se transforma en servicio para el bien de todos a nuestro alrededor.

- **Responsabilidad:** la responsabilidad es un valor que está en la conciencia de la persona, que le permite reflexionar, administrar, orientar y valorar las consecuencias de sus actos, siempre en el plano de lo moral.

La persona responsable es aquella que actúa conscientemente siendo él la causa directa o indirecta de un hecho ocurrido. Está obligado a responder por alguna cosa o alguna persona. También es el que cumple con sus obligaciones o que pone cuidado y atención en lo que hace o decide.

- **Habilidad de seguridad:** la propiedad de algo donde no se registran peligros, daños ni riesgos. Una cosa segura es algo firme, cierto e indubitable. La seguridad, por lo tanto, puede considerarse como una certeza.

- **Presentación personal:** presencia, imagen, estética personal es el aspecto con el que se muestra una persona. A partir de ese aspecto el resto de la gente juzgará a esa persona, incluso inconscientemente (se estima que en menos de 300 milisegundos el cerebro forma la primera impresión al conocer una persona).

La presencia personal se construye a partir de la vestimenta, aseo, peinado, accesorios, comportamiento, formas de hablar y moverse, como así también aspectos que no pueden modificarse como rasgos faciales, etnia, defectos, etc.

- **Interés:** implantación de los planes anuales de Prevención de Riesgos Laborales. Gestión, control y seguimiento de las acciones. Vigilar el cumplimiento del programa de control y reducción de riesgos. Gestión de la documentación de cara a posibles inspecciones. Realizar auditorías internas. Coordinación de actividades empresariales. Realizar visitas regulares y puntuales a los diferentes puestos de trabajo.

- **Creatividad:** la creatividad es el proceso de presentar un problema a la mente con claridad (ya sea imaginándolo, visualizándolo, suponiéndolo, meditando, contemplando, etc.) y luego originar o inventar una idea, concepto, noción o esquema según líneas nuevas o no convencionales. Supone estudio y reflexión más que acción.

- **Capacidad de Realización:** aptitudes que tiene un individuo para desempeñar una determinada tarea. En este sentido, esta noción se vincula con la de educación, siendo esta última un proceso de incorporación de nuevas herramientas para desenvolverse en el mundo. El término capacidad también puede hacer referencia a posibilidades positivas de cualquier elemento.

2. Factores operativo: calidad, exactitud, trabajo en equipo, liderazgo.

- **Calidad:** hacer cada uno su trabajo, siempre bien a la primera, a su debido tiempo y mejorándolo constantemente. La máxima calidad se produce cuando las expectativas del cliente haya sido satisfecha y cuando lo programado por la institución y lo realizado por los trabajadores coinciden.

Tiene las siguientes características:

- Afecta a toda la organización.
- Considera al cliente interno y externo.
- La responsabilidad es de todos.
- Pretende la prevención de fallos.
- Cero errores. Hacerlo bien a la primera.
- La calidad es rentable.
- Significa satisfacer al cliente.
- Predomina la calidad sobre la cantidad.
- La calidad se desarrolla.

- Exactitud en el trabajo: cualidad de mucha precisión que algo, alguien o un fenómeno dado puede tener. El término es muy importante que se puede conocer resultados verdaderos y adecuados de diferentes fenómenos. .
- Trabajo en equipo: se puede organizar para el logro de una determinada meta u objetivo, pero, por lo general, en las empresas esta organización implica algún tipo de división de tareas. Esto supone que cada miembro del equipo realiza una serie de tareas de modo.
- Liderazgo: tomar la iniciativa en alguna cuestión, gestionar, convocar, promover, motivar, incentivar y evaluar a un grupo o a un equipo, lo que formalmente sería el ejercicio de la actividad ejecutiva de un proyecto de manera eficaz y eficiente en la institucional.

PRE PRUEBA

DIAGNOSTICO :

CAUSAS

SINTOMAS

1. Desfavorable clima organizacional
2. Escasa motivación
3. Malas relaciones interpersonales
4. Poca identidad institucional
5. Malas remuneraciones salariales
6. Alta rotación del personal
7. Desconocimiento de su diseño organizacional
8. Políticas institucionales no son de conocimiento de todo el personal.
9. No existe directivas de normas para el cumplimiento
10. El MOF de cada trabajador es poco creativo y rutinario.
11. Poca habilidad de seguridad
12. Escasa supervisión del director
13. Desconocimiento de todo el personal de las metas y objetivos de la institución.
14. No existe liderazgo.
15. Malas relaciones interpersonales
16. Falta de apoyo entre trabajadores.
17. No existe oportunidades de ascenso de cargo.

1. Deficiente desempeño laboral.
2. Deficiente servicio al usuario.
3. Mala comunicación.
4. Bajo grado de compromiso en su trabajo.
5. Insatisfacción laboral
6. Deficiente desempeño en delegar funciones.
7. Deficiente capacidad para delegar funciones.
8. Incorrecta presentación personal para la atención a los usuarios.
9. Trabajo individualizados en las oficinas
10. Poca responsabilidad
11. No toma decisiones favorables y eficaces.
12. No cumplen adecuadamente sus funciones
13. Trabajadores trabajando sin ninguna dirección.
14. No existe logros de objetivos.
15. Poca cooperación entre compañeros de trabajo
16. Poca creatividad laboral.
17. Desinterés laboral

POST PRUEBA

RESULTADOS :

APLICACIÓN / CONTROL

RESULTADOS

1. Favorable clima organizacional	1. Mejor desempeño laboral.
2. Aumento de la motivación	2. Mejor servicio al usuario.
3. Buenas relaciones interpersonales	3. Buena comunicación.
4. Conciencia de la identidad institucional	4. Compromiso con su trabajo.
5. Posible aumento salariales	5. Satisfacción laboral
6. Rotación del personal adecuado.	6. Eficiente desempeño en sus funciones.
7. Conocimiento de su diseño organizacional	7. Eficiente capacidad para delegar funciones.
8. Conocimientos de las políticas institucionales	8. Correcta presentación personal para la atención a los usuarios.
9. Directivas de normas para el cumplimiento	9. Trabajo en equipo.
10. El MOF de cada trabajador de acuerdo a los objetivos de la institución.	10. Alta responsabilidad
11. Habilidad de seguridad	11. Toman decisiones favorables y eficaces.
12. Supervisión del director	12. Cumplimiento de sus funciones de manera adecuado
13. Conocimiento de todo el personal de las metas y objetivos de la institución.	13. Trabajan hacia una dirección y objetivos.
14. Existe liderazgo.	14. Logros de objetivos.
15. Buenas relaciones interpersonales	15. Cooperación entre compañeros de trabajo
16. Apoyo entre trabajadores.	16. Mejor creatividad laboral.
17. Existencia de oportunidades de ascenso.	17. Interés laboral