

ESCUELA DE POSGRADO NEWMAN

**MAESTRÍA
EN DIRECCIÓN PÚBLICA**



**“Relación del clima organizacional y el desempeño laboral de
los trabajadores del área de administración de la UGEL
CHINCHA 2022”**

**Trabajo de Investigación
para optar el Grado a Nombre de la Nación de:**

Maestro en
Dirección Pública

Autores:

Bach. Mendoza Medrano, Edison Jesús
Bach. Perez Urrea, Mirella Estefany

Docente Guía:

Mtra. Barriga Andrade, Yesica Yanira

TACNA – PERÚ

2023

“El texto final, datos, expresiones, opiniones y apreciaciones contenidas en este trabajo son de exclusiva responsabilidad del (los) autor (es)”

ÍNDICE

CAPÍTULO I: ANTECEDENTES DE ESTUDIO	11
1.1. Título del Tema	11
1.2. Planteamiento del Problema	11
1.3. Objetivos de la Investigación	15
1.3.1 Objetivo General	15
1.3.2 Objetivos Específicos	15
1.4. Metodología	16
1.5. Justificación	17
1.5.1. Justificación teórica	17
1.5.2. Justificación metodológica	17
1.5.3. Justificación práctica	18
1.6. Principales definiciones	18
1.7. Alcances y limitaciones	19
1.7.1. Alcances	19
1.7.2. Limitaciones	20
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	21
2.1. Conceptualización de las variables	21
2.1.1. Conceptualización del clima organizacional	21
2.1.1.1. Dimensiones clima organizacional	23
2.1.2. Conceptualización del desempeño laboral	25
2.1.2.1. Teoría de los dos factores de Herzberg	26
2.1.2.2. Dimensiones del desempeño laboral	27
2.2. Importancia de las variables	30
2.3. Análisis comparativo	32
2.5. Análisis crítico	38
CAPÍTULO III MARCO REFERENCIAL	41
3.1. Reseña histórica	41
3.2. Filosofía organizacional	43
3.3. Diseño organizacional	44
3.4. Productos y/o servicios	45
CAPÍTULO IV RESULTADOS	53
4.1. Marco metodológico	53
4.2. Resultados	55
CAPÍTULO V: SUGERENCIAS	69
CONCLUSIONES	71

REFERENCIA BIBLIOGRÁFICA	73
ANEXOS.....	75
Anexo 1: Instrumento de recolección de datos	75
Anexo 2: Autorización de Investigación	79
Anexo 3: Base de Datos	80

INDICE DE TABLAS

Tabla N° 1 Edad de los trabajadores del Área de administración de la UGEL Chincha.	56
Tabla N° 2 Sexo de los trabajadores de del Área de administración de la UGEL	58
Tabla N° 3 Resultado de la variable clima organizacional de los trabajadores del Área de administración de la UGEL Chincha.	59
Tabla N° 4 Resultado de la Dimensión Relaciones Interpersonales.....	60
Tabla N° 5 Resultado de la Dimensión Cultura Institucional.....	62
Tabla N° 6 Resultados de la Dimensión Liderazgo	63
Tabla N° 7 Resultado de la variable Desempeño laboral de los trabajadores del Área de administración de la UGEL Chincha.	64
Tabla N° 8 Prueba de Normalidad: Shapiro-Wilk para la gestión de recursos humanos y el desempeño laboral de los trabajadores del Área de Administración de la UGEL Chincha	66
Tabla N° 9 Coeficiente de correlación Rho de Spearman entre la variable Clima organizacional y el Desempeño laboral.	67

INDICE DE FIGURAS

Figura N° 1 Edad de los trabajadores del Área de administración de la UGEL Chíncha	57
Figura N° 2 Sexo de los trabajadores de del Área de administración de la UGEL Chíncha	58
Figura N° 3 Resultado de la variable Clima Organizacional de los trabajadores del Área de administración de la Ugel Chíncha.....	59
Figura N° 4 Resultado de la Dimensión Relaciones Interpersonales	61
Figura N° 5 Resultado de la Dimensión Cultura Institucional	62
Figura N° 6 Resultado de la Dimensión Liderazgo	63
Figura N° 7 Resultado de la variable desempeño laboral de los trabajadores del Área de administración de la UGEL Chíncha.....	65

RESUMEN

Objetivo: Determinar la relación que existe entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores del área de administración de la UGEL Chincha, 2022.

Metodología: La metodología de la investigación fue de enfoque cuantitativo, descriptivo de tipo básica, correlacional con el objetivo de determinar la relación de las variables a estudiar, la técnica de recolección de datos empleada fue la encuesta y sus instrumentos fueron aplicados mediante cuestionarios del clima organizacional y el desempeño laboral, posteriormente de haber recolectado la información los datos para el procesamiento se utilizó la estadística descriptiva para presentar en el siguiente trabajo de investigación las tablas y figuras, como también se utilizó el programa SPSS-25 para determinar la correlación de las variables.

Participantes: La muestra quedó constituida por 50 trabajadores del área de administración, elegidos mediante la aplicación de la técnica del muestreo probabilístico censal.

Resultados: De acuerdo a los datos procesados se ha logrado determinar en relación a la variable clima organizacional el 64% de la muestra respondió que esta variable es óptima dentro de la UGEL CHINCHA y el 48% de la muestra indicó que consideran que su desempeño laboral es muy óptimo.

Conclusiones: Este estudio concluyo que existe una relación positiva considerable entre el clima organizacional y el desempeño laboral, donde nos confirma la dependencia mutua de las variables, con un $p=0,000 < 0,05$, mostrando un coeficiente de correlación Rho de Spearman de $r= 0,687$.

Palabras claves: Liderazgo, clima organizacional, desempeño laboral.

ABSTRACT

Objective: Determine the relationship between the organizational climate and the job performance of workers in the administration area of UGEL Chincha, 2022.

Methodology: The research methodology was of a quantitative, descriptive, basic, correlational approach with the objective of determining the relationship of the variables to be studied, the data collection technique used was the survey and its instruments were applied through questionnaires of the organizational climate and work performance, after having collected the information, the data for processing, descriptive statistics were used to present the tables and figures in the following research work, as well as the SPSS-25 program was used to determine the correlation of the variables.

Participants: The sample was made up of 50 workers from the administration area, chosen by applying the census probabilistic sampling technique.

Results: According to the processed data, it has been possible to determine in relation to the organizational climate variable, 64% of the sample responded that this variable is optimal within the UGEL CHINCHA and 48% of the sample indicated that they consider that their work performance is very optimum.

Conclusions: This study concluded that there is a considerable positive relationship between the organizational climate and job performance, which confirms the mutual dependence of the variables, with $p=0.000<0.05$, showing a Spearman's Rho correlation coefficient of $r= 0.687$.

Keywords: Leadership, organizational climate, job performance.

INTRODUCCION

En el Perú, el clima organizacional y el desempeño laboral se ha convertido en lo fundamental para toda organización privada o entidad estatal, en muchas organizaciones en la actualidad se ha tomado énfasis a las variables a estudiar, en las entidades del estado, se observa que en la mayor parte de instituciones públicas tienen una deficiente calidad de servicio, esto ocurre porque no se da un buen clima organizacional dentro de las instituciones o no se da un buen liderazgo, porque si se tiene un buen clima organizacional y un buen desempeño laboral se verá reflejado en los objetivos de la entidad brindando un buen servicio a la comunidad.

El presente estudio tiene como objetivo principal determinar la relación que existe entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores del área de administración de la UGEL Chincha, 2022, este apartado consta de cinco capítulos estructurados de la siguiente manera:

En el primer capítulo I, corresponde al planteamiento del problema, así mismo la formulación del objetivo general, específicos, la justificación, metodología, alcances y limitaciones.

En el capítulo II, esta correspondido por el marco teórico, donde se define los conceptos de la variable clima organizacional y desempeño laboral, análisis comparativo.

El capítulo III, es el marco referencial donde se da a conocer la reseña historia de la población, misión, visión.

En el capítulo IV, se explica la metodología a usar en la presente investigación, considerando la población, muestra, técnica e instrumento de recolección de datos, se muestran los resultados obtenidos en la presente investigación.

En el capítulo V, a partir de los resultados obtenidos mediante los objetivos, se detalla las sugerencias y conclusiones de la investigación que deberán ser aplicadas en la UGEL CHINCHA.

En el apartado de anexos, se presentan, el instrumento de recolección de datos, base de datos y solicitud de permiso a la entidad para aplicar el instrumento.

CAPÍTULO I: ANTECEDENTES DE ESTUDIO

1.1. Título del Tema

Relación del clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores del Área de Administración de la UGEL Chincha, 2022.

1.2. Planteamiento del Problema

La Unidad de Gestión Educativa Local de Chincha (UGEL CHINCHA), está ubicada en la provincia de chincha del departamento de Ica, se encuentra identificada con RUC 20410275849, está dirigida actualmente por el Director, Wilber Torres Matias, la gestión se viene desarrollando con un nuevo ritmo de trabajo, basado en actividades innovadoras por parte del director que dirige la UGEL CHINCHA, basándose en una modernización de mejoras en el clima organizacional y desempeño laboral, ya que esto afecta la productividad, eficiencia y eficacia de los colaboradores que cumplen objetivos y compromisos de desempeño. La institución cuenta con trabajadores entre personal nombrado, contratado bajo el régimen 276, personal contratado por el régimen de contrato administrativo (CAS) y locadores de servicios; brindando varios servicios a la población, con responsabilidad de efectuar los diferentes trámites que realiza la entidad, permitiendo desarrollar y agilizar actividades orientadas a la educación, en los últimos años, los usuarios han calificado de paupérrimo el desempeño de los trabajadores por la falta de agilización de los procedimientos administrativos, por ende se presentan problemas en el sector público por falta de un buen clima organizacional afectando al desempeño laboral de los trabajadores.

En el mundo empresarial se dividen en sectores, dentro de ello conocemos el sector público y privado, el sector público fue diseñado para apoyar a la ciudadanía, con el fin de resolver las necesidades de la población, con el paso del tiempo se ha ido observando el rol importante que cumple el clima organizacional y el desempeño laboral de las entidades del estado, nos muestran que tienen un énfasis relevante porque mide resultados de competencia de los trabajadores y muestra el potencial humano, actualmente se busca identificar los cuellos de botella, los tiempos muertos y brindar soporte en necesidades que tiene el área de administración de la UGEL CHINCHA con sus trabajadores, ya que a través de las gestiones evaluadas nos dan a conocer con sus resultados una lentitud en el trabajo diario, incumplimiento de metas, abandono de cargos y procesos administrativos, es por ello que el clima organizacional y el desempeño laboral cumplen con los estándares para que las entidades del estado mejoren sus procedimientos con los ciudadanos que pertenecen a su jurisdicción, brindarle la importancia debida al clima organizacional dará los resultados de forma positiva, ya que conocemos a través de nuestra experiencia que personas trabajando en un ambiente adecuado, crecimiento profesional, motivación, estabilidad laboral, etc; darán mejores resultados para desempeñarse de una forma adecuada en la entidad u cargo que se tiene designado.

En México de acuerdo a los estudios realizados por Meza (2018), se tuvo los siguientes datos: Que de una muestra de estudio de 100 trabajadores, se obtuvo un diagnóstico, donde el resultado del clima organizacional el 86% percibe un clima positivo y el 14% moderadamente positivo el clima laboral, en lo alusivo al desempeño laboral, se encontró que el 56.4% de trabajadores perciben un muy buen desempeño

laboral , 35.1% bueno, 7.4% regular y el 1.1% deficiente, teniendo como resultado que existe una relación significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral, por ende se puede entender que cuando el clima organizacional sea superior mejorará el desempeño laboral.

En el contexto nacional, los sectores públicos distribuidos en todo el país, están siendo evaluados por los cumplimiento de sus propias metas, compromisos y son categorizados por sectores, es allí donde se debe reconocer que el sector público tiene el capital humano para desempeñar cargos, pero no cuenta con el clima organizacional adecuado para ejecutar y cumplir sus metas, porque no existen programas nacionales, que brinden soporte en aspectos de esta índole, que si nos ponemos a observar el panorama cada área de recursos humanos de las entidades del estado debe ingeniar como promover un buen clima organizacional, para obtener un buen desempeño laboral con sus colaboradores de la misma área de administración.

En todo Perú también se tienen diferentes ejecutoras que son evaluadas semestralmente de acuerdo al cumplimiento de metas, hace aproximadamente 5 años la UGEL CHINCHA se encontraba dentro de las 8 mejores ejecutoras, ya que tenían más personas capacitadas en los diferentes áreas, y es donde iniciaron alcanzar un nivel de funcionarios que brindaba soporte a otras ejecutoras, dado esto es importante recalcar que en el sector público los trabajadores nombrados deben cesar a los 70 años, y por ello se estuvo perdiendo personal con experiencia en manejo de sistemas de alta responsabilidad.

Actualmente la Unidad de Gestión Educativa, cuenta con 101 trabajadores de diferentes modalidades, dentro de ello se encuentran los locadores de servicio, que es un personal contratado por la necesidad de servicios específicos en las áreas que corresponden, de igual forma se encuentra los contratos por la modalidad 1057, que llevan un vínculo con la entidad y son renovados cada 3 meses de acuerdo a la necesidad, presupuesto o trabajo que se realiza en el área al cual se postula y gana mediante un concurso, y finalmente los nombrado bajo la ley 276, es el personal que tienen beneficios de acuerdo a la ley, tienen una estabilidad laboral dentro de la ejecutora y actualmente son quienes llevan las responsabilidades en cada una de las áreas de la UGEL CHINCHA, dicho esto es importante que el estudio de trabajo enfoca el análisis que tienen dentro de una entidad del estado, es decir una empresa del sector público que tiene bajo responsabilidad ejercer en la ciudad una educación de calidad, por ello el desempeño laboral y también el clima organizacional serán analizados a través de una encuesta con los trabajadores, para poder estudiar sus actividades y procesos en conjunto, porque trabajar para una entidad del sector público, implica cumplimiento de metas, estándares de calidad con procesos y gestionar procesos de forma sincronizada con todas las áreas, poder analizar detalladamente las actividades que realizan los trabajadores demanda un estudio de tiempo, porque todos realizan funciones diarias y en la parte administrativa se lleva un déficit de personal, entonces se realizaría por esta parte una encuesta sencilla donde podamos recabar toda la información necesaria para poder presentar unas conclusiones donde se dé a conocer que tan importante es cuidar el clima organizacional en una entidad del estado y el desempeño laboral que es claramente como nos sentimos en el lugar que nos encontramos trabajando.

El presente trabajo de investigación busca determinar la relación que existe en el área de administración de la ejecutora del clima organizacional y el desempeño laboral, porque no todos están satisfechos laboralmente, por eso se busca en esta investigación conocer el porcentaje insatisfecho, la relación de las variables a estudiar, para poder mejorar y obtener un 100% de los colaboradores alineados en asumir liderazgo, cultura institucional y relaciones interpersonales, obteniendo las variables mencionadas líneas arriba para que así se empiece a mejorar en el cumplimiento de metas, estandarización de procesos, no dejando de lado los ítems que influyen a buen rendimiento del personal administrativo a estudiar.

1.3. Objetivos de la Investigación

1.3.1 Objetivo General

Determinar la relación que existe entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores del área de administración de la UGEL Chincha, 2022.

1.3.2 Objetivos Específicos

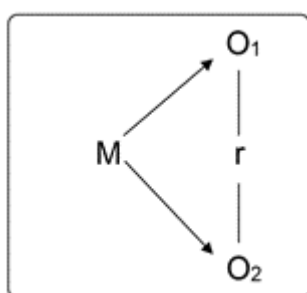
1.3.2.1 Determinar la relación que existe entre las relaciones interpersonales y el desempeño laboral del área de administración de la UGEL Chincha,2022.

1.3.2.2 Determinar la relación que existe entre la cultura institucional y el desempeño laboral de los trabajadores del área de administración de la UGEL Chincha,2022

1.3.2.3 Determinar la relación que existe entre el liderazgo y el desempeño laboral de los trabajadores del área de administración de la UGEL Chincha, 2022.

1.4. Metodología

En la actualidad esta investigación tiene una población que lo conformara los colaboradores del área de administración, entre personal nombrado, contratado, según Levin y Rubin (2004). Define que la población es el conjunto de todos los compendios que estamos estudiando, que presentan características comunes; Arias (2012) la muestra es una parte que representa a la población es por ello que hemos tenido en cuenta tener 50 trabajadores del área de administración de la UGEL Chincha, debido a que el universo de estudio es mínimo, la muestra es la totalidad de los trabajadores, utilizando un tipo de muestreo no probabilístico censal. El diseño de la Investigación, según el enfoque será cuantitativo porque vamos a recolectar y analizar los datos, teniendo en cuenta las variables e instrumentos de la presente investigación para la medición, utilizando la estadística descriptiva, de acuerdo a Ñaupas, Valdivia, Palacios y Romero (2018), el tipo de investigación será cuantitativa básica del nivel de estudio tipo correlacional, en la cual su diseño de investigación será descriptivo correlacional, no experimental, donde el punto es buscar el grado de que las dos variables puedan tener correlación, porque se proyecta que la investigación indaga sobre dos variables y las define, buscando mostrar particularidades y características esenciales Hernández, Fernández y Baptista (2014), cuya regla se muestra en la siguiente imagen:



Donde:

M = Muestra de los colaboradores del área de Administración de la UGEL Chincha.

O1 = Clima Organizacional.

O2 = Desempeño laboral.

r = Coeficiente de correlación

Para la presente investigación, el instrumento de recolección de datos será aplicado mediante un cuestionario validado, donde se utilizará la técnica de la encuesta para la recolección de datos.

1.5. Justificación

El siguiente caso de estudio se encuentra empalmada con el importante valor del clima organizacional y el desempeño laboral, por ende, se argumenta de la siguiente manera:

1.5.1. Justificación teórica

La justificación que queremos brindar es porque nos presenta información que refuerza los conocimientos que ayudarán a los futuros investigadores que realicen un trabajo de investigación o tesis, permitiendo facilitar información relevante y de juicio de las variables de estudio, dando a conocer si las variables se encuentran relacionadas, dando a conocer aportes necesarios a la sociedad del sector público y privado con respecto a las variables de estudio.

1.5.2. Justificación metodológica

En la justificación metodológica es necesario que se determine si coexiste o no una correlación entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores del área de administración de la UGEL Chincha, en vista que se utilizara como técnica la encuesta y en el instrumento será un cuestionario validado por Avellaneda Chumbe Milena, permitiendo alcanzar y recopilar información, asimismo determinar si existiera conexión entre las variables a estudiar.

1.5.3. Justificación práctica

Por medio del siguiente trabajo de investigación tratamos de evaluar y determinar la relación que existe entre el clima organizacional y el desempeño laboral, en este caso del área de administración de la UGEL Chincha, lo cual se recalca que es un tema esencial, porque nos permitirá obtener una información eficiente y veraz, teniendo resultados que nos permitan conocer más a fondo sobre las variables de estudio.

1.6. Principales definiciones

- Eficiencia: Dícese del cumplimiento de las funciones que tenemos bajo responsabilidad.
- Eficacia: Es el cumplimiento de las metas estipuladas con la menor cantidad de recursos.
- Cuello de botella: Son específicamente las actividades que demoran la fluctuación de los procesos.
- Productividad: Es la capacidad de desarrollar tareas en determinado tiempo que te responsabilicen.
- Clima Organizacional: Comprende un ambiente agradable donde te sientes en tu zona de confort.
- Desempeño laboral: Dícese la actitud que afrontas frente a las responsabilidades que tienes en tu centro de trabajo.
- Trabajo en equipo: Colaboradores que trabajan en la misma dirección con un mismo objetivo.
- Orientación de resultados: Cumplir con los compromisos establecidos por la entidad, con eficiencia y eficacia.

- Percepción: Interpretación del significado del comportamiento alrededor de las personas a través de los sentidos.
- Paupérrimo: Es el superlativo de pobre que se utiliza con la finalidad de expresar la escasez.
- Percepción: Es la forma que se interpreta las emociones y conductas, permitiendo conocer qué es lo que pasa en el entorno laboral o personal.
- Satisfacción del trabajador: Es la sensación en la que el trabajador tiene sentimientos optimistas en el entorno laboral con respecto a sus labores, condiciones proporcionadas en el trabajo, lo cual la satisfacción puede ser favorable o desfavorable.
- Autoestima: Es el conjunto de sentimientos que una persona tiene por sí misma, la autoestima es la emoción personal que tenemos por cómo estamos o fuimos creados, que puede ser influenciado por factores, produciendo confianza en sí mismo o sentirse inferior al resto de las personas.
- Comunicación: Es un medio por el que toda entidad puede tener buenos términos, llegar a tener una sincronización con sus tareas, actividades diarias, promover la participación y el trabajo en equipo.

1.7. Alcances y limitaciones

1.7.1. Alcances

La presente investigación se realizará en las instalaciones de la UGEL Chincha.

Delimitación social: Trabajadores del área de administración de la UGEL Chincha.

Delimitación geográfica: La investigación se desarrolló en la UGEL Chincha,

ubicada en Av. Mariscal Benavides 207, distrito de Chincha Alta.

Delimitación temporal: El trabajo de estudio se llevó a cabo entre el periodo 2022 y 2023.

1.7.2. Limitaciones

Una de las limitaciones es la segmentación de la información para elaborar la tesis, ayuda en la resolución de las encuestas realizadas en los trabajadores por falta de tiempo, lo cual la encuesta se realizará en dos días de acuerdo a la disponibilidad de los trabajadores.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1. Conceptualización de las variables

2.1.1. Conceptualización del clima organizacional

La Unidad de Gestión Educativa Local Chincha tiene 50 trabajadores en el área de administración, las oficinas que laboran están teniendo dificultades con su cumplimiento de metas, por ende, dentro del caso de estudio se quiere hacer transparente un proceso de mejora y por ello se cita autores que tienen conceptos relacionados al trabajo que se está realizando.

Chiavenato (2006), afirma que el clima organizacional es la atmosfera psicológica de toda entidad, donde es relacionado con la moral y la satisfacción de las necesidades de los colaboradores de una organización a la cual pertenecen, lo cual puede ser positivo o negativo, dependiendo de cómo los colaboradores se sienten dentro de la entidad.

Chiavenato (2011), define el clima organizacional con el grado de satisfacción mediante la percepción de los colaboradores con el medio ambiente, reflejando el trato de las personas, por lo cual influye el ambiente motivacional que se tiene en la organización pudiendo influir en las conductas de los trabajadores de la entidad, por ende el clima organizacional puede ser favorable cuando se compensa las necesidades del personal, elevando el autoestima y puede ser desfavorable cuando no se cumple se truncan las necesidades personales.

Después de citar a Chiavenato podemos visualizar de forma clara que el clima organizacional dentro de cada una de las entidades nos muestra cómo es que se debe tener una estructura sólida sobre organización, también incluye la forma de comunicarnos entre colaboradores y el trabajo en equipo a través de liderazgo que serían los pilares a trabajar para ejercer una comunicación más asertiva dentro del área de Administración de la UGEL Chincha.

Chiavenato (2006), sostiene que el clima organizacional es la percepción de los trabajadores de la organización, teniendo una influencia en la conducta de las personas, lo cual sostiene dimensiones como son:

- A. Estructura organizacional. – son reglas, procedimientos que se imponen con límites a las acciones de las personas, es por ello que cuanto se les brinde la independencia a las personas mejorará el clima organizacional.
- B. Responsabilidad. - reprime o estimula la conducta de los individuos generando negaciones o restricciones en la toma de decisiones, por ende, a un mayor incentivo tendremos un buen clima en la organización.
- C. Riesgos. - Se toman retos nuevos con cambios drásticos, lo cual se puede impedir siendo protectores.
- D. Recompensas. - Incitar a los premios, estímulos de acuerdo a los objetivos cumplidos.
- E. Calor y apoyo. - La entidad crea un ambiente de compañerismo, soporte y ayuda mutua entre los trabajadores siendo individuales o grupales, o puede tener un clima frío y negativo entre el personal de la entidad.
- F. Conflicto. - La entidad establece reglas para evadir conductas negativas

entre los trabajadores de la entidad, como también se puede estimular y respetar los diferentes puntos de vista que ayudan a cumplir los objetivos propuestos sin acabar con una confrontación.

El Clima Organizacional, según Griffin y Moorhead (2010), define que es la percepción personal que tienen las personas, mediante las continuas actitudes, comportamiento y sentimiento que salen a relucir de los individuos, que los caracteriza a cada uno de ellos en la organización y en los diferentes grupos de trabajo.

2.1.1.1. Dimensiones clima organizacional

- **Relaciones Interpersonales**

Para (Maxwell, 2010), explica que las relaciones son intercambios de emociones, intereses, habilidades, necesidades entre dos o más personas, teniendo una interacción recíproca, para el desarrollo en trabajo en equipo y cumpliendo los objetivos propuestos por la organización.

Las relaciones interpersonales son importantes en toda organización porque nos permite tener un vínculo entre los miembros de la organización, tener tratos recíprocos por parte de los colaboradores permitiendo una comunicación más fluida, desarrollando las habilidades blandas de cada trabajador que nos permita alcanzar y cumplir todos los objetivos.

- **Cultura Institucional**

Según (Domingo, 2000) da entender que la cultura institucional es un método de significados que une a todos los integrantes de la organización, de acuerdo a su

percepción, permitiendo que se comprenda todo el comportamiento y conducta de los colaboradores.

Se entiende como cultura institucional a los procesos comunicativos entre los trabajadores de una misma organización, a partir de las interacciones que realizan los colaboradores, mediante los valores, tradiciones, ceremonias, etc, toda vez que su comportamiento permitirán conocer los beneficios de sus culturas, teniendo buenos valores aplicados en todas las entidades para una buena comunicación, trazo de objetivos para cumplir todas las metas propuestas por la organización.

- **Liderazgo**

Según (Alvarado, 2003) el liderazgo es la acción de dirigir a las personas alineadas a un mismo rumbo y que no sean obligados o inducidos mediante la fuerza, lo que constituye que los trabajadores deben alinearse a los objetivos de la entidad, expresando sus talentos, ideas, habilidades para cumplir con los objetivos trazados.

A la vez el liderazgo es tener a una persona líder, que dirige y ejerce influencia en los demás en una misma organización, cumpliendo los objetivos, asumiendo retos y generando unión en toda organización.

De acuerdo a Chiavenato (2006), el liderazgo son procesos continuos, permitiendo a las entidades progresar de acuerdo a sus objetivos trazados, lo cual nos muestra teorías sobre liderazgos como:

- **Teoría de rasgos de personalidad.** - Son cualidades que definen al líder teniendo diferentes rasgos como: rasgos físicos, rasgos intelectuales, rasgos sociales y rasgos relacionados con el trabajo.
- **Teoría de estilos de liderazgo.** - Son las maneras y estilos de comportamiento por parte del líder, donde nos mencionan al liderazgo autocrático, liderazgo liberal y liderazgo democrático.
- **Teorías situacionales de liderazgo.** - Es la forma en que el líder actúa dependiendo de las circunstancias que se encuentran, lo que permite que el líder se adapte a diferentes situaciones que se presentan con un colaborador.

2.1.2. Conceptualización del desempeño laboral

Para tener una visión más específica sobre lo que significa desempeño laboral se pasará a citar textos de autores que tienen un amplio conocimiento en la materia y así poder brindarnos una claridad más exacta con el tema.

Chiavenato (2011), explica que es la conducta de las personas eficientemente dentro de las entidades, dependiendo de múltiples componentes que influyen en la conducta de los empleados de la ejecutora, es por ello que el valor de los estímulos y la percepción, establecerán la capacidad del esfuerzo que realizará cada colaborador por su entidad dependiendo de sus capacidades y destrezas personales, que cada empleador certifica mediante una evaluación de desempeño.

Chiavenato (2000), muestra que el desempeño es el comportamiento de las personas, donde exploran los diferentes objetivos fijados, permitiendo cumplir cada uno de ellos mediante estrategias, por otro lado, tenemos a Milkovich y Boudrem (1994),

que menciona diferentes características para el desempeño teniendo en cuenta las capacidades del trabajador, las habilidades, sus necesidades y cualidades que posee cada persona que desarrolla el trabajador en la entidad, originando comportamientos que originan cambios dentro de la entidad.

El desempeño laboral siempre se ha visto de forma unilateral, es decir se ve de una sola perspectiva, no dando más cabida a ejercer herramientas para mejorarla ya que se piensa que únicamente lo que influye es la comunicación y para desempeñarse correctamente en nuestro centro de trabajo se debe ver con mayor detalle que si nuestros colaboradores no están siendo motivados, o llegan a realizar sus actividades de forma reiterativa no retan su conocimiento.

2.1.2.1. Teoría de los dos factores de Herzberg

Chiavenato (2011), explica que, según Herzberg, la motivación depende de dos factores importantes:

Factores higiénicos. – Es el entorno que rodea a los colaboradores en su centro de labores; teniendo en cuenta las condiciones físicas, el ambiente, la remuneración, los beneficios que se le brinda al trabajador, las políticas de la entidad, la supervisión, el reglamento; es por ello que las entidades han seguido utilizando de manera tradicional estos factores para conseguir la motivación del personal que labora en las entidades u organizaciones, lo cual posee una capacidad concreta para intervenir en los comportamientos de los colaboradores, evitando las fuentes de amenazas .

Factores motivacionales. – Inducen a la satisfacción de las necesidades ya sea de manera intrínseca y extrínseca, lo cual va tener un efecto productivo de manera eficiente en la realización, crecimiento profesional y acciones que se desenvuelven en el centro laboral, pero cuando la motivación es inestable produce insatisfacción, teniendo en cuenta alguno de los factores importantes, como la responsabilidad ascensos, libertad en la toma de decisiones, crecimiento profesional.

Y después de citar los conceptos específicos de los autores se deduce que para tener un buen desempeño laboral se debe aplicar un ambiente cálido lleno de oportunidades de crecimiento, ser más asertivo con la comunicación y ejercer el trabajo en equipo que cuesta adaptarse a muchos empleados del sector público ya que ellos vienen trabajando desde siempre con una misma forma de trabajo y les cuesta adaptarse a un cambio.

2.1.2.2. Dimensiones del desempeño laboral

- **Habilidades y capacidades**

Capacidad

Es la actitud que tienen los trabajadores frente a sus tareas diarias, se dice capacidad de ser proactivos en el cumplimiento de sus metas semestrales, capacidad de trabajar en equipo, analizar el coeficiente de las personas que trabajan en una misma área, es también analizar la capacidad de avanzar las tareas para poder asignarle mayor responsabilidad o brindarle un crecimiento en el puesto de trabajo.

En el siguiente trabajo de investigación la palabra capacidad es la

responsabilidad que asumen los colaboradores para cumplir sus tareas diarias, esto conlleva tener una capacidad para resolver problemas con la experiencia que tienen, también incluye la capacidad tecnológica, como manejar los sistemas de lo cual ellos se hacen responsables, entonces es así como son evaluados cuando cumplen las metas bimestrales, semestrales o trimestrales por el mismo ministerio de educación o gobierno regional, quien evalúa a todas las ejecutoras en el desempeño.

Habilidad

Es el sentido más amplio que tienen las personas para querer hacer algo, por propio instinto, personalmente nace dentro de cada una de las personas el ser hábil, entonces se definiría el ser como como esforzar nuestras capacidades personales y profesionales para lograr el objetivo que tenemos, como avanzar de forma más proactiva nuestro trabajo, mejorar los procesos que ya existen en nuestra rutina de trabajo e innovar practica de trabajo incluyendo nuevas herramientas ya sean tecnológicas o manuales, mediante la comunicación.

La palabra habilidad en el siguiente trabajo de investigación es la orientación a soluciones de forma rápida que tienen los colaboradores y estrategias para asumir retos que llevan responsabilidad, ser hábil en el trabajo es poder tener la información precisa, de forma rápida e inmediata, entonces nos podemos dar cuenta que las habilidades tienen muchos factores, los trabajadores son hábiles para poder recabar información importante, para derivar informes, son hábiles para poder conseguir las capacitaciones necesarias para su equipo, entre otras actividades, la habilidad que cada uno lleva depende de la experiencia que tienen o con las personas que están trabajando.

La habilidad también se complementa con el trabajo en equipo, porque nos muestra directamente sobre los procesos que tan rápido se puede iniciar o avanzar por las estrategias que cada equipo de trabajo aplique, es entonces que nos damos cuenta que la habilidad que lleva cada persona dentro de la UGEL cumple una tarea específica encomendada por su jefe inmediato o por las funciones que llevan por el manual de operaciones y funciones.

- **Comportamiento**

Es el actuar de las personas, son impulsos que tienen con su personalidad, es de acuerdo a su zona de confort el comportamiento que las personas muestran, ya sea por la carga laboral, poca comunicación o simplemente no existe una sincronización con el trabajo en equipo, el comportamiento de las personas se dividen en buenos y malos, los que optan de acuerdo al momento en el que se encuentran, van relacionado con las personas que los rodean y como son tratadas dentro del lugar donde se encuentran desempeñando algún cargo o asumiendo una responsabilidad, como también el desenvolvimiento del trabajo en equipo, que es la actividad que busca toda entidad para compartir actividades, optimizando tiempo, aprendizajes que llevaran al alcance de los objetivos trazados.

- **Resultados**

El resultado está basado en la culminación de las tareas que nos asignan por fechas, ya sean semanales, semestrales o metas bimestrales, trimestrales, que, al terminar nuestro ciclo, se evalúan los resultados que se tienen, con la finalidad de saber la responsabilidad con la que se cumplió o con la eficiencia que esta fue

efectuada.

En el sector público, tenemos un análisis mucho más impactante, dado que cumplir metas es símbolo que realizas un buen desempeño laboral en tu área, con tus funciones asignadas por tu jefe inmediato, es donde si cumples, tienes una renovación de contrato, para poder darle continuidad a tu trabajo, te asignan responsabilidades, con objetivos claros.

2.2. Importancia de las variables

2.2.1. Clima organizacional

Según (Brunet, 2014), explica que se compone de los valores, las condiciones y las doctrinas de los trabajadores de la ejecutora, que forman parte del ambiente del clima organizacional, es por ello que se comprende una relación primordial entre la cultura de la entidad, donde nos da a comprender que debemos tener mejor capacidad y amplitud de conocimiento sobre el trabajo en equipo porque influye directamente con el comportamiento de las personas, teniendo una visión clara sobre si queremos que los colaboradores participen de forma proactiva en sus labores se debe entablar una relación y formar el valor del altruismo con los trabajadores.

De acuerdo con Brunet (2014) se colocan en los diferentes procesos organizacionales de la entidad, teniendo un posicionamiento en la percepción de las personas. Como también Brunet (2011) establece que los comportamientos ocupado por los subordinados, acatan de los comportamientos y condiciones que brindan las diferentes organizaciones, es por ello que las personas actúan mediante con lo que perciben, por ende, la reacción de las personas va estar categóricamente relacionada por la percepción, teniendo algunos factores importantes como la tecnológica,

estructura organizacional, supervisión, la comunicación, la remuneración, personalidad, actitudes y el grado de satisfacción de las personas, basándose exclusivamente a la percepción de los trabajadores de acuerdo al nivel de motivación, obtendremos un buen o pésimo clima organizacional.

El clima organizacional es importante en todo aspecto en toda entidad porque tiene un poder de influencia entre los colaboradores, teniendo efectos en la motivación del personal y actitudes que básicamente permite la satisfacción o la insatisfacción del colaborado, reflejando si como se sienten dentro de la entidad, es por ello que es sumamente importante tener un clima laboral bueno para que los trabajadores tengan una buen fluidez en la comunicación y las relaciones personales con sus compañeros, lo que da un buen resultado en sus tareas asignadas y productividad, teniendo un entorno saludable que permita llegar a cumplir los objetivos de la organización y que los trabajadores se sientan satisfecho.

2.2.2. Desempeño laboral

Actualmente el desempeño laboral ha tomado un papel importante en la sociedad de los diferentes sectores de trabajo, porque nos permitirá identificar las fortalezas y debilidades sobre las funciones que realizan los colaboradores en las organizaciones, conociendo quienes tienen iniciativa y capacidad de enfrentar problemas tomando una decisión adecuada y rápida, para lo cual se tiene que realizar un seguimiento continuo mediante evaluaciones para poder cumplir con los objetivos trazados por cada entidad. Para poder desempeñarnos en nuestra labor de forma adecuada se debe priorizar la comunicación con los colaboradores, ya que así se puede identificar las debilidades que tienen con sus responsabilidades y los lleva a

retrasar las actividades grupales y conocer las fortalezas que tienen para tener un claro medible sobre las responsabilidades que pueden asumir en el centro de trabajo.

Es importante el desempeño laboral en toda entidad pública, porque nos permite considerar las habilidades, capacidades de cada uno de los colaboradores que laboran en la organización, así como las percepciones, permitiendo alcanzar los objetivos y metas de la entidad, teniendo en cuenta que la evaluación del desempeño nos permitirá descubrir la realidad de la organización, detectando problemas para subsanar, llevando a cabo las correcciones correspondientes, teniendo una eficacia y calidad, como también nos permitirá guiar, potenciar sus habilidades y capacidades, obteniendo un beneficio para la entidad como también un beneficio de crecimiento profesional, así nos permitirá saber el rendimiento del trabajador con respecto a sus funciones y tareas asignadas dentro de la organización, reflejando si es el colaborador es apto o no para el puesto donde desarrolla sus funciones. Es por ello que una evaluación del desempeño laboral es vital en toda entidad, porque permitirá tomar decisiones, identificando las amenazas y oportunidades de cada área u oficina de la entidad, para la obtención de un buen desempeño laboral, viendo como tener un ambiente de trabajo saludable, establecer los objetivos, direccionar a los trabajadores a concluir los objetivos trazados por la entidad cumpliendo la visión y misión de la organización.

2.3. Análisis comparativo

2.3.1. Clima Organizacional

El clima organizacional es muy importante en toda organización es por ello que tenemos diferentes definiciones de autores, lo cual haremos un comentario de cada definición propuesta por los autores para poder encontrar una definición exacta sobre lo que queremos presentar en el siguiente trabajo de investigación.

El cuadro que presentamos describe las 2 variables que se están trabajando, se indicara a los autores con la definición que presentan en sus libros a fin de poder entender mejor qué significado tiene y cuál es su grado de importancia dentro del sector público y ambiente laboral.

Variable	Autor	Definición	Comentario
Clima Organizacional	Palma (2004)	Nos indica que cada persona que trabaja para una empresa busca desarrollarse y también busca ser involucrado en actividades de crecimiento personal y profesional.	Desde un punto de vista que presentan cada uno de los trabajadores y colaboradores de una entidad, buscan estar en un ambiente agradable, que haga sentirse en su zona de confort para empezar a desarrollar sus actividades diarias, la relación que se debe de tener con los jefes, debe estar basada en comunicación continua y explicar sobre las necesidades que se tienen,

			conjuntamente con las metas que se deben de cumplir, la conexión que se tiene que tener respondiendo de forma asertiva el cumplimiento de las tareas que se les asigne.
	Robbins y Judge, (2009)	Nos explica que el clima organización es una amplitud del panorama en que se encuentra la empresa, con los colaboradores y quienes lo rodean para analizar el desempeño de cada uno de los miembros.	Es importante recalcar que cada uno de los trabajadores dentro de su zona laboral pueden influir en el comportamiento y desempeño de la empresa y por ello es importante dirigir un grupo de humanos con empatía y altruismo.

	Berbel y Gan (2011)	<p>Describió que el clima organizacional encierra el resultado de poder interactuar con métodos novedosos y aspectos psicosociales, teniendo influencia en la conducta de los trabajadores.</p>	<p>El clima organizacional está relacionado con el espacio de trabajo que tenemos, donde laboramos y cumplimos con nuestras responsabilidades, influye con el cumplimiento de metas, si es de nuestro agrado se convierte en nuestra zona de confort.</p> <p>Es importante indicar que cada las conductas que se toman frente al cumplimiento de metas se da por la falta de comunicación y el no cumplimiento de los requerimientos del personal con equipos y materiales de trabajo.</p>
--	---------------------	---	--

	Chiavenato (2006)	Sostiene que el clima organizacional es la forma como ven los trabajadores de la entidad, teniendo una influencia en la conducta de las personas	Dentro del clima organizacional existen muchos procesos que siempre impactan, claro ejemplo dentro del caso de estudio se pretende identificar que la comunicación es uno de los factores por la que no se simplifican los cuellos de botella, por ello se cita a Chiavenato porque a través de su escrito nos damos cuenta la importancia de ejercer la comunicación para el trabajo en equipo.
--	----------------------	--	--

2.3.2. Desempeño laboral

	Autor	Definición	Comentario

Desempeño laboral	Ivancevich (2005)	Es la acción que determina el grado del trabajador en que se encuentra en el centro de labores.	Plantea que son las acciones que determinan el grado en que se desempeñan los trabajadores, por lo cual se conocerá si el colaborador se desempeña bien en el cargo asignado.
	Coulter y Robbins (2005)	Define que el desempeño laboral, son las conductas de los colaboradores. Para lograr los objetivos que están establecidos por la organización, que se puede medir mediante técnicas y el grado que aporta el trabajador a la entidad.	Nos define que para poder lograr los objetivos que tiene la UGEL Chincha se debe basar en actitudes positivas que reflejen comunicación, trabajo en equipo y se forje el altruismo que hará que se cumpla las metas y responsabilidades que permitan al personal de Administración de la UGEL Chincha cumplir sus metas bimestrales, semestrales y anuales.

	Alles (2015)	Define que el desempeño es un análisis de la gestión de una persona, permitiendo, liderar, dirigir y supervisar personal, cumpliendo los objetivos, permitiendo el desarrollo profesional y personal.	El desempeño nos permite a las organizaciones el adecuado manejo del personal con el que cuenta la entidad permitiendo tener una misma dirección de los objetivos mediante la supervisión, que servirán para una mejora de la empresa tomando decisiones adecuadas con las evaluaciones.
--	--------------	---	--

2.5. Análisis crítico.

Al empezar a describir la relación del clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores del área de Administración de la UGEL Chincha, se visualiza que no se tiene una comunicación entre los trabajadores, todas las oficinas deben estar sincronizadas y relacionadas con el trabajo, por ende se busca la viabilidad de este cuello de botella para cumplir las metas que se estipulan bimestral, semestral y anual, por lo que se cita autores que tienen conceptos específicos a tratar con temas sobre la comunicación dentro de las empresas.

Goncalves (2000) menciona que el clima organizacional dentro de la organización se basa en la estructura organizacional, volumen de la entidad, el tipo de comunicación y los tipos de liderazgo que se tiene con el personal que labora. Por otro lado, Ivancevich, Konopaske, y Matteson (2006), menciona que la comunicación fortalece a los miembros de la entidad a cumplir las metas individuales o grupales que se tiene en la empresa, pudiendo afrontar todo tipo de adversidades que se presenten y coordinar actividades. Cabe recalcar que Zúñiga (2003) Define a la Comunicación Organizacional, como el sistema de relación mediante la misión y visión institucional, que dan estructura a los objetivos, permitiendo cumplir con el propósito definido y tener un posicionamiento con los trabajadores para realizar las metas de una manera idónea.

Las comunicaciones internas en una entidad suscitan la colaboración y la unificación de los trabajadores permitiendo tener un buen clima organizacional, también se incluye el poder compartir información que necesitan las otras áreas y así es donde se reconoce las habilidades, capacidades personales y grupales de los colaboradores, influye también otros factores como los valores que deben ser promovidos por la entidad como empatía, solidaridad y compañerismo.

Cabe recalcar que cada una de las actividades que ponen en práctica los colaboradores, están descritas en el manual de funciones y obligaciones, pero no se ve un trabajo en equipo, ya que cada oficina trabaja de forma individual y la información que solicita cada una de ellas para poder presentar las tareas solicitadas siempre van a depender de otra área, es un cuello de botella, porque obstruye la continuidad del trabajo, es ahí donde parte la demora, la lentitud que no se quiere, y

no se presta la debida atención con los requerimientos de materiales que expresa incomodidades para desempeñar su cargo los funcionarios de la UGEL Chincha, todo esto conlleva a no tener un buen clima laboral porque todas las oficinas buscan terminar y cumplir con sus tareas, la solución ante ello es que la información entre oficinas deje de ser el secreto mejor guardado y empiece a ser difundida entre colaboradores así se evita el incumplimiento de funciones y se avanza en las metas que tiene la entidad.

Finalmente el cuadro nos presenta una fuente de información de autores que tienden a definir lo que queremos investigar en el siguiente trabajo de investigación, en la UGEL CHINCHA en su panorama se necesita realizar una presentación del manual de operaciones y funciones para alinear las actividad que deben realizar los trabajadores, y también capacitarlos en los nuevos retos laborales que quieran que asuman, es entonces que el siguiente trabajo deberá brindar las herramientas necesarias siendo conocedores de conceptos de autores que han analizado más a detalle de que es que se trata el desempeño laboral y clima organizacional.

CAPÍTULO III MARCO REFERENCIAL

3.1. Reseña histórica

La UGEL Chincha se crea primero con la denominación de UNIDAD DE SERVICIOS EDUCATIVOS, mediante Resolución Ministerial N°839-89-ED de fecha 11 de octubre de 1998. Siendo designada como primera directora del Programa sectorial II, la profesora ASIN TUNCAR, Zoila Aurora, mediante R.D N°436-88-ED. (De fecha 12 de diciembre de 1988). Iniciando su funcionamiento como USE CHINCHA, recién el 2 de enero de 1989, en el local que ocupaba la ex Supervisión Provincial de Educación N°02 de Chincha.

Así mismo han sido encargados y designados como directores de USE CHINCHA profesores SARAVIA ALMEYDA Oscar, SALDAÑA LANDEO Antonio Fructuoso, QUISPE MARCELO Ubaldo Saturnino, LURITA UCHUYA Juan Carlos, MAITA ORTIZ Alfredo Carlos y SOTELO SOTELO Eudoro.

Mediante R.M N°032-93-PRES se consiente la estructura organizacional y el Reglamento de Organización que toda ejecutora debe tener, para llevar un orden jerárquico y Funciones de los Consejos Transitorios de Administración Regional para conocer más sobre los procesos administrativos que se deberá llevar dentro del sector educación añadiendo la Resolución Presidencial Regional N°322-93-GRLW/P, se aprueba el Reglamento de Organización y Funciones (ROF) del Consejo transitorio

de Administración Regional “Los Libertadores Wari”, que fue refrendada con R.M. N°150-94/PRES.

A la USE Chincha, se le designa una nueva denominación como DIRECCIÓN SUB REGIONAL DE EDUCACIÓN PARACAS - CHINCHA, que comprendía las provincias de Chincha, Pisco, Castrovirreyna y Huaytará con esta nueva denominación de DIRECCIÓN SUB REGIONAL DE EDUCACIÓN PARACAS-CHINCHA, desde el año 1995 al 2002.

También se menciona que en el año 2011, la UGEL Chincha inicia un proceso de municipalización, es decir, brindaron la información a la Municipalidad de Chincha para que se haga responsable de los trabajadores del sector público, en este caso docentes de Chincha, esto tuvo la duración por 2 años, dando la responsabilidad sobre toda actividad que tenga que ver el sector público con referencia a la educación de Chincha, incluyó los formatos de pagos mensuales para personal activo y cesante como también la actualización de la información de docentes en sus legajos personales.

Después del proceso de municipalización que se tuvo, en el 2013, la UGEL Chincha retorna a la jurisdicción del gobierno regional de Ica con dependencia funcional para la parte económica y documental, fue así que inició a tener una mayor pertenencia normativa al Ministerio de Educación.

En el año 2016, fue reconocida dentro de los 30 mejores IGED del país, de un total de 215 UGELs ejecutoras. A nivel Nacional la IGED Chincha, fue seleccionada para implementar el Plan Piloto de UGEL MODERNA.

En la actualidad la UGEL CHINCHA está siendo dirigida por el profesor Wilbert Torres Matias.

3.2. Filosofía organizacional

La UGEL Chincha, quiere lograr una calidad en su servicio educativo, dentro de ello para poder cumplirlo se asienta en su manual de procedimiento administrativos TUPA, que debe ser actualizado por cada gestión nueva que lleve la ejecutora, dentro de su meta está poder realizar un impacto positivo a través de una mejora continua y haga crecer de forma positiva la atención a los usuarios, que se sientan escuchados y atendidos en tiempos cortos.

3.2.1. Misión

La Unidad Ejecutora de Chincha está impulsando el aprendizaje y crecimiento académico de los escolares en etapa de pubertad, juventud y adultez, con programas educativos oportunos y saneamientos de infraestructuras, reforzando a través de evaluaciones cognitivas el desarrollo de las capacidades sociales y emocionales.

3.2.2. Visión

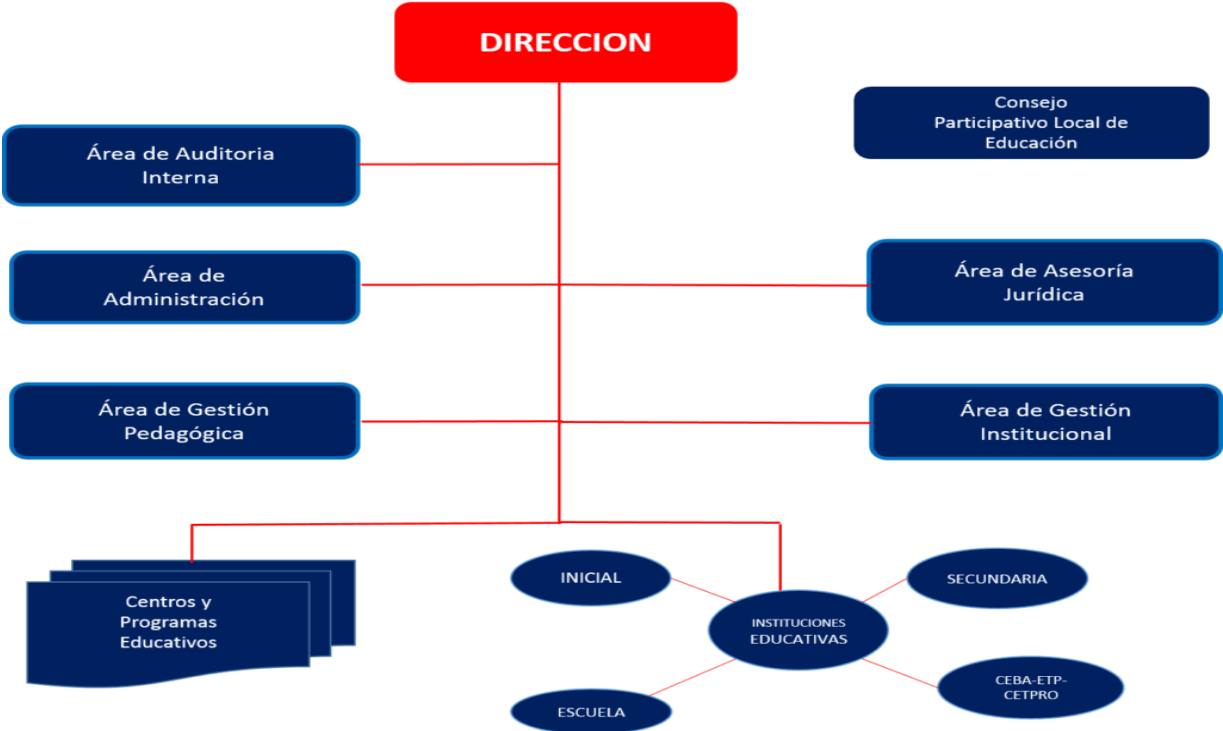
Lograr una modernización educativa, donde se prepare la educación para brindar servicios de calidad a estudiantes de los diferentes niveles educativos, ya sea

instituciones públicas o privadas, donde se ejerza la investigación por parte de la población estudiantil, respaldada en valores y vinculada al con el cuidado al medio ambiente.

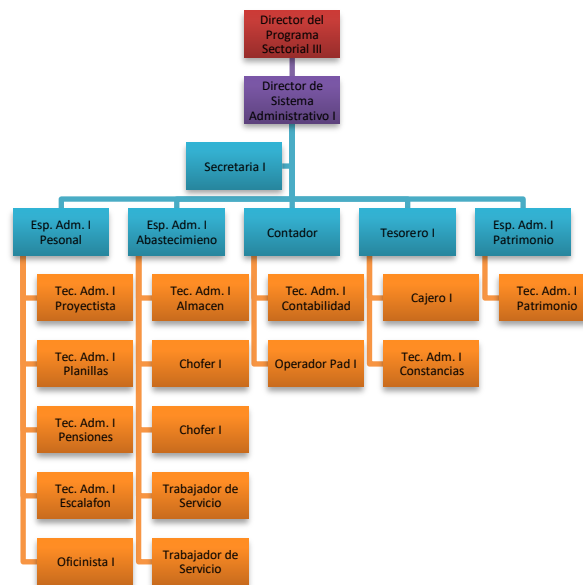
3.3. Diseño organizacional

La UGEL Chincha tiene 98 trabajadores que se encuentran realizando sus actividades en las diferentes 5 áreas jerárquicas, divididos en la parte pedagógica, jurídica, institucional y administrativa, los cuales están para servir a los centros y programas educativos, y docentes activos y cesantes en general.

3.3.1. Organigrama



3.3.1.2. Organigrama interno del Área de Gestión Administrativa, Equipamiento e Infraestructura



3.4. Productos y/o servicios

La UGEL Chíncha brinda los servicios de educación mediante soporte estratégico, pedagógico y administrativo a las instituciones educativas de la jurisdicción que comprende los niveles de inicial, primaria, secundaria, centro básico alternativa, centro básico especial y Cetpros, para una buena calidad de enseñanza, certificando las condiciones brindadas a los estudiantes para el logro de los aprendizajes.

3.5 Diagnóstico organizacional

La Unidad de Gestión Educativa, tiene potencial como unidad ejecutora, viendo las fortalezas que tiene dentro de la entidad, aún tiene por obtener un alcance de forma lineal en todas las instituciones educativas que tiene en su jurisdicción. Lo que nos brinda el FODA es un panorama más claro sobre la situación en la que se encuentra, las fortalezas del área de administración muchas veces no reconocida por

personal interno, pero que muchas veces personal que recién inicia a trabajar puede visualizar el potencial que tienen.

Es importante aclarar que las amenazas deben ser controladas por las fortalezas de cada área y oportunidades para poder minimizar en su totalidad y pueda fluir el trabajo, de forma compacta con las debilidades que tiene, uno puede crear herramientas compartidas o aplicativos donde se pueda compartir la información en tiempo real, nos cuesta entender que cada proceso ya estipulado no pueda tener un cambio productivo.

En todo caso, el FODA presta la información para aquellos personajes de la entidad que quieran realizar un cambio en su área, y muestran interés en que sus procesos de labores sean más rápidos sin que se pierda la calidad del servicio educativo que ofrecemos.

	<i>POSITIVOS PARA ALCANZAR LOS OBJETIVOS</i>		<i>NEGATIVOS PARA ALCANZAR LOS OBJETIVOS</i>	
	FORTALEZAS	OPORTUNIDADES	DEBILIDADES	AMENAZAS
	1.- Trabajo en conjunto con las oficinas.	1.- Representar la Unidad Ejecutora a nivel regional.	1.- No todos se adaptan fácilmente al ritmo de trabajo en equipo.	1.- Incumplimiento en la entrega de compras de

<p>CLIMA ORGANIZACIONAL</p>	<p>2.- Distribución de tareas equitativas.</p> <p>3.- Reconocimiento de logros.</p> <p>4.-Línea de carrera.</p>	<p>2.- Pasantías entre Ugeles a nivel nacional.</p> <p>3.- Brinda oportunidades de trabajo a nivel nacional.</p> <p>4.- Recibe presupuesto por cumplimiento de metas.</p>	<p>2.-No existen capacitaciones actualizadas.</p> <p>3.-Baja remuneración por actividades asignadas.</p> <p>4.- Pérdida de comunicación asertiva entre las áreas.</p>	<p>los proveedores.</p> <p>2.- Denuncias por la mala praxis de la gestión pública.</p>
	<p>1.- Cumplimiento de metas semestrales.</p> <p>2.-Tener trabajadores especializados en las diferentes áreas de administración .</p> <p>3.- Tener sistematizados los procesos de</p>	<p>1.- Convenios con entidades privadas.</p> <p>2.-. Alianzas estratégicas con ONG.</p> <p>3.- Campañas medicas a favor del trabajador.</p>	<p>1.- No cuenta con equipos tecnológicos actualizados.</p> <p>2.- La infraestructura no está diseñada de forma adecuada para la ubicación de las áreas.</p> <p>3.-Los recursos propios no se distribuyen de</p>	<p>1. No se puede contratar personal bajo el régimen de locadores de servicios.</p> <p>2.-Perder presupuesto asignado por no cumplir las metas.</p> <p>3.-Perder plazas de contrato.</p>

<p>DESEMPEÑO LABORAL</p>	<p>administración documentaria. 4.-Tener organizado el manual de operaciones y funciones.</p>		<p>forma oportuna. 4.- No se cuenta con capacitaciones sobre nuevos sistemas. 5.- No hay un excelente liderazgo.</p>	<p>4.- Inconvenient es personales con nuestro círculo familiar.</p>
------------------------------	---	--	--	---

Análisis crítico:

El clima organizacional en la UGEL CHINCHA, abarca el personal docente, auxiliar y administrativo de las instituciones educativas, nuestra misión es brindar un servicio de calidad a través de los docentes que son contratados y directores que deben ser capacitados para llevar el manejo de las instituciones educativas, dicho esto, la UGEL CHINCHA se encarga de las remuneraciones es decir sus haberes mensuales, asignados de acuerdo a la Ley del Profesorado o los pocos docentes que están registrados en la Ley 20530, para ello llevan un proceso mensual mediante informes directivos para asignar el pago de los docentes contratados, la parte de logística o abastecimiento se encarga de atender necesidades básicas que tenga las

instituciones, también como el pago de los servicios básicos, de internet, agua, y luz, para ellos todas las instituciones educativas deben estar registradas, la oficina de personal que filtra los contratados a través de convocatorias de acuerdo a las necesidades, y la oficina de tesorería ayuda en la creación de las cuentas, pagar los cheques y registro de docentes en el sistema integrado de administración financiera SIAF.

La UGEL CHINCHA, no tiene colaboradores capacitados en todas las áreas, cada uno de ellos llevan capacitaciones en sus funciones específicas y no se atreven, aprender de otras áreas ya que entre menos responsabilidades lleven, ellos se encierran en poder ejercer con prudencia lo que le corresponde realizar todos los días, para ello como fortaleza se ve que las áreas de recursos humanos llevan una conexión en el trabajo, desde compartir información para poder avanzar la documentación mucho más rápido, y es donde los procesos burocráticos son minimizados, esto parte de los mismos responsables de áreas para poder tener menos actividades durante la semana o en convocatorias, procesos o fechas de pago.

Por otro lado, los empleados de la UGEL CHINCHA buscan que se les capacite, sobre todo el personal bajo la modalidad 1057, que son renovados cada 3 meses porque depende de su capacidad para desarrollar problemas en el trabajo que sean renovados, la necesidad que existe para poder justificar la plaza siga siendo contratada, es entonces que muchos de estos detalles deben tener capacitaciones constantes sobre mejoras continuas en proceso, porque es el personal que no se rehúsa al cambio, sino todo lo contrario busca aprender nuevas cosas y a través de ello es que se inicia a innovar los procesos que ya se venían ejecutando, agregándole

un valor importante a las nuevas funciones que aparecen de acuerdo a casuísticas o necesidades, dentro de ello la oficina de personal, también conocido como recursos humanos, realiza la distribución de actividades a través de memorándum para los diferentes colaboradores, porque depende de que sean respondido en el tiempo que se impone en el portal de gestión documentaria, y responsan una necesidad según las normas que lleva la entidad.

En el siguiente contexto hablar sobre la parte remunerativa es muchas veces el tiempo extra que se debe tomar los trabajadores para poder cumplir sus tareas o cumplir sus metas que llevan a nivel sectorial, a pesar de que las remuneraciones son fijas, siempre se espera percibir una remuneración por concepto de funciones cumplidas, y también se debe tener en cuenta que los bonos asignados por el estado dan mayores beneficios al personal docente que lleva actualizado con sus normas y leyes constantemente y la parte administrativa y auxiliar debe esperar necesariamente un cambio para poder ser beneficiados de otra forma, por ello que el personal nombrado es limitado a cumplir el horario y las otras modalidades de personas que laboran, que no cuentan con una estabilidad laboral, son las que realizan un horario extra, de acuerdo a las convocatorias o convenio y la otra parte es que se muestre durante actividades públicas en base a que áreas o personal fue que se cumplieron que se les brinde el reconocimiento por haberse esforzado realizando cada una de las actividades, o buscando estrategias que nos impulse a seguir trabajando de una forma más compacta que sea más colaborativa por parte de los otros trabajadores.

Finalmente analizando el clima organizacional se hace referencia que se puede rescatar las actividades semanales que deben tener por oficinas, así se alinean que

cosas importantes tienen por hacerse, ver el análisis sobre funciones que no se cumplieron en la semana que se tuvo, y que cuellos de botella aún se siguen teniendo para poder ver la forma en conjunto de hacer fluido el trabajo, empezar a priorizar de acuerdo a metas las responsabilidades de cada una de las áreas, y es entonces que se pide que se implemente una herramienta para llevar el control de ello, que nos indique en que se está fallando para poder subsanar o buscar una estrategia que ayude a cumplir la meta.

Ahora de acuerdo al desempeño laboral las metas semestrales, solo son para conocedores a los responsables de cada oficina, y es entonces que se debe iniciar compartiendo con toda la entidad así se facilita el trabajo con las partes responsables, los detalles que se tienen es que no se cuenta con los medios tecnológicos actualizados, es decir no se tienen las mejores versiones para iniciar a ejecutar o asignar por sistema las tareas.

Para una buena aceptación de tareas la infraestructura de la entidad es una de las mejores en toda la región de Ica, pero están mal distribuidas en el local, ya que mucha información de oficinas que deben estar juntas no se encuentra cerca, y les dan inicio a procesos burocráticos respondiendo o solicitando información a través de informes para poder recabar la información necesaria, por ello las áreas que lleven una responsabilidad compartida deberían encontrarse cerca para trabajar en conjunto.

La actualización del manual de operaciones y funciones debe ser compartido con cada uno de los trabajadores, porque es ahí donde se dan cuenta quien puede

ayudar con tareas específicas o sean quienes comparten su fuente de información y debe ser actualizado para el personal CAS ya que son contratados trimestralmente y las tareas deben ser cambiadas de acuerdo a la necesidad que exista.

CAPÍTULO IV RESULTADOS

4.1. Marco metodológico

4.1.1. Tipo y diseño de estudio

El diseño de la Investigación, según el enfoque será cuantitativo porque vamos a recolectar y analizar los datos, teniendo en cuenta las variables e instrumentos de la presente investigación para la medición, utilizando la estadística descriptiva, de acuerdo a Ñaupas, Valdivia, Palacios y Romero (2018), el tipo de investigación será cuantitativa básica del nivel de estudio tipo correlacional.

4.1.2. Población

En la actualidad esta investigación tiene una población de 50 trabajadores que lo conformara los colaboradores del área de administración, entre personal nombrado, contratado, según Levin. y Rubin (2004). Define que las personas están siendo constituidas dentro de un círculo que ayude los compendios que estamos estudiando, que muestran peculiaridades comunes.

4.1.3. Muestra

Arias (2012) la muestra es una parte que representa a la población es por ello que hemos tenido en cuenta tener 50 trabajadores del área de administración de la UGEL Chincha, debido a que el universo de estudio es mínimo, la muestra es la totalidad de los trabajadores, utilizando un tipo de muestreo no probabilístico censal. Para ello se aplicará la encuesta a toda la población por ser una muestra censal.

4.1.4. Instrumento

En el presente trabajo que se viene laborando con meses de investigación es

Importante conocer ampliamente que la recolección de datos que será aplicado mediante un cuestionario validado donde se tendrá 15 ítems para la variable clima organizacional y 21 ítems para la variable desempeño laboral, cada uno de los ítems refleja un resultado que queremos analizar para poder ampliar un panorama con resultados sinceros y transparentes para la recolección de datos, lo cual hemos utilizado un instrumento estandarizado, donde se muestra en el siguiente formato:

Ficha técnica del instrumento.

Nombre del instrumento	Cuestionario para evaluar el clima organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores de la UGEL Rioja.
Autor(a):	Avellaneda, M. (2022).
Objetivo del estudio:	Establecer la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral en los colaboradores de la UGEL Rioja
Procedencia:	Perú
Administración:	Individual /Físico
Duración:	20 minutos
Muestra:	65 trabajadores de la UGEL Rioja
Variabes:	<ul style="list-style-type: none"> - Clima Organizacional (15 ítems) - Desempeño Laboral (21 ítems)
Escala valorativa:	<ul style="list-style-type: none"> - Totalmente en desacuerdo (1 puntos) - En desacuerdo (2 puntos) - Indiferente (3 puntos) - De acuerdo (4 puntos)

	- Totalmente de acuerdo (5 puntos)
--	------------------------------------

Fuente: Avellaneda (2022).

En la ficha técnica plasmamos información del cuestionario validado que se aplicara en los trabajadores, este resumen ayudara a conocer acerca de los puntos del cuestionario estandarizado que se aplicó en el presente trabajo.

Validez y confiabilidad del instrumento.

El instrumento que se empleará en la presente investigación de estudio de caso se encuentra validado y tiene una confiabilidad, es por ello que no necesita ser sometidos a estos procesos. El instrumento que se empleara en el estudio, fue el elaborado por Avellaneda (2022). Se busco un cuestionario validado con el sentido de que se nos facilite la aplicación y simplifiquemos el proceso de la creación del cuestionario.

4.2. Resultados

Para obtener los resultados que presentamos como parte final del trabajo de investigación, se solicitó mediante una solicitud a la entidad el permiso para poder censar la población del área de administración, previamente se sostuvo una conversación con el jefe del área de administración explicándole el sentido del porque se realiza el siguiente cuestionario, dándole a conocer el tema que se estaría tratando en la investigación para obtener el grado de magister, y con previa autorización del director de la ejecutora es que se realizaron las preguntas, tomados de un cuestionario ya validado, con el fin de poder censar a los trabajadores de la ejecutora de educación

de la ciudad de Chincha, es por ello que se hizo la entrega a cada una de las personas explicándoles los ítems que se encontraban en el cuestionario.

Por otra parte, a los censados se les facilitó la entrega del cuestionario en horario laboral para que puedan tomarse el tiempo necesario de poder llenar la encuesta, por si alguno tuviese alguna duda, pueda realizarla con la confianza y poder aclarar el proceso del llenado del cuestionario con el fin de obtener resultados verídicos y se puedan presentar un análisis transparente.

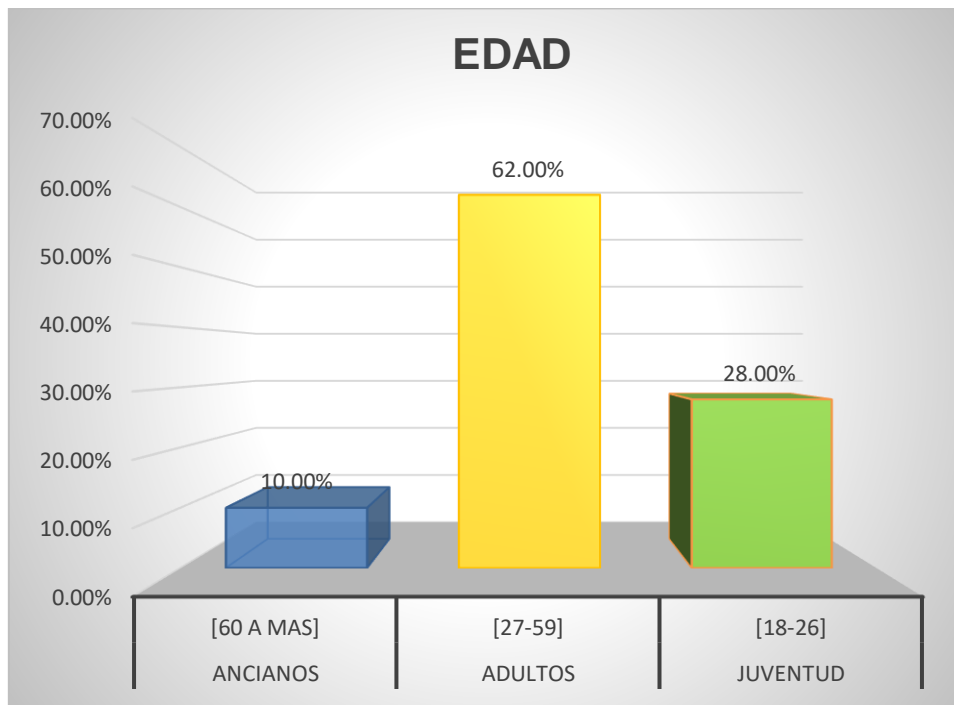
Como desenlace, se mostrará la finalización de la investigación basado en un estudio estadístico, la fuente de datos recolectada mediante el formato e instrumento de estudios, se muestra los resultados, para poder visualizarlo de una manera más compacta, se optimiza en las siguientes tablas y figuras:

Tabla N° 1 Edad de los trabajadores del Área de administración de la UGEL Chincha.

Ciclo de vida	Edad	Frecuencia	Porcentaje
Ancianos	[60 a más]	5	10.00%
Adultos	[27-59]	31	62.00%
Juventud	[18-26]	14	28.00%
Total		50	100%

Fuente: resultados porcentuales

Figura N° 1 Edad de los trabajadores del Área de administración de la UGEL Chincha



Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

En la Tabla 01 y figura N° 01, de acuerdo al ciclo de vida se observa que, el 10.00% (5/50), de los trabajadores tienen de 60 años de edad a más, el 62.00% (31/50), tienen entre 27 a 59 años de edad, así mismo, el 28.00% (14/50), tienen entre 18 a 26 años de edad.

En la UGEL se cuenta con personal nombrado, esta población pasa los 40 años de edad, y también se cuenta con personal contratado bajo la modalidad 1057 y locadores de servicio que realizan actividades específicas de acuerdo a las necesidades de las áreas, lo cual están en los rangos de juventud y adultez.

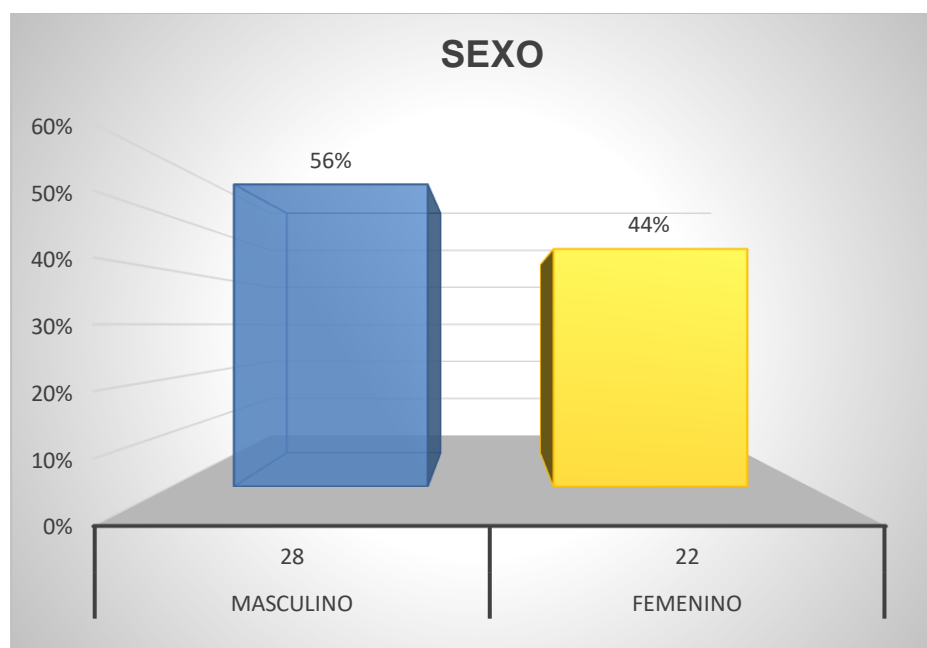
Tabla N° 2 Sexo de los trabajadores de del Área de administración de la UGEL

Sexo	Frecuencia	Porcentaje
Masculino	33	66%
Femenino	17	34%
Total	50	100%

Fuente: Resultados porcentuales

Figura N° 2 Sexo de los trabajadores de del Área de administración de la UGEL

Chincha



Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

Podemos visualizar que en la Tabla 02 y figura N° 02; del total de los trabajadores, el 66.00% (33/50), de los trabajadores pertenecen al sexo masculino, y

el 34.00% (17/50), pertenecen al sexo femenino, es entonces que se muestra que existe un porcentaje mayor de personal masculino laborando en el centro de trabajo.

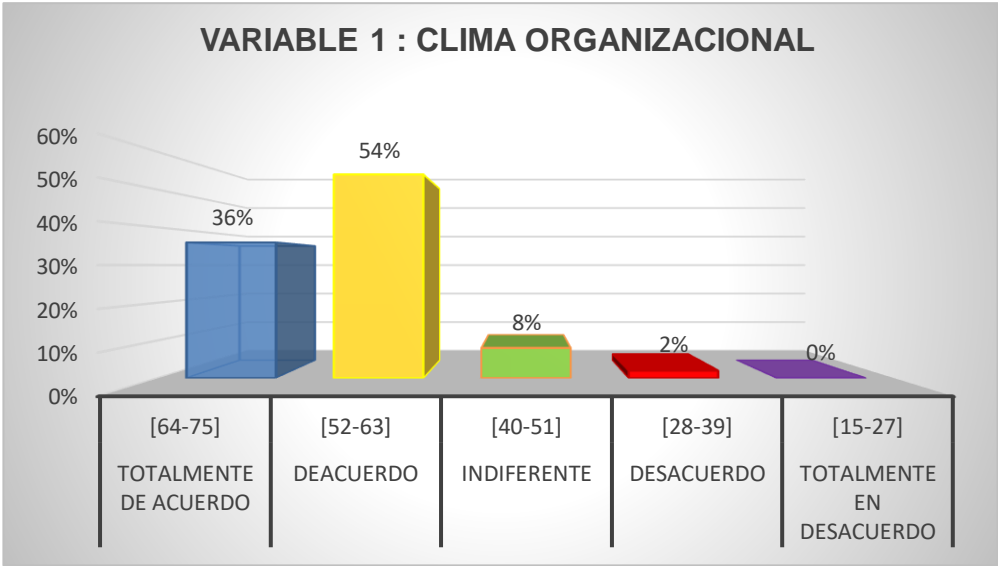
Tabla N° 3 Resultado de la variable clima organizacional de los trabajadores del Área de administración de la UGEL Chincha.

Categorías	Rangos	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	[64-75]	5	10%
De acuerdo	[52-63]	32	64%
Indiferente	[40-51]	11	22%
Desacuerdo	[28-39]	2	4%
Muy Deficiente	[15-27]	0	0%
Total		50	100%

χ^2 55.02

Fuente: Resultados porcentuales

Figura N° 3 Resultado de la variable Clima Organizacional de los trabajadores del Área de administración de la Ugel Chincha.



Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

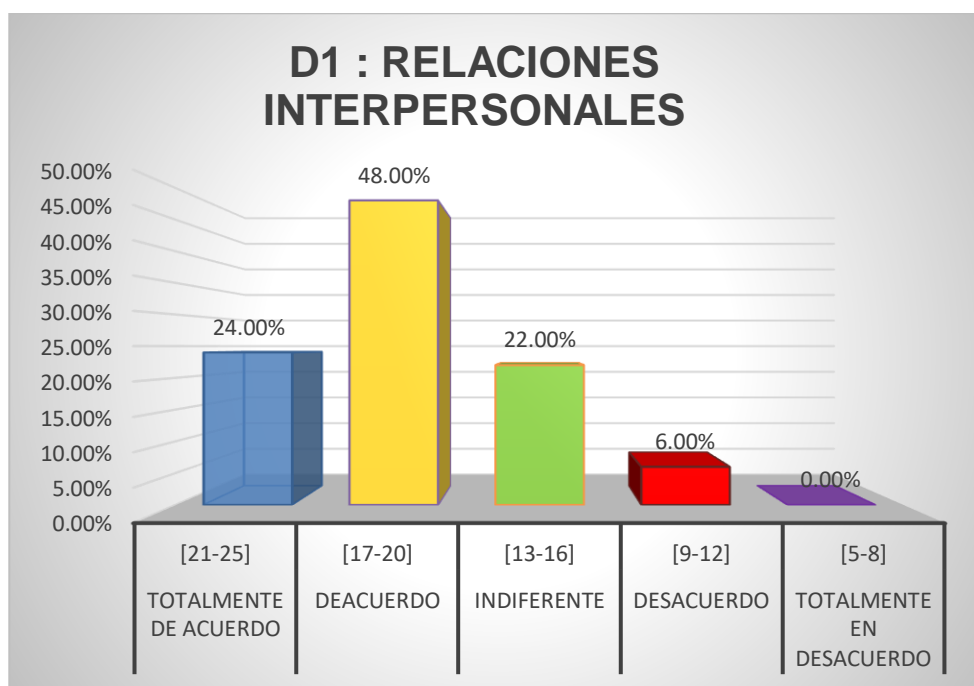
En la Tabla 03 y figura N° 03, se visualiza los resultados de la variable Clima Organizacional, donde el 10.00% (5/50), de los colaboradores indican que es esta totalmente de acuerdo en el clima organizacional, un 64.00% (32/50), consideran que están de acuerdo, un 22.00% (11/50) de los encuestados se muestran indiferente con la variable clima organizacional, por otro lado, un mínimo 4.00% (2/50) expresa que está en desacuerdo con la variable, finalmente en los resultados se muestra que ningún empleador 0% a referido que es muy deficiente el clima organizacional.

El reto deberá ser que los líderes del área puedan compartir más con la minoría de personas que aun no ven la mejoría del clima organizacional con sus compañeros de trabajo.

Tabla N° 4 Resultado de la Dimensión Relaciones Interpersonales

Categorías	Rangos	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	[21-25]	12	24%
De acuerdo	[17-20]	24	48%
Indiferente	[13-16]	11	22%
Desacuerdo	[9-12]	3	6%
Muy Deficiente	[5-8]	0	0%
Total		50	100%
	X²	18.06	

Figura N° 4 Resultado de la Dimensión Relaciones Interpersonales



Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

En la Tabla 04 y figura N° 04, se visualiza los resultados de la Dimensión Relaciones Interpersonales, donde el 24.00% (12/50), de los colaboradores indican que está totalmente de acuerdo, un 48.00% (24/50), consideran que están de acuerdo con las relaciones interpersonales de la entidad, un 22.00% (11/50) de los encuestados se muestran indiferente con las relaciones interpersonales, por otro lado, un mínimo 6.00% (3/50) expresa que está en desacuerdo las relaciones interpersonales en la organización, finalmente en los resultados se muestra que ningún empleador 0% a referido que está totalmente en desacuerdo con la dimensión de las relaciones interpersonales.

El reto aquí es poder identificar a la minoría de personas que aun no tienen desenvolvimiento ni comparten con sus compañeros de trabajo para poder tener un

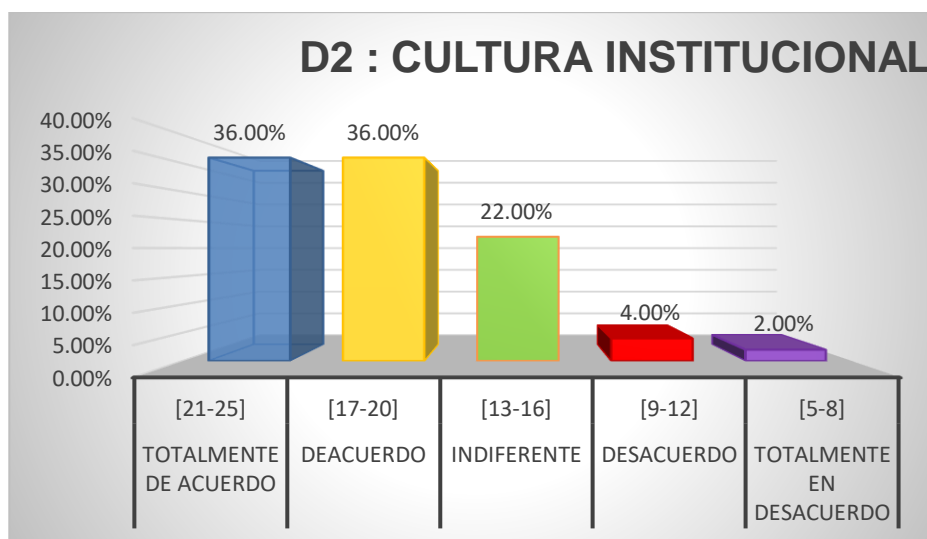
ambiente laboral ameno, para ellos en las conclusiones se detallara ideas que se puedan aplicar para mejorar la situación de la ejecutora.

Tabla N° 5 Resultado de la Dimensión Cultura Institucional

Categorías	Rangos	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	[21-25]	18	36%
De acuerdo	[17-20]	18	36%
Indiferente	[13-16]	11	22%
Desacuerdo	[9-12]	2	4%
Muy Deficiente	[5-8]	1	2%
Total		50	100%

X2 18.52

Figura N° 5 Resultado de la Dimensión Cultura Institucional



Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

En la Tabla 05 y figura N° 05, se visualiza los resultados de la Dimensión Cultura Institucional, donde el 36.00% (18/50), de los colaboradores indican que está totalmente de acuerdo, un 36.00% (18/50), consideran que están de acuerdo, un

22.00% (11/50) de los encuestados se muestran indiferente, por otro lado, un mínimo 4.00% (2/50) expresa que está en desacuerdo las, finalmente en los resultados se muestra que ningún empleador 0% a referido que está totalmente en desacuerdo con la dimensión de la cultura Institucional.

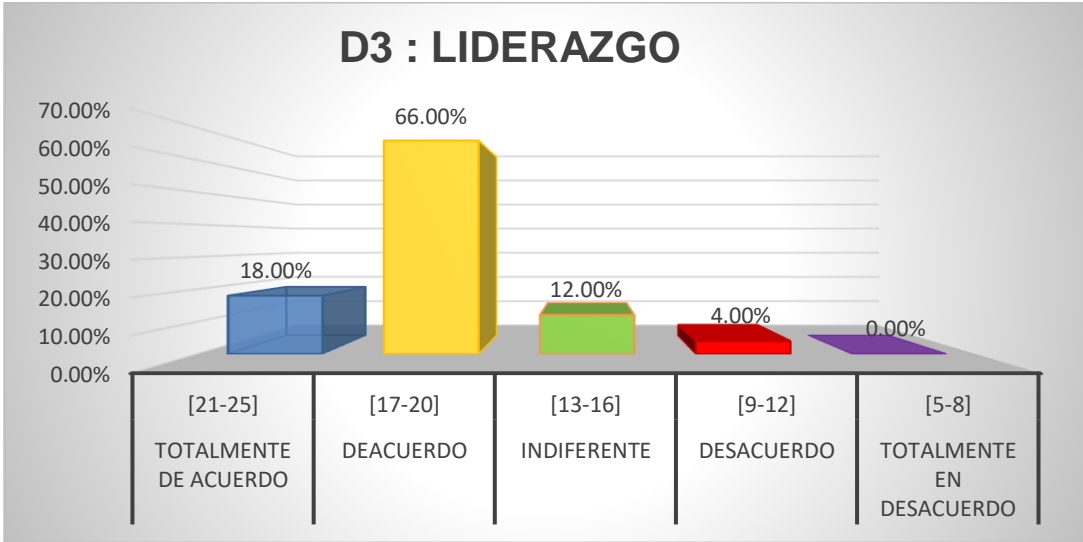
Podemos visualizar que la minoría aun no practica el altruismo con su lugar de trabajo, es por ello que los líderes de cada área deberán proporcionar actividades para poder mejorar.

Tabla N° 6 Resultados de la Dimensión Liderazgo

Categorías	Rangos	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	[21-25]	9	18%
De acuerdo	[17-20]	33	66%
Indiferente	[13-16]	6	12%
Desacuerdo	[9-12]	2	4%
Muy Deficiente	[5-8]	0	0%
Total		50	100%

X2 18.44

Figura N° 6 Resultado de la Dimensión Liderazgo



Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

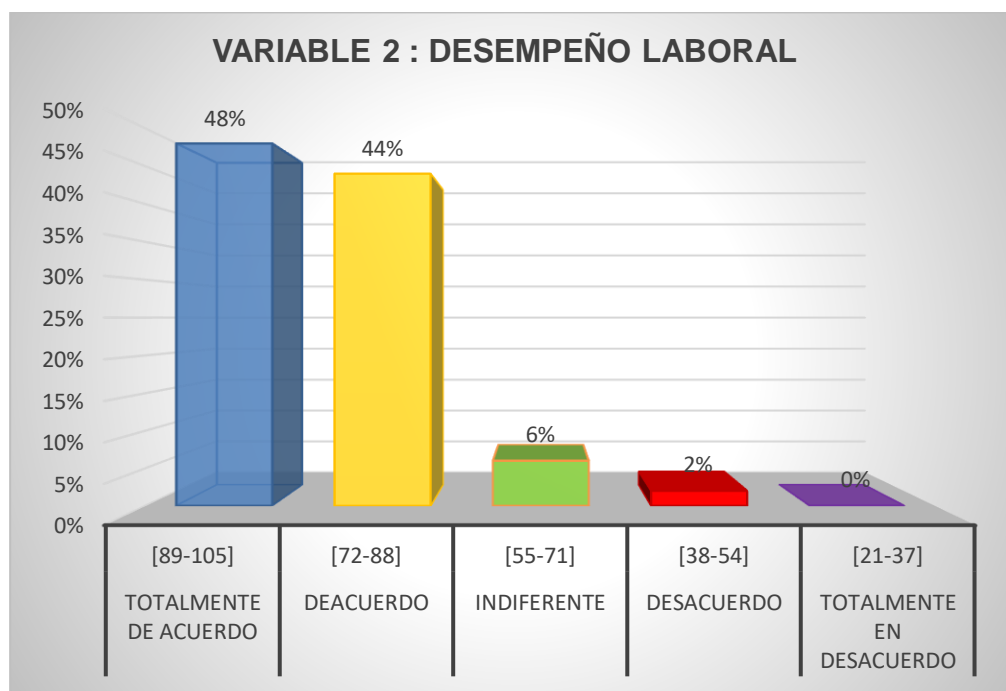
En la Tabla 06 y figura N° 06, se visualiza los resultados de la Dimensión Liderazgo, donde el 18.00% (9/50), de los colaboradores indican que está totalmente de acuerdo, un 66.00% (33/50), consideran que están de acuerdo, un 12.00% (6/50) de los encuestados se muestran indiferente, por otro lado, un mínimo 4.00% (2/50) expresa que está en desacuerdo las, finalmente en los resultados se muestra que ningún empleador 0% a referido que está totalmente en desacuerdo con la dimensión Liderazgo.

De acuerdo a lo expresado en la tabla, las personas se están adaptando de forma positiva al nuevo líder quien direcciona el área de administración, ya que es importante reconocer que anteriormente no había un orden con ellos, y se complicaba poder ser dirigidos, y claramente en estos resultados refleja el nuevo matiz con el que se encuentra el área de administración.

Tabla N° 7 Resultado de la variable Desempeño laboral de los trabajadores del Área de administración de la UGEL Chincha.

Categorías	Rangos	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	[89-105]	24	48%
De acuerdo	[72-88]	22	44%
Indiferente	[55-71]	3	6%
Desacuerdo	[38-54]	1	2%
Muy Deficiente	[21-37]	0	0%
Total		50	100%
	X²	87.12	

Figura N° 7 Resultado de la variable desempeño laboral de los trabajadores del Área de administración de la UGEL Chincha.



Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

En la Tabla 07 y figura N° 07, se aprecia los resultados de la variable Desempeño laboral, donde el 48.00% (24/50), de los colaboradores indican que está de acuerdo, un 44.00% (22/50), un 6.00% (3/50) de los encuestados se muestran indiferente, por otro lado, un mínimo 2.00% (1/50) expresa que están en desacuerdo con la variable, finalmente en los resultados se muestra que ningún empleador 0% a referido que es muy deficiente la variable del desempeño laboral.

Viendo los resultados de la tabla, el cambio de gestión que se tiene actualmente esta brindando a los servidores públicos poder expresarse mas en el centro de trabajo y también les brinda facilidades y comodidades en el trabajo, por lo que es importante

que siempre se tenga en cuenta que el liderazgo y la comunicación son factores que influyen en un centro de trabajo.

Tabla N° 8 Prueba de Normalidad: Shapiro-Wilk para la gestión de recursos humanos y el desempeño laboral de los trabajadores del Área de Administración de la UGEL Chincha

	Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.
Variable: Clima Organizacional	.932	50	.006
Variable: Desempeño laboral	.884	50	.000

Interpretación:

La prueba de Normalidad, nos permitirá conocer si usaremos una prueba paramétrica o no paramétrica, para lo cual utilizaremos la prueba llamada Shapiro-Wilk, por tener una muestra igual o menor a 50 es que utilizaremos a toda la población para obtener un resultado verídico.

Al encontrar que el “p” valor de las variables a estudiar es menor al nivel de significancia, se concluye que los datos no siguen una distribución normal; por ellos se ha tomado la decisión de usar una estadística no paramétrica, empleándose la prueba de correlación Rho de Spearman, lo cual se mostrara en la siguiente tabla los siguientes resultados obtenidos en el SPSS.

Tabla N° 9 Coeficiente de correlación Rho de Spearman entre la variable Clima organizacional y el Desempeño laboral.

			Variable Y: Desempeño laboral
Coeficiente de Correlación Rho de Spearman	D1: Relaciones Interpersonales	Coeficiente de correlación	,700
		Sig. (bilateral)	,000
		N	50
	D2: Cultura Institucional	Coeficiente de correlación	,516
		Sig. (bilateral)	,001
		N	50
	D3: Liderazgo	Coeficiente de correlación	,476
		Sig. (bilateral)	,000
		N	50
		N	50
	Variable X: Clima Organizacional	Coeficiente de correlación	,687
		Sig. (bilateral)	,000
N		50	

Interpretación:

Los resultados conseguidos de la recolección de datos en base a la encuesta e ingresados al SPSS, reflejan lo siguiente:

En base a los datos obtenidos en la investigación se ha logrado concluir que el Clima organizacional tiene una correlación Rho de Spearman de $r=0,687$ con el desempeño laboral, con un coeficiente de correlación de que indica que existe relación

positiva considerable entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores del Área de administración de la UGEL Chincha.

De acuerdo a los datos recogidos en la investigación se ha logrado determinar un coeficiente de correlación Rho de Spearman de $r=0,700$ que indica que existe relación positiva considerable entre Relaciones interpersonales y el desempeño laboral de los trabajadores del Área de Administración de la UGEL Chincha. Es decir que a un buen nivel de relaciones interpersonales le corresponde un buen nivel de desempeño laboral y viceversa.

En base a los datos recogidos en la investigación se ha logrado determinar un coeficiente de correlación Rho de Spearman de $r=0,516$ que indica que existe relación positiva considerable entre la cultura Institucional y el desempeño laboral de los trabajadores del Área de administración de la UGEL Chincha.

Según a los datos obtenidos en la presente investigación se ha logrado determinar un coeficiente de correlación Rho de Spearman de $r=0,476$ que indica que existe relación positiva media entre el liderazgo y el desempeño laboral de los trabajadores del área de administración de la UGEL Chincha. Es decir que a un buen nivel de desarrollo de los trabajadores le corresponde un buen desempeño laboral y viceversa.

CAPÍTULO V: SUGERENCIAS

Por medio del siguiente caso de estudio se brinda las siguientes sugerencias o recomendaciones de acuerdo a los objetivos:

Por medio de los resultados se ha obtenido una relación positiva considerable entre el clima organizacional y desempeño laboral, lo cual nos refleja que la mayoría de los colaboradores se encuentran conforme con las variables, y se expresa en los resultados una minoría en desacuerdo que necesita ser identificada para poder tener una totalidad de personas sintiéndose cómodas en el lugar donde trabajan y también desempeñándose alineadamente en su oficina de trabajo.

Se sugiere a la gestión actual, identificar a la minoría de trabajadores que se encuentran cohibidos dentro de sus oficinas, y se pueda a través de coaching fomentar el desarrollo de las habilidades de comunicación, de relaciones interpersonales, liderazgo y conocer la cultura de la institución o área de administración.

Podemos sugerir a los líderes del área de administración implementar una mesa de dialogo donde puedan compartir las experiencias con sus compañeros de trabajo y así empezar a implementar y ejercer un mejor clima laboral y desempeño laboral, para que así la minoría de persona se integre al ritmo de trabajo diario.

También se debe promover actividades de pausa activa, para que los colaboradores puedan relacionarse en la oficina donde se encuentran, compartir

experiencias de trabajo y casuísticas, así continúen reforzando el sentido de pertenencia por el lugar donde trabajan y su compañerismo con los otros trabajadores.

Se recomienda al área de administración tener un mejor canal de comunicación donde puedan trabajar en equipo y sinergia sobre el cumplimiento de metas para que se pueda incluir a la minoría de trabajadores que se encuentran en desacuerdo.

Se debe reconocer de forma verbal en las reuniones mensuales el trabajo el cumplimiento de sus metas y actividades, para que así el colaborador se sienta satisfecho por sus logros y genere impacto positivo en su oficina.

Se sugiere impulsar la participación de los colaboradores de la UGEL a los eventos que tienen como entidad a través de invitaciones personalizadas, para que sientan el compromiso de participar y así se pueda fomentar el compañerismo y la confraternidad.

CONCLUSIONES

De acuerdo a los objetivos planteados en el presente trabajo de investigación se concluye lo siguiente:

1. La correlación Rho Spearman realizada a los trabajadores de planta del área de administración de la UGEL Chincha de 0,687, se determinó que existe una relación positiva considerable entre el clima organizacional y el desempeño laboral, donde nos confirma la dependencia mutua de las variables, por ende, a un buen clima laboral, nos garantiza el un buen desempeño laboral, que permitirá tener productividad, eficiencia y eficacia en los objetivos trazados.
2. Se logro determinar un coeficiente de correlación Rho de Spearman de $r=0,700$ que indica que existe relación positiva considerable entre Relaciones interpersonales y el desempeño laboral de los trabajadores del Área de Administración de la UGEL Chincha. Es decir que, a un buen nivel de relaciones interpersonales de los trabajadores, le corresponde un buen nivel de desempeño laboral y viceversa, permitiendo tener una buena comunicación, conducta y actitudes positivas que permite alcanzar los objetivos institucionales.
3. En base a los datos recogidos se ha logrado determinar un coeficiente de correlación Rho de Spearman de $r=0,516$ que indica que existe relación positiva considerable entre la cultura Institucional y el desempeño laboral de los trabajadores del Área de administración de la UGEL Chincha. Por ende, nos permite conocer que los valores, la motivación y la confraternidad de la institución, influye en el desempeño laboral de los trabajadores.

4. De acuerdo a los datos obtenidos se ha logrado determinar un coeficiente de correlación Rho de Spearman de $r=0,476$ que indica que existe relación positiva media entre el liderazgo y el desempeño laboral de los trabajadores del área de administración de la UGEL Chincha. Es decir que a un buen nivel de liderazgo de los trabajadores le corresponde un buen desempeño laboral y viceversa, como también refleja los resultados que los líderes no tienen gran influencia en los trabajadores.

REFERENCIA BIBLIOGRÁFICA

Alle, M. (2015). *Dirección Estratégica de Recursos Humanos*, 3.ª Ed. Granica S.A.

Alvarado, O. (2003). *Gerencia y Marketing Educativo*. Lima, Perú: Universidad Alas Peruanas UDEGRAF S.A.

Arias, F. (2012). *El Proyecto de Investigación Introducción a la metodología científica*, 3.ª Ed. Editorial Episteme.

Avellaneda, M. (2022) *Clima organizacional y desempeño laboral en colaboradores de la UGEL Rioja, 2022*. [Tesis para optar el grado académico de maestro en gestión pública, Universidad Cesar Vallejo].

<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/105679>

Berbel, G. y Gan, F. (2011). *Manual de recursos humanos*. Barcelona: Edición. Editorial UOC.

Brunet, L. (2011). *El clima del trabajo en las organizaciones, definición, diagnóstico y consecuencias*. México: Trillas.

Brunet, L. (2014). *El Clima del Trabajo en las Organizaciones*. Mexico: Trillas.

Chiavenato, I. (2000). *Administración de recursos humanos*, 5.ª Ed. McGraw Hill.

Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la teoría General de la Administración*, 7.ª Ed. McGraw Hill.

Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos*, 9.ª Ed. McGraw Hill.

Coulter, M. y Robbins, S. (2005) *Administración*. 8.aEd. Pearson Educación.

Domingo, J. (2000). Cultura institucional: una perspectiva para comprender qué sucede dentro de la organización y con su gente. *Revista ciencia y cultura*, (8), 101-106.

http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2077-

[33232000000200011](#)

Goncalves, A. (2000). *Fundamentos del clima organizacional*. Sociedad Latinoamericana para la calidad (SLC).

Levin, R., y Rubin, D. (2004). *Estadística para Administración y Economía*. Pearson Educación.

Maxwell, J. (2010). *El poder de las relaciones, que hacen las personas eficaces para relacionarse*, Grupo Nelson.

Meza, E. (2018). *Clima organizacional y desempeño laboral en empleados de la universidad linda vista, en chiapas*. [Tesis para optar el grado de Maestría en Administración con acentuación en recursos humanos, Universidad de Montemorelos].

ANEXOS

Anexo 1: Instrumento de recolección de datos

CUESTIONARIO SOBRE CLIMA ORGANIZACIONAL

INDICACIONES: Estimado señor (a) (Srta.) lea atentamente cada uno de los enunciados y marca la alternativa que creas conveniente con un aspa (X). Recuerda que no hay respuestas correctas o incorrectas, responde con sinceridad de acuerdo a tu criterio.

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

Leyenda:

Totalmente en desacuerdo = TDS; En desacuerdo= DES; Indiferente = IND; De acuerdo =DA. y Totalmente de acuerdo = TDA.

ESCALA	
Totalmente en desacuerdo	1
En desacuerdo	2
Indiferente	3
De acuerdo	4
Totalmente de acuerdo	5

Datos generales:

Edad: _____

Sexo: Masculino () Femenino ()

	ÍTEMS	ESCALA DE VALORES				
		TDS	DES	IND	DA	TDA
	CLIMA ORGANIZACIONAL					
	RELACIONES INTERPERSONALES					
1.	Los colaboradores de la UGEL adecúan su conducta a los principios éticos en el cumplimiento de sus funciones					
2.	El colaborador de la institución denota actitudes personales positivas					
3.	Considera que la entidad promueve el intercambio de puntos de vista entre los colaboradores.					
4.	La organización promueve la innovación en las actividades rutinarias de los colaboradores					
5.	Sus cualidades son valoradas entre los colaboradores de la entidad.					
	CULTURA INSTITUCIONAL					
6.	La UGEL incentiva su aporte en el cumplimiento de metas institucionales					
7.	La entidad organiza actividades de confraternización entre colaboradores					
8.	La institución motiva con reconocimiento (certificado o recursos) a sus colaboradores por su productividad					
9.	En la entidad se fomenta la estabilidad laboral					

	ÍTEMS	ESCALA DE VALORES				
		TDS	DES	IND	DA	TDA
10.	Considera que la estabilidad laboral es importante para el buen clima laboral.					
	LIDERAZGO					
11.	En la entidad su jefe inmediato demuestra capacidad de liderazgo.					
12.	Considera que la entidad designa correctamente las funciones de los colaboradores.					
13.	Los líderes de la entidad demuestran capacidad moral.					
14.	La capacidad moral del líder atenta contra el clima organizacional.					
15.	Confía en la toma de decisiones de los líderes de la entidad					

Fuente: Elaborado por Avellaneda (2022)

CUESTIONARIO SOBRE EL DESEMPEÑO LABORAL

INDICACIONES: Estimado señor (a) (Srta.) lea atentamente cada uno de los enunciados y marca la alternativa que creas conveniente con un aspa(X). Recuerda que no hay respuestas correctas o incorrectas, responde con sinceridad de acuerdo a tu criterio.

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

Leyenda:

Totalmente en desacuerdo = TDS; En desacuerdo= DES; Indiferente = IND; De acuerdo =DA. y Totalmente de acuerdo = TDA.

ESCALA	
Totalmente en desacuerdo	1
En desacuerdo	2
Indiferente	3
De acuerdo	4
Totalmente de acuerdo	5

Datos generales:

Edad: _____

Sexo: Masculino () Femenino ()

	ÍTEMS	ESCALA DE VALORES				
		TDS	DES	IND	DA	TDA
DESEMPEÑO LABORAL						
HABILIDADES Y CAPACIDADES						
1.	Demuestra creatividad y originalidad en la realización del trabajo asignado					
2.	Los colaboradores de la entidad ponen en práctica sus habilidades en las actividades que realizan.					
3.	Los trabajadores de la entidad aplican sus capacidades en las diferentes actividades que realizan					
4.	Los colaboradores de su área demuestran competencias laborales para ser más productivo.					
5.	Considera que en la entidad respetan sus opiniones.					
6.	Considera que en la entidad escuchan sus opiniones					
7.	Fomentan las capacidades de los colaboradores para alcanzar los objetivos institucionales.					
8.	Promueven las habilidades de los colaboradores para alcanzar los objetivos institucionales.					
COMPORTAMIENTO						
9.	Demuestra respeto con sus compañeros de la UGEL Chincha.					
10.	Cumplir con las normas laborales favorece al clima laboral en los colaboradores					
11.	Cumplir con las normas laborales incrementa el desempeño laboral en colaboradores					
12.	En la UGEL Chincha el horario laboral es adecuado para el buen desempeño laboral al realizar las actividades.					
13.	Coopera con sus compañeros de trabajo para brindar soluciones ante los problemas					

	ÍTEMS	ESCALA DE VALORES				
		TDS	DES	IND	DA	TDA
14.	Considera importante el trabajo en equipo porque fortalece el desempeño laboral en la UGEL Chincha.					
15.	Tiene capacidad de recibir sugerencias.					
16.	Puede brindar aportes para la toma de decisiones.					
	RESULTADOS					
17.	Considera que la labor que desempeña es de calidad.					
18.	Le satisface cumplir con la demanda laboral en la UGEL Chincha.					
19.	Se cumplen satisfactoriamente las metas trazadas en el puesto laboral					
20.	El desempeño laboral es acorde al puesto de trabajo en la UGEL Chincha.					
21.	Es importante institucionalmente contar con colaboradores que demuestren buen desempeño laboral					

Fuente: Elaborado por Avellaneda (2022)

Anexo 2: Autorización de Investigación



GOBIERNO REGIONAL DE ICA
DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN
UNIDAD EJECUTORA 301 EDUCACIÓN CHINCHA



“Año de la Unidad, la paz y el desarrollo”

Chincha Alta, 09 de febrero del 2023.

OFICIO N° 647-2023-GORE-ICA-DREI-UGELCH-AGAIE/D

Señora:
MIRELLA ESTEFANY PEREZ URREA
Correo: mirellaperezu@gmail.com

Presente. -

Asunto: Respuesta a solicitud

Referencia: EXP. N° 5868-2023

Tengo el agrado de dirigirme a Usted, para saludarla cordialmente a nombre de la Unidad de Gestión Educativa Local de Chincha; y en atención al expediente de la referencia, donde solicita la autorización de aplicación de encuesta para culminación de trabajo de investigación, al respecto informo que se da por **AUTORIZADO** su solicitud para que pueda realizar las acciones interesadas por el Sr. Mendoza Medrano Edison Jesús y su persona.



Sin otro particular, hago la propicia la ocasión para reiterarle las muestras de mi especial consideración y estima personal.

Atentamente;



WTH/D UGELC
WHBC/LAGA
C.c. Avd.

Av. Benavides 207 – Chincha Alta

Anexo 3: Base de Datos

N°	Variables de caracterización		VARIABLE: CLIMA ORGANIZACIONAL													Subtotal de la VX	Subtotal de la D1	Subtotal de la D2	Subtotal de la D3		
			DIMENSIÓN: RELACIONES INTERPERSONALES					DIMENSIÓN: CULTURA INSTITUCIONAL					DIMENSIÓN: LIDERAZGO								
			Ed.	Sexc.	Item 1	Item 2	Item 3	Item 4	Item 5	Item 6	Item 7	Item 8	Item 9	Item 10	Item 11					Item 12	Item 13
1	28	2	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	57	19	18	20
2	37	2	5	4	3	4	4	3	4	3	4	1	5	4	5	2	4	55	20	15	20
3	44	1	5	4	4	4	4	3	4	4	4	4	5	4	4	4	2	59	20	21	18
4	40	2	3	4	3	4	4	3	2	3	3	4	1	1	3	3	2	43	18	15	10
5	42	2	1	3	3	2	2	3	3	3	2	4	2	2	1	1	3	35	11	15	9
6	52	1	3	3	3	3	3	2	3	2	0	3	3	3	3	3	3	40	15	10	15
7	37	1	3	3	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	53	16	19	18
8	48	1	4	4	5	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4	2	4	62	21	22	19
9	26	2	3	3	3	4	3	4	4	1	2	5	5	3	3	3	4	50	16	16	18
10	60	1	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	63	21	20	22
11	32	1	1	4	1	1	3	2	1	1	1	1	4	2	3	3	3	31	10	6	15
12	30	2	4	4	2	2	3	3	3	2	4	4	5	2	3	3	2	46	15	16	15
13	69	1	4	3	4	3	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	5	61	18	21	22
14	41	1	4	4	4	4	5	4	5	4	4	5	5	4	5	1	4	62	21	22	19
15	60	2	5	3	4	5	5	5	5	5	4	4	4	3	3	5	4	64	22	23	19
16	26	1	4	1	4	4	2	5	5	5	5	4	4	2	5	4	5	59	15	24	20
17	54	1	4	1	4	4	2	5	5	5	5	4	4	2	5	4	5	59	15	24	20
18	54	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	62	20	21	21
19	25	1	3	4	2	2	2	4	4	4	5	5	4	4	3	4	4	54	13	22	19
20	22	1	5	5	5	4	5	4	3	4	4	5	5	4	4	1	4	62	24	20	18
21	26	1	2	3	2	1	1	4	4	1	3	2	4	3	3	4	4	41	9	14	18
22	31	1	4	4	3	3	4	4	4	3	3	2	5	3	3	3	4	52	18	16	18
23	31	2	4	4	3	3	3	3	4	3	3	5	4	4	4	4	4	55	17	18	20
24	34	1	4	2	2	2	3	1	1	2	3	4	5	4	3	3	3	42	13	11	18
25	42	1	4	4	4	4	5	3	3	3	4	4	5	4	4	2	4	57	21	17	19
26	23	2	4	3	3	3	4	3	4	3	3	4	5	3	4	2	4	52	17	17	18
27	31	2	5	5	3	5	3	4	4	3	1	5	5	4	3	2	4	56	21	17	18
28	59	1	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	2	4	61	21	21	19
29	26	1	4	4	4	5	4	4	5	3	4	2	5	4	4	3	4	59	21	18	20
30	26	1	2	4	4	3	4	4	3	2	5	5	4	4	4	4	5	57	17	19	21
31	30	2	1	3	3	3	3	4	2	3	3	4	3	3	4	4	4	47	13	16	18
32	49	1	4	4	4	4	4	4	4	4	3	5	4	4	3	5	3	59	20	20	19
33	22	1	4	4	3	4	3	4	4	4	4	5	4	3	4	2	4	56	18	21	17
34	27	1	5	5	1	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	2	5	64	20	22	22
35	60	1	4	4	2	4	4	3	2	3	2	4	4	2	4	2	4	48	18	14	16
36	40	2	4	3	2	4	2	4	3	4	4	4	5	2	4	2	4	51	15	19	17
37	38	2	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3	54	20	18	16
38	24	2	5	3	4	3	4	4	4	4	4	5	5	3	4	4	3	59	19	21	19
39	45	1	3	4	4	3	5	4	4	5	4	5	4	4	3	4	4	60	19	22	19
40	43	1	4	4	1	4	4	4	4	1	1	4	4	4	4	1	4	48	17	14	17
41	55	2	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	4	4	4	69	24	25	20
42	66	1	4	4	2	2	4	2	4	5	5	4	4	3	2	3	4	52	16	20	16
43	28	2	4	4	4	4	4	5	5	4	3	5	4	4	4	2	4	60	20	22	18
44	22	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	62	19	21	22
45	35	1	5	5	4	4	4	5	4	5	5	4	5	5	5	1	5	66	22	23	21
46	25	2	4	4	3	3	3	2	3	2	4	3	4	3	3	3	5	49	17	14	18
47	20	2	5	5	4	4	4	3	4	4	3	5	5	5	5	3	5	64	22	19	23
48	59	2	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	5	4	59	20	18	21
49	25	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	60	20	20	20
50	49	1	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	1	4	55	19	19	17

N°	VARIABLE: DESEMPEÑO LABORAL																				VARIABLE Y	
	Item 1	Item 2	Item 3	Item 4	Item 5	Item 6	Item 7	Item 8	Item 9	Item 10	Item 11	Item 12	Item 13	Item 14	Item 15	Item 16	Item 17	Item 18	Item 19	Item 20		Item 21
1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	86
2	4	4	4	5	2	3	4	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	93
3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	87
4	2	1	4	2	4	4	2	2	4	4	4	4	4	4	3	4	3	2	1	4	63	
5	3	2	2	3	2	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4	2	4	3	3	3	63
6	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	61
7	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	84
8	4	4	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	96
9	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	89
10	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	87
11	4	3	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	4	4	5	3	3	1	1	5	3	49
12	4	4	3	3	3	4	3	2	5	4	3	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	79
13	5	5	5	4	5	4	5	4	5	4	3	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	91
14	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	101
15	3	4	3	5	4	2	5	5	2	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	87
16	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	89
17	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	89
18	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	1	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	87
19	5	4	4	4	2	2	2	2	3	3	4	3	4	5	5	4	5	5	4	4	4	78
20	5	4	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	99
21	4	4	4	5	3	3	4	3	5	5	4	3	4	5	4	4	4	3	4	4	5	84
22	5	4	3	5	4	4	3	3	4	5	3	4	4	5	5	4	4	4	4	3	4	84
23	4	4	4	5	4	4	3	3	4	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	88
24	4	2	3	4	3	3	4	3	2	4	2	5	3	4	4	4	5	5	4	3	5	76
25	5	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5	4	4	92
26	4	4	4	5	4	3	4	3	5	5	2	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	91
27	5	5	5	5	4	4	2	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	97
28	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	99
29	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	5	90
30	4	4	4	5	3	3	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	5	87
31	3	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	81
32	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	96
33	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	85
34	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	102
35	4	2	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	77
36	4	4	3	4	3	3	4	4	3	5	4	4	4	5	4	5	5	5	5	4	5	87
37	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	93
38	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	3	4	3	5	86
39	5	5	4	5	3	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4	5	96
40	4	4	4	5	4	3	4	2	5	4	4	4	5	5	4	4	5	5	4	5	5	89
41	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	101
42	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	89
43	4	4	4	4	2	4	2	2	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	4	5	87
44	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	87
45	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	105
46	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	5	81
47	4	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5	3	5	4	5	4	5	4	5	4	4	94
48	5	4	4	4	3	3	4	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	93
49	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	86
50	5	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4	4	5	5	4	4	5	4	5	4	5	93

87.12