

Universidad Católica de Santa María
Escuela de Postgrado
Maestría en Gerencia Social y Recursos Humanos



**FACTORES ORGANIZACIONALES Y PERSONALES QUE INFLUYEN EN EL
RENDIMIENTO LABORAL DEL PERSONAL OPERATIVO DE UNA
UNIVERSIDAD PRIVADA EN LA CIUDAD DE AREQUIPA, PERÚ – 2019**

Tesis presentada por el Bachiller:

Salas Arce, Oswaldo Pierre

Para optar el Grado Académico de:

**Maestro en Gerencia Social y Recursos
Humanos**

Asesor:

Dr. Chávez Chávez, Eliseo Adrián Juan

Arequipa - Perú

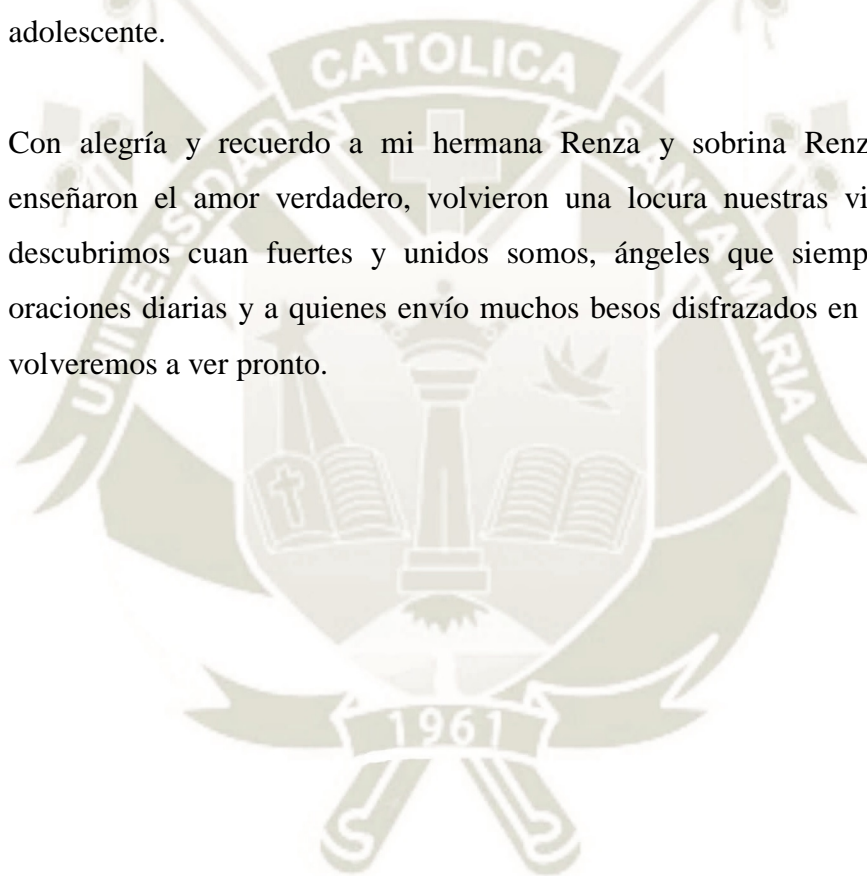
2020

Dedicatoria

A Dios por mantenerme con vida y regalarme salud para lograr mis objetivos y estar al lado de mis seres queridos.

Con mucho amor dedico esta tesis a toda mi familia. A mis tres dulces amores Karen, Ivanna y Amira las que con dulzura entienden mis palabras y aman mi locura, ellas que alegran, guían y motivan mi vida; a mi madre Deysi y hermana Blanca por acompañarme y ser partícipe en mis aventuras desde adolescente.

Con alegría y recuerdo a mi hermana Renza y sobrina Renzita, quienes nos enseñaron el amor verdadero, volvieron una locura nuestras vidas y por quien descubrimos cuan fuertes y unidos somos, ángeles que siempre están en mis oraciones diarias y a quienes envió muchos besos disfrazados en una sonrisa. Nos volveremos a ver pronto.



Agradecimientos

Quiero agradecer a Dios por haberme dado la vida y por regalarme salud, y un nuevo día más, día en el cual puedo compartir mi alegría, mis sueños y mis locuras al lado de las personas que más amo y que me guían siempre con sabiduría, paciencia, comprensión, optimismo y amor; gracias a Dios por tenderme siempre de la mano en momentos difíciles y por ayudarme a superar los obstáculos con humildad, esperanza y amor; dándome la fuerza necesaria para continuar y lograr mis objetivos.

A mi madre y hermana, quien con su trabajo, inteligencia, coraje y ejemplo me ayudaron a ser una persona de bien, y que con su presencia me enseñaron a valorar la vida, gracias por su apoyo y comprensión.

A mi hermosa familia, por haberme apoyado incondicionalmente en todo momento, por sus consejos, valores y motivación constante que me han permitido terminar este proyecto, pero más que nada por su amor.

Mi más cordial reconocimiento y agradecimiento a la Universidad Católica Santa María y al Dr. Eliseo Chávez Chávez, asesor de tesis, por su colaboración y orientación en la realización del presente trabajo de investigación, ya que supo guiarme de la mejor manera en la elaboración del presente estudio.

Finalmente, agradecer a todos mis compañeros de trabajo que participaron de este proyecto.

ÍNDICE GENERAL

	Pág.
RESUMEN	
ABSTRACT	
INTRODUCCIÓN.....	1
1. Planteamiento del problema	2
1.1. Justificación del Problema.....	4
2. Enunciado del problema	7
3. Hipótesis	7
4. Objetivos.....	7
4.1 Objetivo General.....	7
4.2 Objetivos Específicos	7
CAPÍTULO I.....	9
1. MARCO TEÓRICO	10
1.1. Factores.....	10
1.2. Factores Organizacionales	10
1.3. Factores Personales.....	10
1.4. Influencia	10
1.5 Rendimiento Laboral	11
1.6 Universidad Privada	12
1.7 Liderazgo	13
1.8 Estructura Organizacional	13
1.9 Cultura Corporativa	14
1.10 Ambiente Físico de Trabajo	15
1.10.1 Ruido	15
1.10.2 Iluminación.....	16
1.10.3 Temperatura.....	18
1.10.4 Ambientes contaminados -Toxicidad	18
1.10.5 Disponibilidad y disposición del espacio físico para el trabajo.....	19
1.10.6 Vibración	21
1.10.7 Higiene.....	21
1.11 Beneficios Laborales	22
1.12 Motivación.....	24
1.13 Condiciones Laborales	25
1.14 Supervisión	25
1.15 Relaciones Interpersonales	26
1.16 Realización Personal.....	28
1.17 Satisfacción.....	28
1.18 Compromiso	29
1.19 Ambiente Familiar.....	29
1.19.1. Amor.....	31
1.19.2. Autoridad Participativa.....	31
1.19.3. Intención de Servicio	31
1.19.4. Trato Positivo	32
1.19.5. Tiempo de Convivencia.....	32
1.20 Rendimiento Laboral	33
1.20.1 Los Estándares y las Mediciones.....	34
2.- ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS.....	35
CAPÍTULO II.....	48

1. METODOLOGÍA.....	49
1.1. Enunciado del problema	49
1.2. Interrogantes específicas	49
1.3. Tipo de investigación.....	50
1.3.1. Campo, Área y Línea de Acción:	50
1.3.2. Tipo y Nivel de Investigación	50
1.4. Campo de verificación	50
1.4.1 Ubicación Especial	50
1.4.2. Ubicación Temporal	50
1.4.3. Unidad de Estudio	50
1.5. Análisis de Variables e Indicadores	52
1.6. Técnicas e instrumentos	53
1.6.1 Ficha técnica del cuestionario de Factores Organizacionales	53
1.6.2 Ficha técnica del cuestionario de Factores Personales	55
1.7. Estrategia de recolección de datos	57
1.8. Recursos Necesarios	58
1.8.1. Humanos	58
1.8.2. Materiales	58
1.8.2.1 Equipos y Unidades Electrónicas:	58
1.8.2.2 Materiales de Escritorio:.....	59
1.8.2.3 Servicios de Terceros:	59
1.8.3. Financieros.....	59
1.9. Cronograma de trabajo.....	59
CAPÍTULO III	60
1. RESULTADOS	61
1.1 Datos Generales.....	61
1.2 Factores organizacionales que tienen mayor influencia en el rendimiento laboral del personal operativo de una universidad privada en la ciudad de Arequipa.	62
1.3 Factores personales que tienen mayor influencia en el rendimiento laboral del personal operativo de una universidad privada en la ciudad de Arequipa.	63
1.4 Tipo de liderazgo aplicado al personal operativo de una universidad privada en la ciudad de Arequipa.....	64
1.5 Grado de conocimiento de la estructura organizacional por el personal operativo de una universidad privada en la ciudad de Arequipa.....	64
1.7 Ambiente físico de trabajo del personal operativo de una universidad privada en la ciudad de Arequipa.....	66
1.8 Conocimiento de los beneficios laborales del personal operativo de una universidad privada en la ciudad de Arequipa.	66
1.9 Grado de motivación del personal operativo de una universidad privada en la ciudad de Arequipa.....	67
1.10 Conocimiento de las condiciones laborales del personal operativo de una universidad privada en la ciudad de Arequipa.....	67
1.11 Tipo de supervisión con el personal operativo de una universidad privada en la ciudad de Arequipa.....	68
1.12 Relaciones interpersonales del personal operativo de una universidad privada en la ciudad de Arequipa.....	68
1.13 Ambiente personal del personal operativo de una universidad privada en la ciudad de Arequipa.....	69
1.15 Nivel de influencia por indicador de los Factores Organizacionales por área.	70

1.16 Nivel de influencia de los subindicadores de los Factores Organizacionales por área.....	71
1.17 Nivel de influencia por indicador de los Factores Personales por área.	72
1.18 Nivel de influencia de los subindicadores de los Factores Personales por área.	72
CONCLUSIONES	73
RECOMENDACIONES	76
ANEXOS	87

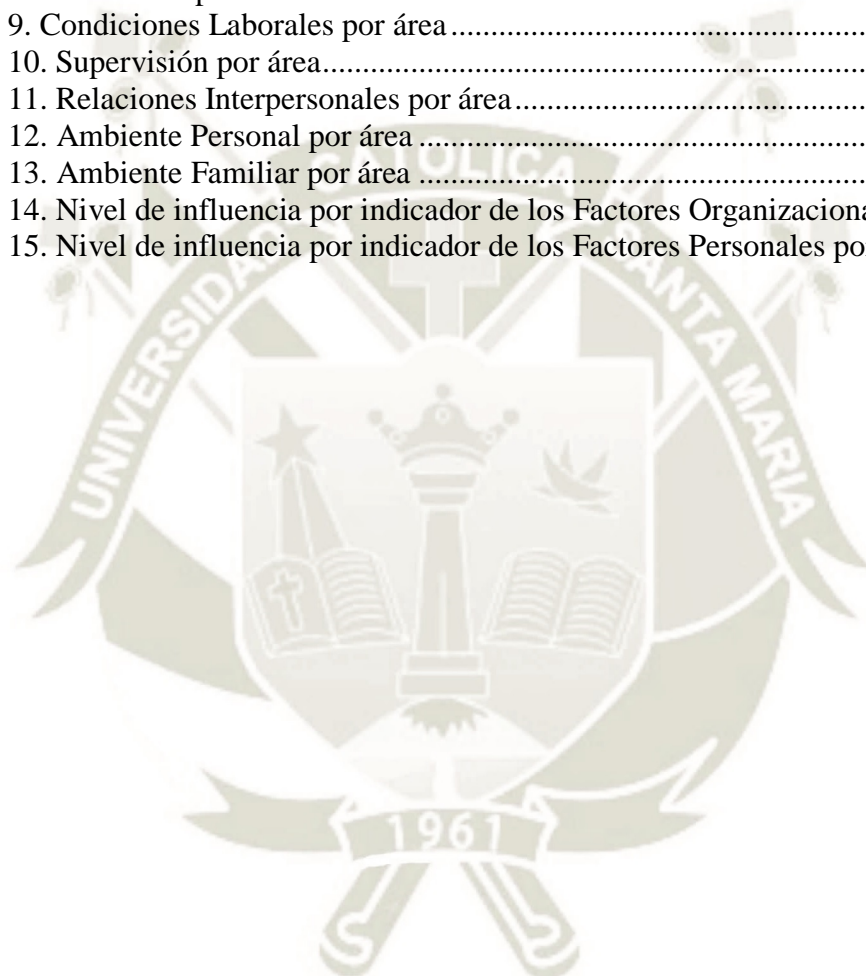


ÍNDICE DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. <i>Relación de cargos del personal operativo</i>	2
Tabla 2. <i>Oportunidades de mejora por área, representada en %</i>	5
Tabla 3. <i>Oportunidades de mejora del personal operativo, representada en %</i>	5
Tabla 4. <i>Población estratificada del personal operativo por áreas de una universidad privada en la ciudad de Arequipa</i>	51
Tabla 5. <i>Confiabilidad del cuestionario de Factores Organizacionales</i>	54
Tabla 6. <i>Estadísticas de fiabilidad del cuestionario de Factores Organizacionales</i>	54
Tabla 7. <i>Confiabilidad del cuestionario de Factores Personales</i>	55
Tabla 8. <i>Estadísticas de fiabilidad del cuestionario de Factores Personales</i>	55
Tabla 9. <i>Cuadro de coherencias de las variables de estudio</i>	56
Tabla 10. <i>Características generales de la población de estudio</i>	61
Tabla 11. <i>% de influencia por indicador de los Factores Organizacionales en el rendimiento laboral</i>	62
Tabla 12. <i>Cuadro de coherencia Liderazgo, Estructura Organizacional y Supervisión</i>	62
Tabla 13. <i>Cuadro de coherencia de Condiciones Laborales</i>	63
Tabla 14. <i>% de influencia por indicador de los Factores Personales en el rendimiento laboral</i>	63
Tabla 15. <i>Liderazgo por área</i>	64
Tabla 16. <i>Estructura Organizacional por área</i>	64
Tabla 17. <i>% de conocimiento de la Cultura Corporativa por área</i>	65
Tabla 18. <i>% de percepción de Ambiente Físico del Trabajo por área</i>	66
Tabla 19. <i>% de conocimiento de los Beneficios Laborales por área</i>	66
Tabla 20. <i>% de Motivación por área</i>	67
Tabla 21. <i>% de percepción de las Condiciones Laborales por área</i>	67
Tabla 22. <i>% de percepción del tipo de Supervisión por área</i>	68
Tabla 23. <i>% de percepción de las Relaciones Interpersonales por área</i>	68
Tabla 24. <i>Ambiente Personal por área</i>	69
Tabla 25. <i>Ambiente Familiar por área</i>	69
Tabla 26. <i>% de influencia de indicadores de los Factores Organizacionales por área</i>	70
Tabla 27. <i>% de influencia de los subindicadores de los Factores Organizacionales por área</i>	71
Tabla 28. <i>Nivel de influencia por indicador de los Factores Personales por área</i>	72
Tabla 29. <i>% de influencia de los subindicadores de los Factores Personales por área</i>	72
Tabla 30. <i>Oportunidades de mejora por área, representada en %</i>	76
Tabla 31. <i>Detalle de competencias de indicadores de evaluación de competencias</i>	76
Tabla 32. <i>Propuesta "PROCESO DE INDUCCIÓN"</i>	77
Tabla 33. <i>Propuesta "ENCUESTA DE CURSOS LIBRES"</i>	78
Tabla 34. <i>% de género del personal operativo</i>	79
Tabla 35. <i>Propuesta "CRONOGRAMA DE CAPACITACIÓN I"</i>	81
Tabla 36. <i>Propuesta "CRONOGRAMA DE CAPACITACIÓN II"</i>	82

ÍNDICE DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Nivel de Influencia - Factores Organizacionales	93
Figura 2. Nivel de Influencia - Factores Personales	93
Figura 3. Liderazgo por área.....	94
Figura 4. Estructura Organizacional por área.....	94
Figura 5. Cultura Corporativa por área.....	94
Figura 6. Ambiente Físico de Trabajo por área	95
Figura 7. Beneficios Laborales por área.....	95
Figura 8. Motivación por área	95
Figura 9. Condiciones Laborales por área.....	96
Figura 10. Supervisión por área.....	96
Figura 11. Relaciones Interpersonales por área.....	96
Figura 12. Ambiente Personal por área.....	97
Figura 13. Ambiente Familiar por área	97
Figura 14. Nivel de influencia por indicador de los Factores Organizacionales por área...	97
Figura 15. Nivel de influencia por indicador de los Factores Personales por área.....	98



RESUMEN

La presente investigación tiene como objetivo general, conocer cuáles son los factores organizacionales y personales que tienen mayor influencia en el rendimiento laboral del personal operativo de una universidad privada en la ciudad de Arequipa, y cuáles serían las estrategias de gestión de talento humano que mejorarían el rendimiento laboral.

El tipo de investigación fue descriptivo, debido a que presenta o conoce cada variable y explicativo porque expresa la influencia de los factores organizacionales y personales en el rendimiento laboral.

Se ha considerado una población de 117 colaboradores de una universidad privada en la ciudad de Arequipa, denominados “personal operativo”. La técnica de recolección de datos para las dos variables independientes fue encuesta, y para la variable dependiente fue entrevista. Los instrumentos utilizados han sido Cuestionario de Factores Organizacionales (CFO) y Cuestionario de Factores Personales (CFP). Para validar los instrumentos se ha utilizado el método Alpha De Cron Bach.

Los resultados obtenidos en la investigación demuestran que el factor organizacional más influyente es el Liderazgo y el que tiene una gran oportunidad de mejora es el factor condiciones laborales, puntualmente el salario. En relación al factor personal más influyente, es el ambiente personal compuesto por realización personal, satisfacción y compromiso, lo que nos da como resultado que tanto los factores organizacionales y personales si influyen directamente en el rendimiento laboral del personal operativo y que al identificarlos y trabajar los mismos, al proponer estrategias de gestión del talento humano, el rendimiento laboral mejorará como equipo operativo y como áreas.

Finalmente, en la sección de recomendaciones se detallan una serie de estrategias y buenas prácticas que ayudarán a mejorar los indicadores del rendimiento laboral del personal operativo de la universidad, mejorando la calidad de servicio a la comunidad universitaria.

Palabras claves: Rendimiento laboral, personal operativo, factores organizacionales, factores personales, talento humano, universidad privada.

ABSTRACT

This research has as a general objective, to know which are the organizational and personal factors that have the greatest positive and negative influence on the work performance of the operational staff of a private university in the city of Arequipa, and what would be the strategies of human talent management that would improve work performance.

It has been considered a population of 117 employees of a private university in the city of Arequipa, called "operational personnel". The data collection technique for the two independent variables was a survey, and for the dependent variable it was an interview. The instruments used have been the Organizational Factors Questionnaire (CFO) and the Personal Factors Questionnaire (CFP). To validate the instruments using the Alpha De Cron Bach method.

The results obtained in the investigation show that the most influential organizational factor is Leadership and the one that has a great opportunity for improvement is the labor conditions factor, punctually the salary. In relation to the most influential personal factor, it is the personal environment composed of personal fulfillment, satisfaction and commitment, which results in both the organizational and personal factors directly influencing the work performance of the operational staff and that identifying and working the same, when proposing management strategies for human talent, work performance will improve as an operational team and as areas.

Finally, the recommendations section details a series of strategies and good practices that will help improve the performance indicators of the university's operational staff, improving the quality of service to the university community.

Keywords: Labor performance, operational staff, organizational factors, personal factors, human talent, private university.

INTRODUCCIÓN

En mi experiencia profesional, que hasta el momento me ha llevado trabajando en varias empresas del sector productivo, servicios, retail y educativo, es que deseo realizar un estudio sobre los factores que influyen en el rendimiento laboral del personal operativo, en este caso de una universidad privada en la ciudad de Arequipa, estudio que tenga utilidad, sirva de apoyo y guía de otras instituciones que desarrollen su actividad comercial en este rubro.

La universidad como empresa necesita ser rentable y competitiva, brindando un servicio de calidad y cumpliendo las promesas del área comercial y académica, sin embargo las diversas áreas de la universidad, tienen distintos niveles de rendimiento laboral, el personal no tiene una correcta inducción ni capacitación en el puesto, desconocen sus funciones y hacen actividades que consideran que son las adecuadas para sus áreas, todo esto impacta directamente en la calidad de servicio que se brinda a terceros (visitas e interesados), docentes y alumnos; así mismo el personal no está motivado debido a la inexistencia de incentivos, además de la presión y carga personal y familiar de cada colaborador.

Observando todos estos temas, es necesario estudiar la situación actual y aportar conocimiento mediante estrategias de gestión del talento humano, con el objetivo de resolver los problemas y mejorar el rendimiento laboral.

El presente trabajo de investigación consta de 3 capítulos, en el capítulo I desarrollaremos los fundamentos teóricos relacionados con las variables de estudio. El capítulo II corresponde a las metodologías utilizadas en la elaboración de la investigación y en el capítulo III se desarrolla la síntesis de los resultados representados en tablas y figuras, analizando y discutiendo los mismos.

1. Planteamiento del problema

En la actualidad, los objetivos que deben ser alcanzados por las empresas, el ritmo acelerado de trabajo y la agresividad del mercado no dan segundas oportunidades para permanecer en él, estas actividades nos hacen olvidar que el factor humano, el más importante de toda organización pasa a un segundo o tercer plano, ya que las ventas, cobranzas, retención, modelos comerciales o indicadores de gestión (KPIs) son las estrellas del día a día y no nos detenemos y empezamos a trabajar y desarrollar el potencial o talento humano que tenemos en las organizaciones, no dándole la importancia a todos aquellos factores organizacionales y personales y cómo estos influyen en el rendimiento laboral teniendo un impacto directo en el servicio o productos que se ofrecen, y que en realidad son aspectos fundamentales en el desarrollo estratégico de cualquier empresa.

Desarrollar un estudio sobre los factores organizacionales y personales que afectan directamente el desempeño laboral de los colaboradores, teniendo contacto directo con ellos, resolviendo las diversas inquietudes respecto a todos aquellos elementos que son determinantes y que generan diferencias en el rendimiento laboral en las diversas áreas, para este estudio tomaremos al personal operativo, considerando como tal a toda posición que tenga contacto con terceros, alumnos y docentes que está conformada por:

Tabla 1. *Relación de cargos del personal operativo*

ÁREA	CARGO
GERENCIA	Asistente de Gerencia
	Coordinador de Empleabilidad
	Coordinador de Internacional
	Asistente GDH
	Coordinadora de Calidad Educativa
	Analista de Calidad y Acreditación
ACADÉMICO	Coordinador Académico
	Coordinador de Línea
	Asistente Académico
	Jefe de Laboratorios Especializados
	Asistentes de Laboratorios Especializados
COMERCIAL	Asesor Comercial
	Promotor Comercial (Colegios)
	Asesor Comercial de Admisión

	Teleoperador
	Asistente de Eventos
OPERACIONES	Asistente de Operaciones
	Cajero
	Coordinador Soporte TI
	Asistente de Soporte TI
	Coordinador de Mantenimiento
	Técnico de Mantenimiento
	Recepcionista
	Agente de Seguridad
	SERVICIOS UNIVERSITARIOS
Asistente de Servicio de Atención al Estudiante	
Consejera Psicológica	
Asesor Financiero	
Asistente de Empleabilidad e Internacional	
Asistente de Vida Universitaria	
Enfermera	
Asistente de Biblioteca	
Coordinador de Registros Académicos	
Asistente del Centro de Atención al Docente	

1. **Fuente:** Elaboración propia

El estudio no considera a los docentes universitarios, ni al equipo administrativo (jefaturas o direcciones).

El rendimiento laboral es algo que preocupa a todos ya que, a partir de este, se puede reducir los altos niveles de rotación laboral, y a su vez garantizar y extender la permanencia (retención) de los mejores trabajadores, teniendo como resultado productos y servicios de calidad.

El análisis y estudio nos aportarán elementos para revisar, discutir, cambiar, mejorar, eliminar, crear y reestructurar la forma de trabajo, ayudando a que cada colaborador potencie al máximo su talento humano, teniendo muy en cuenta los aspectos personales, ya que involucran directamente los anhelos de realización personal.

Por tal motivo, el presente estudio adquiere importancia y su ejecución genera a nivel personal mucha emoción por la idea de contribuir a identificar la influencia de los

factores, que permitan trabajar los mismos de la mejor manera, para generar satisfacción a nivel laboral y personal de todos los colaboradores, elevando su rendimiento y garantizando la permanencia en el trabajo.

Tomando en cuenta que el elemento más importante e insustituible de cualquier organización es el factor humano, no debemos sorprendernos al descubrir que sus capacidades sean el mejor elemento y fuente inagotable de riqueza y satisfacción, este pensamiento debe motivarnos a generar y promover la práctica de valores, que nos llevarán a trabajar con respeto, justicia, cuidado y entendimiento.

1.1. Justificación del Problema

Debido a la disminución en el rendimiento laboral del personal operativo identificado y reportado por las distintas jefaturas de la universidad, el no cumplimiento de entrega de proyectos en fechas determinadas y ante el incremento de quejas, reclamos y sugerencias por parte de terceros (personas interesadas en la universidad), docentes y alumnos para con el personal operativo, es preciso identificar las causas o motivos de estos hechos, a fin de analizar las mismas y tomar las medidas correctivas que permitan prevenir y corregir consecuencias negativas, así como fortalecer las acciones que tienen resultados positivos.

Por ello la identificación de estas causas, expresadas como factores organizacionales y personales, es un tema fundamental dentro de una organización ya que se encuentran estrechamente relacionados con el rendimiento laboral. Al conocerlos nos permitirán tomar acciones a fin de reforzar o reformular el plan de trabajo.

Desde lo anterior, el presente estudio nace como necesidad de analizar y proponer soluciones a los problemas y deficiencias del personal operativo de una universidad privada en la ciudad de Arequipa, con el fin de identificar los factores organizaciones y personales que influyen en el rendimiento laboral.

A continuación, se detallan los problemas u oportunidades de mejora del personal operativo, información que fue proporcionada por las jefaturas de cada área, como resultado de la evaluación del desempeño del primer semestre del 2019 (indicadores establecidos), las mismas que se consideran importantes en la gestión diaria y que impactan en el cliente interno y externo.

Tabla 2. Oportunidades de mejora por área, representada en %

OPORTUNIDADES DE MEJORA POR ÁREA, REPRESENTADO EN %					
ÁREA	EJECUCIÓN	ENERGIZACIÓN DE PERSONAS	VISIÓN DE CLIENTE	DIGITAL	DATA
GERENCIA	13%	31%	31%	19%	6%
ACADÉMICA	29%	36%	7%	0%	29%
COMERCIAL	44%	0%	44%	0%	11%
OPERACIONES	19%	29%	29%	10%	14%
SERVICIOS UNIVERSITARIOS	13%	31%	31%	19%	6%

Fuente: Elaboración propia (datos proporcionados por las jefaturas de cada área).

Tabla 3. Oportunidades de mejora del personal operativo, representada en %

ÁREA	INDICADOR				
	EJECUCIÓN	ENERGIZACIÓN DE PERSONAS	VISIÓN DE CLIENTE	DIGITAL	DATA
PERSONAL OPERATIVO	23%	25%	29%	9%	13%

Fuente: Elaboración propia (datos proporcionados por las jefaturas de cada área).

A nivel personal considero que este estudio es pertinente, pues nuestra realidad que está llena de constantes cambios, con demasiada información y un mercado cada vez más agresivo, ágil y dinámico, exige para las empresas el tener todas las herramientas, medios y formas que garanticen la excelencia del potencial humano, aumentando y mejorando los conocimientos, ambiente laboral y recompensas para todos los trabajadores en las diversas escalas jerárquicas.

Esta investigación nos permitirá identificar los factores organizaciones y personales que influyen en el rendimiento laboral.

Así mismo mediante el presente tema pueda lograr una meta a nivel personal, como es obtener el grado de Maestro en Gerencia Social y Recursos Humanos.

Tiene relevancia social, en la necesidad de su aporte social al obtener, descubrir y difundir los factores y elementos que los colaboradores consideran importantes para que el rendimiento laboral sea mejor, consiguiendo así beneficios compartidos: Para la empresa un mejor servicio a nivel académico y de atención al cliente interno y externo, para los colaboradores superación y realización personal, y para la sociedad teniendo hombres y mujeres de bien.

Así mismo, al identificar y analizar los factores, el rendimiento laboral mejorará, teniendo mejores relaciones entre el personal operativo, administrativo, docentes y alumnos.

Tiene relevancia científica, por el aporte que den los resultados del estudio a la universidad privada en donde se realizó el estudio, a fin que permitan trabajar planes de acción, así como la implementación de acciones correctivas, logrando la satisfacción a nivel laboral y personal de todos los colaboradores, elevando y garantizando la permanencia en el trabajo.

Académicamente, los resultados servirán de apoyo y guía a otras instituciones que desarrollen su actividad comercial en este rubro, siendo materia de estudio y análisis, asimismo, concederá instrumentos adaptables frente a posibles cambios suscitados conforme al rubro de la entidad.

Finalmente, la universidad desde el punto de vista económico, podrá reducir los costos en los que incurre por los reprocesos o mal servicio a la comunidad universitaria, así mismo al tener un óptimo rendimiento laboral tendrá más alumnos y esto generará rentabilidad

2. Enunciado del problema

¿Cuáles son los factores organizacionales y personales que tienen mayor influencia en el rendimiento laboral del personal operativo de una universidad privada en la ciudad de Arequipa, y cuáles serían las estrategias de gestión de talento humano que mejorarían el rendimiento laboral?

3. Hipótesis

Dado que, los Factores Organizacionales son todos aquellos elementos que se desarrollan dentro de la organización y los Factores Personales aquellos elementos que se desarrollan en el colaborador.

Es probable que, identificando y resolviendo los problemas de los factores organizacionales y personales, incremente el nivel del rendimiento laboral del personal operativo de una universidad privada en la ciudad de Arequipa.

4. Objetivos

4.1 Objetivo General

Identificar los factores organizacionales y personales que tienen mayor influencia en el rendimiento laboral del personal operativo de una universidad privada en la ciudad de Arequipa y proponer estrategias de gestión de talento humano que mejorarían el rendimiento laboral.

4.2 Objetivos Específicos

1. Conocer si los jefes de área aplican el mismo tipo de liderazgo al personal operativo de una universidad privada en la ciudad de Arequipa.
2. Determinar el grado de conocimiento de la estructura organizacional por el personal operativo de una universidad privada en la ciudad de Arequipa.
3. Conocer si la cultura corporativa se aplica para con el personal operativo de una universidad privada en la ciudad de Arequipa.

4. Conocer si el ambiente físico de trabajo del personal operativo de una universidad privada en la ciudad de Arequipa, es el adecuado.
5. Validar que el personal operativo de una universidad privada en la ciudad de Arequipa, conozca los beneficios laborales a los que tienen derecho.
6. Conocer si el personal operativo de una universidad privada en la ciudad de Arequipa está motivado.
7. Identificar si el personal operativo de una universidad privada en la ciudad de Arequipa, está conforme con las condiciones laborales.
8. Conocer si el personal operativo de una universidad privada en la ciudad de Arequipa tiene el mismo tipo de supervisión.
9. Conocer las relaciones interpersonales del personal operativo de una universidad privada en la ciudad de Arequipa.
10. Conocer “el ambiente personal” del personal operativo de una universidad privada en la ciudad de Arequipa.
11. Conocer “el ambiente familiar” del personal operativo de una universidad privada en la ciudad de Arequipa.
12. Proponer estrategias de gestión de talento humano para mejoraría el rendimiento laboral del personal operativo por área.



CAPÍTULO I

1. MARCO TEÓRICO

1.1. Factores

Según Bembibre (2009), entendemos por factores a aquellos elementos que pueden condicionar una situación, volviéndose los causantes de la evolución o transformación de los hechos. Un factor es lo que contribuye a que se obtengan determinados resultados al caer sobre él, la responsabilidad de la variación o de los cambios. Además, el término factor se utiliza en las matemáticas para hacer referencia a los diferentes términos de una multiplicación, siendo la factorización la aplicación de estas operaciones.

1.2. Factores Organizacionales

Son todos aquellos elementos que se desarrollan dentro de la organización, entre los que se encuentran: creatividad, comunicación, motivación, supervisión, relaciones interpersonales y laborales, la estructura organizacional, cultura corporativa, ambiente físico del trabajo, beneficios y condiciones laborales, etc.

Según Aldape (2006), se puede encontrar una gran variedad de dimensiones evaluadas para conocer los factores organizacionales, propone 15 dimensiones para medir los factores organizacionales que son: Cambio, capacitación, participación; innovación, seguridad, comunicación; conciencia de productividad, equipo de trabajo, facultamiento (empowerment); motivación, objetivos y estándares, relaciones interpersonales, relaciones laborales, solución de problemas y mejora continua.

1.3. Factores Personales

Son todos aquellos elementos que se desarrollan en el colaborador, en su vida personal o familiar.

1.4. Influencia

Según Ucha (2008), es la habilidad que puede ostentar una persona, un grupo o una situación particular, en el caso que sus consecuencias afecten a

una amplia mayoría de personas, de ejercer un concreto poder sobre alguien o el resto de las personas.

1.5 Rendimiento Laboral

Según D'Vicente (1997, citado por Bohórquez 2004), es el nivel de ejecución alcanzado por el trabajador en el logro de las metas dentro de la organización en un tiempo determinado. En tal sentido, este desempeño está conformado por actividades tangibles, observables y medibles, y otras que se pueden deducir.

Robbins (2004), plantea la importancia de la fijación de metas, activándose de esta manera el comportamiento y mejora del desempeño. Este mismo autor expone que el desempeño global es mejor cuando se fijan metas difíciles, caso contrario ocurre cuando las metas son fáciles. Estas teorías coinciden en que el desempeño define el desempeño laboral, es decir, la capacidad de una persona para producir y generar trabajo en menos tiempo, con menor esfuerzo y mejor calidad.

Es la manera como los miembros de la organización trabajan eficazmente, para alcanzar metas comunes, sujeto a las reglas básicas establecidas con anterioridad. Así, se puede notar que esta definición plantea que el rendimiento laboral está referido a la manera en la que los empleados realizan de una forma eficiente sus funciones en la empresa, con el fin de alcanzar las metas propuestas.

Chiavenato (2011), expone que el desempeño de las personas se evalúa mediante factores previamente definidos y valorados, los cuales se presentan a continuación: Factores actitudinales: disciplina, actitud cooperativa, iniciativa, responsabilidad, habilidad de seguridad, discreción, presentación personal, interés, creatividad, capacidad de realización y Factores operativos: conocimiento del trabajo, calidad, cantidad, exactitud, trabajo en equipo, liderazgo.

1.6 Universidad Privada

Una universidad privada o un centro privado de educación superior es una universidad que no es gestionada por un gobierno ni recibe financiación pública. Por lo tanto, los cambios políticos o recortes de presupuesto no les afecta tanto como a una universidad pública. Las universidades privadas se financian con sus propios ingresos, que suelen provenir de las matrículas de los alumnos, de donaciones particulares o de patentes registradas por sus equipos de investigación.

Universidad privada. (s.f.). En Wikipedia. Recuperado el 12 de octubre del 2019, de:

https://es.wikipedia.org/w/index.php?title=Universidad_privada&oldid=115957101.

Toda persona natural o jurídica tiene derecho a la libre iniciativa privada para constituir una persona jurídica, con la finalidad de realizar actividades en la educación universitaria, ejerciendo su derecho de fundar, promover, conducir y gestionar la constitución de universidades privadas. En caso de que la promotora tenga fines lucrativos se constituye bajo la forma societaria y en caso no tenga fines de lucro, bajo la forma asociativa. Para iniciar sus actividades, la promotora debe contar con la autorización de la SUNEDU, de conformidad con las normas y atribuciones que se señalan en la presente Ley.

Adicionalmente, se deben sujetar a las siguientes reglas:

115.1 La persona jurídica promotora de la institución universitaria se constituye con la finalidad exclusiva de promover solo una institución universitaria.

115.2 Las actividades de extensión y proyección social se sujetan a lo establecido por sus autoridades académicas, quienes deben tener en cuenta las necesidades más urgentes de la población de su región.

(Ley Universitaria N°30220, Artículo 115, Diario Oficial El Peruano de la República del Perú, Lima, Perú, 3 de julio del 2014).

1.7 Liderazgo

Para John Kotter (1999), el liderazgo no es más que la actividad o proceso de influenciar a la gente para que se empeñe voluntariamente en el logro de los objetivos del grupo, entendiendo por grupo un sector de la organización con intereses afines".

Según Peter Senge (1990), el liderazgo implica aprender a moldear el futuro. Existe el liderazgo cuando las personas dejan de ser víctimas de las circunstancias y participan activamente en la creación de nuevas circunstancias. El liderazgo implica crear un ámbito en el cual los seres humanos continuamente profundizan su comprensión de la realidad y se vuelven más capaces de participar en el acontecer mundial, por lo que en realidad el liderazgo tiene que ver es con la creación de nuevas realidades".

Para Cyril Levicki (2000), el liderazgo es la relación de influencia que ocurre entre los líderes y sus seguidores, mediante la cual las dos partes pretenden llegar a cambios y resultados reales que reflejen los propósitos que comparten.

1.8 Estructura Organizacional

Para Mintzberg (1984), es el conjunto de todas las formas en que se divide el trabajo en tareas distintas y la posterior coordinación de las mismas.

Según Strategor (1988), es el conjunto de las funciones y de las relaciones que determinan formalmente las funciones que cada unidad deber cumplir y el modo de comunicación entre cada unidad.

Según Merton (2002), es una estructura social formal, racionalmente organizada, implica normas de actividad definidas con claridad en las que, idealmente cada serie de acciones están funcionalmente relacionadas con los propósitos de la organización.

Así mismo, Robbins (2005), plantea la estructura organizacional como la distribución formal de los empleos dentro de una organización, proceso que involucra decisiones sobre especialización del trabajo, departamentalización, cadena de mando, amplitud de control, centralización y formalización”.

1.9 Cultura Corporativa

Según Ernesto Yturalde (2003), la cultura corporativa o cultura organizacional, es el pensamiento, filosofías y costumbres, creencias, principios y valores producidos dentro de un ciclo, por los procedimientos y sistemas propios de la organización, que en gran medida son influenciados por sus dirigentes.

Toda empresa tiene su propia cultura y es el recurso humano el que genera la cultura de una organización, jefes y colaboradores.

La cultura organizacional está formada por los valores compartidos por las personas dentro de cada empresa. La capacidad ReActiva o ProActiva será uno de los factores de mayor relevancia en la Cultura Organizacional. La Cultura está fundamentada en las actitudes, que representan una evaluación de las percepciones encontradas con el Sistema Interno de Valores y Creencias. Las actitudes incluyen: creencias, afecto, y tendencias de actuación.

Por mucho tiempo las Gerencias han brindado gran énfasis en el "Lado Formal de la Organización", soslayando el "Lado Informal de la Organización".

En la empresa existe el llamado "Efecto Iceberg" que analiza 2 aspectos de la cultura organizacional: "lo formal" y "lo informal" de la organización, su ponderación es como sigue: el 30% (parte superior) de la empresa, está compuesto por lo "formal": misión, visión, objetivos, y la planificación estratégica; el 70% (parte inferior) corresponde a lo "informal": deseos, anhelos, creencias, pensamientos de los colaboradores, así como la admiración hacia los líderes, etcétera. El iceberg muestra la estructura de la organización y lo que se puede ver a simple vista, pero no se ve lo que necesitan los trabajadores, que es como se sienten en su ambiente de trabajo,

el trato que se les da por parte de sus superiores y demás compañeros, etc., siendo esto un problema que se oculta bajo el agua.

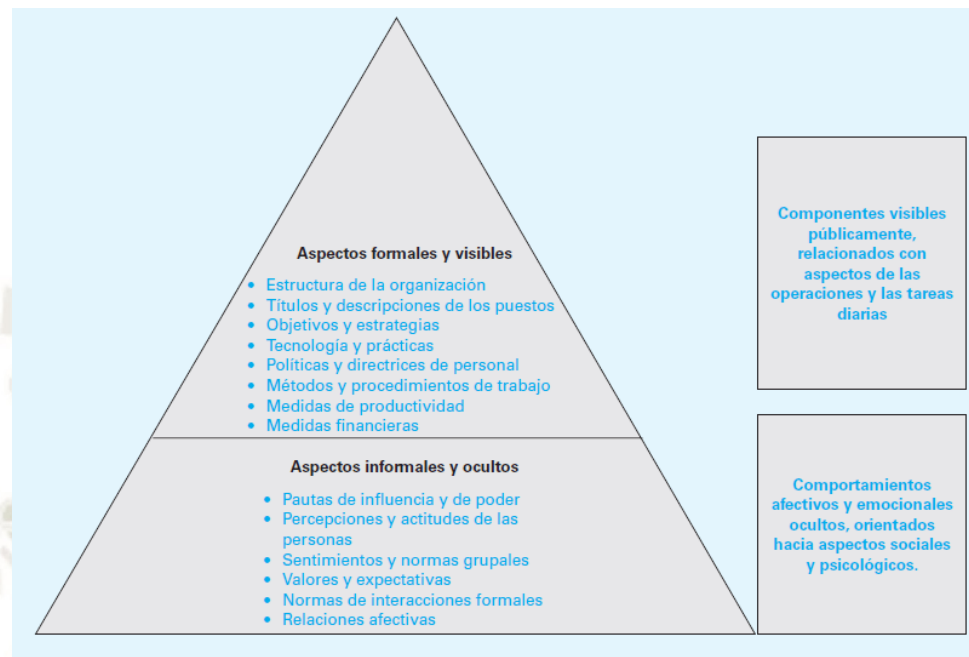


Figura 1. El iceberg de la cultura organizacional
Fuente: **Chiavenato, 2001**

1.10 Ambiente Físico de Trabajo

Según Hernández (2016). Es el conjunto de factores que influyen sobre el bienestar físico y mental de los trabajadores. Los principales estresores del ambiente físico laboral que han recibido una atención considerable son

1.10.1 Ruido

Para Julián Pérez Porto y María Merino (2013). Para la física, el ruido es una perturbación eléctrica que interfiere en la transmisión o el procesamiento de las señales. La agitación térmica de las moléculas del material que forma los conductores o el movimiento desordenado de los electrones y de otros portadores de corriente son algunas de las causas del ruido. De esta manera, tendríamos que hablar que existe lo que se conoce como contaminación acústica. Un término este que viene a definir al exceso de sonidos y ruidos que existe en una ciudad o localidad y

que supone que las personas que lo sufren vean alterada de manera contundente su calidad de vida. Hasta tal punto puede afectar el ruido a la vida de quienes lo padecen que esas personas pueden sufrir determinadas enfermedades. En concreto, estas patologías pueden ser de tres tipos: psíquicas, fisiológicas y sociológicas.

Estrés, ansiedad, insomnio, depresión o pérdidas de capacidad auditiva son algunas de las enfermedades más frecuentes que pueden padecer quienes tienen que enfrentarse diariamente a problemas de contaminación acústica en el entorno donde tienen sus hogares

1.10.2 Iluminación

Según la Asociación Chilena de Seguridad – ACHS (2010). La iluminación se puede definir como las radiaciones electromagnéticas percibidas como luz visible.

Si consideramos que las personas pasan gran parte del día en sus puestos de trabajo, entre los aspectos a considerar en el ámbito de la higiene y seguridad en el trabajo es la regulación de la luz a lo largo de su jornada. Bajo el punto de vista de higiene y seguridad en el trabajo, la Iluminación en los lugares de trabajo necesitan un determinado nivel de iluminación establecido ya sea natural o artificial. Esto último, dependerá de la actividad que se realice cada persona.

Los expertos en Higiene y Seguridad especialistas en iluminación, coinciden en que, la relación entre la luz y la salud visual están vinculados. No contar con esta condición, puede causar daño a la visión y aumentar el riesgo de accidentes.

Cuanto mayor sea la cantidad de luz y hasta un cierto valor máximo (límite de deslumbramiento), mejor será el rendimiento visual.

En este sentido, “el reto para las empresas es diseñar entornos de trabajo que puedan resolver de la mejor forma las necesidades concretas de cada puesto de trabajo, así mismo se enfrentan cada vez a mayores exigencias y deben adaptarse a continuos cambios, con el fin de asegurar los máximos niveles de bienestar, rendimiento, salud y seguridad en el trabajo”.

Como las empresas quieren minimizar los riesgos de accidentes, deberían tener en cuenta la necesidad de invertir en iluminación de sus oficinas y lugares de producción como una forma de desarrollar ambientes seguros de trabajo que impulsen el bienestar y el rendimiento y reduzcan los accidentes.

Por ejemplo, la luz fría, más intensa y azul, ayuda a activar el organismo cuando se comienza la jornada laboral, después de almorzar y a última hora de la tarde. Mientras que la luz cálida, menos intensa, ayuda a relajarse en los descansos. Un buen diseño y un buen uso del espacio pueden mejorar el rendimiento de una organización hasta en un 15%. Y una óptima iluminación puede incrementar la productividad en un 10%.

El principal desafío en los proyectos de iluminación de las empresas es encontrar el balance justo entre la funcionalidad y riqueza visual y los gastos de instalación y mantenimiento. La iluminación supone alrededor del 35% del consumo de energía de una oficina y en muchos talleres con producción, un factor clave a la hora de lograr ahorros de consumo. Por su parte, la tecnología LED establece un nuevo estándar en el consumo de vatios por metro cuadrado, posibilita el ahorro de hasta el 85%.

La mayor parte de la iluminación existente en lugares de trabajo es anticuada e ineficiente, influye negativamente de diversas maneras, por ejemplo, produciendo fatiga ocular y disminución del

rendimiento cognitivo y de la capacidad de resolución de problemas, en especial de las personas que trabajan con computadoras.

Sin dudas, afecta el humor y las relaciones interpersonales dentro del ámbito laboral.

1.10.3 Temperatura

Para Ucha (2009). Un concepto estrechamente vinculado al de la temperatura es el de sensación térmica, porque contrariamente a lo que muchos creen el calor o el frío que percibimos estará determinado por la sensación térmica que con la temperatura real. Por eso en épocas de mucho frío o de mucho calor, se suele prestar más atención y hacer mayor hincapié en la sensación de frío y de calor que impera más que en la temperatura real que capaz no nos dice realmente lo que nuestro cuerpo siente.

Entonces, la sensación térmica es la forma en la cual el cuerpo humano percibe la temperatura de los objetos y del entorno, aunque obviamente esta medición es mucho más compleja y estará supeditada y permeable a diferentes sensaciones, es posible simular en un termómetro la sensación térmica tal cual la percibe un cuerpo humano.

La temperatura es un estresor que puede ser causa de accidentes al entorpecer el funcionamiento de las destrezas y capacidades mentales del trabajador.

1.10.4 Ambientes contaminados -Toxicidad

Para Raffino (2019). La contaminación es la introducción de un agente contaminante, que puede ser líquido, sólido o gaseoso, y que por sus características químicas, cuando se adentra en un medio natural, causa su inestabilidad y daña el funcionamiento

del ecosistema. De esta manera se afecta conllevando riesgos para los seres vivos que residen en él.

Los tipos de contaminantes, como vimos, pueden variar, y a la vez dependen de la energía, sonido, calor o luz. Generalmente la contaminación es producto de la actividad del hombre y su técnica que interviene en la naturaleza.

Existe una clasificación que sirve a entender la prolongación de los efectos de los contaminantes, esta distingue a los contaminantes:

- **No degradables.** Son los que no se degradan con el tiempo. Generalmente, su grado de contaminación es constantes y general un gran perjuicio para el medio ambiente.
- **De degradación lenta.** Producen un alto grado de contaminación concentrada durante un periodo extenso, de años consecutivos, luego del cual decae.
- **Biodegradables.** Son los que son capaces de ser descompuestos naturalmente por las condiciones naturales y esto es producido por la acción de agentes biológicos vegetales u animales.

1.10.5 Disponibilidad y disposición del espacio físico para el trabajo

Para Hernández (2016). Es la falta de espacio físico, el tamaño excesivo de los espacios de trabajo o la inadecuación de los mismos a las condiciones de trabajo y a los operadores que allí trabajan puede ser un estresor importante en el trabajo.

La Psicología Ambiental, y en especial la Proxémica Ambiental (término tomado de la antropología que estudia las conductas de territorialidad de los seres humanos, ¿cómo nos comportamos en un espacio físico en función de las características del mismo?) han señalado el papel estresor del hacinamiento, el aislamiento, la coactividad o de la falta de personas en un determinado espacio.

Para Stokols, (1998), determinados diseños del lugar de Trabajo (“condiciones físicas del entorno laboral que pueden observarse objetivamente, o registrarse o modificarse, mediante intervenciones de diseño arquitectónico, diseño de interiores y medidas urbanísticas”, y / o disposiciones espaciales en el trabajo en la fábrica o en las oficinas (directa atención al público, sin visión de otros operadores, sin orientación externa, distancia de otros puestos o centros de la empresa, vulnerabilidad , accesibilidad, tamaño del espacio, proximidad física de personas y máquinas, cerramiento físico del puesto, zonas de trabajo abiertas, ventanas cercanas, accesos a entorno naturales, alta densidad social, disposición interior, acceso a servicios y ocio, etc.) producen más estrés que otras por los comportamientos de territorialidad, la influencia de variables emocionales, los inconvenientes que introducen en el desempeño del trabajo y los costes en movimientos, esfuerzo y pérdida de tiempo que representan (por ejemplo, no es lo mismo trabajar en una oficina de cara a una pared, aunque esté llena de posters y con armarios a los dos lados, que trabajar de cara a los compañeros y con posibilidad de ver el exterior).

El diseño de los espacios de trabajo debería tenerse más en cuenta y no sólo como cuestión de racionalización de los procesos industriales o como imagen de la empresa, sino pensando que es un elemento no principal, pero si relevante de insatisfacción en el trabajo.

La disposición de los espacios de trabajo es un estresor que fundamentalmente se vincula a situaciones de hacinamiento, aislamiento y coactividad, aunque otras variables de disposición espacial son fuente de insatisfacción, irritabilidad y menor rendimiento.

1.10.6 Vibración

Para Porto y Gardey (2015). Se trata del proceso y la consecuencia de vibrar: hacer que algo se mueva, oscile, tiemble o se conmueva. El concepto puede emplearse de distintas maneras de acuerdo al contexto.

En el terreno de la física, una vibración se produce cuando se propagan ondas elásticas que causan tensión y deformación en un medio continuo. Puede decirse que las vibraciones suponen movimientos que se repiten en torno a una posición de equilibrio (que es la posición resultante cuando la fuerza es nula).

Cabe destacar que las ondas elásticas son alteraciones tensionales que se difunden a través de un medio elástico. Cuando se produce un sismo, se registra una vibración de la superficie ya que hay ondas elásticas (en este caso denominadas ondas sísmicas) que se propagan.

Los sismos, también conocidos como terremoto, son fenómenos caracterizados por una fuerte sacudida de la corteza terrestre que suele durar poco tiempo, aunque en algunos casos deja consecuencias terribles, como ser la destrucción de pueblos y ciudades, además de un gran número de muertos y heridos.

1.10.7 Higiene

Según Raffino (2019). La higiene (del francés *hygiène*) hace referencia a la rama de la medicina que tiene como fin la prevención de enfermedades y la conservación de la salud, ya sea visto desde los aspectos personales como los ambientales.

Concretamente el término higiene se refiere a aquellas prácticas que incluyen la limpieza y aseo personal, de hogares y espacios públicos. La higiene es una práctica que debería adquirir gran importancia en la vida de los seres humanos ya que la ausencia de las mismas

puede acarrear importantes consecuencias negativas para el organismo y la sociedad en su conjunto.

Si bien los orígenes de la práctica pueden ser rastreados a la antigua Grecia, sus inicios como ciencia datan en los primeros años del Siglo XX. En este contexto histórico comenzaron a ser utilizados métodos específicos para la investigación y determinadas normas para su ejecución.

Gracias a la concepción de la higiene como ciencia han sido prevenidas muchas enfermedades y en muchos casos los porcentajes han disminuido de manera notable. De todos modos, estos cambios pueden verse con mayor facilidad en ciertos países, pero no en otros.

La higiene puede ser tipificada dependiendo de sus características particulares. Los dos grandes grupos en las que se la puede clasificar son la pública y la privada:

- **Higiene pública.** Hace referencia a aquella que debe ser llevada a cabo por la autoridad competente, que actúa considerando las circunstancias y necesidades de la población en su totalidad. Algunos ejemplos son las redes cloacales o de agua apta para el consumo humano. Además, muchas veces son realizadas campañas con el fin de difundir determinada información referida a la higiene.
- **Higiene privada.** Puede ser entendida como aquella higiene que cada ser humano debe encargarse de manera personal, ya sea desde el punto de vista corporal como la del espacio que habita. Dentro de este grupo es posible distinguir algunos tipos de higiene de maneras particulares y adaptadas a la situación dada.

1.11 Beneficios Laborales

Según David Polo (2014), son una herramienta para motivar a los empleados. Aun así, estimular la productividad laboral puede ser difícil.

Algunas empresas lo saben y por ello no escatiman en beneficios para sus trabajadores y procuran hacerlos sentir valorados. Finalmente, ellos están detrás del engranaje que hace funcionar el negocio.

¿Qué brindan las empresas a sus empleados? Algunas ofrecen descuentos corporativos, fondos de ahorro, seguro médico, pago de vacaciones y de servicios, bonos de alimentación y de educación para los hijos e incentivo por productividad, mientras que otras optan por beneficios no monetarios: dan más días de vacaciones y dictan cursos de capacitación y profesionalización, entre otros.

Ciertos beneficios laborales pueden ser obligatorios, porque los contempla una normativa legal. Ejemplo de estos son la jubilación por tiempo de servicio, la cobertura de la póliza de seguros y las prestaciones sociales.

Estos son algunos de los beneficios más valorados por los empleados:

- **Seguro médico:** Hay trabajadores que consideran imprescindible gozar de él. No en todos los países los empleados cuentan con seguridad social. Además, en ocasiones los servicios de salud publican o logran cubrirla demanda de la población. Este beneficio le garantiza al trabajador atención médica sin costo para él y sus familiares.
- **Vacaciones:** Para muchos trabajadores el tiempo de vacaciones que ordena la ley no es suficiente, por lo que siempre son bien recibidas las recompensas empresariales en días de descanso o disfrute.
- **Capacitación:** Las legislaciones de algunos países establecen que los trabajadores deben recibir enseñanzas técnicas necesarias para su desempeño. La formación se brinda, según lo disponga la ley, durante el horario de trabajo. Recibir adiestramiento en el trabajo es significativo para cualquier empleado. Esto también resulta ventajoso para las empresas, que cada vez más comprueban los beneficios de entrenar a su personal.
- **Aguinaldos o utilidades:** Se trata de una compensación que las compañías entregan a sus trabajadores al final de cada año.

- **Bonos de alimentación:** Es un beneficio que equivale a dar dinero en efectivo, pero se entrega mediante tarjeta o tickets canjeables por alimentos u otros bienes de primera necesidad en ciertos establecimientos.
- **Seguro de gastos médicos mayores:** Este beneficio cubre emergencias de salud o tratamientos médicos resultantes de accidentes o enfermedades. Esta atención se brinda en centros médicos privados.
- **Fondo de ahorro:** Los trabajadores aportan un porcentaje de su salario durante cierto tiempo y luego reciben este fondo junto con una cuota adicional que da la empresa.
- **Bonos por productividad:** No solo representan un incentivo atractivo para los trabajadores, sino también estimulan la competitividad e impulsan el trabajo orientado al cumplimiento de metas.
- **Jubilación:** Prometer beneficios de jubilación puede resultar beneficioso para la captación del recurso humano para la empresa.

1.12 Motivación

Según Mary (2006), la motivación es considerada como el impulso que conduce a una persona a elegir y realizar una acción entre aquellas alternativas que se presentan en una determinada situación. La motivación está constituida por todos los factores capaces de provocar, mantener y dirigir la conducta hacia un objetivo.

Acotando Olivero (2006), la palabra Motivación viene del latín movere que significa mover. Sin embargo una definición más completa dice que motivación es una serie de procesos individuales que estimula una conducta para beneficio propio, colectivo o laboral. Todos estos conceptos señalan que, efectivamente, la Motivación es un sentimiento provocado por diferentes razones, como son las creencias, valores, intereses, miedos, y algunas fuerzas tanto internas como necesidades, intereses y las creencias; como externas, ya sea peligro o medio ambiente.

La motivación refleja el deseo de una persona de llenar ciertas necesidades. Puesto que la naturaleza y fuerza de las necesidades específicas es una cuestión muy individual, es obvio que no vamos a encontrar ninguna guía

ni métodos universales para motivar a la gente, la motivación está constituida por todos los factores capaces de provocar, mantener y dirigir la conducta hacia un objetivo.

1.13 Condiciones Laborales

Para Julián Pérez Porto y María Merino (2014), es el conjunto de características que tiene un puesto de trabajo, como son: El salario, horario, las responsabilidades, los beneficios sociales o las posibilidades de promoción, características que se desarrollan en nuestro día a día.

La condición de trabajo, por lo tanto, está vinculada al estado del entorno laboral. El concepto refiere a la calidad, la seguridad y la limpieza de la infraestructura, entre otros factores que inciden en el bienestar y la salud del trabajador.

Cuidar las condiciones de trabajo tiene múltiples ventajas para el empleador y para el Estado, desde económicas (ya que las malas condiciones implican un mayor gasto por el pago de tratamientos médicos, seguros, etc.) y legales (las condiciones mínimas están tipificadas en el derecho civil y el derecho penal) hasta morales (ningún trabajador debería estar en riesgo por desarrollar una actividad laboral que le permite satisfacer sus necesidades básicas).

Puede decirse que las condiciones de trabajo están compuestas por varios tipos de condiciones, como las condiciones físicas en que se realiza el trabajo (iluminación, comodidades, tipo de maquinaria, uniforme), las condiciones medioambientales (contaminación) y las condiciones organizativas (duración de la jornada laboral, descansos).

1.14 Supervisión

Para Julián Pérez Porto y Ana Gardey (2008), la supervisión es la acción y efecto de supervisar, un verbo que supone ejercer la inspección de un trabajo realizado por otra persona.

Quien supervisa se encuentra en una situación de superioridad jerárquica, ya que tiene la capacidad o la facultad de determinar si la acción supervisada es correcta o no. Por lo tanto, la supervisión es el acto de vigilar ciertas actividades de tal manera que se realicen en forma satisfactoria.

La supervisión se utiliza sobre todo en el ámbito de las empresas, donde suele existir el puesto de supervisor. En este sentido, la supervisión es una actividad técnica y especializada cuyo fin es la utilización racional de los factores productivos. El supervisor se encarga de controlar que los trabajadores, las materias primas, las maquinarias y todos los recursos de la empresa se encuentren coordinados para contribuir al éxito de la compañía.

La labor de supervisión suele enmarcarse dentro de un esquema organizativo, donde cada estamento responde a un nivel superior. Así como los trabajadores de un área deben rendir cuentas al supervisor, éste tiene que presentar sus informes a un gerente general, por ejemplo:

El supervisor no sólo debe ser alguien experimentado en el área que supervisa, sino que debe tener la autoridad suficiente para dirigir al resto de las personas. Por eso, entre las principales características de un supervisor se encuentran el conocimiento del trabajo (respecto a los materiales, la tecnología, los procedimientos, etc.) y de sus responsabilidades (incluyendo las políticas y reglamentos de la empresa), y la habilidad para instruir (adiestramiento del personal) y dirigir (liderar al personal).

1.15 Relaciones Interpersonales

Para Florencia Ucha (2010), entendemos por relaciones interpersonales a uno de los fenómenos más importantes en la vida de cualquier ser humano: la socialización con sus pares en diferentes situaciones, circunstancias y características. Tal como lo dice su nombre, las relaciones interpersonales se caracterizan por darse entre dos o más personas, son aquellas que suponen que un individuo interactúa con otro y por tanto, entra en su vida al mismo tiempo que deja que esa otra persona entre en la suya. Las

relaciones interpersonales son lo opuesto a las relaciones intrapersonales, aquellas que una persona establece en su interior y que tienen como objetivo fortalecer su yo individual.

Las relaciones interpersonales son consideradas completamente naturales para el ser humano ya que el mismo es un ser gregario, lo cual quiere decir que vive en sociedades. Este tipo de relaciones son siempre necesarias para el desarrollo pleno de la persona y es por esto que aquellas personas que tienen problemas o dificultades sociales para relacionarse con otros suelen sufrir o terminar aislándose del mundo que los rodea.

Las relaciones interpersonales son muchas y muy variadas, pudiendo una persona conocer diferentes tipos de ellas o algunos pocos. Entre los más comunes debemos mencionar a las relaciones familiares (las primeras que una persona establece y las que lo marcan de por vida), las relaciones de amistad, de pareja, laborales, etc. Todas estas relaciones nutren a la persona ya que cada una de ellas aporta elementos que van determinando el carácter y la personalidad del individuo.

En muchos casos, las diferentes relaciones que uno va manteniendo a lo largo de la vida pueden dejar hondas heridas ya que en gran parte las mismas se establecen en base a vínculos emocionales y no tanto racionales. Es así entonces que actos como el abandono, el maltrato, una ruptura amorosa, la traición o la desidia pueden fácilmente marcar a la persona y dejarle heridas emotivas o psicológicas muy grandes.

En la actualidad, las relaciones interpersonales son un factor muy importante en determinados ámbitos laborales en los cuales el trabajo en equipo o el desarrollo de una cartera propia de clientes es necesarios. Es por esto que aquellas personas con facilidad para relacionarse y socializar suelen ser mejores vistas para algunos puestos que aquellas que prefieren trabajar individualmente.

1.16 Realización Personal

Según Brito Challa (1992), es una experiencia de interacción individual y grupal a través de la cual los sujetos que participan en ellos, desarrollan u optimizan habilidades y destrezas para la comunicación abierta y directa, las relaciones interpersonales y la toma de decisiones, permitiéndole conocer un poco más de sí mismo y de sus compañeros de grupo, para crecer y ser más humano.

Según la Editorial Definición MX (2015), la idea de realización personal implica el anhelo por conseguir la plenitud interior, la satisfacción con la vida que tenemos. Este deseo se convierte en una meta u objetivo permanente y, en ocasiones, en una realidad. De todas formas, los expertos en la conducta humana afirman que alcanzar absolutamente este estado es algo muy difícil, pues el ser humano es inconformista por naturaleza y tiende a desear aquello que no tiene

La realización personal se consigue cuando el individuo puede realizar con normalidad sus aspiraciones personales (pensemos en alguien apasionado por el arte y que se encuentra en unas condiciones óptimas para dedicarle todo el tiempo que desee y sin tener que preocuparse por otras cosas). Además, hay otros ingredientes importantes para que la realización personal se convierte en algo real: un equilibrio emocional, unos valores morales, una saludable relación con los demás y un sentido lúdico de la vida.

1.17 Satisfacción

Según Blum y Nayles (1995), es el resultado de varias actitudes que tiene un empleado hacia su trabajo, los factores conexos y la vida en general.

La satisfacción laboral es una variable actitudinal que puede ser un indicador diagnóstico del grado en que a las personas les gusta su trabajo, afirma Spector (1997).

Finalmente, para Chiavenato (1986), es la actitud general del individuo hacia su trabajo.

1.18 Compromiso

Según Meyer y Allen (1990), el compromiso es una actitud que se expresa como el vínculo psicológico del empleado hacia la organización que hace que sea poco probable que el empleado abandone la organización. Este vínculo psicológico se puede alcanzar mediante 3 componentes:

- a. **Compromiso afectivo** (Deseo) identificación psicológica del colaborador con los valores y la filosofía de la empresa. El Empleado muestra fuerte convicción y aceptación de los objetivos y valores de la organización, disposición de ejercer un esfuerzo en beneficio de la organización, preocupación por los problemas de la empresa y fuerte deseo de permanecer en ella.
- b. **Compromiso de continuidad** (Necesidad) el apego que tiene el trabajador con la Empresa es de carácter **material**. Su continuidad depende de la percepción que tiene en relación con lo que recibe del trabajo, los costes personales que le supone el trabajo y los costes añadidos al abandono de la Empresa (Estado Civil, hijos, edad o tiempo trabajado en la organización, nivel educativo, capacitación, estado del mercado laboral).
- c. **Compromiso normativo** (Moral) sentimiento de lealtad a la Empresa motivado por presiones de tipo cultural o familiar.

1.19 Ambiente Familiar

Según José María Lahoz García (2016), el ambiente familiar es el conjunto de relaciones que se establecen entre los miembros de la familia que comparten el mismo espacio. Cada familia vive y participa en estas relaciones de una manera particular, de ahí que cada una desarrolle unas peculiaridades propias que le diferencian de otras familias. Pero el ambiente

familiar, sea como sea la familia, tiene unas funciones educativas y afectivas muy importantes, ya que partimos de la base de que los padres tienen una gran influencia en el comportamiento de sus hijos y que este comportamiento es aprendido en el seno de la familia.

Lo que difiere a unas familias de otras es que unas tienen un ambiente familiar positivo y constructivo que propicia el desarrollo adecuado y feliz del niño, y en cambio otras familias, no viven correctamente las relaciones interpersonales de manera amorosa, lo que provoca que el niño no adquiera de sus padres el mejor modelo de conducta o que tenga carencias afectivas importantes.

El ambiente familiar es el conjunto de relaciones que se establecen entre los miembros de la familia que comparten el mismo espacio. Cada familia vive y participa en estas relaciones de una manera particular, de ahí que cada una desarrolle unas peculiaridades propias que le diferencian de otras familias. Pero el ambiente familiar, sea como sea la familia, tiene unas funciones educativas y afectivas muy importantes, ya que partimos de la base de que los padres tienen una gran influencia en el comportamiento de sus hijos y que este comportamiento es aprendido en el seno de la familia.

Lo que difiere a unas familias de otras es que unas tienen un ambiente familiar positivo y constructivo que propicia el desarrollo adecuado y feliz del niño, y en cambio otras familias, no viven correctamente las relaciones interpersonales de manera amorosa, lo que provoca que el niño no adquiera de sus padres el mejor modelo de conducta o que tenga carencias afectivas importantes.

Para que el ambiente familiar pueda influir correctamente a los niños que viven en su seno, es fundamental que los siguientes elementos tengan una presencia importante y que puedan disfrutar del suficiente espacio:

1.19.1. Amor

Que los padres queramos a nuestros hijos es un hecho evidente. Pero que lo manifestemos con suficiente claridad ya no resulta tan evidente. Lo importante es que el niño se sienta amado. Para ello, además de decírselo con palabras, tenemos que demostrar que nos gusta como es, que queremos su felicidad, que sienta la seguridad que le damos, el apoyo y el reconocimiento y ayudarle en todo lo que necesite. Y esto se consigue mediante los pequeños detalles de cada día: mostrando interés por sus cosas, preguntando, felicitando, sabiendo lo que le gusta e interesa, y mostrándonos comprensivos y pacientes.

1.19.2. Autoridad Participativa

Tiene que ver con la manera de ejercer la autoridad. Considero indiscutible que los padres deben saber cómo ejercer la autoridad. La autoridad es un derecho y una obligación que parte de nuestra responsabilidad como padres en la educación de nuestros hijos. Pero la autoridad sólo tendrá una función educativa correcta si se ejerce de manera persuasiva cuando los hijos son pequeños, y de manera participativa cuando ya sean mayores. Difícilmente serán educativos aquellos mandatos que no vayan precedidos de razones o que no hayan tenido en cuenta las opiniones y las circunstancias de los hijos.

1.19.3. Intención de Servicio

La intención del servicio que brindamos los padres a los hijos tiene que ver con la intencionalidad o la finalidad de nuestra autoridad y de nuestras relaciones en general. Los padres debemos buscar la felicidad de nuestros hijos y ayudarles para que su vida sea más agradable y más plena. Nunca debemos utilizar nuestra autoridad para aprovecharnos de nuestros hijos ni vivirla como un privilegio o una ventaja que tenemos sobre ellos.

1.19.4. Trato Positivo

El trato que brindamos a nuestros hijos y a nuestra pareja debe ser de calidad y positivo, es decir, agradable en las formas y constructivo en el contenido. Es frecuente que nuestros hijos escuchen de nuestros labios más críticas que halagos. No debería ser así. Debemos comentar todo lo bueno que tienen las personas que conviven con nosotros y todo lo positivo de sus acciones. También podemos y debemos comentar las cosas negativas, pero no debemos permitir que nuestro afán perfeccionista nos haga ver sólo los defectos que hay que mejorar. Pensemos que con ello podríamos lesionar gravemente uno de sus mejores recursos: su autoestima.

1.19.5. Tiempo de Convivencia

La quinta condición para un buen ambiente familiar es que tengamos suficiente tiempo para compartir con los hijos y con la pareja. Seguramente es una condición que muchas veces no depende de nosotros y que a veces resulta difícil de conseguir. Pero es necesario que exista tiempo libre para disfrutar en familia y que permita conocernos los unos a los otros, explicarnos lo que hacemos, lo que nos gusta y lo que nos preocupa, y que podamos ayudarnos y pasarlo bien juntos. Muchas veces no es necesario disponer de mucho tiempo, sino que el tiempo que tengamos sepamos utilizarlo correctamente. Algunos padres disponen de mucho tiempo para pasar con los hijos, pero están con ellos mientras está la tele encendida, hacen la cena, hablan por teléfono y otras mil cosas a la vez, sin prestar demasiada atención a “estar” realmente con su hijo. Quizás es mejor para el niño que sólo dispongas de un par de horas pero que estés con él dibujando, yendo en bicicleta o explicándole un cuento. Ese es un tiempo de convivencia de calidad, porque tu atención está centrada en tu hijo y eso él lo nota y lo agradece.

Cuanto mejor se cumplan estos 5 requisitos y más atención pongamos en ellos, mejor será la educación que recibirá vuestro hijo de su entorno familiar, y gracias a ella él conseguirá:

Recibir la información adecuada sobre aquellas actitudes y valores sociales y personales que se consideran correctos, gracias al buen ejemplo de sus padres.

Recibir información sobre sí mismos, sobre cómo son, a través de nuestras opiniones, reacciones y juicios de valor y de la calidad del trato que les otorgamos.

Desarrollar la confianza en sí mismo y la autoestima gracias a las manifestaciones de amor y de reconocimiento que colman sus necesidades afectivas básicas: necesidad de afecto, necesidad de aceptación y necesidad de seguridad.

1.20 Rendimiento Laboral

Según Werther y Davis (1993), el rendimiento laboral es el producto del trabajo de un empleado o de un grupo de empleados.

Las organizaciones suelen plantear para ese producto del trabajo unas expectativas mínimas de cantidad y calidad, que los empleados deben cumplir o superar. Para ello las organizaciones plantean incentivos con los que fomentar dicho rendimiento laboral.

El concepto del desempeño estima la manera en que se cumplen las tareas y funciones encomendadas.

La evaluación del rendimiento en ocasiones, es insuficiente para considerar el mérito de un empleado. Cómo se gestiona la información, la actitud de colaboración que se adopta con los compañeros, el uso de la cortesía y amabilidad con los clientes, son difíciles de incorporar en una evaluación del rendimiento, pero se podrían evaluar con sistemas complementarios de evaluación del desempeño.

Para evaluar el rendimiento de un operario de fábrica bastaría con medir las piezas elaboradas, y el porcentaje de piezas defectuosas sobre el total de ese rendimiento. Para evaluar su desempeño se estimarían aspectos y

comportamientos como su rapidez de trabajo, su habilidad, su ahorro de soldadura, etc.

1.20.1 Los Estándares y las Mediciones

Los estándares de rendimiento permiten que las mediciones sean más objetivas. Guardan relación con los resultados que se desean para cada puesto.

Los estándares de desempeño no se fijan tan fácilmente. Se desprenden del análisis de puestos, y de los comportamientos que se consideran adecuados en el desempeño de los mismos. Basándose en las funciones y responsabilidades asignadas al puesto, se puede establecer qué elementos son esenciales y deben ser valorados en el desempeño de dicho puesto. Se fijan así los estándares de desempeño que se tratan de evaluar después a través de las mediciones de los sistemas de evaluación.

El sistema de evaluación individual de una organización puede combinar evaluación del rendimiento y del desempeño.

Los sistemas de medición del rendimiento individual se podrían implementar simplemente con datos de rendimiento obtenidos de los sistemas de información organizativos.

Los sistemas de recojo de información del desempeño individual se implementan a través de sistemas directos (observación directa) o indirectos (entrevistas de evaluación, información de los supervisores).

Para diferenciar la evaluación del rendimiento y la del desempeño, diríamos que:

- Las evaluaciones del rendimiento se suelen calificar como objetivas, pues son fácilmente verificables por cualquier otra persona.

- Las evaluaciones del desempeño son más subjetivas, pues con frecuencia podrían generarse diferencias de apreciación según la persona que realiza la evaluación. Los prejuicios del evaluador, el deseo de minimizar el conflicto (dándose para ello puntuaciones generosas que no resalten demasiadas deficiencias), el efecto memoria (considerándose más los recuerdos más recientes que el conjunto del desempeño durante un período), el efecto halo (dando mayor relevancia a algunos aspectos que además generan un efecto arrastre sobre los demás aspectos), distorsionan la objetividad de la evaluación.

El feedback que se genera con los sistemas de evaluación del rendimiento y del desempeño produce una base de aprendizaje efectivo que ayudará a empleado y supervisor en una gestión activa del rendimiento y desempeño.

Programas de asesoría personal para la mejora del rendimiento, apoyo mediante sistemas de capacitación, asesoramiento para la carrera profesional, permitirán una gestión hacia la mejora del rendimiento.

2.- ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

Al hacer la revisión de estudios de investigación del grado de Maestría y/o Doctorado en el RENATI (Registro Nacional de Trabajos de Investigación) - SUNEDU, en ALICIA (Acceso Libre a la Información Científica) - CONCYTEC y Bibliotecas de las universidades locales no se encontraron trabajos iguales al presente, sin embargo, existen algunos que guardan relación con el tema en estudio.

- a. Título:** Influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los docentes de la institución educativa particular virgen del rosario, Arequipa – 2018.

Autor: Arias Gonzáles, José Luis

Fuente: Tesis para optar el Grado Académico de Maestro en Gerencia Social y Recursos Humanos en la Universidad Católica de Santa María, Arequipa.

Año: 2018

Hipótesis: Dado que, el Clima Organizacional es el ambiente en el que los individuos desarrollan su labor diariamente dentro de una organización.

Es probable que, resolviendo los problemas de clima organizacional, incremente el nivel de desempeño laboral de los docentes de la I.E.P Virgen del Rosario

Objetivo general: Determinar la influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los docentes de la Institución Educativa Particular Virgen del Rosario, Arequipa - 2018.

Conclusiones:

PRIMERA: Con respecto al objetivo general, el clima organizacional influye de forma directa y significativa en el desempeño laboral, dado que, los resultados evidenciaron que, el clima organizacional negativo en los docentes de la institución genera un bajo nivel de desempeño laboral.

SEGUNDA: La Institución Educativa Virgen del Rosario no otorga ningún estímulo o recompensa a los docentes, por lo que el clima organizacional se percibe como negativo en este indicador.

TERCERA: Las relaciones interpersonales de los docentes de la Institución Educativa Virgen del Rosario son negativas por la carencia de empatía, comunicación, respeto y similitud en el 67% de docentes.

CUARTA: El 50% de docentes de la Institución Educativa Virgen del Rosario no participan en la actividad ni sienten pertenencia a la institución y el 44% si participan, pero, no sienten pertenencia, por tal razón sólo algunos docentes muestran identidad a la institución, por lo que su identidad se considera regular.

QUINTA: Las capacidades pedagógicas de los docentes de la Institución Educativa Virgen del Rosario son deficientes, por la carencia de planificación y motivación en el 67% de docentes, por tal razón sus capacidades pedagógicas tienen un nivel bajo.

SEXTA: No se observó responsabilidad laboral de los docentes, dado su impuntualidad y la falta de participación en las actividades, por tal razón su nivel de responsabilidad laboral es baja.

SETIMA: El 50% de docentes no tienen capacidades comunicativas, dado que no escuchan ni Respetan a sus estudiantes, el 44% de docentes sólo respetan a sus estudiantes, por tal razón las capacidades comunicativas de los docentes tienen un nivel bajo.

OCTAVA: Con respecto a la hipótesis planteada, al determinar que el clima organizacional influye de forma significativa en el desempeño laboral, entonces, resolviendo los problemas de clima organizacional de la Institución Educativa Virgen del Rosario, el nivel de desempeño laboral mejorará, por tal razón se acepta la hipótesis planteada.

b. Título: Efecto del clima organizacional y la satisfacción laboral en el Desempeño organizacional de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco – 2015.

Autor: Benavente García, María del Pilar

Fuente: Tesis para optar el Grado Académico de Doctor en Comunicación y Desarrollo, Universidad Nacional de San Agustín, Arequipa.

Año: 2017

Hipótesis: En los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco el clima organizacional y la satisfacción laboral dificultan el desempeño organizacional.

Objetivo general: Analizar el efecto del clima organizacional y la satisfacción laboral en el desempeño organizacional del personal administrativo de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco en el 2015.

Conclusiones: De los resultados obtenidos mediante el análisis del efecto del clima organizacional y la satisfacción laboral en el desempeño organizacional de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco – 2015, se concluye en lo siguiente:

PRIMERA CONCLUSIÓN: El efecto de Clima organizacional con Satisfacción Laboral de los trabajadores administrativos de la UNSAAC no

es significativa, pero el efecto del Clima organizacional en el Desempeño organizacional es altamente significativa y finalmente el efecto de la Satisfacción Laboral en el Desempeño Organizacional es indiferente, no representa ningún efecto significativo.

SEGUNDA CONCLUSIÓN: La relación entre clima organizacional y la satisfacción laboral es poco significativa, cuando se ve esta relación como un indicador global para el clima. No obstante, cuando se subdivide el clima en sus 12 dimensiones, se puede observar que cada una de estos componentes tiene distintos niveles de satisfacción. Tal es así que la responsabilidad, calidez, apoyo, identidad, motivación, son componentes con relaciones significativas, mientras que estructura, riesgo, conflictos, supervisión, estabilidad laboral y oportunidad de desarrollo no presentan esa relación significativa. En el caso de responsabilidad y satisfacción laboral se observa que si los trabajadores asumen la responsabilidad a su cargo y eso pone en manifiesto su satisfacción en su centro de trabajo.

TERCERA CONCLUSIÓN: El clima organizacional si está relacionado significativamente en el desempeño, mostrando una influencia importante de la mayoría de sus dimensiones del clima organizacional sobre el desempeño. Riesgo y calidez, apoyo conflicto, identidad, x supervisión, motivación laboral, influyen significativamente. Poca significancia tiene oportunidad de desarrollo, recompensa y estructura.

CUARTA CONCLUSIÓN: En cuanto a la relación satisfacción laboral con el desempeño no se encuentra evidencia para definir una relación significativamente entre estas dos variables claramente al dividir la variable satisfacción en componentes más específicos tampoco se observa una relación significativa con la variable desempeño. Aunque la dimensión o indicador 6, que implica satisfacción con las relaciones interpersonales va tener mejor perspectiva de los entrevistados para con el desempeño laboral.

c. Título: Influencia de los factores motivacionales en el rendimiento laboral de los trabajadores CAS de la Municipalidad Distrital de Carabayllo.

Autor: Karla Aída Serrano Mendoza

Fuente: Tesis para optar el Grado Académico de Magíster en Administración con mención en Gestión Empresarial en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima.

Año: 2016

Hipótesis: Los factores motivacionales influyen significativamente en el rendimiento laboral de los trabajadores de Contrato Administrativo de Servicio (CAS) de la Municipalidad Distrital de Carabayllo.

Objetivo general: Determinar cuáles son los factores motivacionales que influyen en el rendimiento laboral de los trabajadores de Contrato Administrativo de Servicio (CAS) de la Municipalidad Distrital de Carabayllo.

Conclusiones:

En cuanto a las dimensiones: motivación y ciclo motivacional, existen bases en la institución para la aplicación del plan motivacional contribuyendo a mejorar los métodos empleados en la actualidad, teniendo en cuenta la importancia de los factores motivacionales en el buen desempeño de tareas asignadas, implicando un abordaje óptimo en las acciones, a través de la motivación para aportar soluciones concretas, descubrir problemas y mejorar el rendimiento laboral.

Con relación a la dimensión: clima organizacional, se concluyó en la necesidad de que la propuesta del plan motivacional, se refuerce la armonía en la organización, que sea más placentera y permita fortalecer las relaciones interpersonales, lograr que en la motivación, se puedan descubrir problemas y darle solución y lograr el desarrollo eficaz en las actividades en un ambiente coloquialmente sano y extasiado de alegría en la comunicación y en el ambiente.

En la dimensión cultura de calidad: se concluyó que se deben reforzar y aplicar adecuadamente los valores centrales de la institución mediante el conocimiento amplio de todos los miembros, así como la puesta en práctica de acciones que permitan convivir bajo patrones de respeto, amor solidaridad, cooperación y compromiso social, que serán el reflejo directo a los ciudadanos propiciando calidad en el servicio.

Con relación a la dimensión calidad de servicio: se concluyó que el buen rendimiento en las tareas ejecutadas, la comunicación y el trato con las

jefaturas respectivas, son elementos influyentes y si se quieren determinantes para ofrecer un buen servicio, alcanzando altos niveles de calidad, esto se denota en la eficacia y eficiencia de los procedimientos ejecutados en el momento de realizar un buen trabajo.

En la dimensión rendimiento laboral; se concluyó que existe la necesidad de promover la formación y capacitación del colaborador, motivar a los colaboradores a generar calidad en el servicio, mediante el conocimiento y enriquecimiento de conceptos básicos y actualizaciones necesarias en su trabajo o profesión, debido a la modernización e implementación de técnicas y al impacto científico tecnológico, así como también equilibrar o superar los ambientes competitivos institucionales. Esto con el fin de que los colaboradores y la comunidad se sientan conectados con la realidad y satisfechos con lo ofrecido y lo obtenido.

d. Título: El clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral de los gestores de servicios del Banco de la Nación Trujillo, 2017.

Autor: Ubillas Ramírez, Hernán Julio.

Fuente: Tesis para optar el Grado Académico de Maestro en Gestión Pública, Universidad Cesar Vallejo, Trujillo.

Año: 2017

Hipótesis: Nos hemos planteado la siguiente hipótesis:

H1 = El clima organizacional, influye directa y significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores del banco de la nación Trujillo 2017.

H0 = El clima organizacional, no influye directa y significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores del banco de la nación Trujillo 2017

Objetivo general: Determinar la influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los gestores de servicios del banco de la nación Trujillo 2017

Conclusiones:

En relación al primer objetivo específico: Determinar la influencia de la comunicación interpersonal en productividad laboral de los gestores de servicios del banco de la nación Trujillo 2017. En la tabla N° 1 se observa el coeficiente de Pearson (0,502) lo que expresa una correlación significativa entre la dimensión comunicación interpersonal y la variable productividad

laboral en los gestores de servicios del banco de la nación Trujillo, así mismo es una correlación directamente proporcional lo que quiere decir que a mayor presencia de la dimensión comunicación interpersonal la variable productividad laboral aumenta su magnitud y a menor presencia de la dimensión comunicación interpersonal la variable productividad laboral disminuye su magnitud. En la tabla N° 2 se puede observar que con un nivel de significancia del 0.5% se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

En relación al segundo objetivo específico: Determinar la influencia de la autonomía para la toma de decisiones en la productividad laboral de los gestores de servicios del banco de la nación Trujillo 2017 en la tabla n°3 se observa el coeficiente de Pearson (0,549) lo que expresa una correlación significativa entre la dimensión autonomía para la toma de decisiones y la variable productividad laboral en los gestores de servicios del Banco de la Nación Trujillo, así mismo es una correlación directamente proporcional lo que quiere decir que a mayor presencia de la dimensión autonomía para la toma de decisiones la variable productividad laboral aumenta su magnitud y a menor presencia de la dimensión autonomía para la toma de decisiones la variable productividad laboral disminuye su magnitud. En la tabla n°4 se puede observar que con un nivel de significancia del 0.5% se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna del investigado Nube de puntos de la dimensión autonomía para la toma de decisiones y la variable productividad laboral en los gestores de servicios del Banco de la Nación Trujillo 2017. En la figura n°1 se observa la nube de puntos de la dimensión comunicación interpersonal y la variable productividad laboral en los gestores de servicios del Banco de la Nación Trujillo orientada de derecha a izquierda lo que nos sugiere una relación directamente proporcional.

En relación al tercer objetivo específico: Determinar la influencia de la motivación del personal en la productividad laboral de los gestores de servicios del banco de la nación Trujillo 2017. En la tabla n°5 se observa el coeficiente de Pearson (0,580) lo que expresa una correlación significativa entre la dimensión motivación del personal y la variable productividad laboral en los gestores de servicios del Banco de la Nación Trujillo, así mismo es una correlación directamente proporcional lo que quiere decir que

a mayor presencia de la dimensión motivación del personal la variable productividad laboral aumenta su magnitud y a menor presencia de la dimensión motivación del personal la variable productividad laboral disminuye su magnitud. En la tabla n°6 se puede observar que con un nivel de significancia del 0.5% se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna del investigado. En la figura n°3 se observa la nube de puntos de la dimensión motivación del personal y la variable productividad laboral en los gestores de servicios del Banco de la Nación Trujillo orientada de derecha a izquierda lo que nos sugiere una relación directamente proporcional.

En relación al cuarto objetivo específico: Determinar la influencia de la autonomía para la toma de decisiones en la eficacia de los gestores de servicio del banco de la nación Trujillo 2017. En la tabla n°7 se observa el coeficiente de Pearson (0,363) lo que expresa una correlación significativa entre la dimensión comunicación interpersonal de la variable clima organizacional y la dimensión eficacia de la variable productividad laboral en los gestores de servicios del Banco de la Nación Trujillo, así mismo es una correlación directamente proporcional lo que quiere decir que a mayor presencia de la dimensión motivación comunicación interpersonal de la variable clima organizacional la dimensión eficacia de la variable productividad laboral aumenta su magnitud y a menor presencia de la dimensión motivación comunicación interpersonal de la variable clima organizacional la dimensión eficacia de la variable productividad laboral disminuye su magnitud.

En relación al quinto objetivo específico: Determinar la influencia de la autonomía para la toma de decisiones en la eficacia de los gestores de servicios del banco de la nación Trujillo 2017. La tabla n°9 se observa el coeficiente de Pearson (0,346) lo que expresa una correlación no significativa entre la dimensión autonomía para la toma de decisiones de la variable clima organizacional y la dimensión eficacia de la variable productividad laboral en los gestores de servicios del Banco de la Nación Trujillo, así mismo es una correlación directamente proporcional lo que quiere decir que a mayor presencia de la dimensión autonomía para la toma de decisiones de la variable clima organizacional la dimensión eficacia de la variable productividad laboral aumenta su magnitud y a menor presencia de

la dimensión autonomía para la toma de decisiones de la variable clima organizacional la dimensión eficacia de la variable productividad laboral disminuye su magnitud. En la tabla n°8 se puede observar que con un nivel de significancia del 6,1% no se rechaza la hipótesis nula y se rechaza la hipótesis alterna del investigador. En la figura n°5 se observa la nube de puntos de la dimensión autonomía para la toma de decisiones de la variable clima organizacional y la dimensión eficacia de la variable productividad laboral en los gestores de servicios del Banco de la Nación Trujillo orientada de derecha a izquierda lo que nos sugiere una relación directamente proporcional.

En relación al sexto objetivo específico: Determinar la influencia de la motivación del personal en la eficacia de los gestores de servicios del banco de la nación Trujillo 2017. En la tabla n°11 se observa el coeficiente de Pearson (0,412) lo que expresa una correlación significativa entre la dimensión motivación del personal de la variable clima organizacional y la dimensión eficacia de la variable productividad laboral en los gestores de servicios del Banco de la Nación Trujillo, así mismo es una correlación directamente proporcional lo que quiere decir que a mayor presencia de la 94 dimensión motivación del personal de la variable clima organizacional la dimensión eficacia de la variable productividad laboral aumenta su magnitud y a menor presencia de la dimensión motivación del personal de la variable clima organizacional la dimensión eficacia de la variable productividad laboral disminuye su magnitud.

En relación al séptimo objetivo específico: Determinar la influencia de la comunicación interpersonal en la eficiencia laboral de los gestores de servicios del banco de la nación Trujillo 2017. En la tabla n°13 se observa el coeficiente de Pearson (0,202) lo que expresa una correlación no significativa entre la dimensión comunicación interpersonal de la variable clima organizacional y la dimensión eficiencia de la variable productividad laboral en los gestores de servicios del Banco de la Nación Trujillo, así mismo es una correlación directamente proporcional lo que quiere decir que a mayor presencia de la dimensión comunicación interpersonal de la variable clima organizacional la dimensión eficiencia de la variable productividad laboral aumenta su magnitud y a menor presencia de la

dimensión comunicación interpersonal de la variable clima organizacional la dimensión eficiencia de la variable productividad laboral disminuye su magnitud. En la tabla n°14 se puede observar que con un nivel de significancia del 28,5% no se rechaza la hipótesis nula y se rechaza la hipótesis alterna del investigador. En la figura n°6 se observa la nube de puntos de la dimensión comunicación interpersonal de la variable clima organizacional y la dimensión eficiencia de la variable productividad laboral en los gestores de servicios del Banco de la Nación Trujillo orientada de derecha a izquierda lo que nos sugiere una relación directamente proporcional.

En relación al octavo objetivo específico: Determinar la influencia de la autonomía para la toma de decisiones en la eficiencia laboral de los gestores de servicios del banco de la nación Trujillo 2017. En la tabla n°13 se observa el coeficiente de Pearson (0,343) lo que expresa una correlación no significativa entre la dimensión autonomía para la toma de decisiones de la variable clima organizacional y la dimensión eficiencia de la variable productividad laboral en los gestores de servicios del Banco de la Nación 95 Trujillo, así mismo es una correlación directamente proporcional lo que quiere decir que a mayor presencia de la dimensión autonomía para la toma de decisiones de la variable clima organizacional la dimensión eficiencia de la variable productividad laboral aumenta su magnitud y a menor presencia de la dimensión autonomía para la toma de decisiones de la variable clima organizacional la dimensión eficiencia de la variable productividad laboral disminuye su magnitud. En la tabla n°14 se puede observar que con un nivel de significancia del 6,3% no se rechaza la hipótesis nula y se rechaza la hipótesis alterna del investigador. En la figura n°8 se observa la nube de puntos de la dimensión autonomía para la toma de decisiones de la variable clima organizacional y la dimensión eficiencia de la variable productividad laboral en los gestores de servicios del Banco de la Nación Trujillo orientada de derecha a izquierda lo que nos sugiere una relación directamente proporcional.

En relación al noveno objetivo específico: Determinar la influencia de la motivación del personal en la eficiencia laboral de los gestores de servicios del banco de la nación Trujillo 2017. En la tabla n°15 se observa el

coeficiente de Pearson (0,256) lo que expresa una correlación no significativa entre la dimensión motivación del personal de la variable clima organizacional y la dimensión eficiencia de la variable productividad laboral en los gestores de servicios del Banco de la Nación Trujillo, así mismo es una correlación directamente proporcional lo que quiere decir que a mayor presencia de la dimensión motivación del personal de la variable clima organizacional la dimensión eficiencia de la variable productividad laboral aumenta su magnitud y a menor presencia de la dimensión motivación del personal de la variable clima organizacional la dimensión eficiencia de la variable productividad laboral disminuye su magnitud. En la tabla n°18 se puede observar que con un nivel de significancia del 17,2% no se rechaza la hipótesis nula y se rechaza la hipótesis alterna del investigador. En la figura n°9 se observa la nube de puntos de la dimensión motivación del personal de la variable clima organizacional y la dimensión eficiencia de la variable productividad laboral en los gestores de servicios del Banco de la Nación Trujillo orientada de derecha a izquierda lo que nos sugiere una relación directamente proporcional

e. Título: Influencia de los factores motivacionales en el rendimiento laboral de los servidores administrativos de la Municipalidad distrital de Sama – 2018.

Autor: Gonzales López, Charles Julio / Cruz Layme, Guido Iván

Fuente: Tesis para optar el Grado Académico de Maestro en Gestión Pública, Universidad Cesar Vallejo, Trujillo.

Año: 2018

Hipótesis: Existe una relación directa entre los factores motivacionales y el rendimiento laboral de los servidores administrativos de la Municipalidad Distrital de Sama - 2018

Objetivo general: Determinar la relación entre los Factores Motivacionales y el Rendimiento Laboral de los servidores Administrativos de la Municipalidad Distrital de Sama - 2018

Conclusiones:

PRIMERA Los factores motivacionales que comprende los organizacionales y psicosociales tienen una correlación directa en el rendimiento laboral dado

en sus factores internos como externos de los servidores administrativos de la Municipalidad Distrital de Sama, 2018.

SEGUNDA La correlación entre los factores motivacionales y los Factores internos del rendimiento laboral, según el resultado obtenido ($\rho=0,650$) es moderado, y es altamente significativa ($\text{Sig.}=0,000$).

TERCERA La correlación entre los factores motivacionales y los Factores externos del rendimiento laboral, según el resultado obtenido ($\rho=0,552$) es moderado, y es altamente significativa ($\text{Sig.}=0,000$).

f. Título: Habilidades gerenciales y su influencia en el desempeño laboral del personal de la Micro Red Ampliación Paucarpata, Arequipa 2018.

Autor: Roxana Lucila Flores Quispe

Fuente: Tesis para optar el Grado Académico de Maestro en Ciencias: Administración, con mención en Gerencia de Estado y Administración Pública, Universidad Nacional de San Agustín.

Año: 2018

Hipótesis: Las Habilidades Gerenciales influyen en el Desempeño Laboral del Personal de la Micro Red Ampliación Paucarpata.

Objetivo general: Analizar las Habilidades Gerenciales y su Influencia en el Desempeño Laboral del Personal de la Micro Red Ampliación Paucarpata.

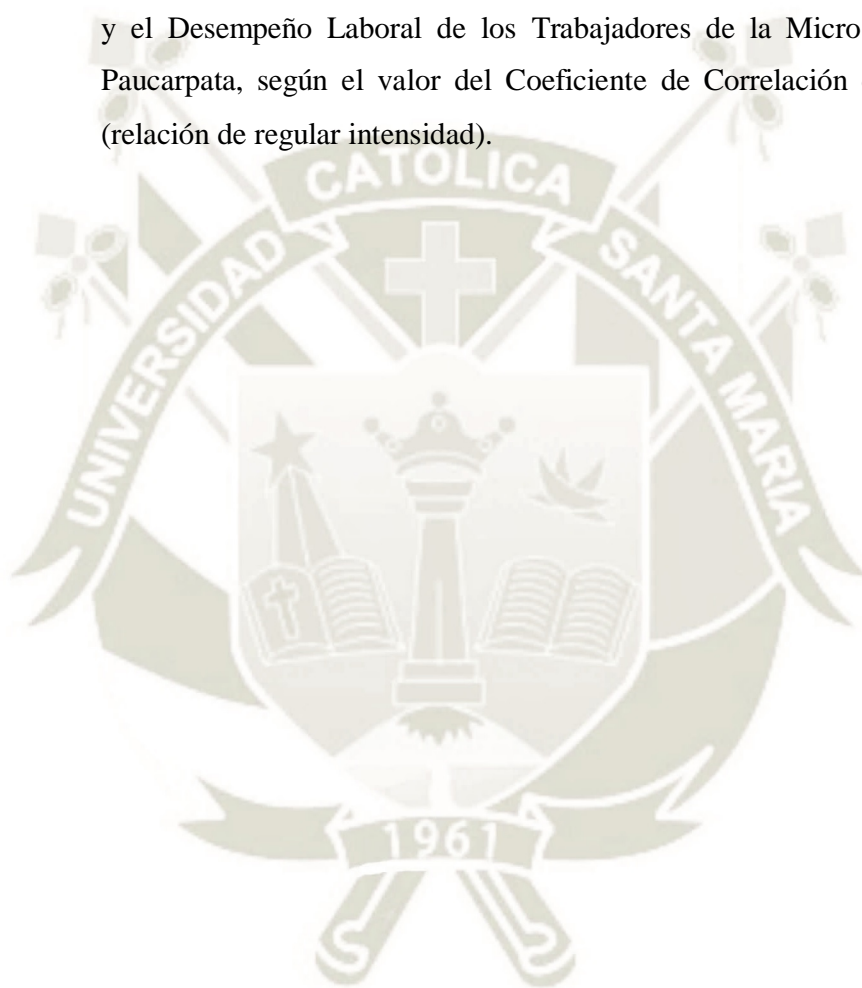
Conclusiones:

PRIMERA: Se concluye que las Habilidades Gerenciales influyen en un 22% en el Desempeño Laboral del Personal de la Micro Red Ampliación Paucarpata, dado el coeficiente de determinación $R^2=0.2199$.

SEGUNDA: Habiendo llevado a cabo la identificación de las Habilidades Gerenciales, se concluye que las Habilidades Gerenciales de los Jefes de los Centros de Salud de la Micro Red Ampliación Paucarpata son percibidas por el Personal en un nivel Alto (60.82%), destacando en primer lugar las Habilidades Técnicas como Muy Altas, seguidamente las Habilidades Conceptuales y las Habilidades Interpersonales con un nivel Alto. De esto se desprende, que el C.S. Ampliación Paucarpata y el C.S. Nueva Alborada, presentan un nivel Alto, y un nivel Moderado el C.S. Manuel Prado y el C.S. Campo Marte.

TERCERA: Respecto al Desempeño Laboral de los Trabajadores de la Micro Red Ampliación Paucarpata, se concluye que tiene un puntaje Alto (75.26%), considerado un rendimiento laboral Muy Bueno. Siendo el C.S. Ampliación Paucarpata y el C.S. Nueva Alborada los que presentan mayores puntajes en comparación al C.S. Manuel Prado y el C.S. Campo Marte.

CUARTA: Después de haber analizado las variables de estudio, se determina que existe una Relación Directa significativa entre las Habilidades Gerenciales y el Desempeño Laboral de los Trabajadores de la Micro Red Ampliación Paucarpata, según el valor del Coeficiente de Correlación de Pearson 0.469 (relación de regular intensidad).



CAPÍTULO II



1. METODOLOGÍA

1.1. Enunciado del problema

¿Cuáles son los factores organizacionales y personales que tienen mayor influencia en el rendimiento laboral del personal operativo de una universidad privada en la ciudad de Arequipa, y cuáles serían las estrategias de gestión de talento humano que mejorarían el rendimiento laboral?

1.2. Interrogantes específicas

1. ¿Los jefes de área aplican el mismo tipo de liderazgo al personal operativo de una universidad privada en la ciudad de Arequipa?
2. ¿Cuál es el grado de conocimiento de la estructura organizacional por el personal operativo de una universidad privada en la ciudad de Arequipa?
3. ¿La cultura corporativa se aplica para con el personal operativo de una universidad privada en la ciudad de Arequipa?
4. ¿Es adecuado, el ambiente físico de trabajo del personal operativo de una universidad privada en la ciudad de Arequipa?
5. ¿El personal operativo de una universidad privada en la ciudad de Arequipa, conoce los beneficios laborales a los que tienen derecho?
6. ¿Está motivado el personal operativo de una universidad privada en la ciudad de Arequipa?
7. ¿El personal operativo de una universidad privada en la ciudad de Arequipa, está conforme con las condiciones laborales?
8. ¿El personal operativo de una universidad privada en la ciudad de Arequipa, es supervisado?
9. ¿Cómo son las relaciones interpersonales del personal operativo de una universidad privada en la ciudad de Arequipa?
10. ¿Cómo es “el ambiente personal” del personal operativo de una universidad privada en la ciudad de Arequipa?
11. ¿Cómo es “el ambiente familiar” del personal operativo de una universidad privada en la ciudad de Arequipa?
12. ¿Cuáles son las estrategias de gestión de talento humano que ayudarán a mejorar el rendimiento laboral del personal operativo?

1.3. Tipo de investigación

1.3.1. Campo, Área y Línea de Acción:

- a. Campo: Ciencias Administrativas
- b. Área: Gerencia Social y Recursos Humanos
- c. Línea: Recursos Humanos

1.3.2. Tipo y Nivel de Investigación

- Tipo: Es de campo y documental.
- Nivel: Es descriptivo y explicativo.

1.4. Campo de verificación

1.4.1 Ubicación Especial

El estudio se ha realizado en una universidad privada en la ciudad de Arequipa.

1.4.2. Ubicación Temporal

La presente investigación es coyuntural, la misma se realizará en el año 2019, en los meses de setiembre, octubre y noviembre.

1.4.3. Unidad de Estudio

El Universo está representado por el total de miembros de la comunidad universitaria (personal administrativo, docentes tiempo completo y tiempo parcial), que son 437 personas; mientras que la población (personal operativo) de una universidad privada en la ciudad de Arequipa sujeto del presente estudio suman 117 personas, equivalente al 26.77 % del universo.

Tabla 4. Población estratificada del personal operativo por áreas de una universidad privada en la ciudad de Arequipa

ÁREA	CARGO	Nº COLABORADORES	TOTAL POR ÁREA	POBLACIÓN
Gerencia	Asistente de Gerencia	1	6	117
	Coordinador de Empleabilidad	1		
	Coordinador de Internacional	1		
	Asistente GDH	1		
	Coordinadora de Calidad Educativa	1		
	Analista de Calidad y Acreditación	1		
Académico	Coordinador Académico	15	39	
	Coordinar de Línea	8		
	Asistente Académico	4		
	Jefe de Laboratorios Especializados	1		
	Asistentes de Laboratorios Especializados	11		
Comercial	Asesor Comercial	6	18	
	Promotor Comercial (Colegios)	4		
	Asesor Comercial de Admisión	1		
	Teleoperador	6		
	Asistente de Eventos	1		
Operaciones	Asistente de Operaciones	12	25	
	Cajero	2		
	Coordinador Soporte TI	1		
	Asistente de Soporte TI	4		
	Coordinador de Mantenimiento	1		
	Técnico de Mantenimiento	2		
	Recepcionista	1		
	Agente de seguridad	1		
Servicios Universitarios	Coordinador de Servicio de Atención al Estudiante	1	29	
	Asistente de Servicio de Atención al Estudiante	7		
	Consejera Psicológica	2		
	Asesor Financiero	1		
	Asistente de Empleabilidad e Internacional	1		
	Asistente de Vida Universitaria	2		
	Enfermera	4		
	Asistente de Biblioteca	4		
	Coordinador de Registros Académicos	1		
	Asistente del Centro de Atención al Docente	6		

Fuente: Elaboración propia

1.5. Análisis de Variables e Indicadores

El estudio de investigación es de variable descriptiva y explicativa.

VARIABLES	INDICADORES	SUBINDICADORES
<p>FACTORES ORGANIZACIONALES (Conjunto de elementos que se desarrollan dentro de la organización, que pueden condicionar una situación, volviéndose los causantes de la evolución o transformación de los hechos)</p>	Liderazgo	Intercambio de información
		Toma de decisiones
		Desarrollo de equipos
	Estructura Organizacional	Funciones
		Procedimientos
		Políticas
	Cultura Corporativa	Inducción
		Capacitación y Entrenamiento
		Formación y desarrollo profesional (ascensos)
		Bienestar social
	Ambiente físico del trabajo	Comunicación Interna (tipo y calidad)
		Aspectos ergonómicos
		Calidad del edificio e instalaciones (aire, ruido, luz, temperatura)
	Beneficios Laborales	Seguridad e higiene
		Beneficios sociales
	Motivación	Beneficios complementarios
		Desempeño del trabajo
		Incentivos
	Condiciones Laborales	Reconocimiento y promoción
		Tipos de contrato
Tipo de trabajo		
Horario		
Supervisión	Salario	
	Habilidad para instruir	
	Habilidad para mejorar	
Relaciones Interpersonales	Habilidad para dirigir	
	Equipo de trabajo	
	Compañeros	
Ambiente Personal	Jefes	
	Realización personal	
<p>FACTORES PERSONALES (Conjunto de elementos que se desarrollan en el colaborador, en su vida personal o familiar, que pueden condicionar una</p>	Ambiente Personal	Satisfacción

situación, volviéndose los causantes de la evolución o transformación de los hechos)		Compromiso
	Ambiente Familiar	Presión familiar
		Conflictos familiares
RENDIMIENTO LABORAL (Conjunto de elementos que intervienen en el producto o en la utilidad que rinde alguien o algo en el trabajo)	Ejecución	Obtención de resultados
		Nivel de involucramiento
		Sentido de urgencia
		Capacidad de planificación
	Energización de personas	Colaboración
		Actitud
		Empatía
	Visión de cliente	Impacto en el cliente
		Información del cliente
	Digital	Curiosidad externa
		Curiosidad interna
		Apertura
		Herramientas digitales
	Data	Soporte para toma de decisiones
		Indicadores
Información		

1.6. Técnicas e instrumentos

Sólo se aplicará la técnica e instrumento a la variable independiente “factores”, ya que la variable “rendimiento laboral” es resultado de la evaluación de desempeño de cada integrante por área del personal operativo a cargo de las jefaturas correspondientes.

Técnica	Instrumento
Encuesta	Cuestionario

1.6.1 Ficha técnica del cuestionario de Factores Organizacionales

Autor: Oswaldo Pierre Salas Arce

Año: 2019

Confiabilidad: La confiabilidad del instrumento se obtuvo mediante el coeficiente del Alfa de Cronbach, pues constituye un indicador que manifiesta la fiabilidad del cuestionario respecto a las dimensiones descritas anteriormente en las teorías.

Tabla 5. *Confiabilidad del cuestionario de Factores Organizacionales*

Casos	N	%
Válidos	30	100
Excluido	0	0
Total	30	100

Fuente: Elaboración propia

Tabla 6. *Estadísticas de fiabilidad del cuestionario de Factores Organizacionales*

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Crombach	N. de elementos
0.761	79

Fuente: Elaboración propia

Estructura: Conformada por 79 ítems.

Duración del cuestionario: 20 minutos

Ámbito de aplicación: Personal operativo de una universidad privada en la ciudad de Arequipa.

Puntuación: Muy rara vez es cierto, rara vez es cierto, a veces es cierto, a veces es falso; a menudo es cierto, muy a menudo es cierto; con una escala de 1, 2, 3, 4, 5.

Calificación: Expresado en porcentaje

Muy rara vez es cierto + rara vez es cierto = Influencia de los factores organizacionales baja.

A veces es cierto, a veces es falso = Influencia de los factores organizacionales moderada.

A menudo es cierto + Muy a menudo es cierto = Influencia de los factores organizacionales fuerte.

1.6.2 Ficha técnica del cuestionario de Factores Personales

Autor: Oswaldo Pierre Salas Arce

Año: 2019

Confiabilidad: **Confiabilidad:** La confiabilidad del instrumento se obtuvo mediante el coeficiente del Alfa de Cronbach, pues constituye un indicador que manifiesta la fiabilidad del cuestionario respecto a las dimensiones descritas anteriormente en las teorías.

Tabla 7. *Confiabilidad del cuestionario de Factores Personales*

Casos	N	%
Válidos	30	100
Excluido	0	0
Total	30	100

Fuente: Elaboración propia

Tabla 8. *Estadísticas de fiabilidad del cuestionario de Factores Personales*

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Crombach	N. de elementos
0.824	22

Fuente: Elaboración propia

Estructura: Conformada por 22 ítems.

Duración del cuestionario: 5 minutos

Ámbito de aplicación: Personal operativo de una universidad privada en la ciudad de Arequipa.

Puntuación: Muy rara vez es cierto, rara vez es cierto, a veces es cierto, a veces es falso; a menudo es cierto, muy a menudo es cierto; con una escala de 1, 2, 3, 4, 5.

Calificación: Expresado en porcentaje

Muy rara vez es cierto + rara vez es cierto = Influencia de los factores personales baja.

A veces es cierto, a veces es falso = Influencia de los factores personales moderada.

A menudo es cierto + Muy a menudo es cierto = Influencia de los factores personales fuerte.

1.6.3 Cuadro de coherencias

Tabla 9. Cuadro de coherencias de las variables de estudio

VARIABLE	INDICADORES	SUBINDICADORES	TÉCNICA	INSTRUMENTO	Ítems
Variable Independiente: Factores Organizacionales	Liderazgo	Intercambio de información	Encuesta	Cuestionario de Factores Organizacionales	1,2,3
		Toma de decisiones			4,5,6,7
		Desarrollo de equipos			8,9,10
	Estructura Organizacional	Funciones			11,12
		Procedimientos			13,14
		Políticas			15,16
	Cultura Corporativa	Inducción			17,18
		Capacitación y Entrenamiento			19
		Formación y desarrollo profesional (ascensos)			20,21,22,23
		Bienestar social			24,25,26,27
		Comunicación Interna (tipo y calidad)			28,29,30
	Ambiente físico del trabajo	Aspectos ergonómicos			31,32
		Calidad del edificio e instalaciones (aire, ruido, luz, temperatura)			33,34,35,36
		Seguridad e higiene			37,38,39,40,41
	Beneficios Laborales	Beneficios sociales			42
		Beneficios complementarios			43,44,45
	Motivación	Desempeño del trabajo			46,47
		Incentivos			48,49
		Reconocimiento y promoción			50,51,52,53
	Condiciones Laborales	Tipos de contrato			54,55
		Tipo de trabajo			56
		Horario			57
		Salario			58,59,60,61,62
	Supervisión	Habilidad para instruir			63,64
Habilidad para mejorar		65,66,67			
Habilidad para dirigir		68,69,70			
Relaciones Interpersonales	Equipo de trabajo	71,72,73,74			
	Compañeros de otras áreas	75,76			
	Jefes	77,78,79			
Variable Independiente: Ambiente Personal	Realización personal	Encuesta	Cuestionario de Factores	1,2,3,4	
	Satisfacción			5,6,7,8,9,10	

Factores Personales	Ambiente Familiar	Compromiso	Personales	11,12,13,14
		Presión familiar		15,16,17,18
		Conflictos familiares		19,20,21,22

Fuente: Elaboración propia

1.7. Estrategia de recolección de datos

Para efectos de la recolección de datos, se coordinó con los jefes de cada área a fin de aplicar el cuestionario sin perjudicar las labores diarias del equipo de trabajo.

La duración del estudio en su totalidad fue de 3 meses y la recolección de datos entre una a dos semanas aproximadamente.

El instrumento que se utilizará es el formato de preguntas (cuestionario), el mismo que fue validado antes de ser entregado a los trabajadores para las variables independientes y para la variable dependiente será a través de entrevista.

Se remarcará el carácter anónimo, así como la sinceridad de las respuestas emitidas para contribuir al éxito del estudio.

Es necesario estar disponible para la clarificación de dudas que pudieran surgir. Finalmente se revisará que todos los instrumentos hayan sido respondidos en su totalidad para el control de la validez y confiabilidad.

La fiabilidad del cuestionario de Factores Organizacionales es óptima ya que se obtuvo un resultado de 0.761, donde se demuestra que los interrogantes efectuados guardan una estrecha relación con las bases teóricas de la variable de estudio, lo mismo sucede con cuestionario de Factores Personales, cuya fiabilidad es alta ya que se obtuvo un resultado de 0.842, mediante el alfa de Cronbach.

El cuestionario de factores organizacionales constará de 79 preguntas las cuales fueron agrupadas en nueve indicadores (liderazgo, estructura

organizacional, cultura corporativa; ambiente físico del trabajo, beneficios laborales, motivación; condiciones laborales, supervisión y relaciones interpersonales), y el cuestionario de factores personales constará de 22 preguntas las cuales fueron agrupadas en dos indicadores (ambiente personal y familiar), Luego se solicitará la autorización para la aplicación del instrumento ante la Dirección - Gerencia de la universidad privada en la ciudad de Arequipa

Para el análisis e interpretación de los resultados se usará la estadística descriptiva, para ello se empleará hojas de cálculo en Excel, tanto para procesar los datos, como generar las tablas y las figuras.

Los resultados serán clasificados por el personal operativo (promedio) y por área.

1.8. Recursos Necesarios

1.8.1. Humanos

Actualmente el autor de la presente investigación labora en el en la institución educativa de nivel superior en la ciudad de Arequipa, y por las facilidades que ello implica fue el encargado de llevar a cabo la investigación, aplicando todos los instrumentos planteados en el primer punto del presente capítulo.

1.8.2. Materiales

1.8.2.1 Equipos y Unidades Electrónicas:

- Laptop
- Impresora
- USB

1.8.2.2 Materiales de Escritorio:

- Libreta de notas
- Lapiceros
- Lápices
- Borrador
- Corrector
- Papel

1.8.2.3 Servicios de Terceros:

- Servicio de fotocopiado
- Servicio de anillado
- Servicio de empastado
- Servicio de impresión

1.8.3. Financieros

Los gastos de esta investigación fueron financiados en su totalidad por el autor de la misma.

1.9. Cronograma de trabajo

Tiempo Actividad	Agosto				Setiembre				Octubre				Noviembre				Diciembre				Enero (2020)			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1.- Elaboración del proyecto																								
2.- Desarrollo del proyecto																								
- Recolección de datos																								
- Sistematización de datos																								
- Conclusiones y recomendaciones																								
3.- Elaboración del informe final																								



CAPÍTULO III

1. RESULTADOS

1.1 Datos Generales

Tabla 10. Características generales de la población de estudio

EDAD	N°	%
DE 20 A 30 AÑOS	68	58%
DE 31 A 40 AÑOS	34	29%
DE 41 A 50 AÑOS	9	8%
DE 51 A 60 AÑOS	3	3%
DE 60 A 70 AÑOS	1	1%
DE 71 A 80 AÑOS	2	2%
	117	
SEXO	N°	%
FEMENINO	74	63%
MASCULINO	43	37%
	117	
ESTADO CIVIL	N°	%
CASADO	26	22%
CONVIVIENTE	6	5%
DIVORCIADO	6	5%
SOLTERO	79	68%
	117	
ÁREA DE TRABAJO	N°	%
ACADÉMICO	39	33%
SERVICIOS	29	25%
OPERACIONES	25	21%
COMERCIAL	18	15%
GERENCIA	6	5%
	117	
TIEMPO DE TRABAJO	N°	%
DE 1 A 6 MESES	19	16%
DE 7 A 12 MESES	31	26%
DE 1 A 2 AÑOS	26	22%
DE 2 A 5 AÑOS	39	33%
MÁS DE 5 AÑOS	2	2%
	117	
MODALIDAD DE CONTRATO	N°	%
INDEFINIDO	99	85%
PLAZO FIJO	18	15%
	117	
GRADO ACADÉMICO	N°	%
PROFESIONAL	76	65%
TÉCNICO	26	22%
ESTUDIANTE	15	13%
	117	

Fuente: Datos recopilados de los cuestionarios aplicado al personal operativo de una universidad privada en la ciudad de Arequipa 2019 (CFO - CFP).

Elaboración propia

1.2 Factores organizacionales que tienen mayor influencia en el rendimiento laboral del personal operativo de una universidad privada en la ciudad de Arequipa.

Tabla 11. % de influencia por indicador de los Factores Organizacionales en el rendimiento laboral

#	INDICADOR	NIVEL DE INFLUENCIA		
		BAJA	MODERADA	FUERTE
1	Liderazgo	3%	11%	86%
2	Estructura organizacional	5%	13%	83%
3	Supervisión	5%	13%	82%
4	Relaciones interpersonales	6%	16%	78%
5	Cultura corporativa	6%	17%	77%
6	Ambiente físico de trabajo	8%	17%	75%
7	Motivación	8%	23%	69%
8	Beneficios laborales	10%	22%	68%
9	Condiciones laborales	21%	30%	49%

Fuente: Matriz de datos, Cuestionario Factores Organizacionales (CFO)
Elaboración propia

En la tabla 11, vemos que los Factores Organizacionales que tienen mayor influencia en el rendimiento laboral del personal operativo de una universidad privada en la ciudad de Arequipa son:

Liderazgo, estructura organizacional y supervisión son los tres (3) factores organizacionales que tienen mayor influencia en el rendimiento laboral del personal operativo, cada factor está conformado por:

Tabla 12. Cuadro de coherencia Liderazgo, Estructura Organizacional y Supervisión

FACTOR	COMPONENTE	% INFLUENCIA
Liderazgo	Intercambio de información	87%
	Toma de decisiones	86%
	Desarrollo de equipos	84%
Estructura Organizacional	Funciones	83%
	Procedimientos	82%
	Políticas	83%
Supervisión	Habilidad para instruir	86%
	Habilidad para mejorar	79%
	Habilidad para dirigir	82%

Fuente: Matriz de datos, Cuestionario Factores Organizacionales (CFO)
Elaboración propia

El factor organizacional condiciones laborales, tiene una influencia negativa en el rendimiento laboral, en donde el salario no es considerado el suficiente en relación al nivel de preparación, funciones y trabajo a desarrollar, así como en comparación a otras instituciones.

Tabla 13. Cuadro de coherencia de Condiciones Laborales

FACTOR	COMPONENTE	% INFLUENCIA
Condiciones Laborales	Tipos de contrato	71%
	Tipo de trabajo	43%
	Horario	72%
	Salario	37%

Fuente: Matriz de datos, Cuestionario Factores Organizacionales (CFO)
Elaboración propia

1.3 Factores personales que tienen mayor influencia en el rendimiento laboral del personal operativo de una universidad privada en la ciudad de Arequipa.

Tabla 14. % de influencia por indicador de los Factores Personales en el rendimiento laboral

#	INDICADOR	NIVEL DE INFLUENCIA		
		BAJA	MODERADA	FUERTE
1	AMBIENTE PERSONAL	2%	13%	85%
2	AMBIENTE FAMILIAR	14%	19%	67%

Fuente: Matriz de datos, Cuestionario Factores Organizacionales (CFO)
Elaboración propia

En la tabla 14, vemos que los factores personales que tienen mayor influencia en el rendimiento laboral, es el ambiente personal con un 85%, mientras que el ambiente familiar influye en un 67%.

1.4 Tipo de liderazgo aplicado al personal operativo de una universidad privada en la ciudad de Arequipa.

Tabla 15. Liderazgo por área

FACTOR	COMPONENTE	PERSONAL OPERATIVO	ACADÉMICO	COMERCIAL	GERENCIA	OPERACIONES	SERVICIOS
Liderazgo	Intercambio de información	87%	84%	93%	67%	96%	83%
	Toma de decisiones	86%	87%	89%	92%	91%	68%
	Desarrollo de equipos	84%	80%	89%	83%	96%	77%
	PROMEDIO	86%	84%	90%	81%	94%	76%

Fuente: Matriz de datos, Cuestionario Factores Organizacionales (CFO)
Elaboración propia

En la tabla 15, podemos apreciar que el personal operativo considera en promedio que el liderazgo influye en su trabajo en 86%, sin embargo al revisar cómo influye el liderazgo en cada área el resultado es distinto, en el área de Operaciones influye en un 94% (8 puntos por encima del promedio), y en el área de Servicios Universitarios 76% (10 puntos por debajo), así mismo las otras áreas tienen 84, 90 y 91%; con esto podemos concluir que los jefes de área no aplican el mismo estilo de liderazgo, en los líderes utilizan distintas formas de intercambiar información, tomar decisiones y desarrollar equipos.

1.5 Grado de conocimiento de la estructura organizacional por el personal operativo de una universidad privada en la ciudad de Arequipa.

Tabla 16. Estructura Organizacional por área

FACTOR	COMPONENTE	PERSONAL OPERATIVO	ACADÉMICO	COMERCIAL	GERENCIA	OPERACIONES	SERVICIOS
Estructura Organizacional	Funciones	83%	73%	81%	83%	96%	86%
	Procedimientos	82%	68%	81%	83%	94%	90%
	Políticas	83%	77%	86%	83%	90%	84%
	PROMEDIO	83%	73%	82%	83%	93%	87%

Fuente: Matriz de datos, Cuestionario Factores Organizacionales (CFO)
Elaboración propia

En la tabla 16, podemos apreciar que en promedio el 83% del personal operativo conocen las funciones y responsabilidades del puesto, objetivos, políticas; sin embargo, el área académica está por debajo del promedio (10 puntos), es preciso compartir la información institucional al jefe de área para que sea compartida a la brevedad, precisando las funciones y responsabilidades del puesto, normas y procedimientos, y socializar los objetivos y políticas de trabajo del área.

1.6 Grado de conocimiento de la cultura corporativa por el personal operativo de una universidad privada en la ciudad de Arequipa.

Tabla 17. % de conocimiento de la Cultura Corporativa por área

FACTOR	COMPONENTE	PERSONAL OPERATIVO	ACADÉMICO	COMERCIAL	GERENCIA	OPERACIONES	SERVICIOS
Cultura Corporativa	Inducción	82%	76%	81%	83%	92%	84%
	Capacitación y Entrenamiento	67%	77%	67%	50%	68%	55%
	Formación y desarrollo profesional (ascensos)	67%	75%	71%	50%	75%	51%
	Bienestar social	83%	81%	83%	67%	89%	84%
	Comunicación Interna (tipo y calidad)	81%	72%	85%	89%	89%	83%
	PROMEDIO		76%	76%	77%	68%	83%

Fuente: Matriz de datos, Cuestionario Factores Organizacionales (CFO)
Elaboración propia

En la tabla 17, revisamos que el 76% del personal operativo indica que si conoce y que si se aplica la cultura corporativa. Sin embargo, el área de operaciones esta 7% arriba del promedio lo que indica que el trabajo de la jefatura es distinto en relación a los componentes del factor. Aun así, es responsabilidad de la universidad compartir la información institucional, en donde los jefes de área son las personas adecuadas a dar una correcta inducción al personal nuevo, y al ya existente capacitarlo y entrenarlo.

1.7 Ambiente físico de trabajo del personal operativo de una universidad privada en la ciudad de Arequipa.

Tabla 18. % de percepción de Ambiente Físico del Trabajo por área

FACTOR	COMPONENTE	PERSONAL OPERATIVO	ACADÉMICO	COMERCIAL	GERENCIA	OPERACIONES	SERVICIOS
Ambiente físico del trabajo	Aspectos ergonómicos	77%	72%	86%	100%	78%	74%
	Calidad del edificio e instalaciones (aire, ruido, luz, temperatura)	67%	58%	71%	75%	81%	65%
	Seguridad e higiene	80%	69%	86%	90%	84%	84%
	PROMEDIO	75%	66%	81%	88%	81%	74%

Fuente: Matriz de datos, Cuestionario Factores Organizacionales (CFO)
Elaboración propia

En la tabla 18, podemos visualizar que el 75% del personal operativo considera que el ambiente físico es el adecuado, sin embargo, existen oportunidades de mejora como son: La calidad del edificio en relación al aire (no existe un sistema que regenere el mismo) no es buena, así mismo algunos ambientes son muy frío y otros calientes.

1.8 Conocimiento de los beneficios laborales del personal operativo de una universidad privada en la ciudad de Arequipa.

Tabla 19. % de conocimiento de los Beneficios Laborales por área

FACTOR	COMPONENTE	PERSONAL OPERATIVO	ACADÉMICO	COMERCIAL	GERENCIA	OPERACIONES	SERVICIOS
Beneficios laborales	Beneficios sociales	82%	77%	94%	83%	84%	79%
	Beneficios complementarios	63%	62%	72%	67%	60%	60%
	PROMEDIO	72%	69%	83%	75%	72%	70%

Fuente: Matriz de datos, Cuestionario Factores Organizacionales (CFO)
Elaboración propia

En la tabla 19, podemos visualizar que el 72% del personal operativo conocen sus beneficios laborales, sin embargo, desconocen los beneficios complementarios a los que tiene derecho, en los mismos pueden incluir a sus familiares y amigos. Debemos recordar que hoy en día a parte del salario las empresas se diferencian por beneficios complementarios.

1.9 Grado de motivación del personal operativo de una universidad privada en la ciudad de Arequipa.

Tabla 20. % de Motivación por área

FACTOR	COMPONENTE	PERSONAL OPERATIVO	ACADÉMICO	COMERCIAL	GERENCIA	OPERACIONES	SERVICIOS
Motivación	Desempeño del trabajo	82%	82%	86%	67%	82%	83%
	Incentivos	63%	62%	86%	50%	64%	53%
	Reconocimiento y promoción	63%	68%	71%	50%	62%	56%
	PROMEDIO	70%	71%	81%	56%	69%	64%

Fuente: Matriz de datos, Cuestionario Factores Organizacionales (CFO)
Elaboración propia

En la tabla 20, revisamos que en el 70% del personal operativo existe motivación, sin embargo, esta puede mejorar considerablemente si se establece o crea un programa por incentivos (cumplimiento de indicadores), así mismo falta un sistema de reconocimiento interno, no necesariamente debe ser económico.

1.10 Conocimiento de las condiciones laborales del personal operativo de una universidad privada en la ciudad de Arequipa.

Tabla 21. % de percepción de las Condiciones Laborales por área

FACTOR	COMPONENTE	PERSONAL OPERATIVO	ACADÉMICO	COMERCIAL	GERENCIA	OPERACIONES	SERVICIOS
Condiciones Laborales	Tipos de contrato	71%	65%	67%	83%	78%	74%
	Tipo de trabajo (dificultad)	43%	38%	22%	17%	52%	59%
	Horario	72%	77%	89%	83%	72%	52%
	Salario	37%	36%	58%	47%	36%	23%

Fuente: Matriz de datos, Cuestionario Factores Organizacionales (CFO)
Elaboración propia

En la tabla 21, vemos que el 43% del personal operativo considera que sus funciones son difíciles de realizar, el 71% está de acuerdo con su tipo de contrato (indefinido) y su horario, sin embargo, el salario no es considerado el suficiente en relación al nivel de preparación, funciones y trabajo a desarrollar, así como en comparación a otras instituciones.

1.11 Tipo de supervisión con el personal operativo de una universidad privada en la ciudad de Arequipa.

Tabla 22. % de percepción del tipo de Supervisión por área

FACTOR	COMPONENTE	PERSONAL OPERATIVO	ACADÉMICO	COMERCIAL	GERENCIA	OPERACIONES	SERVICIOS
Supervisión	Habilidad para instruir	86%	79%	92%	100%	96%	81%
	Habilidad para mejorar	79%	77%	85%	89%	85%	70%
	Habilidad para dirigir	82%	77%	93%	83%	80%	84%
	PROMEDIO	82%	78%	90%	91%	87%	78%

Fuente: Matriz de datos, Cuestionario Factores Organizacionales (CFO)
Elaboración propia

En la tabla 22, vemos que el 82% del personal operativo si se siente supervisado, sin embargo, el tipo de supervisión es distinto por área, nuevamente la jefatura marca la diferencia al igual que en liderazgo. Es necesario reunir a los jefes de área y trabajar un modelo de supervisión para los integrantes de sus equipos.

1.12 Relaciones interpersonales del personal operativo de una universidad privada en la ciudad de Arequipa.

Tabla 23. % de percepción de las Relaciones Interpersonales por área

FACTOR	COMPONENTE	PERSONAL OPERATIVO	ACADÉMICO	COMERCIAL	GERENCIA	OPERACIONES	SERVICIOS
Relaciones Interpersonales	Equipo de trabajo	78%	72%	69%	100%	77%	85%
	Compañeros de otras áreas	62%	56%	78%	92%	52%	62%
	Jefes	91%	87%	96%	100%	97%	84%
	PROMEDIO	77%	72%	81%	97%	75%	77%

Fuente: Matriz de datos, Cuestionario Factores Organizacionales (CFO)
Elaboración propia

En la tabla 23, vemos que el 91% del personal operativo tiene una buena relación con sus jefes, el 78% considera que es buena con su equipo de trabajo, y solo el 62% considera que tiene buenas relaciones con compañeros de otras áreas (académico, operaciones y servicios universitarios).

1.13 Ambiente personal del personal operativo de una universidad privada en la ciudad de Arequipa.

Tabla 24. Ambiente Personal por área

FACTOR	COMPONENTE	PERSONAL OPERATIVO	ACADÉMICO	COMERCIAL	GERENCIA	OPERACIONES	SERVICIOS
Ambiente Personal	Realización personal	83%	83%	96%	100%	80%	80%
	Satisfacción	81%	81%	86%	81%	81%	84%
	Compromiso	83%	83%	94%	96%	90%	88%
	PROMEDIO	82%	82%	92%	92%	84%	84%

Fuente: Matriz de datos, Cuestionario Factores Personales (CFP)
Elaboración propia

En la tabla 24, vemos que el 82% del personal operativo indica que el ambiente personal influye en su rendimiento, siendo el área comercial y de gerencia los equipos que sienten que el trabajo los realiza personalmente, así mismo muestran el mayor % compromiso.

1.14 Ambiente familiar del personal operativo de una universidad privada en la ciudad de Arequipa.

Tabla 25. Ambiente Familiar por área

FACTOR	COMPONENTE	PERSONAL OPERATIVO	ACADÉMICO	COMERCIAL	GERENCIA	OPERACIONES	SERVICIOS
Ambiente Familiar	Presión familiar	72%	68%	74%	67%	73%	77%
	Conflictos familiares	63%	56%	65%	58%	55%	77%
	PROMEDIO	67%	62%	69%	63%	64%	77%

Fuente: Matriz de datos, Cuestionario Factores Personales (CFP)
Elaboración propia

En la tabla 25, podemos apreciar que el 67% del personal operativo indica que el ambiente familiar influye en su rendimiento, siendo el área de servicios universitarios quienes indican que tanto la presión y conflictos familiares afectan su trabajo en un 77% (10 puntos por encima del promedio).

1.15 Nivel de influencia por indicador de los Factores Organizacionales por área.

Tabla 26. % de influencia de indicadores de los Factores Organizacionales por área

INDICADOR	NIVEL DE INFLUENCIA POR ÁREA					
	PERSONAL OPERATIVO	ACADÉMICO	COMERCIAL	GERENCIA	OPERACIONES	SERVICIOS
Liderazgo	86%	84%	90%	82%	94%	75%
Estructura Organizacional	83%	73%	82%	83%	93%	87%
Supervisión	82%	78%	90%	90%	86%	78%
Relaciones Interpersonales	78%	74%	80%	98%	78%	80%
Cultura Corporativa	77%	76%	79%	68%	84%	72%
Ambiente físico de trabajo	75%	66%	80%	86%	82%	75%
Motivación	69%	71%	77%	56%	68%	65%
Beneficios Laborales	68%	65%	78%	71%	66%	65%
Condiciones Laborales	49%	47%	59%	56%	51%	41%
Promedio	74%	70%	79%	77%	78%	71%

Fuente: Matriz de datos, Cuestionario Factores Organizacionales (CFO)
Elaboración propia

1.16 Nivel de influencia de los subindicadores de los Factores Organizacionales por área.

Tabla 27. % de influencia de los subindicadores de los Factores Organizacionales por área

VARIABLE	INDICADORES	SUBINDICADORES	NIVEL DE INFLUENCIA POR ÁREA					
			PERSONAL OPERATIVO	ACADÉMICO	COMERCIAL	GERENCIA	OPERACIONES	SERVICIOS
Factores Organizacionales	Liderazgo	Intercambio de información	87%	84%	93%	67%	96%	83%
		Toma de decisiones	86%	87%	89%	92%	91%	68%
		Desarrollo de equipos	84%	80%	89%	83%	96%	77%
	Estructura Organizacional	Funciones	83%	73%	81%	83%	96%	86%
		Procedimientos	82%	68%	81%	83%	94%	90%
		Políticas	83%	77%	86%	83%	90%	84%
	Cultura Corporativa	Inducción	82%	76%	81%	83%	92%	84%
		Capacitación y Entrenamiento	67%	77%	67%	50%	68%	55%
		Formación y desarrollo profesional (ascensos)	67%	75%	71%	50%	75%	51%
		Bienestar social	83%	81%	83%	67%	89%	84%
		Comunicación Interna (tipo y calidad)	81%	72%	85%	89%	89%	83%
	Ambiente físico del trabajo	Aspectos ergonómicos	77%	72%	86%	100%	78%	74%
		Calidad del edificio e instalaciones (aire, ruido, luz, temperatura)	67%	58%	71%	75%	81%	65%
		Seguridad e higiene	80%	69%	86%	90%	84%	84%
	Beneficios laborales	Beneficios sociales	82%	77%	94%	83%	84%	79%
		Beneficios complementarios	63%	62%	72%	67%	60%	60%
	Motivación	Desempeño del trabajo	82%	82%	86%	67%	82%	83%
		Incentivos	63%	62%	86%	50%	64%	53%
		Reconocimiento y promoción	63%	68%	71%	50%	62%	56%
	Condiciones Laborales	Tipos de contrato	71%	65%	67%	83%	78%	74%
		Tipo de trabajo	43%	38%	22%	17%	52%	59%
		Horario	72%	77%	89%	83%	72%	52%
		Salario	37%	36%	58%	47%	36%	23%
	Supervisión	Habilidad para instruir	86%	79%	92%	100%	96%	81%
		Habilidad para mejorar	79%	77%	85%	89%	85%	70%
		Habilidad para dirigir	82%	77%	93%	83%	80%	84%
	Relaciones Interpersonales	Equipo de trabajo	78%	72%	69%	100%	77%	85%
Compañeros de otras áreas		62%	56%	78%	92%	52%	62%	
Jefes		91%	87%	96%	100%	97%	84%	

Fuente: Matriz de datos, Cuestionario Factores Organizacionales (CFO)

Elaboración propia

1.17 Nivel de influencia por indicador de los Factores Personales por área.

Tabla 28. Nivel de influencia *por indicador de los Factores Personales por área*

INDICADOR	NIVEL DE INFLUENCIA POR ÁREA					
	PERSONAL OPERATIVO	ACADÉMICO	COMERCIAL	GERENCIA	OPERACIONES	SERVICIOS
Ambiente Personal	85%	82%	91%	90%	83%	84%
Ambiente Familiar	67%	62%	69%	63%	64%	77%
Promedio	76%	72%	80%	76%	74%	80%

Fuente: Matriz de datos, Cuestionario Factores Personales (CFP)
Elaboración propia

1.18 Nivel de influencia de los subindicadores de los Factores Personales por área.

Tabla 29. % de influencia de los subindicadores de los Factores Personales por área

VARIABLE	INDICADORES	SUBINDICADORES	NIVEL DE INFLUENCIA POR ÁREA					
			PERSONAL OPERATIVO	ACADÉMICO	COMERCIAL	GERENCIA	OPERACIONES	SERVICIOS
Factores Personales	Ambiente Personal	Realización personal	83%	83%	96%	100%	80%	80%
		Satisfacción	81%	81%	86%	81%	81%	84%
		Compromiso	83%	83%	94%	96%	90%	88%
	Ambiente Familiar	Presión familiar	72%	68%	74%	67%	73%	77%
		Conflictos familiares	63%	56%	65%	58%	55%	77%

Fuente: Matriz de datos, Cuestionario Factores Personales (CFP)
Elaboración propia

CONCLUSIONES

PRIMERA: El liderazgo es el factor organizacional que tiene mayor influencia en el rendimiento laboral del personal operativo, es quien marca la pauta para poder controlar a los demás factores, debemos recordar que el equipo adopta la postura, comportamiento y forma de trabajo del líder, y este se replica en las labores diarias, precisamente en la calidad de servicio al atender a un tercero (informes o visita), docente o alumno.

Así mismo el factor condiciones laborales es el que menor influencia tiene sobre el rendimiento laboral, en donde el salario es el ítem determinante para todas las áreas.

El ambiente personal es el factor personal que tiene mayor influencia en el rendimiento laboral del personal operativo, este refleja que el personal considera que el trabajo los realiza personalmente, causando satisfacción y compromiso.

SEGUNDA: El intercambio de información, la toma de decisiones y desarrollo de equipos, es una decisión y competencia del líder o jefe de área, el mismo varía en cada área de la universidad.

TERCERA: Solo el 83% del personal operativo conoce sus funciones, procedimientos y políticas del área y de la universidad, sin embargo, el área académica está por debajo en 10 puntos porcentuales. Este punto debe ser revisado a la brevedad ya que el no conocer sus funciones, políticas y procedimientos no asegurará la calidad en el servicio.

CUARTA: El personal operativo solicita capacitación y entrenamiento a fin de poder realizar mejor sus funciones, así mismo no conocen las oportunidades de hacer línea de carrera, en el que caso de ascensos ejecutados consideran que no han sido asignados a quien más se los merecían.

QUINTA: El personal operativo en un 77% considera que los recursos asignados a sus funciones son los adecuados, sin embargo, el 67% indica que la calidad del edificio es buena, teniendo una oportunidad de mejora en el área académica y servicios

universitarios, en donde se evidencia la falta de ventilación (no hay regeneración de aire) y problemas de temperatura (frío y calor).

SEXTA: El personal operativo desconoce los beneficios complementarios a los que tienen derecho por trabajar en la universidad, beneficios que incluyen a sus familiares y amigos.

SÉTIMA: Solo el equipo comercial cuenta con un sistema de incentivos (86%), sin embargo, el resto de áreas no tiene el mismo. Además, se evidencia la falta de reconocimiento por parte de los compañeros de área y jefaturas ante el buen desempeño y las nuevas iniciativas para mejorar el trabajo actual. En promedio solo el 70% del personal operativo se siente motivado.

OCTAVA: Las funciones del personal operativo no son complicadas de desarrollar, el 71% está conforme con el tipo de contrato que tienen, el área de servicios universitarios está disconforme con su horario de trabajo. La mayoría está en desacuerdo con el salario que recibe, el mismo no es considerado el suficiente en relación al nivel de preparación, funciones y trabajo a desarrollar, así como en comparación a otras instituciones.

NOVENA: El 82% en promedio del personal operativo considera que tiene una correcta supervisión, sin embargo, el área académica está 4 puntos por debajo del promedio, en donde consideran que hay una oportunidad de mejora en la habilidad para instruir, mejorar y dirigir.

DÉCIMA: La relación del personal operativo con su jefe es muy buena, sin embargo, no sucede lo mismo con sus propios equipos de trabajo, ni mucho menos con los compañeros de otras áreas, puntualmente el equipo de operaciones (52%)

DÉCIMA PRIMERA: El 82% del personal operativo a nivel personal considera que el trabajo los realiza personalmente y satisface, por el mismo se genera compromiso. El personal considera que su trabajo tiene un significado especial, apoyando las actividades programadas, se sienten orgullosos de decir que trabajan en la universidad.

DÉCIMA SEGUNDA: El 67% del personal operativo a nivel familiar considera que la presión y conflictos familiares influyen en su rendimiento laboral, el área de servicios universitarios esta 10% por encima del promedio.

DÉCIMA TERCERA: Con respecto a la hipótesis planteada, al determinar que los factores organizacionales y personales influyen en el rendimiento laboral, entonces, identificando y resolviendo los problemas de los factores organizacionales y personales del personal operativo de una universidad privada, el nivel de rendimiento laboral mejorará, por tal razón se acepta la hipótesis planteada.



RECOMENDACIONES

Al inicio del presente estudio se detallaron los problemas u oportunidades de mejora del personal operativo, información que fue proporcionada por las jefaturas de cada área, como resultado de la evaluación del desempeño del primer semestre del 2019 (indicadores establecidos), las mismas que se consideran importantes en la gestión diaria y que impactan en el cliente interno y externo.

Tabla 30. Oportunidades de mejora por área, representada en %

OPORTUNIDADES DE MEJORA POR ÁREA, REPRESENTADO EN %					
ÁREA	EJECUCIÓN	ENERGIZACIÓN DE PERSONAS	VISIÓN DE CLIENTE	DIGITAL	DATA
GERENCIA	13%	31%	31%	19%	6%
ACADÉMICA	29%	36%	7%	0%	29%
COMERCIAL	44%	0%	44%	0%	11%
OPERACIONES	19%	29%	29%	10%	14%
SERVICIOS UNIVERSITARIOS	13%	31%	31%	19%	6%
PROMEDIO	23%	25%	29%	9%	13%

Fuente: Elaboración propia (datos proporcionados por las jefaturas de cada área).

Tabla 31. Detalle de competencias de indicadores de evaluación de competencias

1.- Ejecución: Hace que las cosas sucedan y sucedan bien.
- Obtención de resultados
- Nivel de involucramiento
- Sentido de urgencia
- Capacidad de planificación
2.- Energización de personas: Moviliza a sus compañeros contagiando la buena actitud estableciendo relaciones positivas para lograr resultados grupales exitosos.
- Colaboración
- Actitud
- Empatía
3.- Visión Cliente: Coloca al cliente al centro de las decisiones para mejorar su experiencia.
- Impacto en el cliente
- Información del cliente
4.- Digital: Vive y practica la cultura digital.
- Curiosidad externa
- Curiosidad interna
- Apertura
- Herramientas digitales
5. Data: Toma decisiones en base a información.
- Soporte para toma de decisiones
- Indicadores
- Información

Fuente: Evaluación de desempeño (Indicadores)
Universidad privada / ciudad Arequipa

Conociendo las oportunidades de mejora por cada área, la influencia de los factores organizacionales y personales en el rendimiento laboral del personal operativo, se recomienda lo siguiente:

1. Ejecución

1.1 Se recomienda que todo el personal (nuevo y actual), pase por un proceso correcto y ordenado de inducción al puesto de trabajo en donde se desarrollen detalladamente los siguientes temas, el mismo deberá ser respetado en tiempo y en ejecución con los responsables, dejando evidencia escrita de todo el proceso.

Tabla 32. Propuesta "PROCESO DE INDUCCIÓN"

PROCESO DE INDUCCIÓN		
#	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
1	BIENVENIDA	-
1.1	Bienvenida	Jefe de área
1.2	Recorrido por la empresa	
2	CONOCIMIENTO DE LA EMPRESA	
2.1	Historia	Recursos Humanos
2.2	Misión y visión	
2.3	Valores y cultura	
2.4	Estructura organizacional	
2.5	Normas y políticas	
3	RELACIÓN LABORAL CON LA EMPRESA	-
3.1	Modalidad de contrato	Recursos Humanos
3.2	Horario	
3.3	Clima y cultura	
3.4	Bienestar social	
3.5	Comunicación interna	
3.6	Reglamento Interno de Trabajo	
4	CONOCIMIENTO DEL ÁREA O PUESTO	-
4.1	Descripción del puesto.	Jefe de área
4.2	Funciones generales	
4.3	Importancia del puesto	
4.4	Normas que rigen y afectan sus funciones	
4.5	Procedimientos	
4.6	Relaciones internas y externas	
4.7	Indicadores por los que será evaluado	
4.8	Uso del sistema para desarrollar funciones	
4.9	Socializar SSOMA del área	
4.10	A quién reportar los distintos acontecimientos	
5	PRESENTACIONES	-
5.1	Con el supervisor o jefe directo	Jefe de área
5.2	Con los compañeros de trabajo	
5.3	Con los integrantes de su equipo (colaboradores)	
6	CONOCIMIENTO Y RELACIÓN CON OTRAS ÁREAS	-
6.1	Funciones principales de cada área	Jefe de cada área
6.2	Procedimientos con las áreas que se tienen mayor frecuencia	Jefe de área
7	SEGUIMIENTO Y AJUSTE	-
7.1	Encuesta de satisfacción del punto 1 al 6	Recursos Humanos
7.2	Seguimiento a las oportunidades de mejora (encuesta)	

Fuente: Elaboración propia

1.2 Se recomienda aplicar una encuesta a todo el personal operativo a fin de conocer en que cursos de office necesitan ser capacitados, si bien es cierto estos programas son básicos en el uso de un ordenador, no podemos suponer que todos tiene un nivel intermedio o avanzado de uso, esto repercute directamente en su trabajo y en los resultados que se obtienen del mismo.

Tabla 33. Propuesta "ENCUESTA DE CURSOS LIBRES"

ENCUESTA DE CURSOS LIBRES		
Con esta encuesta nos ayudas a desarrollar cursos con temas de tu interés.		
1. ¿Cuál es tu área de trabajo?		
Académico	Operaciones	
Comercial	Servicios Universitarios	
Gerencia		
2. ¿En qué curso te gustaría recibir capacitación?		
Favor seleccionar solo dos (2) e indicar el nivel.		
	Windows 10	
Básico	Intermedio	Avanzado
	Word	
Básico	Intermedio	Avanzado
	Excel	
Básico	Intermedio	Avanzado
	Power Point	
Básico	Intermedio	Avanzado
	Outlook	
Básico	Intermedio	Avanzado
	AutoCAD	
Básico	Intermedio	Avanzado
	MS Project	
Básico	Intermedio	Avanzado
Otro (Por favor especifique)		
3. ¿Cuánto tiempo puedes dedicar a aprender en la semana?		
1 Hora		
2 Horas		
4 Horas		
6 Horas		

Otro (Por favor especifique)
<p>4. ¿En qué jornada te quedaría mejor recibir la capacitación?</p> <p style="text-align: center;">Sábado Mañana Sábado Tarde Domingo Mañana Domingo Tarde Otro (Por favor especifique)</p>

Fuente: Elaboración propia

1.3 Se recomienda que cada jefe de área se encargue personalmente de capacitar a los miembros de sus equipos en las funciones del puesto, a fin de asegurarse que todos conocen las funciones y procedimientos, así mismo reforzar los canales de comunicación ante algún pedido, queja o reclamo. Todo este proceso debe quedar por escrito como se recomienda en el punto 1.1, dejando evidencia y teniendo feedback por parte del colaborador.

El proceso de capacitación de asegurarse con la fase **demuéstreme**.

2. Energización de personas

2.1 Se recomienda contratar personal masculino para el área de Servicios Universitarios, en donde el 97% son damas, por ello solicitan apoyo constante a otras áreas y estas no las consideran en algunas oportunidades por no contar con personal masculino. El estudio ha concluido que el 62% tiene buenas relaciones con compañeros de otras áreas.

Tabla 34. % de género del personal operativo

SEXO	PERSONAL OPERATIVO	ACADÉMICO	COMERCIAL	GERENCIA	OPERACIONES	SERVICIOS
FEMENINO	63%	56%	72%	83%	24%	97%
MASCULINO	37%	44%	28%	17%	76%	3%

Fuente: Datos recopilados de los cuestionarios aplicado al personal operativo de una universidad privada en la ciudad de Arequipa 2019 (CFO - CFP).

Elaboración propia

2.2 Se recomienda que los jefes de área se reúnan semanalmente a fin de trabajar un método común de liderazgo (en la medida de lo posible), a fin de aplicar un mismo estilo, ya que los integrantes del equipo adquieren la forma de comportarse y actitud del líder. El equipo de operaciones tiene una influencia del 94% del

liderazgo en su rendimiento, mientras que servicios universitarios solo un 76% (18 puntos menos).

Así mismo en estas reuniones se deben revisar las formas de intercambiar información con el equipo, la toma de decisiones y el desarrollo de los integrantes.

2.3 Se recomienda que todos los integrantes del personal operativo participen de un programa denominado “Capacitación Cruzada”, en la cual su puedan obtener los siguientes beneficios.

- Producir actitudes más positivas.
- Elevar la moral del personal.
- Mejorar el conocimiento de los diferentes puestos y, por lo tanto, el desempeño.
- Identificación del personal con la empresa.
- Facilitar la comprensión de las políticas de la empresa.
- Ayudar a solucionar problemas.
- Promover y mejorar la comunicación en la organización.
- Proporcionar información sobre necesidades futuras del personal a todo nivel.
- Mejorar la relación jefe-subordinados.
- Facilitar la promoción de los colaboradores.
- Incrementar la productividad y calidad del trabajo.
- Aumentar la rentabilidad de la empresa.
- Ayudar a prevenir riesgos de trabajo.
- Crear una mejor imagen de la empresa.

2.4 Se recomienda organizar actividades de integración por área y para todo el personal operativo, así mismo establecer un cronograma de reconocimiento mensual en la cual se premien las mejores iniciativas o al colaborador del mes, a aquellos que alcanzaron sus metas y cumplieron sus indicadores. Se propone.

Organizar una reunión mensual por área en la que se toquen los siguientes temas:

- Avances y/o resultados del mes versus lo planificado.
- Dar la bienvenida a los nuevos integrantes.
- Reconocer y premiar al empleado del mes.

- Celebrar los cumpleaños de los que estuvieron de onomástico.
- Actividad de recreación.

2.5 Se recomienda preparar la información de todos los beneficios laborales y complementarios a los que tienen acceso los colaboradores, ya que solo el 68% conocen de los mismos, recordar el tipo de contrato que tienen (indefinido).

2.6 Se recomienda comunicar de manera formal el plan de desarrollo profesional y ascensos, tanto dentro de la universidad como con las empresas que forman parte del grupo, así como los requisitos que deben cumplir.

3. Visión de Cliente

3.1 Se recomienda que la universidad programe cursos de capacitación en habilidades blandas, inteligencia emocional y liderazgo durante el año.

Se propone el siguiente cronograma para el año 2020:

Tabla 35. Propuesta "CRONOGRAMA DE CAPACITACIÓN I"

#	MES	TEMA	DESARROLLO
1	ENERO	INTELIGENCIA EMOCIONAL	IDENTIFICAR, ENTENDER Y MANEJAR EMOCIONES
2	MARZO	SERVICIO AL CLIENTE	CALIDAD EN EL SERVICIO, SOMOS FUENTE DE SOLUCIONES
3	MAYO	GESTIÓN DE CONFLICTOS	LIDIAR CON DISTINTAS FORMAS DE PENSAR, EDADES Y COMPORTAMIENTOS
4	JULIO	MANEJO DEL ESTRÉS	SALUD MENTAL (NIVEL PERSONAL Y FAMILIAR)
5	SEPTIEMBRE	GESTIÓN DEL CAMBIO	RESISTENCIA Y ADAPTABILIDAD
6	NOVIEMBRE	GESTIÓN DEL TIEMPO	¿CUÁNTO LOGRAS EN TU HORARIO DE TRABAJO?

Fuente: Elaboración propia

3.2 Se recomienda que la universidad implemente de manera local un consultorio psicológico o de asesoría emocional para todos los colaboradores con absoluta confidencialidad, en donde puedan obtener los siguientes beneficios:

- Te ayuden a sentirte mejor.
- Te enseñen herramientas para manejar conflictos.
- Te ayuden a cambiar las creencias limitantes.
- Te ayuden a vivir en armonía contigo mismo y con los demás.
- Puedas mejorar la relación de confianza y empatía.

- Poder empoderarte frente a la vida.
- Compartir problemas personales y familiares, a fin de encontrar un consejo.
- Ser escuchado.

4. Digital

4.1 Se recomienda que la universidad programe cursos de capacitación en herramientas digitales durante el año.

Se propone el siguiente cronograma para el año 2020:

Tabla 36. Propuesta "CRONOGRAMA DE CAPACITACIÓN II"

#	MES	TEMA	DESARROLLO
1	FEBRERO	PEOPLE SOFT	ENTENDER Y MANEJAR LOS MÓDULOS DE CADA ÁREA
2	ABRIL	POWER BI	ENTENDER Y MANEJAR LOS MÓDULOS DE CADA ÁREA
3	JUNIO	MIDE RAPID	EVALUAR Y RETROALIMENTAR DE MANERA ADECUADA A LOS COLABORADORES
4	AGOSTO	ENCUESTAS DE SATISFACCIÓN	REVISIÓN Y ANALISIS DE RESULTADOS POR ÁREA
5	OCTUBRE	GREAT PLACE TO WORK	REVISIÓN Y ANALISIS DE RESULTADOS POR ÁREA

Fuente: Elaboración propia

5. Data

5.1 Se sugiere que la universidad ejecute y supervise detalladamente las recomendaciones 1.1 (4.7), 1.2 y 4.1.

BIBLIOGRAFÍA

- Aldape (2006). Factores Organizacionales: Su impacto en la estrategia de equipos de trabajo. *Revista Global de Negocios* Vol. 5, No. 6, 2017, pp. 1-18. Recuperado el 14 de octubre del 2019.
- Arias, J. (2018). *Influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los docentes de la Institución Educativa Particular Virgen Del Rosario, Arequipa – 2018*. (Tesis de maestría). Recuperado el 14 de octubre del 2019, de <http://tesis.ucsm.edu.pe/repositorio/handle/UCSM/9176>
- Asociación Chilena de Seguridad (2010). Sitio: www.paritarios.cl/ Recuperado el 12 de octubre del 2019 de: https://www.paritarios.cl/prevencion_de_riesgo_La_iluminacion_y_su_relacion_con_la_Higiene_y_seguridad_en_el_trabajo_el_bienestar_laboral_y_la_prevencion_de_accidentes.html
- Bembibre, C. (2009). Sitio: Definición ABC. Recuperado el 14 de octubre del 2019, de <https://www.definicionabc.com/general/factores.php>
- Benavente, M. (2017). *Efecto del clima organizacional y la satisfacción laboral en el Desempeño organizacional de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco – 2015*. (Tesis doctoral). Recuperado el 14 de octubre del 2019, de <http://repositorio.unsa.edu.pe/handle/UNSA/3122>
- Blum, M. y Nayles J. (1995). *Psicología Industrial*. México: Trillas. Recuperado el 13 de octubre del 2019.
- Chiavenato, I. (2011, pág. 367). *Gestión del talento humano. 3ra Edición*. México: McGraw Hill. Recuperado el 14 de octubre del 2019.
- Flores, R. (2018). *Habilidades gerenciales y su influencia en el desempeño laboral del personal de la Micro Red Ampliación Paucarpata, Arequipa 2018*.

(Tesis de maestría). Recuperado el 14 de octubre del 2019, de <http://repositorio.unsa.edu.pe/handle/UNSA/7160>

Gonzales, C. y Cruz, G. (2018). *Influencia de los factores motivacionales en el rendimiento laboral de los servidores administrativos de la Municipalidad distrital de Sama – 2018*. (Tesis de maestría). Recuperado el 14 de octubre del 2019, de <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/26257>

Hernández, J. (2016). Sitio: <https://prezi.com/> Recuperado el 12 de octubre del 2019 de: https://prezi.com/l_xonivncvpp/ambiente-fisico-de-trabajo/

Kotter, J. (1999). *La verdadera labor de un líder*. Harvard Bussines School Press / Ed. Norma. Bogotá. Recuperado el 12 de octubre del 2019.

Lahoz, J (2016), Sitio: [solohijos.com](http://www.solohijos.com). Recuperado el 13 de octubre del 2019, de <http://www.solohijos.com/web/la-influencia-del-ambiente-familiar-2/>

Ley Universitaria N°30220, Artículo 115, Diario Oficial El Peruano de la República del Perú, Lima, Perú, 3 de julio del 2014).

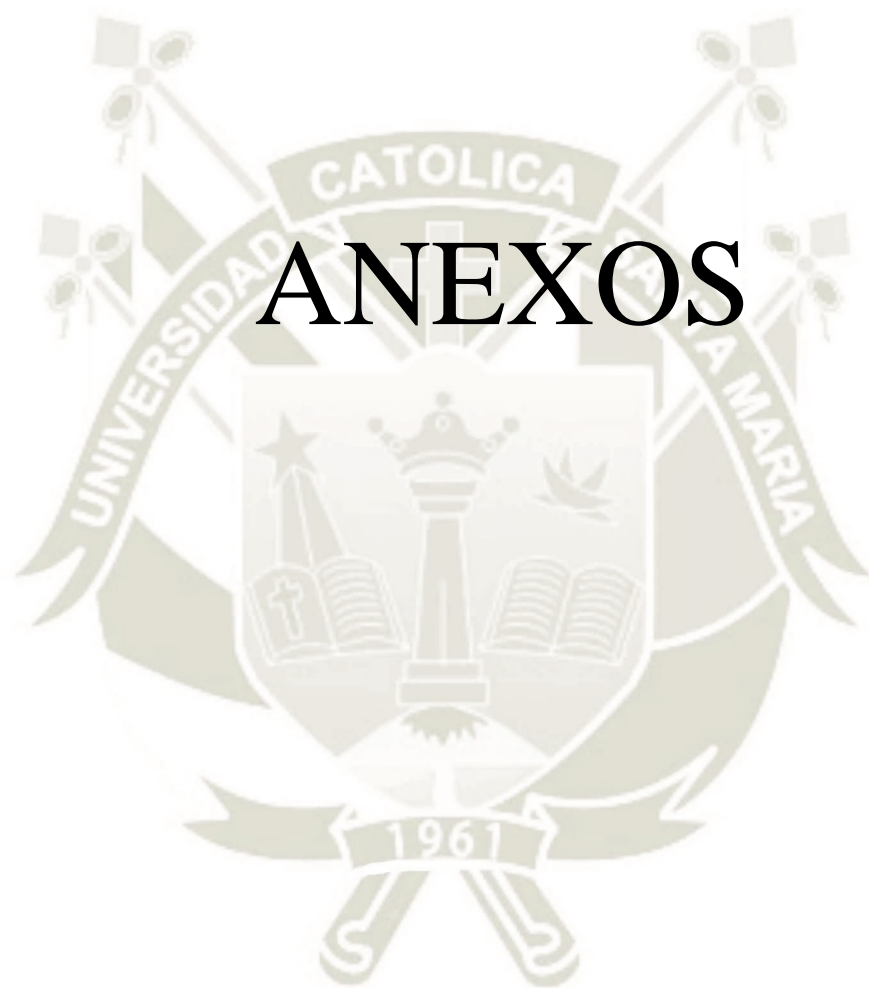
Mary. (2006). Motivación del Personal. Sitio: El rincón del vago. Recuperado el 12 de octubre del 2019, de apuntes.rincondelvago.com/motivacion-del-personal.html

Merton, R. (1968), *Social Theory and social Structure*. Enlarged edition, Illinois: The Free Press. (Versión castellana: (2002), Teoría y estructura sociales .México: Fondo de Cultura Económica), Recuperado el 13 de octubre del 2019.

Meyer, J. y Allen, N. (1991). “A *three-component conceptualization of organizational commitment*.” Human Resource Management Riview. Recuperado el 12 de octubre del 2019.

- Mintzberg H, (1988) Estructuras Organizativas, publicaciones vértices, 1998, pp.2y4. Recuperado el 13 de octubre del 2019.
- Olivero, L. (2006). Sitio: Web de Universidad Carlos Albizu. Recuperado el 12 de octubre del 2019, de sju.albizu.edu/Correccion/Motivación/motivación%20presentación.ppt
- Pérez, J. y Merino, M. (2014). Sitio: Definicion.de: Condición de trabajo. Recuperado el 12 de octubre del 2019, de <https://definicion.de/condicion-de-trabajo/>
- Pérez, J. y Merino, M. (2014). Sitio: Definicion.de: Ruído. Recuperado el 12 de octubre del 2019, de <https://definicion.de/ruido/>
- Pérez, J. y Gardey, A. (2008). Sitio: Definicion.de: Supervisión. Recuperado el 12 de octubre del 2019, de <https://definicion.de/supervision/>
- Polo, D. (2014). Sitio: Gestionar Fácil. Recuperado el 12 de octubre del 2019, de <https://www.gestionar-facil.com/beneficios-laborales/>
- Orto, J. y Gardey, A. (2015). Sitio: Definicion.de: Vibración. Recuperado el 12 de octubre del 2019, de <https://definicion.de/vibracion/>
- Raffino, M. (2019). Sitio: Concepto.de: Higiene. Recuperado el 12 de octubre del 2019, de <https://concepto.de/higiene/>
- Raffino, M. (2019). Sitio: Concepto.de: Contaminacion. Recuperado el 12 de octubre del 2019, de <https://concepto.de/contaminacion/>
- Robbins, S (2004). *Comportamiento Organizacional* México DF, México: Pearson Educación. Recuperado el 14 de octubre del 2019.
- Senge, Peter, (1990). *La quinta disciplina. El líder carismático*. Mc Graw Hill México. Recuperado el 14 de octubre del 2019.

- Serrano, K. (2016). *Influencia de los factores motivacionales en el rendimiento laboral de los trabajadores CAS de la Municipalidad Distrital de Carabaylo*. (Tesis de maestría). Recuperado el 14 de octubre del 2019, de <http://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/cybertesis/4841>
- Spector, P.E. (1997). *Satisfacción Laboral: Aplicación, evaluación, causas y consecuencias*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications, Inc. Recuperado el 14 de octubre del 2019.
- Ubillas, H. (2017). *El clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral de los gestores de servicios del Banco de la Nación Trujillo, 2017*. (Tesis de maestría). Recuperado el 14 de octubre del 2019, de <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/11825>
- Ucha, F. (2008). Sitio: Definición ABC. Recuperado el 14 de octubre del 2019, de <https://www.definicionabc.com/social/influencia.php>
- Ucha, F. (2009). Sitio: Definición ABC. Recuperado el 14 de octubre del 2019, de <https://www.definicionabc.com/general/temperatura.php>
- Universidad privada. (s.f.). En Wikipedia. Recuperado el 12 de octubre del 2019, de:
https://es.wikipedia.org/w/index.php?title=Universidad_privada&oldid=115957101
- Yturalde, E. (2003), Sitio: Yturalde.com. Recuperado el 12 de octubre del 2019, de <http://www.yturalde.com/art061103.htm>
- Werther, W. y Davis, K (2008). *Administración de Recursos Humanos. El Capital Humano de las Empresas*. 6ta Edición. México: McGraw – Hill Interamericana. Recuperado el 14 de octubre del 2019.



ANEXOS

Anexo 1: Encuesta información general.

ENCUESTA

Estimado(a) colaborador(a):

- Los siguientes cuestionarios tienen por objetivo conocer la influencia de los factores organizacionales y factores personales en su rendimiento laboral.
- Las conclusiones y respuestas obtenidas serán absolutamente confidenciales.
- Conteste las preguntas con la mayor sinceridad posible a todos los ítems propuestos.
- No existen respuestas correctas o incorrectas.
- No se demorará más de 20 minutos.

DATOS GENERALES

Edad: _____ **Género:** F () M ()

Estado Civil:

Soltero () Casado () Viudo () Divorciado () Conviviente ()

Jefatura de la que depende:

Dirección-Gerencia () Académico () Comercial () Operaciones () Servicios Universitarios ()

Tiempo que trabaja en el puesto:

De 1 a 6 meses () De 7 meses a 1 año () De 1 a 2 años ()
De 2 a 5 años () Más de 5 años ()

Modalidad de contrato:

Plazo indefinido () Plazo fijo () Prácticas ()

Grado Académico:

Profesional () Técnico () Estudiante ()

Anexo 2: Instrumento de recolección de datos de la variable “Factores Organizacionales”

CUESTIONARIO DE FACTORES ORGANIZACIONALES (CFO)

INSTRUCCIONES DE LLENADO:

Cada enunciado debe ser contestado

Considere su área y/o jefatura directa

La escala de respuesta tiene 5 opciones, escoja la opción que refleje su opinión de la manera más precisa, marcando una "X".

1	2	3	4	5
Muy rara vez es cierto	Rara vez es cierto	A veces es cierto, a veces es falso	A menudo es cierto	Muy a menudo es cierto

Nº	LIDERAZGO	1	2	3	4	5
1	Mi jefe me comunica claramente qué se espera de mi trabajo.					
2	Mi jefe me mantiene informado acerca de cosas y cambios importantes.					
3	Mi jefe es accesible, es fácil hablar con él.					
4	Mi jefe tiene una visión clara de hacia dónde va la universidad, nuestra área y qué hacer para lograrlo.					
5	Mi jefe es competente en el manejo de nuestra área.					
6	Mi jefe tiene experiencia y habilidad para solucionar los problemas del área.					
7	Las personas que ingresan a la organización encajan bien con nuestra cultura.					
8	Mi jefe involucra a las personas en decisiones relacionadas a su trabajo o a su ambiente de trabajo.					
9	Mi jefe confía en que las personas harán un buen trabajo sin tener que estar supervisándolos en todo momento.					
10	Mi jefe delega funciones a los integrantes del equipo.					
Nº	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	1	2	3	4	5
11	Las funciones y responsabilidades del puesto, están claramente definidas.					
12	Sé a quién reportar y pedir ayuda de ser necesario.					
13	Existen normas y procedimientos como guías de trabajo y manuales.					
14	Los objetivos del trabajo están claramente definidos.					
15	Conozco las políticas internas de mi área y de la universidad					
16	Practico y trabajo las políticas de mi área y de la universidad.					
Nº	CULTURA CORPORATIVA	1	2	3	4	5
17	He recibido inducción al ingresar a la organización, de mi área y de la universidad					
18	Tengo conocimiento general de la misión, visión y valores de la empresa					
19	Se me ofrece capacitación y/o entrenamiento con el objetivo de promover mi desarrollo profesional.					
20	Conozco el plan de desarrollo profesional y ascensos.					
21	Los ascensos se les dan a quienes más se lo merecen.					
22	En mi área se tratan a todos por igual; no hay favoritismos.					
23	Tengo oportunidades de crecer profesionalmente y hacer línea de carrera.					
24	Aquí se celebran eventos especiales.					
25	Participo activamente en eventos de integración laboral					
26	Tenemos beneficios especiales y únicos en la universidad (no sólo económicos).					
27	De forma coordinada con mi superior, tengo flexibilidad para atender asuntos personales de					

	importancia.						
28	Cuento con información actualizada del área						
29	La información que me comparten es clara y precisa						
30	Identifico fácilmente los canales de comunicación de mi área y de la organización.						
N°	AMBIENTE FÍSICO DE TRABAJO	1	2	3	4	5	
31	Los recursos, herramientas y equipos para hacer mi trabajo son óptimos						
32	Cuento con elementos de protección laboral adecuados						
33	En el lugar donde trabajo, hay algún riesgo de intoxicación.						
34	El lugar donde trabajo, cuenta con iluminación suficiente para realizar mis labores.						
35	La temperatura del lugar donde trabajo es adecuada.						
36	En mi puesto de trabajo cuento con la ventilación suficiente para sentirme cómodo.						
37	Se mantiene buen aseo , condiciones higiénicas dentro de las instalaciones						
38	En el ambiente en donde trabajo existe orden, cuidado y estéticamente me resulta agradable.						
39	La distribución física de oficinas y otros ambientes facilitan hacer mi trabajo.						
40	Mi centro laboral propicia condiciones favorables de alimentación, transporte y salud.						
41	Este es un lugar físicamente seguro donde trabajar.						
N°	BENEFICIOS LABORALES	1	2	3	4	5	
42	Conozco los beneficios que tengo como colaborador						
43	Conozco los beneficios adicionales que ofrece la universidad (no sólo económicos).						
44	Hago uso de los beneficios adicionales que ofrece la universidad.						
45	Puedo compartir o extender los beneficios de la organización con mi familia.						
N°	MOTIVACIÓN	1	2	3	4	5	
46	Me jefe me motiva a realizar mis actividades						
47	Mis compañeros de área me motivan a realizar mis actividades						
48	Mi jefe incentiva, considera y responde genuinamente a nuestras ideas y sugerencias.						
49	En mi área de trabajo tenemos incentivos o bonificaciones por el logro de objetivos						
50	Mi jefe muestra aprecio y reconocimiento por el buen trabajo y por el esfuerzo extra.						
51	Cuando hago un buen trabajo, mis compañeros me felicitan						
52	Todos tenemos la oportunidad de recibir un reconocimiento especial.						
53	En la universidad se reconoce a las personas que intentan nuevas y mejores maneras de hacer las cosas, independientemente del resultado.						
N°	CONDICIONES LABORALES	1	2	3	4	5	
54	El tipo de contrato (duración) que ofrece la universidad, influye en mi desempeño laboral						
55	El tipo de contrato que tiene, le genera seguridad laboral.						
56	Las tareas que realizo en mi puesto de trabajo son difíciles de realizar.						
57	Estoy conforme con el horario de trabajo que se me asigna.						
58	El salario que recibo está de acuerdo a la cantidad y calidad del trabajo que realizo.						
59	El salario que recibo corresponde con mi nivel de preparación.						
60	Siento que recibo una parte justa de las ganancias que obtiene la universidad.						
61	La remuneración es atractiva en comparación con la de otras organizaciones						
62	Los ingresos que recibo por mi trabajo, me permite satisfacer mis necesidades personales.						
N°	SUPERVISIÓN	1	2	3	4	5	
63	Mi jefe brinda apoyo para superar los obstáculos que se presentan.						
64	Mi jefe tiene el conocimiento necesario para absolver mis dudas o consultas.						
65	En mi área se mejoran continuamente los métodos de trabajo.						
66	La evaluación que se hace del trabajo, ayuda a mejorar las tareas.						
67	MI jefe promueve la capacitación que se necesita						
68	Se dispone de un sistema para el seguimiento y control de las actividades						

69	Las tareas que realizo son supervisadas oportunamente por mi jefe.					
70	Existe un trato justo por parte de mi superior.					
N°	RELACIONES INTERPERSONALES	1	2	3	4	5
71	Las relaciones que tengo con las personas que trabajo son buenas.					
72	Cuando realizo mi trabajo siento que cuento con el apoyo de mis compañeros					
73	El grupo, se mantiene unido para alcanzar una meta común.					
74	Existe trabajo en equipo					
75	Existe colaboración entre el personal de las diversa áreas					
76	El personal de otras áreas nos apoya					
77	Siento que cuento con la cooperación de mis jefes en todo momento					
78	Es grata la disposición de mi jefe cuando le pido apoyo en el trabajo.					
79	La relación que tengo con mis superiores es cordial.					



Anexo 3: Instrumento de recolección de datos de la variable “Factores Personales”

CUESTIONARIO DE FACTORES PERSONALES (CFP)

INSTRUCCIONES DE LLENADO:

Cada enunciado debe ser contestado

Considere su área y/o jefatura directa

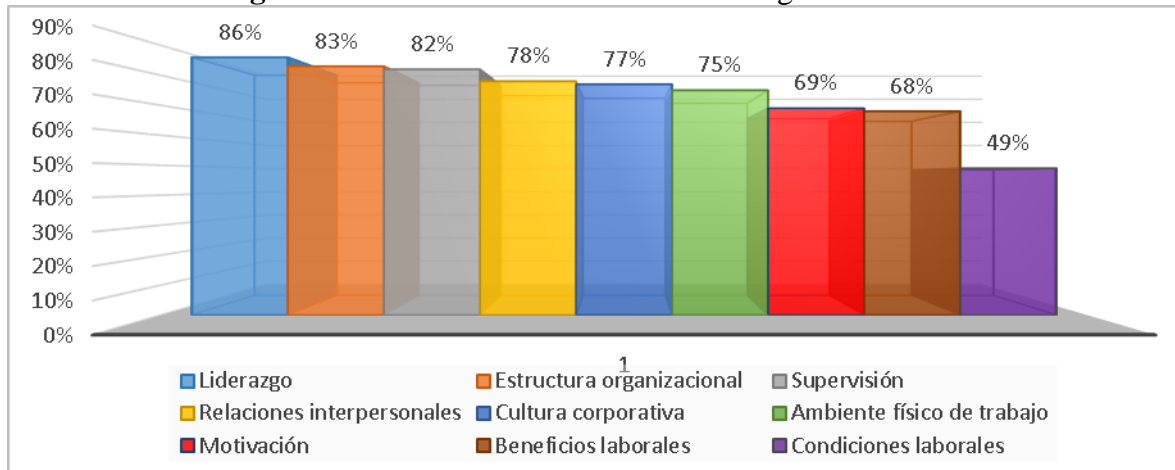
La escala de respuesta tiene 5 opciones, escoja la opción que refleje su opinión de la manera más precisa, marcando una "X".

1	2	3	4	5
Muy rara vez es cierto	Rara vez es cierto	A veces es cierto, a veces es falso	A menudo es cierto	Muy a menudo es cierto

Nº	AMBIENTE PERSONAL	1	2	3	4	5
1	Me siento a gusto trabajando aquí					
2	Estoy haciendo con mi vida lo que realmente quiero.					
3	Mi trabajo tiene un significado especial para mí: Éste no es “sólo un trabajo”.					
4	Mi trabajo me ayuda a lograr mis metas personales.					
5	Me siento satisfecho y feliz con las cosas que hago y el trabajo que desarrollo.					
6	Me siento parte importante de la institución					
7	Mi trabajo cubre mis expectativas personales y profesionales					
8	Este es un lugar entretenido donde trabajar.					
9	Tomando todo en consideración, yo diría que este es un gran lugar donde trabajar.					
10	Estoy orgulloso de decir a otros que trabajo aquí.					
11	Participo en reuniones de confraternidad					
12	Apoyo a las actividades de la institución					
13	Quiero trabajar aquí por mucho tiempo.					
14	Comparto los mismos objetivos de la organización					
Nº	AMBIENTE FAMILIAR	1	2	3	4	5
15	Mis problemas familiares o personales afectan mi trabajo.					
16	El apoyo de mi familia me impulsa a ser un mejor colaborador					
17	Al llegar a casa dispongo del tiempo necesario para descansar y recuperarme.					
18	Descanso en mis días libres					
19	Necesito salir de vacaciones y desconectarme del trabajo					
20	La estabilidad emocional que me brinda mi familia mejora mi rendimiento laboral.					
21	La responsabilidad que tengo para con mi familia, hace que no me concentre en mis funciones.					
22	Considero que tengo una sobrecarga de responsabilidades en mi familia.					

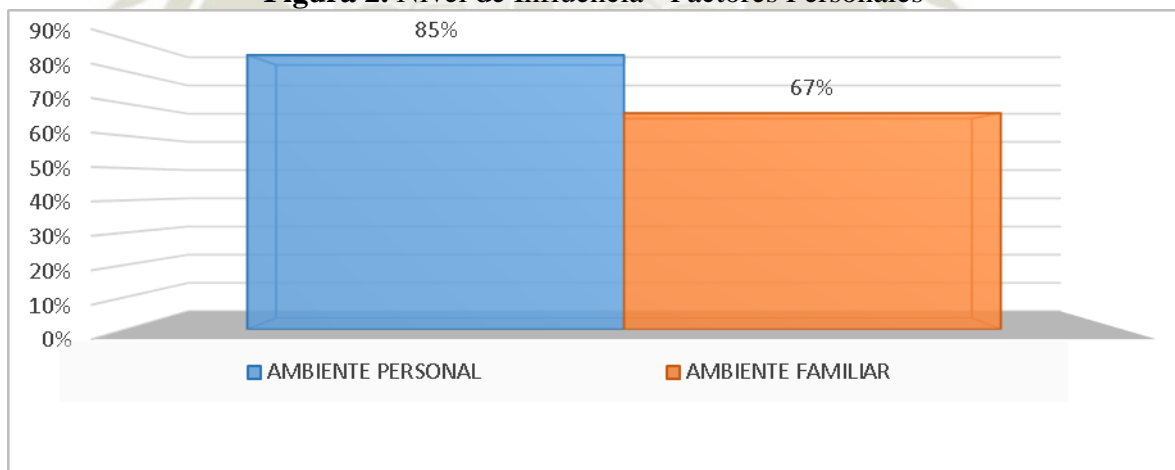
Anexo 4: Resultados de la investigación en figuras.

Figura 1. Nivel de Influencia - Factores Organizacionales



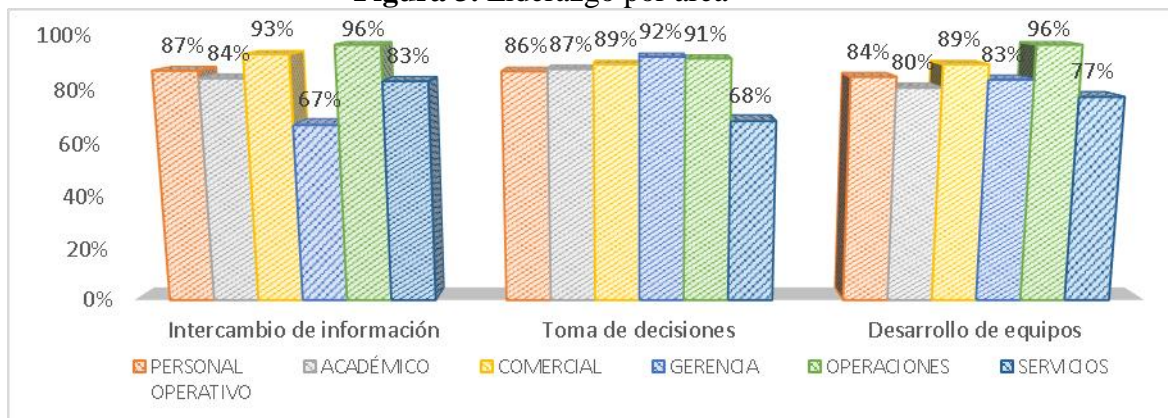
Fuente: Matriz de datos, Cuestionario Factores Organizacionales (CFO)
Elaboración propia

Figura 2. Nivel de Influencia - Factores Personales



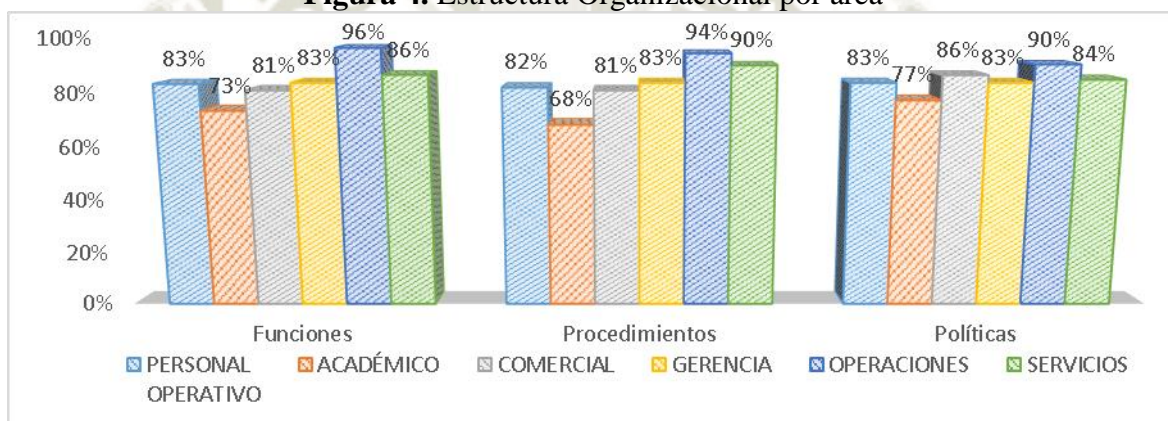
Fuente: Matriz de datos, Cuestionario Factores Personales (CFP)
Elaboración propia

Figura 3. Liderazgo por área



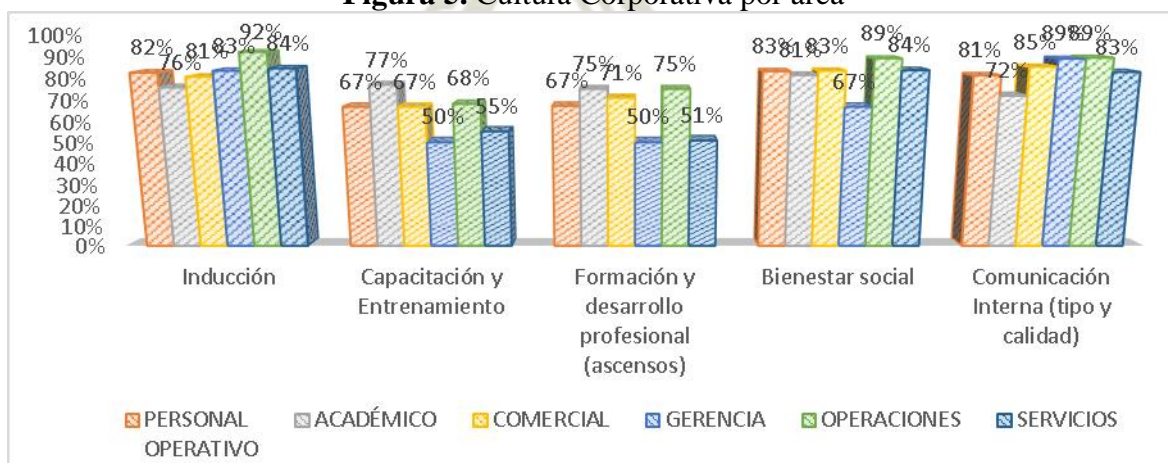
Fuente: Matriz de datos, Cuestionario Factores Organizacionales (CFO)
Elaboración propia

Figura 4. Estructura Organizacional por área



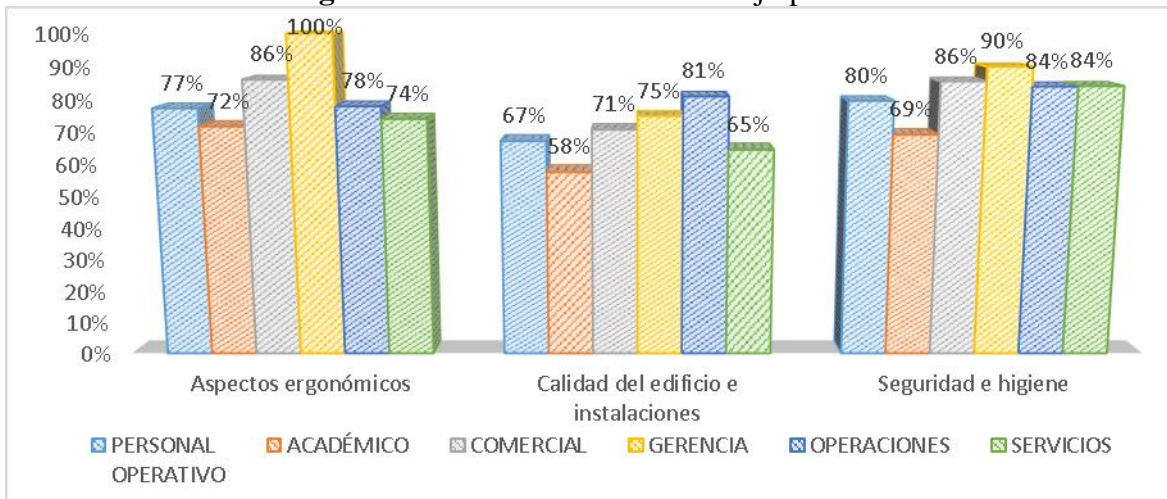
Fuente: Matriz de datos, Cuestionario Factores Organizacionales (CFO)
Elaboración propia

Figura 5. Cultura Corporativa por área



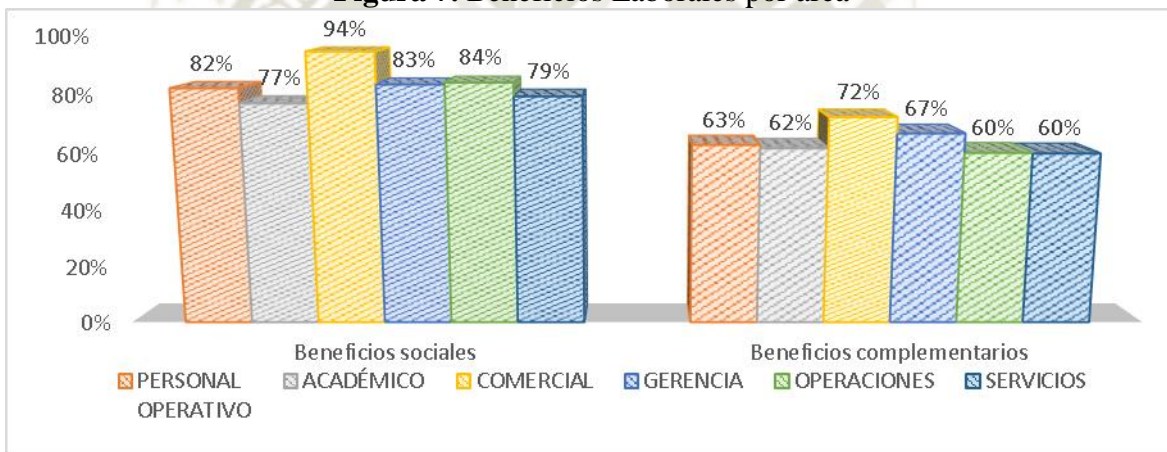
Fuente: Matriz de datos, Cuestionario Factores Organizacionales (CFO)
Elaboración propia

Figura 6. Ambiente Físico de Trabajo por área



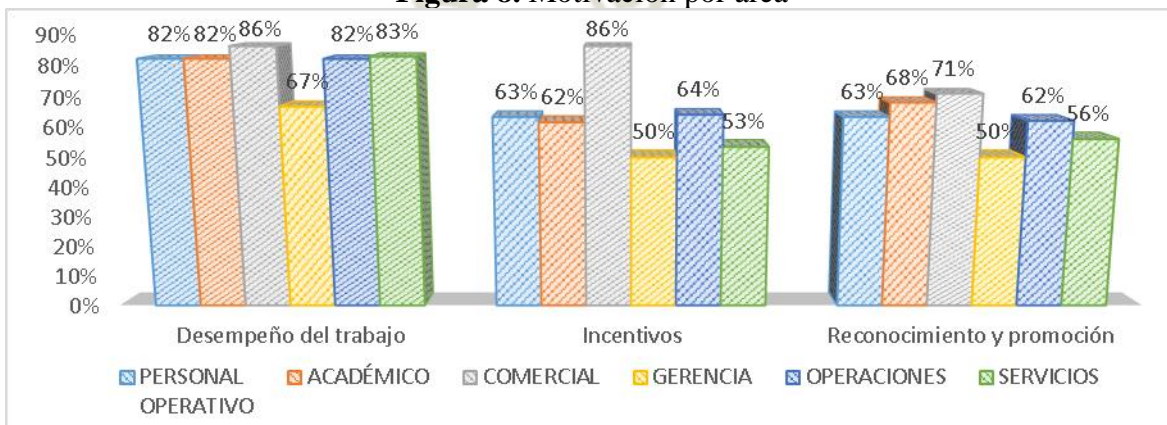
Fuente: Matriz de datos, Cuestionario Factores Organizacionales (CFO)
Elaboración propia

Figura 7. Beneficios Laborales por área



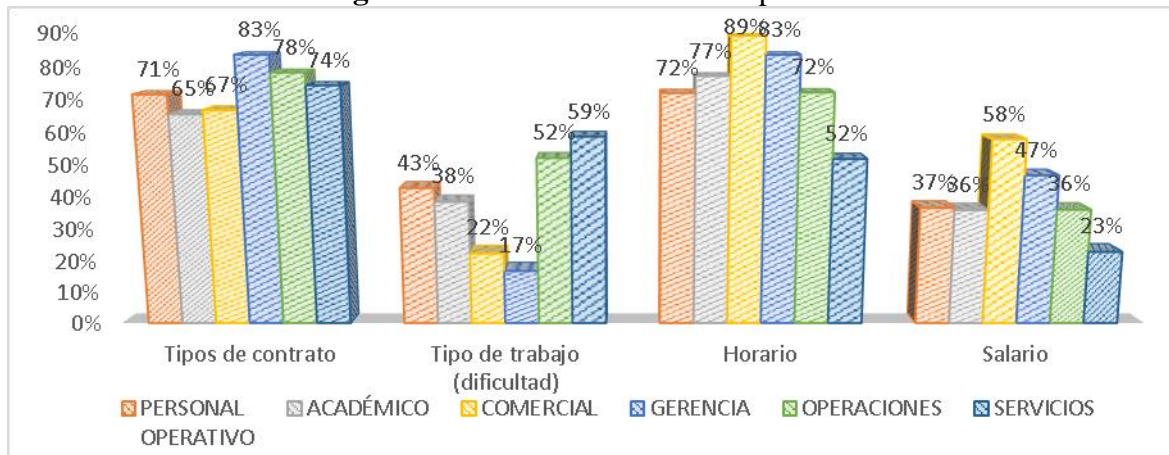
Fuente: Matriz de datos, Cuestionario Factores Organizacionales (CFO)
Elaboración propia

Figura 8. Motivación por área



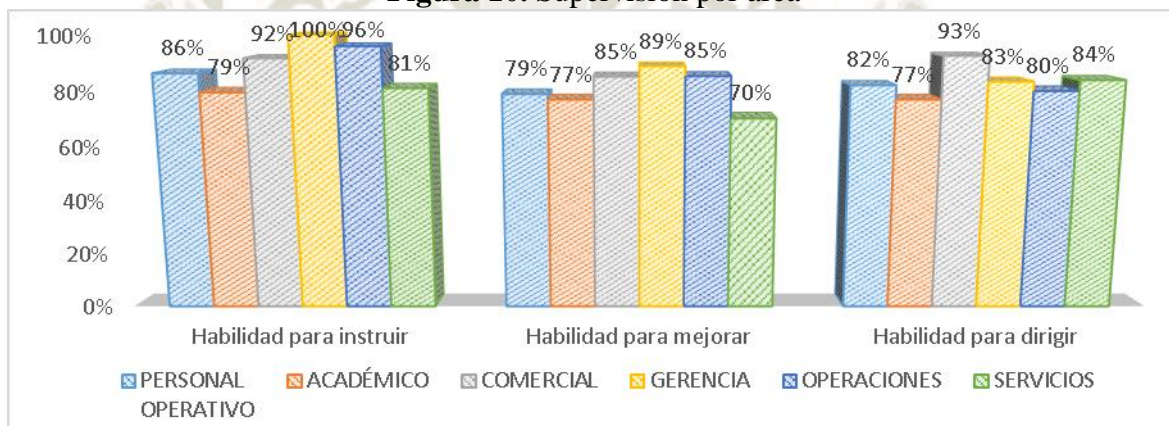
Fuente: Matriz de datos, Cuestionario Factores Organizacionales (CFO)
Elaboración propia

Figura 9. Condiciones Laborales por área



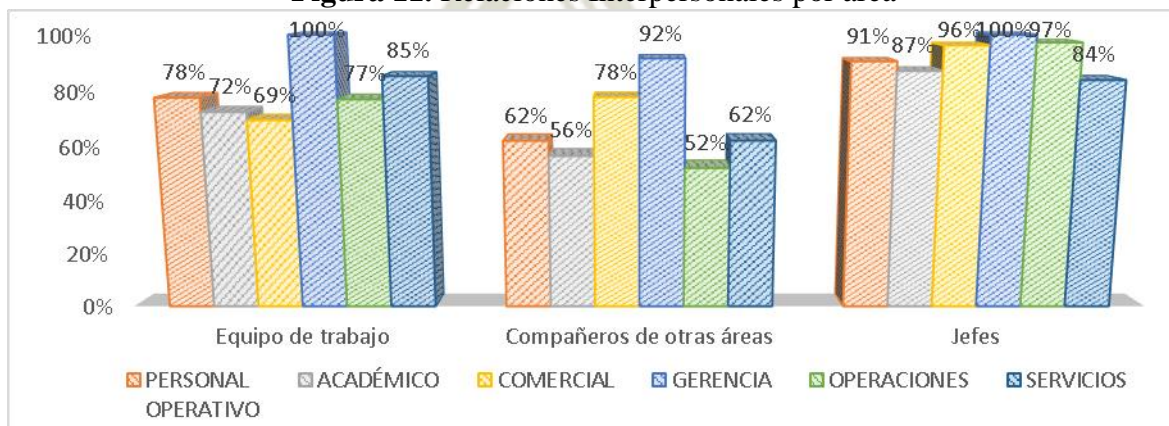
Fuente: Matriz de datos, Cuestionario Factores Organizacionales (CFO)
Elaboración propia

Figura 10. Supervisión por área



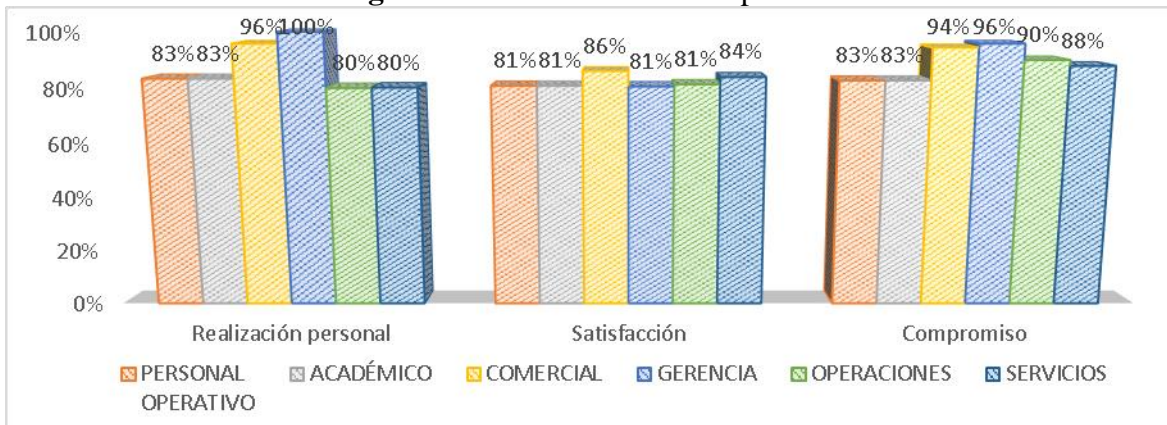
Fuente: Matriz de datos, Cuestionario Factores Organizacionales (CFO)
Elaboración propia

Figura 11. Relaciones Interpersonales por área



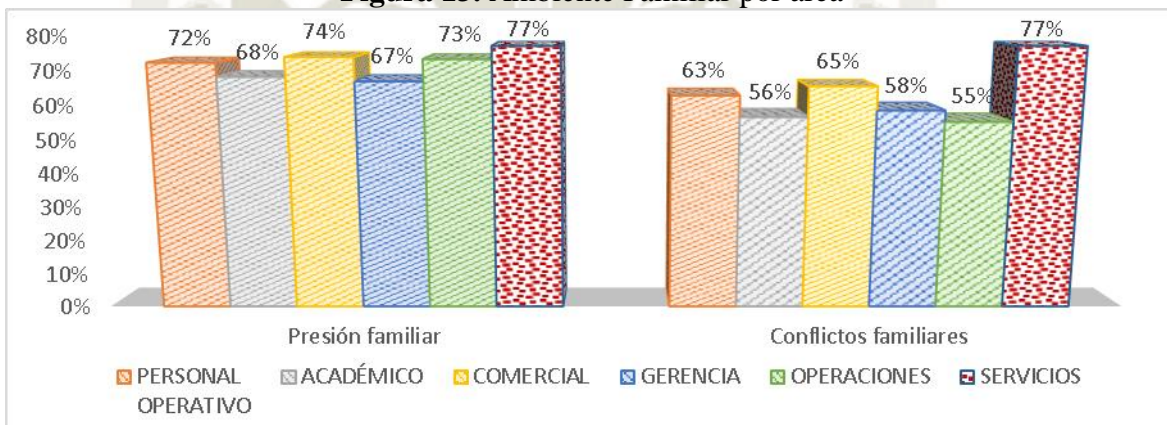
Fuente: Matriz de datos, Cuestionario Factores Organizacionales (CFO)
Elaboración propia

Figura 12. Ambiente Personal por área



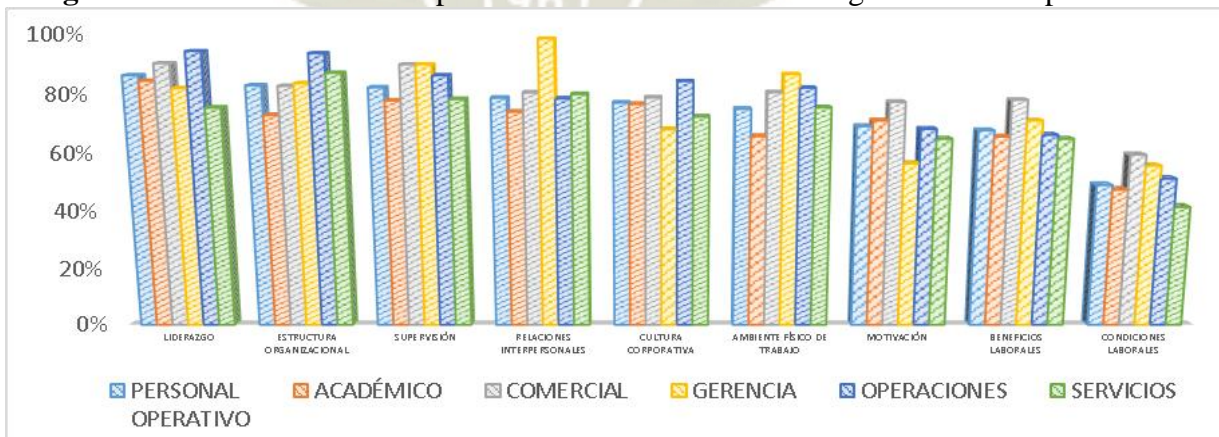
Fuente: Matriz de datos, Cuestionario Factores Personales (CFP)
Elaboración propia

Figura 13. Ambiente Familiar por área



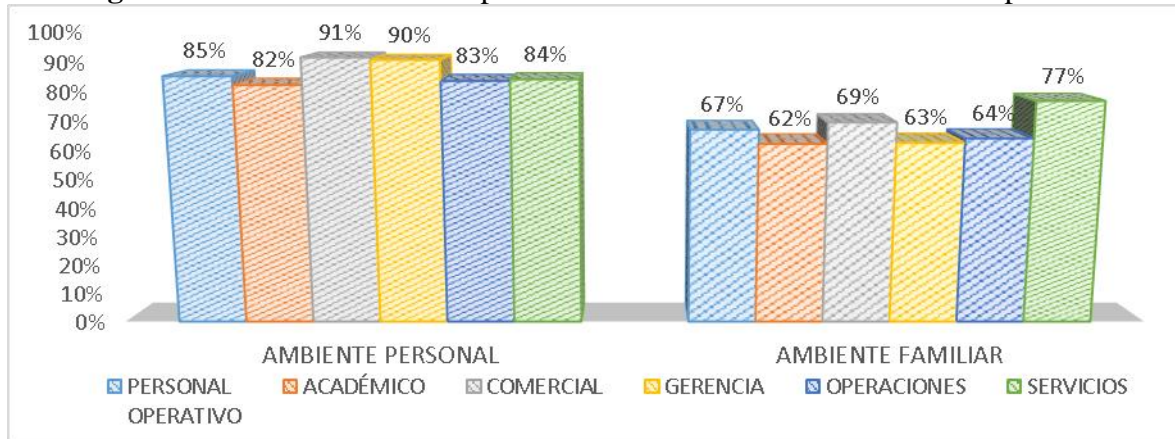
Fuente: Matriz de datos, Cuestionario Factores Personales (CFP)
Elaboración propia

Figura 14. Nivel de influencia por indicador de los Factores Organizacionales por área



Fuente: Matriz de datos, Cuestionario Factores Organizacionales (CFO)
Elaboración propia

Figura 15. Nivel de influencia por indicador de los Factores Personales por área



Fuente: Matriz de datos, Cuestionario Factores Personales (CFP)
Elaboración propia

