

**UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO**  
**FACULTAD DE TRABAJO SOCIAL**  
**ESCUELA PROFESIONAL DE TRABAJO SOCIAL**



**RELACIONES HUMANAS Y DESEMPEÑO LABORAL DEL  
PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA DIRECCIÓN REGIONAL  
DE EDUCACIÓN PUNO – 2016**

**TESIS**

**PRESENTADA POR:**

**VICKY SENAYDA ARIZACA QUISPE**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:**

**LICENCIADA EN TRABAJO SOCIAL**

**PUNO – PERÚ**

**2016**

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO  
FACULTAD DE TRABAJO SOCIAL  
ESCUELA PROFESIONAL DE TRABAJO SOCIAL

RELACIONES HUMANAS Y DESEMPEÑO LABORAL DEL  
PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA DIRECCIÓN REGIONAL  
DE EDUCACIÓN PUNO – 2016

TESIS PRESENTADA POR:

VICKY SENAYDA ARIZACA QUISPE

PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

LICENCIADA EN TRABAJO SOCIAL

Fecha de Sustentación: 19 setiembre 2016



APROBADA POR EL JURADO REVISOR CONFORMADO POR:

PRESIDENTA

: .....  
Dra. Luz María Meneses Cariapaza

PRIMER MIEMBRO

: .....  
Dra. María Emma Zuñiga Vasquez

SEGUNDO MIEMBRO

: .....  
T.S. Angélica E. Zenteno Mamani

DIRECTOR Y ASESOR

: .....  
Dra. Victoria Delfina Quispe Arapa

Área: Desarrollo humano y calidad de vida  
Tema: Gerencia social y redes sociales

## DEDICATORIA

*A Dios:*

*A quién entregue mi vida y en quien confío en la adversidad y fortuna, quien nunca me abandona ahora y siempre, ilumíname para obrar con honestidad, humildad y paciencia.*

*A mis padres:*

*Apolinar y Concepción también a mi Ángel de la guarda quienes me dieron la vida, protección que hoy es sustento de mi vida, reflejo de amor, comprensión, sabiduría como ejemplo de perseverancia y honestidad. Mi inspiración y mis grandes maestros.*

*Por último y no menos importante a mis amigos y amigas, con quienes compartí grandes experiencias a lo largo de mis estudios y que con su apoyo moral, compañerismo y enseñanza permitieron el desarrollo y logro de mis metas. A Saúl, Ayde, Nancy, Alexis, Betssy, Shamely, Marco, Tania, Melania; si nombraría a todos se que esta página quedaría muy pequeño y nunca terminaría.*

## AGRADECIMIENTOS

A mi universidad que se ha convertido en mi alma mater la Universidad Nacional del Altiplano por abrirme sus puertas y brindarme la oportunidad de lograr el grado de título profesional.

A la facultad de Trabajo Social donde obtuve los conocimientos que hoy hacen que puedan contribuir en el desarrollo de nuestra región y nuestro país.

Mi eterno agradecimiento a mi directora y asesora de tesis Dra. Victoria Quispe Arapa por creer tanto en esta investigación y mi persona, así como por su consejo, su apoyo y su motivación para llevar a cabo el presente trabajo de investigación.

A mis miembros jurados revisores de la presente tesis Dra. Luz María Meneses Cariapaza, Dra. María Emma Zuñiga Vasquez, T.S. Angélica E. Zenteno Mamani; por sus sugerencias y aportes que me brindaron para la culminación y fortalecimiento del presente trabajo de investigación.

Y finalmente todo el personal administrativo de la Dirección Regional de Educación Puno por apoyarme, facilitarme información y ser parte de este proyecto de investigación

*Me siento muy agradecida con todos, Vicky Senayda Arizaca Quispe*

## ÍNDICE GENERAL

RESUMEN .....	9
ABSTRACT.....	10
INTRODUCCIÓN .....	11

### CAPÍTULO I

#### PLANTEAMIENTO DE PROBLEMA, ANTECEDENTES Y OBJETIVO DE LA INVESTIGACIÓN

1.1. Planteamiento del problema.....	14
1.1.1. Preguntas de investigación.....	17
1.2. Antecedentes de la investigación .....	17
1.2.1. Internacional .....	17
1.2.2. Antecedentes locales.....	20
1.3. Objetivos de la investigación.....	22
1.3.1. Objetivo general .....	22
1.3.2. Objetivos específicos .....	23

### CAPÍTULO II

#### MARCO TEÓRICO, MARCO CONCEPTUAL E HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN

2.1. Marco teórico.....	24
2.1.1. Las relaciones humanas en las instituciones públicas .....	24
2.1.2. El trato en las relaciones humanas .....	28
2.1.3. La comunicación en las relaciones humanas.....	32
2.1.4. Tipos de comunicación en las relaciones humanas .....	34
2.1.5. Formas de comunicación en las relaciones humanas .....	35
2.1.6. La administración pública .....	37
2.1.7. Desempeño laboral en las instituciones públicas.....	37
2.1.8. Importancia del desempeño laboral .....	38
2.1.9. Características del desempeño laboral .....	38
2.2. Marco conceptual.....	43

2.2.1.Las relaciones humanas .....	43
2.2.2.La comunicación .....	43
2.2.3.La comunicación laboral .....	43
2.2.4.El trabajo en equipo .....	44
2.2.5.La productividad .....	44
2.2.6.Desempeño laboral.....	44
2.2.7.El trato en las relaciones humanas .....	44
2.3.Hipótesis de la investigación .....	45
2.3.1.Hipótesis general .....	45
2.3.2.Hipótesis específicas.....	45

### **CAPÍTULO III**

#### **DISEÑO METODOLÓGICO DE LA INVESTIGACIÓN**

3.1.Tipo de investigación.....	46
3.2.Diseño de la investigación .....	46
3.3.Método de la investigación .....	46
3.4.Población de estudio.....	47

### **CAPÍTULO IV**

#### **CARACTERIZACIÓN DEL AREA DE INVESTIGACIÓN**

4.1.Ubicación geográfica de la dirección regional de educación puno .....	53
4.1.1.Antecedentes históricos de la dirección regional de educación puno .....	53
4.2.Misión       54	
4.3.Visión       .....	54
4.4.Objetivos de la institución.....	55
4.5.Las principales áreas de la institución .....	56
4.6.Caracterización de la problemática institucional.....	56
4.6.1.Infra estructura de la dirección regional de educación puno .....	57
4.6.2.Capacidad operativa institucional .....	58

**CAPÍTULO V****EXPOSICIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS**

5.1. Las relaciones humanas y el desempeño laboral .....	60
5.2. La comunicación en las relaciones humanas y el desempeño laboral .....	67
<b>CONCLUSIONES</b> .....	75
<b>RECOMENDACIONES</b> .....	76
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b> .....	77
<b>ANEXOS</b> .....	83

## LISTA DE CUADROS

<b>Cuadro 01:</b> Trato entre compañeros dentro del espacio laboral según cumplimiento de trabajo.....	61
<b>Cuadro 02:</b> Trato entre compañeros en actividades sociales según cumplimiento de trabajo.....	63
<b>Cuadro 03:</b> Forma de trato entre compañero dentro la comisión de grupos según calidad de trabajo .....	65
<b>Cuadro 04:</b> Forma de comunicación verbal según coordinación en el trabajo en equipo.....	68
<b>Cuadro 05:</b> Forma de comunicación no verbal según coordinación en el trabajo en equipo.....	70
<b>Cuadro 06:</b> Frecuencia de comunicación en espacio laboral según objetivos en común..	72



## RESUMEN

Esta tesis titulada, Relaciones humanas y desempeño laboral del personal administrativo de la Dirección Regional de Educación Puno– 2016, se realizó con el objetivo general de; determinar la relación que existe entre relaciones humanas y el desempeño laboral del personal administrativo de la Dirección Regional de Educación Puno. Asimismo se planteó la siguiente hipótesis; las relaciones humanas se relacionan significativamente con el desempeño laboral del personal administrativo de la Dirección Regional de Educación Puno el cual permitió profundizar la investigación. Es una investigación de tipo descriptivo correlacional cuyo diseño utilizado es no experimental y el método utilizado es hipotético – deductivo. La población de estudio fue de 58 trabajadores administrativos (nombrados) entre varones y mujeres, la técnica que se utilizó en la investigación fue la de escala Likert. Los resultados a los que se arribó es. Las relaciones humanas se relacionan significativamente con el desempeño laboral; por lo tanto la correlación es perfecta en un (0.996). Asimismo el trato en las relaciones humanas se relacionan directamente con el desempeño laboral por ende es una correlación perfecta en un (0.911), donde el 29.3% mencionan que, la forma de trato entre compañeros dentro del trabajo de grupo es indiferente y la calidad de trabajo en cuanto a logros alcanzados eventualmente se cumple. También la comunicación en las relaciones humanas se relacionan directamente con el desempeño laboral por ende es una correlación perfecta en un (0.918), puesto que un 27.6% manifestaron la frecuencia de comunicación en el espacio laboral es con compañeros de trabajo y en ocasiones se logra cumplir los objetivos en común. Nivel de confianza un 95%.

**Palabras Claves:** Desempeño laboral, relaciones humanas.

## ABSTRACT

This thesis entitled, Human relations and job performance of the administrative staff of the Regional Office of Education Puno- 2016, was carried out with the general objective of; determine the relationship that exists between human relations and the job performance of the administrative staff of the Regional Office of Education Puno. Likewise, the following hypothesis was proposed; human relations are significantly related to the job performance of the administrative staff of the Regional Office of Education Puno which allowed to deepen the investigation. It is a descriptive correlational type research whose design is non experimental and the method used is hypothetical - deductive. The study population was 58 administrative workers (appointed) between men and women; the technique that was used in the investigation was the Likert scale. The result to which it is arrived is. Human relationships are significantly related to job performance; therefore the correlation is positive perfect (0.996). Likewise, the treatment in human relations are directly related to the work performance, therefore it is a perfect positive correlation (0.911), where 29.3% mention that, the way of treatment between colleagues within group work is indifferent and the quality of work in terms of achievements reached, it is eventually fulfilled. Communication in human relations is also directly related to work performance, therefore it is a perfect positive correlation (0.918), since 27.6% said the frequency of communication in the workplace is with co-workers and sometimes it is possible to fulfill the objectives in common. Confidence level 95%.

**Keys Words:** Labor performance, human relations.

## INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación abordó el tema de las relaciones humanas y el desempeño laboral del personal administrativo de la Dirección Regional de Educación Puno – 2016.

Las relaciones humanas, es la relación directa que se genera entre dos a más personas en un entorno social. Para Portel (citado en Gálvez, 2002) el ser humano es un ser social, es decir, no puede vivir aislado debido a que dentro de sus necesidades se encuentra la de relacionarse con el mundo externo, con el propósito de que la convivencia sea lo más armoniosa posible, esto no sería posible sin una buena comunicación que es la encargada de transmitir la información y recibirla. Asimismo Soto, (2002) señala que las relaciones humanas son fundamentales en todo momento ya sea en la vida personal como en lo profesional; al momento de que una empresa contrata a una persona es contratada por quién es, es decir, no sólo contratan al profesional sino también a la persona con todos sus defectos y virtudes, por lo tanto las relaciones humanas son parte esencial en la vida de toda persona y en el ámbito laboral, las relaciones humanas son esenciales debido a que toda persona es indispensable desde la persona que realiza las labores domésticas hasta el gerente o dueño de la empresa, esto con el fin de que la empresa obtenga un mayor rendimiento el cual sería su principal objetivo, el cual se puede llegar a cumplir por medio de relaciones humanas adecuadas.

Además el desempeño laboral, según Steve (citado en Pérez, 2009) es entendido como la relación entre el trabajo realizado y los resultados obtenidos por el mismo en benéfico de la institución pública y privada, no depende únicamente de quien lo realiza las labores y las funciones que corresponden a un determinado trabajo, sino que está condicionado a factores externos a su persona y que corresponde al ambiente laboral o

las relaciones humanas dentro del cual la persona se desenvuelve y a la estructura formal en la cual está definida tales funciones.

Entonces desde esta perspectiva se fundamentó el presente trabajo de investigación denominado las relaciones humanas y desempeño laboral del personal administrativo de la Dirección Regional de Educación Puno. Con la finalidad de determinar la correlación que existe entre ambas categorías.

En la investigación se planteó la siguiente hipótesis, las relaciones humanas se relacionan significativamente con el desempeño laboral, el trato en las relaciones humanas se relacionan directamente con el desempeño laboral y la comunicación en las relaciones humanas se relacionan directamente con el desempeño laboral.

La presente investigación está estructurada en cinco capítulos, que a continuación se detallan:

Capítulo I, se desarrolla el planteamiento de problema, antecedentes, los objetivos de la investigación.

Capítulo II, se presenta el marco teórico y marco conceptual relacionado a las dos variables, las relaciones humanas y desempeño laboral, también se encuentra la hipótesis de la investigación.

Capítulo III, se detalla la metodológica de la investigación como, el tipo y el diseño de la investigación, la población de estudio, técnica e instrumentos, la prueba estadística.

Capítulo IV, se presenta la caracterización del área de investigación, la ubicación geográfica, misión, visión los servicios que presta la institución.

Capítulo V, se considera la exposición y análisis de los resultados de la investigación, por cada uno de las hipótesis. Por último las conclusiones, recomendaciones, bibliografía y anexo de la investigación.

## CAPÍTULO I

### PLANTEAMIENTO DE PROBLEMA, ANTECEDENTES Y OBJETIVO DE LA INVESTIGACIÓN

#### 1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En nuestro contexto, las relaciones humanas son consideradas de poca importancia para el logro de altos niveles de desempeño laboral como el trabajo en equipo y la productividad. Según, Chiavenato (2000) las relaciones humanas es la interacción social que se da en un ámbito organizacional o personal, puede ser formal, informal donde las personas interactúan de manera directa e indirectamente lo cual permite convivir con los individuos en diferentes situaciones sociales.

Así mismo Carnegie (citado en Dalton, 2007) señala que el 85% de las relaciones humanas contribuye el éxito profesional, mientras que el 15% es el conocimiento técnico. Igualmente Haward Bureau of Vocational (citado en Dalton, 2007) menciona que el 66% de los desempleados perdió el empleo por no llevarse bien con sus compañeros, y el 34% han sido despedido por falta de conocimiento técnico o por incumplir sus funciones en una empresa. Estos datos muestran que el desempeño laboral del trabajador no depende de la capacidad que tenga, sino cómo es la relación humana que existe entre los trabajadores.

Puesto que relaciones humanas se caracteriza en el trato y la comunicación, según Milicic, (2012) el trato agradable es la cordialidad, respeto, comprensión que genera el bienestar emocional de las personas. Más no el trato desagradable solo genera la desunión, egoísmo, desconfianza, resentimiento entre compañeros de trabajo, por consiguiente el trato es importante para mantener un ambiente laboral agradable. Así mismo la comunicación para Fernández (citado en Zayas, 2010) es el acto de transmitir ideas hacia la otra persona a través de comunicación verbal y la forma de comunicación intrapersonal, interpersonal (compañeros de trabajo) o grupal con la finalidad de mantener las relaciones humanas en el espacio laboral, a su vez estas características guarda relación con el desempeño laboral.

Para Stoner, (1990) el desempeño laboral es la manera de como los miembros de la organización trabajan eficazmente, para alcanzar metas comunes, sujeto a las reglas básicas establecidas con anterioridad. También para Robbins y Coulter (2000) el trabajo en equipo es tener objetivos en común realizando coordinación asumiendo compromisos personales e institucionales, como es también designación de actividades entre compañeros de trabajo, y la productividad es el cumplimiento de actividades del trabajador en el tiempo establecido expresada en la calidad de trabajo, cumplimiento de metas, objetivos establecidas por las instituciones públicas o privadas.

Entonces Sánchez, (2013) señala que el personal administrativo de las instituciones públicas y privadas de nuestro país, no se encuentran preparados para asumir nuevos cambios que se presentan en el contexto actual en cuanto las relaciones humanas como (el trato y la comunicación) entre compañeros de trabajo, que a su vez guarda relación con el desempeño laboral, como el trabajo en equipo y la productividad. En la actualidad existe crisis en las relaciones humanas entre compañeros de trabajo como la diferencias de ideas, hipocresías, desconfianza, descontento, etc. Y el

desempeño laboral de los trabajadores carece de trabajo en equipo, productividad ya que se presenta el incumplimiento de las funciones asignadas del manual de organización y función según ubicación de trabajo. Por consiguiente estos problemas se presentan a diario en cualquier institución pública y privada de nuestro país.

La Dirección Regional de Educación - Puno, así como toda institución no está ajeno a esta realidad, debido a que las relaciones humanas entre compañeros de trabajo de esta institución es inadecuado puesto que, se relacionan solo por interés personales, es decir no comparten las ideas laborales, del compañerismo donde existe descontento, tanto en jornadas laborales y actividades sociales, del mismo modo el trato que practican es desagradable, de indiferencia, descortesía, incomprensión, falta de respeto, sarcasmo, críticas que desalienta al trabajador, entre otros aspectos. Además la comunicación que se da es intrapersonal, interpersonal (entre compañeros de trabajo) o con el jefe de inmediato, secretaria y la persona a quien es derivado el documento logrando así una comunicación con palabra agradable y desagradable. En la Dirección Regional de Educación – Puno, el desempeño laboral de los trabajadores también presenta problemas en cuanto al trabajo en equipo porque a los trabajadores le es difícil coordinar, asignar tareas y funciones, organizarse, para lograr objetivos en común, así mismo la productividad, que es calidad de trabajo y cumplimiento de las funciones es defectuoso porque, los informes no se presenta en las fechas establecidas sin ninguna iniciativa de trabajo por parte del trabajador perjudicando así las metas y objetivos de la Dirección Regional de Educación - Puno, ya que los trabajadores pierden el interés en cumplir sus funciones y superación personal e institucional.

Por lo tanto es importante conocer esta problemática que presenta los trabajadores administrativos de la Dirección Regional de Educación – Puno, ya que afecta a la institución y también a los trabajadores. Esta investigación permitirá



establecer la relación que pueda existir entre las relaciones humanas y el desempeño laboral, con la finalidad de buscar alternativas viables que nos sirvan para mejorar las relaciones humanas entre compañeros y su desempeño laboral. Es razón por el cual se llega a la necesidad de investigar.

### **1.1.1. PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN**

#### **PREGUNTA GENERAL**

- ¿De qué manera las relaciones humanas se relacionan con el desempeño laboral del personal administrativo de la Dirección Regional de Educación – Puno?

#### **PREGUNTAS ESPECÍFICAS**

- ¿De qué forma el trato en las relaciones humanas se relacionan con el desempeño laboral del personal administrativo de la DRE – Puno?
- ¿Cómo la comunicación en las relaciones humanas se relacionan con el desempeño laboral del personal administrativo de la DRE – Puno?

### **1.2. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **1.2.1. INTERNACIONAL**

Herrera, (2012) en su estudio de tesis denominada, “Relación del estrés con el desempeño del trabajador según su edad, en el departamento de ventas de una embotelladora de bebidas carbonatadas - Guatemala” .Tiene como objetivo general, determinar la relación que tiene el estrés y el desempeño del trabajador en el área de ventas según su edad, objetivos específicos; medir los niveles de estrés de cada trabajador, evaluar el desempeño de los trabajadores en su puesto de trabajo, comparar los resultados del estrés y desempeño, relacionar las variables estrés y desempeño con la

edad del trabajador. En su investigación llegó a las siguientes conclusiones, el 88.23% de vendedores tiene un nivel bajo de estrés y un 11.76% maneja un nivel medio de estrés, asimismo el 50% de los vendedores tiene un desempeño laboral excelente y el otro 50% un desempeño laboral bueno, de la misma forma se determinó que no existe correlación entre el estrés y el desempeño del trabajador, finalmente se concluye que pueden haber otros factores que influyen y se relacionan con el desempeño de los colaboradores, pues en este estudio el estrés evidenció no tener ningún impacto sobre él.

Gálvez, (2002) en su investigación denominada, “Las relaciones humanas en la administración educativa - Guatemala” .La investigadora considero como objetivo general lo siguiente, establecer las buenas relaciones humanas del personal que labora en las dependencias administrativas de educación con los directores administrativos de institución de nivel medio del sector público y privado del municipio de Chimaltenango, los objetivos específicos son; determinar cómo se dan las relaciones humanas en el proceso administrativo con los directores de los establecimiento educativos del sector público y privado, definir las barrera de comunicación para proyectar buenas relaciones humanas en el personal que labora en dependencias administrativas de los establecimientos del sector público y privado, identificar las diferencias que se dan en las relaciones humanas del personal administrativo del sector público y privado del nivel medio. Las conclusiones de la investigación es lo siguiente, la calidad de las relaciones humanas en las instancias administrativas de educación con los directores de los establecimientos educativos del nivel medio sector público y privado, se disminuyen por el grado de eficiencia, eficacia y amplitud con que se efectúan las acciones administrativas, observándose que en algunos aspectos no se cumple con estos, lo cual influyen las relaciones humanas, asimismo los directores del nivel medio del sector público y privado manifiestan que casi siempre encuentran tolerancia, cortesía, respeto

y amabilidad en las relaciones humanas que se dan a nivel de las dependencias administrativas de educación, también se llegó a la conclusión de que el proceso de administración en el sector educativo sea eficaz, la aplicación de las relaciones humanas en el desempeño de las funciones, por parte del personal administrativo de las instancias educativas tendrán que encontrar eficiencia, amplitud y agilización en los trámites que se verifican en esas dependencias a efecto de prestar un servicio de calidad.

Machillanda, (2005) en su investigación denominada el "desempeño laboral de los profesionales de enfermería en el hospital Vargas de Caracas – Venezuela". El objetivo general de esta investigación es, determinar el desempeño laboral de los profesionales en enfermería adscritos a los servicios de hospitalización del hospital Vargas de Caracas en sus dimensiones: competencia profesional y motivación profesional, y los objetivos específicos que se formularon son; identificar las capacidades cognitivas de los profesionales de enfermería relacionada con su desempeño laboral, identificar las capacidades efectivas de los profesionales de enfermería relacionada con su desempeño laboral. Las conclusiones de esta investigación es, la competencia profesional se determinó con un 64.7% que utilizan la capacidad cognitiva en el desempeño laboral los profesionales de enfermería adscritos a los servicios de hospitalización como herramienta primordial para garantizar el éxito en los servicios prestados, asimismo un 47.1% demuestran la capacidad efectiva en la interacción con los pacientes, familiares a través de la comunicación recíproca y con un alto nivel 91.2% de responsabilidad para brindarle a los mismo, la administración, en lo referente a la motivación intrínseca se puede decir con un 38.2% que se sienten altamente motivados por los logros y reconocimientos otorgando por la institución, pacientes, familiares en su desempeño laboral.

### 1.2.2. ANTECEDENTES LOCALES

Salguero, (2013) en su investigación denominada, "Relaciones humanas y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez – Juliaca – Puno". El objetivo general de esta investigación es; determinar las relaciones humanas en el desempeño laboral, y los objetivos específicos son, identificar como es el trabajo en equipo y la comunicación en el desempeño laboral, identificar como los ejercicios de liderazgo en el desempeño laboral. La formulación de la hipótesis es lo siguiente, las relaciones humanas y el desempeño laboral de los trabajadores en la Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez, son deficientes por la escasa interacción que existe en el desempeño laboral. Las hipótesis específica señalada es, el trabajo en equipo y la comunicación en el desempeño laboral de los trabajadores de la Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez, es escaso por qué no utiliza los procedimientos y metodologías del grupo humano y el proceso de socialización, el ejercicio del liderazgo y desempeño laboral de los trabajadores en la Universidad Néstor Cáceres Velásquez, es regular por la escasa influencia directa o indirectamente en las actividades laborales de los trabajadores. Las conclusiones de la investigación es, las relaciones humanas en la Universidad Néstor Cáceres Velásquez de la ciudad de Juliaca no se desarrolla adecuadamente como en el trabajo en equipo porque no se utilizan los procedimientos y métodos de los grupos humanos y la comunicación no permite un mejor proceso de socialización por estar orientado al individualismo y menos al trabajo en equipo, lo cual obstaculiza el buen funcionamiento del trabajo en equipo, así mismo el ejercicio de liderazgo entre los trabajadores administrativos se da en forma regular porque sus estilos están más enfocados al trabajo y menos al trabajo en equipo y a la comunicación entre

compañeros de trabajo es deficiente, se percibe cuando la autoridad universitaria realiza una reunión con todos los trabajadores no hacen sugerencia ni comentario.

Rodriguez, (2013) en su investigación denominada, "Influencia del estrés ocupacional en el desempeño laboral de los trabajadores del proyecto Tambomayo de la compañía de minas Buenaventura Caylloma– Arequipa 2013". El objetivo general de la investigación es, determinar cómo influye el estrés ocupacional en el desempeño de los trabajadores del proyecto Tambomayo de la compañía de minas Buenaventura Caylloma 2013, la hipótesis que planteo es, el estrés ocupacional influye significativamente en el desempeño laboral a nivel del cumplimiento de metas reflejadas en la productividad de la empresa. En esta investigación arribo a las siguientes conclusiones, el estrés ocupacional influye significativamente en el desempeño laboral por que muestran un deficiente desempeño laboral y no cumplen con las metas establecidas por la empresa y ello se ve reflejado en la productividad de las empresa, en tal sentido el estrés ocupacional resulta de la interacción del trabajador y las condiciones de trabajo, en la actualidad, es esencial la participación de las empresas y empleados, con objeto de mejorar los ambientes laborales, propiciando el desarrollo de sus trabajadores, para aumentar su productividad, los rendimientos la calidad en el trabajo desde luego la salud de sus trabajadores.

Gamarra, (2014), en su investigación denomina, "Clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores del Centro de Investigación y Productividad de Servicios Chuquibambilla de UNA-Puno 2014". El objetivo general de esta investigación es: demostrar el clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores del Centro de Investigación y Productividad de Servicios Chuquibambilla de UNA-Puno 2014 y los objetivos específicos son; determinar la influencia de la comunicación en el desempeño laboral de los trabajadores del Centro

de Investigación y Productividad de Servicios Chuquibambilla de UNA - Puno, determinar las relaciones interpersonales en el desempeño laboral de los trabajadores del Centro de Investigación y Productividad de Servicios Chuquibambilla de UNA – Puno. La hipótesis de la investigación es, el clima organizacional influye significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores del Centro de Investigación y Productividad de Servicios Chuquibambilla de UNA – Puno, la hipótesis específica es; la comunicación influye en el desempeño laboral de los trabajadores del Centro de Investigación y Productividad de Servicios Chuquibambilla de UNA – Puno, las relaciones interpersonales influye en el desempeño laboral de los trabajadores del Centro de Investigación y Productividad de Servicios Chuquibambilla de UNA – Puno. Las conclusiones de investigación es lo siguiente, la comunicación de los trabajadores del Centro de Investigación y Productividad de Servicios Chuquibambilla de UNA – Puno el 46% se comunican pasivamente frente a sus superiores, lo que implica que el nivel del desempeño laboral es pasiva, debido a que no participan activamente en las tomas de decisiones, por lo que solo cumplen las funciones o tareas encomendadas; ya que son pacientes e indiferentes que evitan la confrontación, no expresando con facilidad sus ideas porque solo esperan instrucciones de sus superiores y no iniciativa propia mientras que el 2% de los trabajadores son dinámicos en el desempeño laboral.

### **1.3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **1.3.1. OBJETIVO GENERAL**

- Determinar la relación que existe entre relaciones humanas y el desempeño laboral del personal administrativo de la Dirección Regional de Educación – Puno.

### 1.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Explicar la relación que existe entre el trato en las relaciones humanas y el desempeño laboral.
- Determinar la relación que existe entre la comunicación en las relaciones humanas y el desempeño laboral.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO, MARCO CONCEPTUAL E HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **2.1. MARCO TEÓRICO**

##### **2.1.1. LAS RELACIONES HUMANAS EN LAS INSTITUCIONES PÚBLICAS**

Las relaciones humanas según Viveros, (2003), provienen de la palabra relación significa referirse a, volverse a, de acuerdo con el diccionario de la Real Académica española, relación es la conexión, la correspondencia, el trato y comunicación de alguien con otra persona.

Así mismo las relaciones humanas es referirse al trato y comunicación de alguien con otra persona, del hombre con otro hombre como el conjunto de conductas y respuestas que adoptamos ante cualquier contexto social. También Dalton, (2007) dice que las relaciones humanas estudia la interacción. Puede realizarse en ámbitos organizacionales o personales, puede ser formales o informales, estrecha o distantes antagónicos o cooperativas, individuales o colectivas, como también fuera del trabajo las relaciones pueden incluir a sus padres, hijos, hermanos, cónyuge y amigos, en el trabajo se refiere a sus subordinados, a los compañeros de trabajo y supervisor u otros supervisores o cliente, en la actualidad muy poca gente trabaja sola; la inmensa mayoría nos desenvolvemos en instituciones pública o privas incluso, aquellos que trabajan de



manera autónoma e independiente, en negocios propios o desde sus hogares, mantienen contacto y se relacionan con diversos grupos de personas tales como clientes, proveedores.

También Sferra, (1997) menciona que en las sociedades más primitivas y antiguas, el trabajo se realizaba en solitario o incluía a unos cuantos individuos, además de la propia familia, con el desarrollo de nuestra cultura, la interdependencia ha ido aumentando progresivamente. El proceso de las relaciones humanas es una fuerza activa, que lleva a que se establezcan relaciones agradables o desagradables, su finalidad es propiciar la convivencia en todas sus formas hacia la satisfacción de necesidades es reconocido como importante en la dinámica de grupo, el estudio del comportamiento y las conductas para mejorar las relaciones y evitar los conflictos que puedan derivar de ellas. Como reconocemos que debemos relacionarnos al trabajar juntos para lograr los objetivos de la organización, es prioritario el control y mejoramientos de las relaciones humanas para todos los que intervienen en el trabajo. Con el mejoramiento de las relaciones humanas se fomenta la convivencia, que apoya la comunicación y el manejo adecuado del conflicto, ayudando al grupo los objetivos propuestos. Y para Portel, (1995) las relaciones humanas son normas y hábitos que nos convierten en personas útiles y agradables con nuestro semejante, representando todo acto de comprensión y servicio, en un motivo de satisfacción para quien lo practica.

Además Porras (citado en Gálvez, 2002) señala que las relaciones humanas determinan el contacto que se tiene entre las personas al comunicar sus pensamientos, enriqueciendo con los demás, cualquier tipo de interacción del ser humano de forma directa o indirecta, entre uno o más individuos, permite convivir con nuestros semejantes en diferentes situaciones sociales. De tal forma generándose empatía entre las personas, confianza, respeto, comprensión que permitirá el fortalecimiento de las

relaciones humanas dentro de una familia, empresa y el entorno social en donde el hombre se desenvuelve cotidianamente.

Como también las relaciones humanas para Sánchez (citado en Villafañe, 2011) es el conjunto de reglas y normas para el buen desenvolvimiento del ser humano, en la sociedad o en su trabajo. Es el estudio de cómo los individuos pueden trabajar eficazmente en grupos, con el propósito de satisfacer los objetivos de la organización y las necesidades personales, así permitiendo aumentar el nivel de entendimiento, a través de una comunicación eficaz y considerando las diferencias individuales, disminuyen los conflictos usando en entendimiento y respeto de las diferencias y puntos de vistas de los otros reduciendo las divergencias y conflictos.

*a) Los factores que influyen la relación humana en el trabajo*

Para Zuñiga, (2007) existen diversos factores que influyen las relaciones humanas como; la personalidad de individuo, diferencias individuales, (edad, sexo, profesión), antecedentes laborales, factores familiares, tipo de trabajo que se desempeña y supervisión que recibe, características del equipo de trabajo, políticas de la empresa y condiciones físicas de trabajo. También el autor menciona algunos beneficios que se obtiene con las relaciones humanas satisfactoria, entre las más resaltantes se puede mencionar lo siguiente, mayor eficiencia en el trabajo, ahorro de tiempo, mayor satisfacción y motivación del personal, mejor integración del personal, mejor ambiente de trabajo, mayor coordinación y cooperación entre los miembros del equipo, reducción de problemas humanos, mayor compromiso por la calidad y productividad, entonces tener buenas relaciones en el trabajo es fundamentalmente debido a

que se logra los objetivos institucionales o empresariales, como es también la integración y el desarrollo de los individuos.

*b) Factores negativos que impiden las buenas relaciones humanas en el trabajo*

Según Soto, (2009) los factores negativos que obstaculizan las buenas relaciones humanas es:

No controlar las emociones desagradables, es cuando mostramos mal humor odio.

- La agresión cuando a tacamos u ofendemos con palabras, gestos o actitudes, la agresión es una manifestación de la frustración.
- Fijación negarse a aceptar los cambios, permaneciendo atados al pasado.
- Terquedad negarse a aceptar las opiniones ajenas y no a aceptar las equivocaciones en nuestro juicio o ideas.
- Represión negarse a comunicarse con los demás, aceptar opiniones o consejos
- Aislamiento apartarse o rechazar el trato con los demás por cualquier causa.
- Fantasías considerar que las ilusiones se realizan solamente a través de medios mágicos, sin esfuerzo de parte nuestra y sin contar con la colaboración de los demás.

- Sentimiento de superación o inferioridad es sentirse mejor que los demás en cualquier espacio o infravalorarse sintiéndose inferior a los demás a causa de defectos o carencias reales o imaginarias.
- Ahora detallaremos las dos características de la relación humana; el trato y la comunicación.

### 2.1.2. EL TRATO EN LAS RELACIONES HUMANAS

Según Pierre (citado en Montes y Montoya 2002) el trato en las relaciones humanas, son todas las cosas que queremos que los demás nos demuestren, la forma como nos gustaría que los otros se relacionaran con nosotros, que nos respetaran, nos vieran, nos oyeran, fueran amables y casi nos abrieran camino para poder pasar sin dificultades. Asimismo el trato es un listado enorme de comportamientos y valores aplicados a la relación con los demás: respeto, consideración, amabilidad, cariño, amor, reconocimiento, comunicación, apoyo, consuelo, satisfacción de necesidades, etc. También el trato con los semejantes, es respetar las opiniones de los subordinados. Así el problema de la convivencia se reduce a términos del respeto recíproco que es uno de los engranajes esenciales de las relaciones humanas.

- El trato agradable en la oficina:* Según Mechelli, (2009) es importante el trato agradable en el trabajo y el ambiente laboral es lo que distingue, entre otras cosas como la productividad y la sensación buena genera en la oficina un buen ambiente, propicia un trabajo más relajado, una jornada más productiva, y una mejor sensación de bienestar en todos los integrantes del lugar por ello conservar un trato agradable hacia otras personas es importante.

- b) *Tratar a los compañeros correctamente:* Según Mechelli, (2009) el buen trato en la oficina, es actuar como nos gustaría que los demás lo hicieran, es decir debemos ser cordiales, atentos y respetuosos de los demás. Por ejemplo, la puntualidad es una manera de demostrar este respeto: llegar a tiempo al trabajo y a las reuniones es vital para elevar el buen concepto de jefe y compañeros en la oficina. A veces los chismes o comentarios que hacemos sin malas intenciones, resultan un agravio que perjudican nuestra relación laboral con el resto de los trabajadores, entonces debes ser respetuoso y compasivo con todos, si es que quieres que lo sean contigo. Esto incluye los insultos, los apodos, o incluso el volumen de tu voz en la oficina.
- c) *Ser respetuoso en el lugar de trabajo:* Para Gasperin, (2010) el saludar a los compañeros de trabajo al iniciar la jornada y lo llamas por su nombre, usas el por favor y el gracias que son llaves mágicas que abren todas las puertas, compartes, eres solidario y cortés con los demás, respetando los espacios de trabajo, tratas con respeto y educación, entregando órdenes claras y en forma amable, asume con responsabilidad y compromiso una orden, realizas en privado una crítica o corrección y siempre sin groserías, ni faltas de respeto, aceptas sugerencias y reconoces los errores, reconoces un trabajo bien realizado, entregando una palabra, una sonrisa, un abrazo, al hablar con alguien miras a los ojos atentamente, mostrando un interés real en la conversación, entregas tiempo, espacio, confianza y seguridad cuando un compañero tiene algún problema o quiere realizar alguna sugerencia.

- d) *El trato desagradable en las relaciones humanas:* Para Christine Porathy sus colegas de la Universidad de Southern California (citado en Murgich, 2013) explican, que 1 de cada 8 personas dejaba su trabajo, debido a la desconsideración y falta de civismo, entendiéndose estas por ejemplo, como rudeza en el trato, miradas de desprecio, sarcasmos y comportamientos similares. Así mismo en este estudio se comprobó que el trato desagradable hace perder una cantidad considerable de tiempo de trabajado, ya que el trabajador se encuentra preocupado sobre algún evento desagradable y muchos de los trabajadores llegan al punto de bajar el ritmo de trabajo.
- e) *Compañeros que generan un trato desagradable en el trabajo:* En ámbito laboral puede existir compañeros de trabajo desagradables, así como señala el autor Manda, (2012) el tipo de personas desagradable siempre verán el lado negativo de un proyecto e idea, criticarán con dureza y a veces sin razón toda idea innovadora que no haya provenido de su ingenio, suelen demostrar su envidia constantemente, también se sienten motivados por las noticias malas, por ello suelen ser personas que disfrutan mucho del rumor, pero sobre todo del rumor negativo, aquel que involucra problemas o desgracias ajenas, ya sea de la empresa, los jefes, otros compañeros y siempre acostumbran imponer su opinión en los proyectos laborales, siendo muy autoritario(a) del mismo modo suele ser bastante egocéntrico con su trabajo, lo que lo lleva a criticar fuertemente el del otro.
- f) *El trato en actividades sociales:* El trato en la actividades sociales según Guiblin, (2008) es la habilidad que posee las personas para desenvolverse

en diferentes espacios sociales, toda persona busca que le traten bien ya sea en el trabajo o actividades sociales organizadas por algunas empresas para que sus trabajadores puedan interactuar entre compañeros de trabajo con respeto, cordialidad dando armonía en las reuniones que participan, no obstante en estas actividades sociales se manifiesta el descortés, el sarcasmo al conformar pequeños grupos dejando de lado al compañero trabajo. Lo cual conlleva al trato desagradable a la otra persona.

- g) *Formas de trato en las relaciones humanas:* Según Coaching, (2012) menciona lo siguiente el buen trato aparece vinculado al respeto y la solidaridad, y es las capacidades que tienen las personas, para cuidarse entre ellas y hacer frente a las necesidades propias y ajenas, manteniendo siempre una relación afectiva y de amor. Así proporcionar un trato adecuado que dignifica la persona, enriquece nuestra sociedad, evita el malestar y la frustración que a veces presentan los individuos ante situaciones. Las auténticas manifestaciones de un buen trato son aquellas en que, a pesar de las divergencias lógicas entre las personas, se realiza un esfuerzo para lograr una atmósfera de comprensión y sincero interés en el bien común.

Según Reilly (citado en Coaching, 2012) los factores que intervienen el buen trato son: respeto, comprensión, cooperación, comunicación y cortesía, haciéndose necesario tener una adecuada actitud hacia los demás, y disposición a desarrollar un buen ánimo.

Entonces detallaremos cada una de los factores antes mencionados sobre el trato según Reilly (citado en Coaching, 2012) así como el respeto aun cuando no se comparta un punto de vista, conviene considerar las creencias y sentimientos de los demás, usted depende de los demás por lo que es importante respetar y hacerse respetar, la comprensión es aceptar a los demás como personas, con sus limitaciones, necesidades individuales, derechos, características especiales y debilidades la comprensión y la buena voluntad son la clave de las relaciones humanas como también la cooperación, es la llave del bienestar general, trabajando todos por un mismo fin, se obtienen los mejores resultados y beneficios así mismo la comunicación es el proceso mediante el cual transmitimos y recibimos datos, ideas, opiniones y actitudes para lograr comprensión y acción por último la cortesía, es el trato amable y cordial, facilita el entendimiento con los demás, permite trabajar juntos en armonía lograr resultados. La cortesía cuesta poco y vale mucho.

La forma de trato en las relaciones humanas no siempre es buena ya que hay estudios que demuestra lo contrario y como Leymann (citado en López, 2011) señala el 96% de los trabajadores dicen que tienen experiencias desagradables con algún compañero y el 98% ha sido testigo de (chantajes, indiferencias, ironías, etc.) esto de acuerdo a un estudio realizado a unos 3 mil participantes por la Universidad de Georgetown.

### **2.1.3. LA COMUNICACIÓN EN LAS RELACIONES HUMANAS**

La comunicación es el proceso mediante el cual transmitimos y recibimos datos, ideas, opiniones y actitudes para lograr comprensión y acción, según Cheavenato, (1999) la comunicación es una actividad administrativa que cumple dos propósitos esenciales: a) proporcionar la información y la explicación necesaria para que las



personas puedan desempeñar sus tareas, y b) proporcionar las actitudes necesarias que promuevan la motivación, la cooperación y la satisfacción en los cargos.

De igual manera Díaz (citado en Aguilarte, 2010) señala que la comunicación es el proceso que nos permite intercambiar información mediante un sistema común de símbolos, signos o conductas. A través de él una persona envía mensajes a otra. Los símbolos pueden ser palabras escritas o habladas; los signos adoptan formas y colores; la conducta puede ser cualquier tipo de comunicación no verbal como movimientos corporales o expresiones faciales. Las cuatro habilidades fundamentales que utilizamos al momento de comunicarnos son escuchar, hablar, escribir o leer, las dos primeras son las de mayor uso, pero por desgracia son las que reciben menos atención. Sin embargo cualquier habilidad comunicativa es susceptible de perfeccionar.

También Pascuali (citado en Lugo y Santil, 2010) señala que la comunicación es un proceso social de mucha importancia para el funcionamiento de cualquier grupo, organización o sociedad. Muchos de los problemas tanto individuales, sociales y laborales, provienen de una comunicación inadecuada y defectuosa, la comunicación es un elemento fundamental para el desenvolvimiento del ser humano en su proceso de socialización, la transmisión de información requiere de una excelente comunicación, donde las partes involucradas estén satisfechas de lo que está transmitiendo, y donde ocurra la fluidez de la retroalimentación, no obstante toda persona debe aprender a comunicarse, ya que este es el fundamento, el eslabón clave que mantiene unido a todo lo que una persona dice y hace. Cada orden, cada discusión, cada reunión pone a prueba nuestras capacidades de comunicación

Para el Centro de Estudios Bahía Blanca, (2010), la comunicación constituye la esencia del trabajo en equipo. La comunicación eficaz es el inicio hacia el

entendimiento, la interpretación y la acción. Por ende; la comunicación defectuosa de un equipo puede conducir a la falta de comprensión mutua, los malos entendidos y eventualmente, la inacción o acción inapropiada. La comunicación resulta crítica para el éxito de su equipo. Si los miembros de su grupo se comunican bien entre sí sus posibilidades de éxito mejoran. Pero la buena comunicación es difícil.

#### 2.1.4. TIPOS DE COMUNICACIÓN EN LAS RELACIONES HUMANAS

Los tipos de comunicación según Ivancevich, (1997) las formas de comunicación humana pueden agruparse en dos grandes categorías: la comunicación verbal y la comunicación no verbal.

- a) *La comunicación verbal:* Según Ivancevich, (1997) es aquella comunicación que se produce cuando se emplea la palabra hablada para transmitir un mensaje, las conversaciones se puede realizar cara a cara, así mismo las palabras que utilizamos y a las inflexiones de nuestra voz como es: Palabras (lo que decimos), tono de nuestra voz. también Estrada (citado por Mejía, 2011) señala que la comunicación verbal es aquella en la que las palabras (habladas) constituyen la base para la transmisión de contenidos, sin duda es el instrumento de comunicación más importante entre las personas, el lenguaje y el pensamiento van íntimamente unidos, de manera que los pensamientos deben transformarse en palabras para que los demás puedan entender lo mejor posible lo que se quiere transmitir, uno de los principales problemas a la hora de hablar a un grupo es la incapacidad para utilizar un lenguaje natural y fluido o sea expresión clara y precisa, naturalidad y corrección gramatical.

- b) *La comunicación no verbal*: Según, Ivancevich, (1997) hace referencia a un gran número de canales, entre los que se podrían citar como los más importantes el contacto visual, los gestos faciales, los movimientos de brazos y manos, la postura, la distancia corporal, la comunicación no verbal se lleva a cabo a través de signos diversos, imágenes captadas por los sentidos (sensoriales), gestos o los movimientos corporales, el mensaje puede modificarse, complementarse o substituirse, adicionalmente a lo verbal. Para Estrada (citado en Mejía, 2011) la comunicación no verbal es el que más usamos de forma consciente e inconscientemente y los investigadores han estimado que entre el 60 y 70% de lo que comunicamos lo hacemos mediante el lenguaje no verbal; como gestos, apariencia, postura, mirada y expresión. La comunicación no verbal en muchas ocasiones procede como reguladora del proceso de comunicación, habitualmente, cumple mayor número de funciones que el verbal.

### **2.1.5. FORMAS DE COMUNICACIÓN EN LAS RELACIONES HUMANAS**

Según Solis, (2012), la forma de comunicación se divide en tres son;

- a) *Comunicación intrapersonal*: Se lleva a cabo en el pensamiento y nos lleva a la reflexión, es decir, es la comunicación con un mismo. La comunicación intrapersonal es una transacción de comunicación que tiene lugar dentro del individuo; para decirlo brevemente, es hablar consigo mismo, entonces este tipo de comunicación es posible por el hombre pueda transformar en objeto para el mismo mediante el empleo de los símbolos utilizados en su comunicación. Estos símbolos permiten

que lo que el hombre dice a otros tenga para sí idéntico significado que para los demás.

- b) *Comunicación Interpersonal*: Se genera entre dos personas que comparte cierta cercanía, la comunicación tiene lugar en forma directa entre dos o más personas físicamente próximas y en ella pueden utilizarse los cinco sentidos, con realimentación inmediata. Una de las concepciones más difundidas es una interacción en la cual el individuo (el comunicador) transmite, en un contexto cara a cara, estímulos (por lo general, símbolos verbales) para modificar la conducta de otros individuos al intercambiamos información, sentimientos, experiencias con otras personas.
  
- c) *Comunicación Grupal*: Debe cumplir un objetivo de tipo social y cumplir un objetivo común, por lo general se lleva a cabo entre tres o más personas, la vemos reflejada en las convivencias sociales, familiares, de trabajo, etc. La comunicación dentro de una organización es una forma interpersonal, pero de características tales que constituye un ámbito diferente e importante en primer lugar posee la característica dominante de la comunicación interpersonal interacción cara a cara; enfocada utiliza todo los sentidos; proporcionando realimentación inmediata, pero también la caracterizan consideraciones acerca del número y la posición del rol, por ejemplo: prescripciones de los roles, normas profesionales, rutas prescritas de transmisión, etc.

### **2.1.6. LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

La administración pública, según Gerrero, (2007) está caracterizada como la actividad del Estado tiene por objeto a la sociedad, para la cual labora en su perpetuación y desarrollo. Por consiguiente, dicha administración tiene su origen existencial, así como su legitimidad y justificación, en la perpetuación y desenvolvimiento de la sociedad. Para Perez, (2011) reconoce la administración pública como la actividad inherente a la vida del Estado pero en ocasiones se omite que es a la vez una institución pública sin desconocer su misión como actividad del Estado, también es responsable de salvaguardar, impulsar y desarrollar la vida pública. Entonces es frecuente que no se analicen los fundamentos sociales, políticos y públicos para entenderla en toda su complejidad institucional; esto es, como instrumento común, lo cual significa que atiende y da respuesta a problemas públicos y necesidades sociales.

Según el Órgano de Sistema Nacional de Control de la Contraloría General de la República Perú (Citado en IDEA Internacional, 2008) señala que la administración pública comprende a los organismos que desempeñan una función de interés público, especialmente de provisión de servicios y/o regulación de los comportamientos e intereses de la sociedad, el mercado, así como del propio Estado y sus instituciones. Por otro lado, la gestión pública se define, como el conjunto de acciones mediante las cuales las entidades tienden al logro de sus fines, objetivos y metas los que están enmarcados por las políticas gubernamentales es establecida por el poder ejecutivo.

### **2.1.7. DESEMPEÑO LABORAL EN LAS INSTITUCIONES PÚBLICAS**

El desempeño laboral puede definirse como, el trabajador realiza sus actividades y cumple con sus obligaciones, para Stoner (citado en Pérez, 2009) el desempeño laboral es la manera de como los miembros de la organización trabajan

eficazmente, para alcanzar metas comunes, sujeto a las reglas básicas establecidas con anterioridad, esta definición plantea que el desempeño 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.

Asimismo según Chiavenato, (2000) el desempeño laboral es el comportamiento laboral del trabajador en la búsqueda de los objetivos fijados; este constituye la estrategia individual para lograr los objetivos, también señala Araujo, (2007) el desempeño laboral la eficacia del personal que trabaja dentro de las organizaciones, que dependerá de su comportamiento y también de los resultados obtenidos. Y de acuerdo a Milkovich y Boudrem (citado en Méndez, 2009) un puesto de trabajo cambia de persona a persona, debido a que este influye en las habilidades, motivación, trabajo en grupo, capacitación del trabajador, supervisión y factores situacionales de cada persona; así como, la percepción que se tenga del papel que se desempeña; dado que las habilidad refleja las capacidades, técnicas de trabajo, capacidad interpersonal y conocimiento del puesto de trabajo.

#### **2.1.8. IMPORTANCIA DEL DESEMPEÑO LABORAL**

Es importante el desempeño laboral para Horts, (citado en Montejo, 2007) porque asegura la eficiencia y satisfacción, ayuda a los empresarios a trabajar bien con los demás y a superarse, se logra mejores resultados en el desempeño laboral, con ellas logran reconocer los cambios y dan mejores resultados.

#### **2.1.9. CARACTERÍSTICAS DEL DESEMPEÑO LABORAL**

Según Flores, (2008) las características del desempeño laboral corresponden a los conocimientos, habilidades y capacidades que se espera de una persona aplique

demuestre al desarrollar su trabajo. Según este autor son los siguientes: Trabajo en equipo, responsabilidad, productividad.

a) *El Trabajo en equipo:*

El trabajo en equipo es importante que la labor realizada por los trabajadores pueda mejorar si se tiene contacto directo con los usuarios a quienes presta el servicio, o si pertenecen a un equipo de trabajo donde se pueda evaluar su calidad. Entonces todo trabajo realizado con eficiencia y eficacia es la suma del apoyo individual que se da entre un grupo de individuos a la hora de trabajar juntos y unidos en con un mismo fin, por lo que es importante no perder la coordinación que existe entre ellos así como lo que cada uno realiza en forma individual, sin que esto afecte el trabajo de los integrantes que conforman su equipo.

Según los autores Ander y Aguilar (citado en Morales, 2010) señalan que el trabajo en equipo está conformado por un grupo de personas que se reúnen con el fin de trabajar coordinadamente la ejecución de un proyecto. Todo equipo es responsable de los resultados finales por lo que cada uno de sus integrantes es un apoyo de forma independiente, cada integrante se especializa en determinada área por lo que cada encargado es responsable de lo que sea delegado y así sacar adelante el proyecto. Y Alcatraz, (2006) el trabajo en equipo ha ganado importancia dentro de las empresas, donde hoy en día se ha vuelto una necesidad debido a las exigencias de calidad, eficiencia y eficacia así como la competencia que existe dentro de la sociedad y es determinante dentro del sector empresarial.

Para que un equipo de trabajo se desempeñe adecuadamente es necesario cumplir con algunas condiciones que menciona el autor Alcatraz, (2006) como

por ejemplo; los integrantes de un grupo de trabajo deben tener presente un objetivo un mismo objetivo en común lo que los unirá para trabajar en equipo y poder alcanzar lo propuesto, deben tener competencias diversas, a fin de que se complementen y puedan trabajar en conjunto, cada una de las actividades se realizara de una manera organizada, estructurada y planificada para cumplir así con las metas y los objetivos trazados, toda tarea deberá repartirse equitativamente entre los integrantes del grupo, toda organización deberá coordinar las labores así como la integración de las distintas funciones y actividades que cada sujeto desarrollará dentro de su equipo de trabajo, es importante que exista un buen liderazgo, el cual puede y deberá ser asumido por los integrantes del equipo quienes se encargaran de conducir al resto del equipo al logro de las metas y objetivos y metas que se hallan trazado, es determinante una buena comunicación entre los integrantes del equipo lo que dará como resultado tolerancia, positividad y aceptación de opiniones dentro de la organización, los mecanismos de autorregulación y control en el equipo son indispensables dentro de la empresa una supervisión de calidad para establecer el proceso de mejora continua en la labor del equipo.

*b) La responsabilidad en el trabajo*

La responsabilidad es importante según el autor Camps, (citado por Salazar, 2008) la responsabilidad es la capacidad de cumplir con lo que se requiera en el tiempo establecido y de la forma solicitada. También se refiere a la accesibilidad, contacto, cordialidad, cooperación, respeto y disposición de servicio a superiores, subalternos y compañeros.



También según Salazar, (2008) define como el término responsabilidad alude a la calidad de responsable, a la obligación de responder de alguna cosa o por alguna persona, a poner cuidado en lo que se dice y en lo que se hace. La responsabilidad no sólo puede relacionarse con causar un daño o ser culpable, pues también se es responsable de hacer el bien, de una buena acción. Los conceptos de responsabilidad y libertad, en el sentido que cada persona es responsable no desde el vacío, pues la responsabilidad supone diálogo y disparidad; opción y pluralidad de perspectivas; pero también previsión, anticipar y proyectar.

Entonces la responsabilidad es el último indicador de la capacidad efectivo, según el autor Herzber (citado en Teran, 2014) considera dentro de la teoría bifactorial de las necesidades de motivación e higiene que puede motivarse a los empleados dándoles tareas competitivas en las que ellos puedan asumir la responsabilidad, en la relación profesional tiene que ver con el cargo a desempeñar las tareas y los deberes al ejercer el cargo en si, además incluyen los sentimientos de realización, crecimientos. También el autor Chiavenato, (citado en Teran, 2014) define, la responsabilidad fundamentalmente por la eficacia y la eficiencia, los trabajadores de las instituciones se encargan de realizar bien sus actividades laborales, para logra la eficacia y eficiencia en el desempeño laboral, pero la responsabilidad depende de la capacidad que tenga los trabajadores al momento de desempeñar sus funciones.

También el mismo autor menciona que permitir un grado de libertad para que las personas dirija sus mismas tareas, asuman los desafíos y satisfagan sus necesidades de autorrealización.

c) *La productividad en el trabajo*

Para determinar la productividad tenemos diferentes autores uno de ellos Williams, (2000) señala la productividad del empleado cumple con el trabajo asignado habiendo utilizado habilidades, recursos o tiempo más allá del solicitado con el fin de colocar un sello personal de calidad en el cumplimiento de su trabajo, la productividad es sinónimo de rendimiento. Es aprovechar al máximo los recursos y cumplir con las labores en los tiempos establecidos. El autor toma en cuenta el nivel de productividad como el incremento de los rendimientos en las variaciones del trabajo como contribución al logro de los objetivos.

Así mismo Gonzales, (2012) determina el desempeño laboral está determinado por factores actitudinales de la persona y factores operativos tales como: la disciplina, la actitud cooperativa, la responsabilidad, la iniciativa, habilidad de seguridad, dirección, presentación personal, interés, creatividad, capacidad, de realización y factores operativos: conocimiento de trabajo, calidad, cantidad, exactitud, trabajo en equipo, liderazgo. Para que la productividad sea positiva en las instituciones, es importante la calidad de trabajo que desempeñen los trabajadores de las empresas.

Como menciona Reios, (citado por Herrera, 2012) la calidad en el trabajo incluye el nivel de calidad del trabajo realizado y los logros alcanzados, en función de eficiencia, es decir, el cumplimiento de metas y objetivos trazados para cada tarea realizada y el cumplimiento de la misión general del puesto que ocupa. Calidad es equivalente a hacer las cosas bien, enfocado nuestro proceso a ellos asegurando nuestros servicios o garantía.

Otro punto importante para que la productividad sea óptimo en una empresa es la asistencia y la puntualidad de los trabajadores, según Herrera, (2012) la asistencia y puntualidad de los trabajadores es importante porque trata sobre el cumplimiento de los horarios establecidos por la empresa de forma exacta. Es también la característica necesaria para poder medir la eficacia del trabajador en la presentación de informes o reportes. Es sentir respeto por los demás cumpliendo con cada compromiso contraído en la hora que se ha determinado. Así mismo se puede establecer por el cumplimiento de horarios y asistencia frecuente para poder presentar los resultados solicitados en su puesto.

## **2.2. MARCO CONCEPTUAL**

### **2.2.1. LAS RELACIONES HUMANAS**

Según Chiavenato, (2005) la relación humana es el arte de llevarse bien con los demás. Siempre que tengamos relaciones con personas, ante cualquier situación, estaremos en el campo de las relaciones humanas modernamente se define como la ciencia y arte de vivir, desarrollando la capacidad de convivir con los demás seres humanos en forma cordial y fraterna.

### **2.2.2. LA COMUNICACIÓN**

Dalton, (2007) la comunicación es el proceso que nos permite intercambiar información mediante un sistema común de símbolos, signos o conductas. A través de él una persona envía mensajes a otra.

### **2.2.3. LA COMUNICACIÓN LABORAL**

Según Marín (citado por Mejía, 2011) la comunicación es responsabilidad de cada empleado de la institución. Todos participan de ella (jefes de área, trabajadores,

etc.). La comunicación laboral con empleados y otros públicos es esencial para la institución.

#### **2.2.4. EL TRABAJO EN EQUIPO**

Según Ander y Aguilar (citado en Morales, 2010) el trabajo en equipo está conformado por un grupo de personas que se reúnen con el fin de trabajar coordinadamente la ejecución de un proyecto.

#### **2.2.5. LA PRODUCTIVIDAD**

Según Williams, (2003) la productividad del empleado cumple con el trabajo asignado habiendo utilizado habilidades, recursos o tiempo más allá del solicitado con el fin de colocar un sello personal de calidad en el cumplimiento de su trabajo. La productividad es sinónimo de rendimiento.

#### **2.2.6. DESEMPEÑO LABORAL**

Según Robbins (citado en Araujo, 2007) el desempeño como los comportamientos observados en el trabajador, que son relevantes, para el logro de objetivos en la organización y pueden ser medidos de acuerdo a las competencias de cada persona, y la contribución que dan a la empresa.

#### **2.2.7. EL TRATO EN LAS RELACIONES HUMANAS**

Según Montes y Montoya (2002) el trato son todas las cosas que queremos que los demás nos demuestren, la forma como nos gustaría que los otros se relacionaran con nosotros, que nos respetaran, nos vieran, nos oyeran, fueran amables y casi nos abrieran camino para poder pasar sin dificultades.

## **2.3. HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN**

### **2.3.1. HIPÓTESIS GENERAL**

- Las relaciones humanas se relacionan significativamente con el desempeño laboral del personal administrativo de la Dirección Regional de Educación – Puno.

### **2.3.2. HIPÓTESIS ESPECÍFICAS**

- El trato en las relaciones humanas se relacionan directamente con el desempeño laboral
- La comunicación en las relaciones humanas se relacionan directamente con el desempeño laboral.

## **CAPÍTULO III**

### **DISEÑO METODOLÓGICO DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **3.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN**

El tipo de investigación utilizado fue correlacional, porque se observó la relación de variables, para establecer la existencia de vínculos y asociaciones que se dieron entre las categorías. El cual está orientado a comprobar la hipótesis planteada en el proyecto de investigación.

#### **3.2. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN**

El diseño de la investigación fue el no experimental conocido también como diseño transeccional o transversal, mediante el cual se recoge información en un momento único, ya que se observaron los fenómenos tal cual se dieron.

#### **3.3. MÉTODO DE LA INVESTIGACIÓN**

El método de la investigación que se aplicó es el método hipotético deductivo, es aquella que recoge y analiza datos cuantitativos sobre variables que parten de la formulación de la hipótesis la cual determina la fuerza de asociación correlación entre variables se pretende a su vez hacer la diferencia causal que explique por qué las cosas suceden o no de una forma.

### 3.4. POBLACIÓN DE ESTUDIO

Para tener la población de estudio se realizó a través de la muestra estratificada que detalla Casal, (2003) se divide la población en grupos en función de un carácter determinado y después se muestrea cada grupo aleatoriamente, para obtener la parte proporcional de la muestra. Este método se aplica para evitar que por azar algún grupo de personas este menos representado que los otros.

Entonces la población universo de la Dirección Regional de Educación Puno es de 83 trabajadores administrativos entre nombrados y contratados, pero a través la muestra estratificada intencionada se ha seleccionado a los 58 trabajadores nombrados que representa el 100% de la población universo cuyos trabajadores están divididos en diferentes áreas.

#### DISTRIBUCIÓN DE ÁREAS DE TRABAJO EN LA DRE – PUNO

Áreas de trabajo de la DRE-Puno	Cantidad de personal
Órgano de dirección	11
Dirección de gestión institucional	7
Oficina de administración	21
Oficina de asesoría jurídica	4
Oficina de auditoría interna	4
Órgano de control institucional	6
Proceso administrativo	5
<b>Total</b>	<b>58</b>

Fuente: Oficina de bienestar social de la DRE- Puno 2015

En la presente tabla se muestra la totalidad de los trabajadores nombrados de la Dirección Regional de Educación Puno.

### TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

#### TÉCNICAS

La revisión bibliográfica: Es el conjunto de textos que permitió contar con bases teóricas necesarios para la comprensión y análisis del problema a investigar.

Escala de likert: Es un instrumento de medición o de recolección de datos que permitió medir las actitudes. Ya que consiste en un conjunto de ítems bajo la forma de afirmaciones o juicios ante los cuales se solicita la reacción (favorable o desfavorable) de los individuos.

## **INSTRUMENTOS**

Ficha textual: La ficha fue usada para tomar notas de todos los datos o ideas que son de importancia en la investigación en la que se copia textualmente un fragmento de libros, revistas folletos, etc.

Guía de Escala de likert: Permitted recolectar datos que fueron necesarios para determinar una serie de aspectos importantes para el análisis y contrastación de la hipótesis, puesto que está considerado como la más adecuado para medir las actitudes ya que su estructura facilita la aplicación y calificación, consiste en un conjunto de ítems en forma de afirmaciones o juicios, ante los cuales se pidió a los participantes que exterioricen su reacción y elijan uno de los puntos de la escala, con el siguiente ítem con su respectiva ponderación como se puede observar: Siempre (60-45) Casi siempre (44-30) A veces (29-15) Nunca (14-0)

El instrumento ha contado con 12 preguntas con opción de respuesta:

**Siempre = Excelente:** Los resultados exceden todo el tiempo los estándares del puesto.

**Casi siempre = Bueno:** Los resultados satisfacen generalmente las expectativas y estándares del puesto

**A veces = Debe Mejorar:** Los resultados eventualmente no satisfacen los estándares del puesto.



**Nunca = Malo:** Los resultados no satisfacen en ninguna ocasión los estándares del puesto.

## PRUEBA ESTADÍSTICA DE LA HIPÓTESIS

### DISEÑO ESTADÍSTICO

La información es presentada en el programa electrónico SSPS. En la parte analítica en el cruce de variables se presentan cuadros de doble entrada (tablas de contingencia del programa SSPS versión 22) relacionado con los indicadores de ambas variables (relaciones humanas y desempeño laboral) para poder aplicar el coeficiente de correlación Pearson, con el fin de probar la hipótesis.

## PRUEBA ESTADÍSTICA DE LAS HIPÓTESIS

Para la presentación de los resultados de la presente investigación ha sido dividido de la siguiente forma:

### *Prueba estadística de la hipótesis general:*

Las relaciones humanas se relacionan significativamente con el desempeño laboral del personal administrativo de la Dirección Regional de Educación – Puno.

Planteamiento de hipótesis para corroborar la relación entre las relaciones humanas con el desempeño laboral:

**Hipótesis nula  $H_0$ :** No existe relación significativa entre las relaciones humanas con el desempeño laboral del personal administrativo de la Dirección Regional de Educación – Puno.

**Hipótesis alterna H<sub>a</sub>:** Existe relación significativa entre las relaciones humanas con el desempeño laboral del personal administrativo de la Dirección Regional de Educación – Puno.

Prueba de hipótesis usada:

Correlación Rectilínea de Pearson

La relación de las variables toma valores comprendidos entre -1 y +1 pasando por 0

Valores intermedios de r (0 y 1)	Significado
$0,40 \leq r < 0,70$	Existe una buena correlación
$0,70 \leq r < 1,00$	Existe muy buena correlación
$r = 1,00$	Existe una perfecta correlación
$-1,0 \leq r < -0,70$	Existe muy buena correlación inversa
$r = -1,00$	Existe una perfecta correlación inversa

### *Formula*

$$r = \frac{N(\sum XY) - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{[N(\sum X^2) - (\sum X)^2][N(\sum Y^2) - (\sum Y)^2]}}$$

### PRUEBA ESTADÍSTICA PARA LA HIPÓTESIS ESPECÍFICA N° 1:

El trato en las relaciones humanas se relaciona directamente con el desempeño laboral.

Planteamiento de hipótesis para corroborar la relación entre el trato en las relaciones humanas con el desempeño laboral:

**Hipótesis nula H<sub>0</sub>:** No existe relación significativa entre el trato en las relaciones humanas con el desempeño laboral del personal administrativo de la Dirección Regional de Educación – Puno.

**Hipótesis alterna H<sub>a</sub>:** Existe relación significativa entre el trato en las relaciones humanas y el desempeño laboral del personal administrativo de la Dirección Regional de Educación – Puno.

Prueba de hipótesis usada:

Correlación Rectilínea de Pearson

La relación de las variables toma valores comprendidos entre -1 y +1 pasando por 0.

Valores intermedios de r (0 y 1)	Significado
$0,40 \leq r < 0,70$	Existe una buena correlación
$0,70 \leq r < 1,00$	Existe muy buena correlación
$r = 1,00$	Existe una perfecta correlación
$-1,0 \leq r < -0,70$	Existe muy buena correlación inversa
$r = -1,00$	Existe una perfecta correlación inversa

**Formula:**

$$r = \frac{N(\sum XY) - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{[N(\sum X^2) - (\sum X)^2][N(\sum Y^2) - (\sum Y)^2]}}$$

## PRUEBA ESTADÍSTICA PARA LA HIPÓTESIS ESPECÍFICA N° 2

La comunicación en las relaciones humanas se relaciona directamente con el desempeño laboral.

Planteamiento de hipótesis para corroborar la relación entre la comunicación en las relaciones humanas con el desempeño laboral:

**Hipótesis nula H<sub>0</sub>:** No existe relación significativa entre la comunicación en las relaciones humanas con el desempeño laboral del personal administrativo de la Dirección Regional de Educación – Puno.

**Hipótesis alterna  $H_a$ :** Existe relación significativa entre la comunicación en las relaciones humanas y el desempeño laboral del personal administrativo de la Dirección Regional de Educación – Puno.

**Prueba de hipótesis usada:**

Correlación Rectilínea de Pearson

La relación de las variables toma valores comprendidos entre -1 y +1 pasando por 0.

Valores intermedios de r (0 y 1)	Significado
$0,40 \leq r < 0,70$	Existe una buena correlación
$0,70 \leq r < 1,00$	Existe muy buena correlación
$r = 1,00$	Existe una perfecta correlación
$-1,0 \leq r < -0,70$	Existe muy buena correlación inversa
$r = -1,00$	Existe una perfecta correlación inversa

**Formula:**

$$r = \frac{N(\sum XY) - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{[N(\sum X^2) - (\sum X)^2][N(\sum Y^2) - (\sum Y)^2]}}$$

## **CAPÍTULO IV**

### **CARACTERIZACIÓN DEL AREA DE INVESTIGACIÓN**

#### **4.1. UBICACIÓN GEOGRÁFICA DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN PUNO**

La Dirección Regional de Educación Puno, está ubicado en la Urb. II Etapa Chanu - Chanu exactamente en el Jr. Bustamante Dueñas N° 881 - de la ciudad de Puno.

La provincia de Puno está ubicado en la meseta del Collao o del Titicaca – Puno, que se encuentra a una altitud de 3,812 msnm la temperatura varía entre 18-20° máxima y 0° mínima.

##### **4.1.1. ANTECEDENTES HISTÓRICOS DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN PUNO**

Según la séptima Región de Educación de Puno se creó el 11 de diciembre de 1963 a la merced de la Ley N° 14754 la misma que fue promulgada por el Arq. Fernando Belaunde Terry, expresidente de la República, Francisco Miro Quesada Cantuarias Ministro de Educación Pública posteriormente tuvo otras denominaciones como: Dirección Regional de Educación del ORDE-PUNO, Dirección Departamental

de Educación, Dirección Sub Regional de Educación, Dirección Regional de Educación Moquegua Tacna - Puno y ahora Dirección Regional de Educación de Puno.

Los Directores titulares que tuvieron la delicada misión de dirigir esta importante Institución Rectora de la Educación en la Región Puno, fueron reconocidos Profesionales de la Educación, el primer director fue, Marino Montenegro Castro y entre otros prestigiosos directores que pasaron por esta institución. En la actualidad la Dirección Regional de Educación Puno está a cargo del Mg. Felipe Carpio Miranda.

Según el plan operativo institucional de la DRE- Puno (2015) la misión y visión.

#### **4.2. MISIÓN**

Somos una región andina con diversidad étnica, cultural y lingüística, formamos ciudadanos competitivos, críticos, creativos y participativos con capacidades para generar y transformar recursos; generaciones con identidad, liderazgo con vocación de servicio, que se desempeñan con eficiencia y eficacia en la vida. Buscamos el desarrollo humano dentro de una sociedad justa, equitativa, tolerante, incluyente, solidaria con calidad de vida, afirmando nuestra cultura e identidad. Lo hacemos por tener una sociedad intercultural, competitiva, culta, respetuosa de la diversidad, con líderes y autoridades que practican y promueven procesos de participación, concertación y vigilancia, con valores de responsabilidad, solidaridad, reciprocidad, laboriosidad, tolerancia, honradez, justicia, respeto, honestidad, democracia y sensibilidad social.

#### **4.3. VISIÓN**

Al 2021 la región Puno, desarrolla con una educación integral de calidad, humanista, científica, tecnológica, inclusiva, democrática, descentralizada e innovadora, identificada con las culturas andinas y la conservación del ecosistema a través de la

participación activa de autoridades regionales, locales y sociedad civil como miembros de una comunidad educadora y ética, que propicie espacios de interacción multisectorial; con docentes éticos, creativos, investigadores y capaces de adaptarse a los cambios y los nuevos escenarios, respetando las prácticas interculturales e idiomas originarios, comprometidos con la cultura de paz, para el desarrollo humano y productivo de los estudiantes se desempeñan con eficiencia y eficacia en la vida y el mundo laboral, practicando valores; capaces de enfrentar los retos de la globalización y liderar el desarrollo productivo y empresarial, en una sociedad democrática, justa y solidaria.

#### **4.4. OBJETIVOS DE LA INSTITUCIÓN**

Según el plan operativo institucional de la DRE- Puno (2015) son los objetivos.

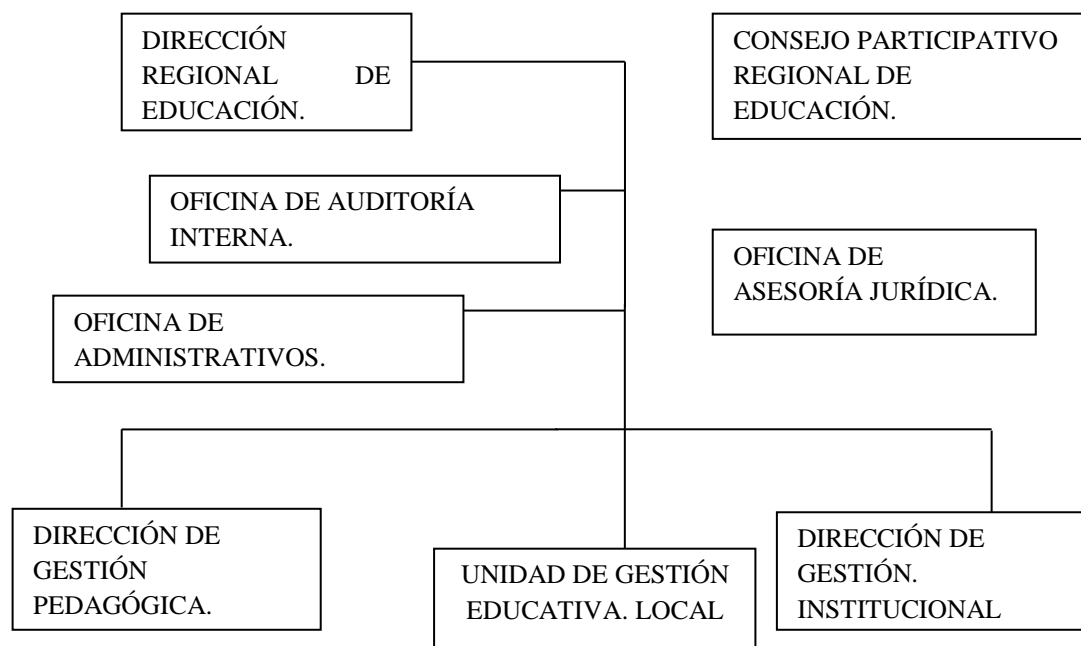
- Apoyar y ejecutar las acciones de carácter multidisciplinario vinculado a la gestión educativa.
- Mejorar la calidad y ampliar la cobertura de la educación básica, priorizando las zonas de menor desarrollo relativo, áreas rurales y de frontera, garantizando una formación integral y dotando de material educativo a los docentes y alumnos.
- Posibilidad que los adolescentes y jóvenes alcancen una formación integral que permita la consecución de logros de aprendizaje y una salida formación en valores.
- Garantizar la calidad de servicio educativo en los centros de educación técnico productiva, ocupacional y centros educativos especiales.

#### 4.5. LAS PRINCIPALES ÁREAS DE LA INSTITUCIÓN

Según el plan operativo institucional de la DRE- Puno (2015) son las siguientes.

- Área de Gestión Pedagógica en los niveles de educación inicial, primaria, secundaria y nivel de educación de Adultos.
- Área de Gestión Institucional.
- Área de Administración.
- Área de Asesoría Jurídica.
- Órgano de Control Institucional.

#### ORGANIGRAMA DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN



Fuente: Plan operativo institucional de la DRE- Puno 2015

#### 4.6. CARACTERIZACIÓN DE LA PROBLEMÁTICA INSTITUCIONAL.

Según el plan operativo institucional de la DRE- Puno (2015), la Dirección Regional de Educación Puno, es un órgano especializado del Gobierno Regional



responsable del servicio educativo en el ámbito de su respectiva circunscripción territorial. Tiene relación técnico normativa con el Ministerio de Educación.

Esta instancia educativa, presenta algunas características de la problemática institucional:

- Débil articulación entre las oficinas y sistemas que lo integran lo que se traduce en retrasos en la atención al usuario y por tanto quejas de parte de estos
- Niveles de improvisación en algunas acciones lo que dificulta alcanzar las metas y objetivos propuestos.
- Bajos niveles de capacitación especializada, especialmente en el grupo de técnicos y auxiliares, lo que no permite un mejor servicio hacia quienes demandan atención.
- Inadecuada gestión del talento humano, lo que limita el desempeño laboral, la productividad y el logro de resultados.
- Pasivo nivel de empoderamiento de los trabajadores en la institución
- Equipamiento adecuado regularmente en las oficinas y sistemas institucionales.

#### **4.6.1. INFRA ESTRUCTURA DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN PUNO**

Según el plan operativo institucional de la DRE- Puno (2015) se cuenta con infraestructura propia, nueva y adecuada a los requerimientos del servicio a brindar, solo falta la conclusión de un auditorio de usos múltiples, para realizar los continuos

eventos de capacitación que por su naturaleza se deben necesariamente desarrollar en esta institución, así como la ampliación de almacenes considerando que se deprecia y distribuye abundante material didáctico y equipos de apoyo educativo.

Sin embargo se carece de unidades vehiculares adecuadas considerando que por su naturaleza los especialistas de la institución deben desplazarse continuamente a las Unidades de Gestión Educativa Local a desarrollar sus funciones de acaparamiento, supervisión y monitoreo a la gestión.

#### 4.6.2. CAPACIDAD OPERATIVA INSTITUCIONAL

Según el plan operativo institucional de la DRE- Puno (2015) el potencial humano en la Dirección Regional de Educación se establece con la estructuración del cuadro para asignación de personal aprobado por la Resolución Suprema N° 203-2002-ED, el mismo que detalla los cargos funcionales, las responsabilidades que está compuesto por 83 trabajadores administrativos entre contratados y nombrados.

PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA DRE-PUNO

Oficinas de trabajo del personal administrativo	Número de trabajadores administrativos	
	Contratados	Nombrados
Órgano de dirección	3	11
Dirección de gestión institucional	5	7
Oficina de administración	7	21
Oficina de asesoría jurídica	3	4
Oficina de auditoría interna	2	4
Órgano de control institucional	3	6
Proceso administrativo	2	5
<b>Total</b>	<b>25</b>	<b>58</b>

Fuente: Elaboración de los datos extraídos de documentos de la Dirección Regional de Educación Puno.

De acuerdo a la capacidad operativa de la institución, la población de estudio para esta investigación fue 58 trabajadores administrativos (nombrados) que representa

el total de los trabajadores, quienes laboran en las diferentes áreas de esta institución. Las actividades que realizan los trabajadores en esta institución es organizar, diseñar, supervisar, la política educativa de la región asimismo mantener actualizado la base de datos del registro escalafonario también realizan proyectos, disposiciones de carácter jurídico y otras acciones inherentes a la Dirección Regional de Educación Puno.

## CAPÍTULO V

### EXPOSICIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

A continuación se puede observar, cuadros estadísticas que son el resultado de la investigación realizada, la misma que se desglosa de la siguiente manera.

#### **5.1. LAS RELACIONES HUMANAS Y EL DESEMPEÑO LABORAL**

Las relaciones humanas es el conjunto de comportamientos y valores aplicados a la relación con los demás, que puede ser agradable o desagradable en el espacio laboral y el desempeño laboral es la manera como los miembros de la organización trabajan eficazmente, para alcanzar metas comunes, sujeto a las reglas básicas establecidas con anterioridad. Por consiguiente el desempeño laboral está referido a la ejecución de las funciones por parte de los empleados de una organización de manera eficiente, con la finalidad de alcanzar las metas propuestas.

CUADRO 01

TRATO ENTRE COMPAÑEROS DENTRO DEL ESPACIO LABORAL SEGÚN  
CUMPLIMIENTO DE TRABAJO

Trato entre compañeros dentro del espacio laboral	Cumplimiento del trabajo									
	Casi siempre		Siempre		A veces		Nunca		Total	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
Agradable	1	1.7	12	20.7	8	13.8	0	0.0	21	36.2
Desagradable	2	3.4	8	13,8	24	41.4	3	5.2	37	63.8
<b>Total</b>	3	5.2	20	34.5	32	55.2	3	5.2	58	100.0

Fuente: Cuestionario aplicado por la investigadora, a los trabajadores administrativos (nombrados) de la Dirección Regional de Educación Puno-2016.

En el cuadro 01, un 41.4% de los trabajadores manifiestan que el trato entre compañeros es desagradable en el espacio laboral y por lo tanto eventualmente cumplen su trabajo.

El trato desagradable es la actitud negativa del trabajador frente la otra persona, que puede ser el descontento, indiferencia, (riñas, reproches, etc.) durante la jornada laboral que se convierte en una barrera difícil de superar para lograr los objetivos planteados por la institución asimismo afecta en el compromiso laboral, cumplimiento de las funciones, tareas y metas establecidas por la institución.

También Christine proth y sus colegas de la Universidad de Southern California (citado en Murgich, 2013) demuestra que 1 de cada 8 personas dejaban su trabajo, debido a la desconsideración y falta de civismos, entendiéndose por ejemplo, rudeza en el trato, miradas de desprecio, sarcasmo y comportamientos similares, que es parte del trato desagradable en el ámbito laboral lo cual hace perder horas de trabajo, ya que el trabajador se muestra preocupado sobre cualquier evento desagradable o problema que pueda suscitarse, entonces los trabajadores disminuyen su desempeño laboral.

Para Drucker (citado en Dirks, 2010) una empresa es un sistema de conocimientos puesto al servicio del mercado, pero lo cierto es que sin las relaciones humanas adecuadas los conocimientos se deterioran y con ello las empresas y sus resultados. Entonces es importante asumir que una organización no es más que la suma de las personas que la componen del conocimiento que éstas tienen (parte del cual es conocimiento institucional) y de la red de relaciones que cada una de estas personas ha generado a lo largo de su vida hacia dentro y hacia fuera de la propia organización.

También se puede observar en el cuadro un 3.44% de los trabajadores que mencionan, el trato entre compañeros en el espacio laboral es desagradable y casi siempre cumplen con su trabajo.

PRUEBA DE PEARSON

Trato entre compañeros dentro del espacio laboral		Cumplimiento de trabajo
Trato entre compañeros dentro del espacio laboral	Correlación de pearson	1
	Sig. (bilateral)	.996**
	N	58
Cumplimiento de trabajo	Correlación de Pearson	.996**
	Sig. (bilateral)	.000
	N	58

La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral)  
 Fuente: Elaborado por la investigadora, 2016 - en SPSS versión 22.

La muestra estadística de Pearson determina que existe correlación perfecta en un (0.996) con el trato entre compañeros dentro del espacio laboral y el cumplimiento de trabajo. Porque tiene una valor de significancia al 95%.

## CUADRO 02

TRATO ENTRE COMPAÑEROS EN ACTIVIDADES SOCIALES SEGÚN  
CUMPLIMIENTO DE TRABAJO

Trato entre compañeros en actividades sociales	Cumplimiento de trabajo									
	Casi siempre		Siempre		A veces		Nunca		Total	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
<b>Cordial</b>	3	5.2	5	8.6	3	5.2	0	0.0	11	19.0
<b>Amable</b>	1	1.7	6	10.3	3	5.2	0	0.0	10	17.2
<b>Conflictivo</b>	0	0.0	2	3.4	8	13.8	3	5.2	13	22.4
<b>Indiferente</b>	0	0.0	2	3.4	18	31.0	4	6.9	24	41.4
<b>Total</b>	4	6.9	15	25.8	32	55.2	7	12.1	58	100.0

Fuente: Cuestionario aplicada por la investigadora, a los trabajadores administrativos (nombrados) de la Dirección Regional de Educación Puno-2016.

El cuadro 02, muestra que el 31.0% de los encuestados mencionan, el trato entre compañeros en actividades sociales es indiferente y en algunas oportunidades no cumplen con su trabajo; ya que las instituciones, empresas privadas trabajan organizadamente formando grupos de 3 ó 4 personas enfocados en cumplir metas ya sea en actividades sociales (aniversarios, navidad, día del trabajador, etc.), grupos de trabajo entre otras actividades, el trabajador al relacionarse con sus compañeros se muestra cordial y indiferente causando desconfianza, incomodidad, debilitando la comunicación, la participación. Por ende en ocasiones los trabajadores acatan ordenes, cumple con las actividades antes de la fecha establecida debido a las diferencias existentes entre los trabajadores.

Para Katcher (citado en Dirks, 2010) dos tercios de los trabajadores señalan tener trato indiferente durante las reuniones de la empresa generando desconfianza entre compañeros de trabajo negándoles la comunicación a los demás mucho menos aceptar opiniones y sugerencias, con estas actitudes el individuo no podrá relacionarse

adecuadamente y desempeñar sus funciones También AFL-CIO (Citado por Dirks,2010) demuestra que un 52% de los trabajadores determina que las relación humana es inadecuado, con este resultado se confirma que se está debilitando las relaciones humanas en el contexto actual en las empresas ya que priman interés individuales y un alto desconfianza en el contexto laboral en algunos casos terminan grupos de trabajo que no serían más que un conjunto de personas egoístas que hacen imposible el cumplimiento laboral, perdiendo horas de trabajo y rotación de personal permanentemente.

Entonces Guiblin, (2008) explica lo siguiente, el trato en la actividad social es la habilidad que posee las personas para desenvolverse en diferentes espacios sociales, toda persona busca que le traten bien ya sea en el trabajo o actividades sociales organizadas por algunas empresas paraqué sus trabajadores puedan interactuar entre compañeros de trabajo con respeto, cordialidad dando armonía en las reuniones que participan, no obstante en estas actividades sociales se manifiesta el descortés, el sarcasmo al conformar pequeños grupos dejando de lado al compañero trabajo.

Además se puede observar en el cuadro el 3.4% de los trabajadores que señalan, el trato entre compañeros de trabajo en las actividades sociales es indiferente y todo el tiempo cumplen con su trabajo. El desempeño laboral de los trabajadores es óptimo.



PRUEBA DE PEARSON

Trato entre compañeros en actividades sociales			Cumplimiento de trabajo	
Trato entre compañeros en actividades sociales	Correlación de pearson	1	.674**	
	Sig. (bilateral)		.000	
	N	58	58	
Cumplimiento de trabajo	Correlación de Pearson	.674**	1	
	Sig. (bilateral)	.000		
	N	58	58	

La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral)  
 Fuente: Elaborado por la investigadora, 2016 - en SPSS versión 22.

La muestra estadística de Pearson determina que existe correlación perfecta en un (0.674) con el trato entre compañeros dentro del espacio laboral y el cumplimiento de trabajo. Porque tiene una valor de significancia al 95%.

CUADRO 03

FORMA DE TRATO ENTRE COMPAÑERO DENTRO LA COMISIÓN DE GRUPOS SEGÚN CALIDAD DE TRABAJO

Forma de trato entre compañeros dentro la comisión de grupo	Calidad de trabajo									
	Casi siempre		Siempre		A veces		Nunca		Total	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
<b>Compresivo</b>	4	6.9	1	1.7	0	0.0	0	0.0	5	8.6
<b>cooperativo</b>	4	6.9	7	12.1	2	3.4	0	0.0	13	22.4
<b>Indiferente</b>	0	0.0	5	8.6	17	29.3	3	5.2	25	43.1
<b>Sarcástico</b>	2	3.4	3	5.2	10	17.2	0	0.0	15	25.9
<b>Total</b>	10	17.2	16	27.6	29	50.0	3	5.2	58	100.0

Fuente: Cuestionario aplicada por la investigadora, a los trabajadores administrativos (nombrados) de la Dirección Regional de Educación Puno-2016.

En el cuadro 03, se puede observar que el 29.3% de los encuestados menciona que, la forma de trato entre compañeros dentro del trabajo de grupo es indiferente y la calidad de trabajo en cuanto a logros alcanzados eventualmente no se cumple; puesto que la relación de los trabajadores en la comisión de grupo refleja diferentes actitudes,

más negativos que positivos ya que el trato frente a otro compañero de trabajo es indiferente creando de ese modo un ámbito laboral tenso sin la posibilidad de compartir ideas con los demás personas, por ende la comunicación, la afectividad va perdiéndose entre los trabajadores. Obstaculizado la calidad de trabajo de las personas como el cumplimiento de metas establecidas por la institución, la entrega de informes etc., que se realiza a destiempo ocasionando descontento entre ellos mismos.

Así mismo Lugo y Santil, (2011), en su investigación señala, que un 36% de los empleados consideran que siempre algunos compañeros obstaculizan el grupo, el 12% menciona que nunca, estos datos confirman que existe un grupo de trabajadores que entorpecen el trabajo en grupo, puesto que el personal del departamento de administración de la UPEL reconoció que su grupo de trabajo no expresa totalmente confianza, compromiso, cooperación y solidaridad ante situaciones imprevista, lo cual no les permite la realización de un trabajo eficaz; es por ello que el trabajo en equipo determina el éxito o el fracaso de la organización, en tal sentido es necesario verificar este aspecto que distorsiona la buena labor y por ende las relaciones humanas.

También Soria (citado en Aguilar, 2009) señala, en el trabajo los individuos entran a un grupo o grupos sociales más o menos organizados donde cada uno debe encontrar su espacio que ocupará, ya sea dominante o sumiso, en lo brillante o en lo sombra, dependerá hasta cierto punto de las cualidades que ya tengan, depende también de lo que el grupo desea de él y en donde produce un conflicto menor o una satisfacción mayor que se verá reflejado en la calidad con que desempeña sus funciones.

De igual forma Porcel, (2010) explica, las relaciones humanas, dentro de las instituciones es fundamental, de importancia, para mantener un puesto de trabajo y eficiente desempeño laboral el cual depende directamente de conocer y llevar a la

práctica las habilidades sociales necesarias para establecer y mantener una relación adecuada.

Asimismo en el cuadro se observa un mínimo porcentaje de 5.2% de los trabajadores manifiestan, la forma de trato entre compañeros en la comisión de grupo es indiferente y no se logra eficiente trabajo.

#### PRUEBA DE PEARSON

Forma de trato entre compañeros dentro la comisión de grupo		Calidad de trabajo	
Forma de trato entre compañeros dentro la comisión de grupo	Correlación de pearson	1	.911**
	Sig. (bilateral)		.000
	N	58	58
Calidad de trabajo	Correlación de Pearson	.911**	1
	Sig. (bilateral)	.000	
	N	58	58

La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral)

Fuente: Elaborado por la investigadora, 2016 - en SPSS versión 22.

La muestra estadística de Pearson determina que existe correlación perfecta en un (0.911) con el trato entre compañeros dentro del espacio laboral y el cumplimiento de trabajo. Porque tiene una valor de significancia al 95%.

## 5.2. LA COMUNICACIÓN EN LAS RELACIONES HUMANAS Y EL DESEMPEÑO LABORAL

La comunicación dentro de las relaciones humanas, desarrolla un papel muy importante, debido a que por medio de ella se crean y sustentan todo tipo de relaciones humanas, también permite intercambiar información. Y el desempeño laboral es un proceso de producción que ha tomado fuerza en el trabajo en equipo es decir un trabajo coordinado, buena comunicación y objetivos en común con el fin de obtener buenos resultados.

CUADRO 04  
FORMA DE COMUNICACIÓN VERBAL SEGÚN COORDINACIÓN EN EL  
TRABAJO EN EQUIPO

Forma de comunicación verbal	Coordinación en el trabajo en equipo									
	Casi siempre		Siempre		A veces		Nunca		Total	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
agradable	5	8.6	1	1.7	9	15.5	0	0.0	15	25.8
desagradable	0	0.0	6	10.3	16	27.6	2	3.4	24	41.4
Ambas	4	6.9	3	5.2	10	17.2	2	3.4	19	32.8
<b>Total</b>	9	15.5	10	17.2	35	60.3	4	6.9	58	100.0

Fuente: Cuestionario aplicada por la investigadora, a los trabajadores administrativos (nombrados) de la Dirección Regional de Educación Puno-2016

En el cuadro 04, se puede observar el 27.6% de los trabajadores mencionan, la forma de comunicación verbal es desagradable y en ocasiones coordinan para trabajar en equipo; se debe a la comunicación inapropiada que existe en la institución que no permite a las personas desenvolverse con éxito en su desempeño laboral. El trabajo en equipo es donde el trabajador pone en práctica la empática, la flexibilidad, la asertividad que posee, sin embargo en la actualidad se observa una conversación incomoda con expresión de voz negativo (gritos, riñas) lo cual dificulta la relación entre los mismos trabajadores, ocasionando problemas que afecta en la coordinación de actividades laborales, asignación de tareas entre compañeros debilitando el trabajo en equipo las metas establecidas por la institución.

Además Lugo y Santil, (2011) señala que el 64% del personal del Departamento de Administración del Pedagógico de Maturín menciona que a veces la comunicación es buena, lo que permite interpretar que el proceso de comunicación a veces es satisfactorio y se debe a la forma de comunicación que puede ser el tono de voz, lenguajes emocionales expresado en el espacio laboral.

También Robbins, (citado en Díaz, 2014) explica que la comunicación es el intercambio de mensajes y comprensión de significados, la cual se da entre los colaboradores de una empresa, es interna porque no puede haber equipos dentro de una organización sin que exista una buena comunicación, puesto que las personas necesitan estar comunicadas de una manera u otra. Es por ello que la buena comunicación interna es importante para el buen desempeño de los grupos de trabajo, porque evita que se presenten conflictos.

Asimismo para Salguero, (2013) cuando el trabajo en equipo no se desarrolla adecuadamente es por qué no se utiliza los procedimientos y métodos de los grupos humanos y la comunicación defectuosa no permite un mejor proceso de socialización por estar orientado al individualismo más no a la coordinación en el trabajo en equipo.

También en el cuadro se puede observar el 3.4% de los trabajadores mencionan, la forma de comunicación verbal es desagradable y no coordinan para trabajar en equipo.

PRUEBA DE PEARSON

Forma de comunicación verbal		Coordinación en el trabajo en quipo	
Forma de comunicación verbal	Correlación de pearson	1	.821**
	Sig. (bilateral)		.000
	N	58	58
Coordinación en el trabajo en quipo	Correlación de Pearson	.821**	1
	Sig. (bilateral)	.000	
	N	58	58

La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral)  
 Fuente: Elaborado por la investigadora, 2016 - en SPSS versión 22.

La muestra estadística de Pearson determina que existe correlación perfecta en un (0.821) con el trato entre compañeros dentro del espacio laboral y el cumplimiento de trabajo. Porque tiene una valor de significancia al 95%.

CUADRO 05  
FORMA DE COMUNICACIÓN NO VERBAL SEGÚN COORDINACIÓN EN EL TRABAJO EN EQUIPO

Forma de comunicación no verbal	Coordinación en el trabajo en quipo									
	Casi siempre		Siempre		A veces		Nunca		Total	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
Amable	6	10.3	12	20.7	8	13.8	0	0.0	26	44.8
Descortés	2	3.4	4	6.9	15	25.8	11	19.0	32	55.2
<b>Total</b>	8	13.8	16	27.6	23	39.6	11	19.0	58	100.0

Fuente: Cuestionario aplicado por la investigadora, a los trabajadores administrativos (nombrados) de la Dirección Regional de Educación Puno-2016.

En el cuadro 05, se puede observar el 25.8% de los trabajadores mencionan la forma de comunicación no verbal es descortés y en algunas oportunidades coordinan para trabajar en equipo; entonces es importante resaltar que la comunicación se ha convertido en el eje central de cualquier empresa o institución. Pero en la actualidad en algunas entidades la información que trasmite el trabajador hacia su compañero carece de precisión debido a que las emociones, gestos corporales son expresadas inapropiadamente lo cual distorsiona el mensaje, impidiendo la cooperación y la coordinación del trabajo al punto de no poder comunicar sus necesidades y sentimientos a la otra persona. Por ende se deduce que el trabajo en equipo tiene dificultades como en la comunicación constante, coordinación de actividades laborales, cooperación en cuanto al cumplimiento de actividades y compromiso que hace perder horas de trabajo y objetivos de la institución.

Al respecto Estrada (citado en Mejía, 2011) explica, la comunicación no verbal es el que más usamos de forma consciente e inconscientemente y los investigadores han estimado que entre el 60 y 70% de lo que comunicamos lo hacemos mediante el lenguaje no verbal; como gestos, apariencia, postura, mirada y expresión. La

comunicación no verbal en muchas ocasiones procede como reguladora del proceso de comunicación. Así mismo (Méndez, 2009) señala la comunicación en las instituciones permite coordinar las actividades entre los distintos departamentos, diseminar instrucciones, tomar decisiones, responder a problemas, propuestas, etc. Sin comunicación, las instituciones no funcionarían porque sería prácticamente imposible el trabajo en equipo entonces es necesario para el correcto desarrollo de cualquier grupo de trabajo.

También es importante saber el trabajo en equipo según Baker (citado en Carrera, 2011) es la planificación, toma decisiones en grupo, adaptabilidad, flexibilidad y las habilidades en las relaciones humanas configura el núcleo del trabajo en equipo, ya que la comunicación no es ajena más aun es parte del trabajo en grupo. Que permite alcanzar objetivos en común de las personas e instituciones.

Asimismo en el cuadro se puede observar un 3.4% de las personas mencionan, la forma de comunicación no verbal es descortés y casi siempre coordinan para trabajar en equipo.

#### PRUEBA DE PEARSON

Forma de comunicación no verbal		Coordinación en el trabajo en quipo	
Forma de comunicación no verbal	Correlación de pearson	1	.893**
	Sig. (bilateral)		.000
	N	58	58
Coordinación en el trabajo en quipo	Correlación de Pearson	.893**	1
	Sig. (bilateral)	.000	
	N	58	58

La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral)  
Fuente: Elaborado por la investigadora, 2016 - en SPSS versión 22.

La muestra estadística de Pearson determina que existe correlación perfecta en un (0.893) con el trato entre compañeros dentro del espacio laboral y el cumplimiento de trabajo. Porque tiene una valor de significancia al 95%.

CUADRO 06  
 FRECUENCIA DE COMUNICACIÓN EN ESPACIO LABORAL SEGÚN  
 OBJETIVOS EN COMÚN

Frecuencia de comunicación en espacio laboral	objetivos en común									
	Casi siempre		Siempre		A veces		Nunca		Total	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
<b>Directivos</b>	1	1.7	7	12.1	10	17.2	0	0.0	18	31.0
<b>Compañeros de trabajo</b>	4	6.9	5	8.6	<b>16</b>	<b>27.6</b>	<b>2</b>	<b>3.4</b>	27	46.5
<b>Comunicación grupal</b>	2	3.4	4	6.9	7	12.1	0	0.0	13	22.4
<b>Total</b>	7	12.1	16	27.6	33	56.9	2	3.4	58	100.0

Fuente: Cuestionario aplicado por la investigadora, a los trabajadores administrativos (nombrados) de la Dirección Regional de Educación Puno-2016.

En el cuadro 06, el 27.6% de los encuestados señala la frecuencia de comunicación en el espacio laboral es con compañeros de trabajo y eventualmente no se logra cumplir los objetivos en común; como se sabe ninguna institución o empresa puede existir sin comunicarse por ende los trabajadores a diario se comunican a pesar de que la comunicación a veces es cordial. Si esta no existirá las personas no sabrían que está haciendo su compañero de trabajo, entonces la coordinación del trabajo es imposible y también se presentaría problemas, malentendidos que dificulta la buena relacione humana obstaculizando la comprensión entre compañeros, el cumplimiento de funciones asignadas, el logro de objetivos en común, la integración de las personas en el trabajo en equipo. Por ende la comunicación diaria y sobre todo cordial entre los trabajadores fortalece a la institución.



El estudio de Cifuentes, (2014) un 46,67% de los encuestados considera que la comunicación entre compañeros de trabajo pocas veces propicia una buena coordinación dentro de un equipo de trabajo entonces los resultados demuestran que una gran cantidad de trabajadores consideran que la comunicación a veces propicia una buena coordinación dentro del trabajo en equipo, Las falencias que presenta la comunicación entre compañeros repercute sobre la coordinación el cumplimiento de metas, en la baja productividad de la empresa y así como también en las actitudes de los trabajadores.

Así mismo el Centro de Estudios Bahía Blanca, (2010) señala lo siguiente, la comunicación eficaz es el inicio hacia el entendimiento, la interpretación y la acción, por ende, la comunicación defectuosa de un equipo puede conducir a la falta de comprensión mutua, los malos entendidos y eventualmente, la inacción o acción inapropiada, la comunicación resulta crítica para el éxito de su equipo, si los miembros de su grupo se comunican bien entre sí, sus posibilidades de éxito mejoran, pero la buena comunicación es difícil.

Es importante saber que el trabajo en equipo para Torrelles, (2011) es la disposición personal y la colaboración con otros en la realización de actividades para lograr objetivos comunes, intercambiando informaciones, asumiendo responsabilidades, resolviendo dificultades que se presentan y contribuyendo a la mejora y desarrollo colectivo.

También en el presente cuadro se puede observar un 3.4% de las personas que señalan la frecuencia de comunicación en el espacio laboral es con sus compañeros de trabajo y no cumplen con los objetivos en común.

## PRUEBA DE PEARSON

Frecuencia de comunicación en espacio laboral		Objetivos en común	
Frecuencia de comunicación en espacio laboral	Correlación de pearson	1	.918**
	Sig. (bilateral)		.000
	N	58	58
Objetivos en común	Correlación de Pearson	.918**	1
	Sig. (bilateral)	.000	
	N	58	58

La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral)

Fuente: Elaborado por la investigadora, 2016 - en SPSS versión 22.

La muestra estadística de Pearson determina que existe correlación perfecta en un (0.918) con el trato entre compañeros dentro del espacio laboral y el cumplimiento de trabajo. Porque tiene una valor de significancia al 95%.

## CONCLUSIONES

**PRIMERO:** Las relaciones humanas entre los trabajadores, es desagradable y eventualmente cumplen con su trabajo debido a la descoordinación y compromiso; por ende las relaciones humanas guardan correlación perfecta en un (0.996) con el desempeño laboral del personal administrativo de la Dirección Regional de Educación Puno.

**SEGUNDO:** El 29.3% de los trabajadores mencionan que, la forma de trato entre compañeros dentro del trabajo de grupo es indiferente y la calidad de trabajo en cuanto a logros alcanzados eventualmente se cumple; puesto que la relación de los trabajadores en la comisión de grupo refleja diferentes actitudes negativos que obstaculiza la calidad de trabajo de las personas. Entonces el trato en las relaciones humanas guarda correlación perfecta en un (0.911) con el desempeño laboral de la Dirección Regional de Educación Puno.

**TERCERO:** El 27.6% de los trabajadores mencionan, la frecuencia de comunicación en el espacio laboral es con compañeros de trabajo y en ocasiones se logra cumplir los objetivos en común. Los trabajadores a diario se comunican a pesar de que la comunicación a veces es cordial, por ende la coordinación del trabajo es imposible y también presenta problemas, malentendidos que dificulta la buena relación humana obstaculizando la comprensión entre compañeros. Entonces la comunicación en las relaciones humanas guarda correlación perfecta en un (0.918) con el desempeño laboral de la Dirección Regional de Educación Puno.

## RECOMENDACIONES

1. Al campo de investigación profundizar el estudio de relaciones humanas entre los trabajadores, la comunicación, las habilidades sociales, el comportamiento, las relaciones interpersonales, trabajo en equipo entre otros temas que es importantes para el nuevo contexto laboral, que exige profesionales completos que tengan la facilidad de relacionarse con otros profesionales con la finalidad de mejorar la calidad y productividad laboral en las instituciones públicas y privadas que brindan servicio a la población.
2. Al director de la Dirección Regional de Educación – Puno, se le recomienda dar a conocer los resultados de esta investigación y promover adiestramiento en aspectos como la comunicación, relaciones humanas temas que permitirá solucionar el individualismo y conflictos entre los trabajadores; ya que ayudara en el cumplimiento de mayor numero de objetivos, un trabajo de calidad y productividad eficiente.
3. A los profesionales en Trabajo Social que laboran en el área de Servicio Social en las diferentes instituciones públicas y privadas se le sugiere, implementar un programan de mejoramiento del clima institucional que contengan actividades encaminadas a mejorar todos los aspectos que conforman comunicación, liderazgo, motivación reciprocidad que permitirá a la institución mejorar resultados en cuanto al desempeño laboral de sus trabajadores, ya que un buen ambiente laboral encita a trabajar mejor.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aguilar, J. (2009) *Relaciones humanas entre los maestros de educación primaria*. Recuperado de <http://imced.edu.mx/tesis/lasrelacioneshumanasentrelosmaestrosdeeducacionprimaria.pdf>
- Aguilar, E. y Vargas, J. (2010) *Trabajo en Equipo*. Recuperado de: [http://www.conductitlan.net/psicologia\\_organizacional/trabajo\\_en\\_equipo.pdf](http://www.conductitlan.net/psicologia_organizacional/trabajo_en_equipo.pdf).
- Aguilarte, I. y Calarian, I. (2010) *La comunicación asertiva como estrategia para mejorar las relaciones interpersonales en los docentes*. Recuperado de: <http://saber.ucv.ve/xmlui/bitstream/123456789/2479/1/Tesis%20Completa.%20PDF.pdf>
- Alcatraz, R. (2006) *El emprendedor del éxito*. Recuperado el 11/12/15 de: <file:///C:/Users/Bolivar%20-%2001/Downloads/m11p03.pdf>
- Araujo, (2007) *Clima organizacional y desempeño laboral*.. Recuperado el de: <http://publicaciones.urbe.edu/index.php/cicag/article/viewArticle/534>
- Camps, V. (1990) *La responsabilidad*. Recuperado el 06/05/2015 de: <https://bionotas.files.wordpress.com/2011/08/camps-victoria.pdf>
- Carnegie, D. (1996) *Comunicación eficaz y relaciones humanas*. Recuperado de: [http://es.dalecarnegie.com/events/curso\\_dale\\_carnegie\\_comunicacion\\_eficaz\\_y\\_relaciones\\_humanas/](http://es.dalecarnegie.com/events/curso_dale_carnegie_comunicacion_eficaz_y_relaciones_humanas/)
- Carrera, F. (2011) *Trabajo en equipo*, Recuperado de: <http://www.ogr.es/local/recFpro/rev153col8pdf>
- Cifuentes, S. (2014) *Comunicación organizacional y trabajo en equipo Humanidades de la Universidad Rafael Landívar. Guatemala*. Recuperado de: <http://biblio3.url.edu.gt/Tesario/2014/05/43/Cifuentes-S.pdf>
- Chiavenato, I. (1999) *Administración de los recursos humanos*. Recuperado 08/11/2015 de: <http://s3.amazonaws.com/academia.edu/documents/43099694/Chiavenato.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAJ56TQJRTWSMTNPEA&Expires=1473894690&Signature=dE%2BS1KxpD5jq1Ks78gXpxnHYThs%3D&response-content->

disposition=inline%3B%20filename%3DAdministracion\_de\_recursohumanos.  
\_El\_c.pdf

Chiavenato, I. (2005) *Introducción a la teoría general de la administración*. México: Editorial CM GRAW Hill.

Coaching, G. (2012) *Buen trato entre personas*. Artículo Acciones de Desarrollo. Recuperado el: 25/10/2015 de: <http://accionesdesarrollo.com/buen-trato-entre-personas/>

Dalton, M. (2007). *Relaciones Humanas*. Recuperado de: <http://www.casadellibro.com/libro-relaciones-humanas/9789706866509/1145647>

Diaz, S. (2014) *Comunicación organizacional y trabajo en equipo*. Recuperado de: [biblio3.url.edu.gt/Tesario/2014/05/43/Diaz-Susana.pdf](http://biblio3.url.edu.gt/Tesario/2014/05/43/Diaz-Susana.pdf)

Dirks, (2010). *El impacto de las relaciones humanas en la satisfacción laboral*. Recuperado de: <http://www.scielo.org.pe/pdf/liber/v16n2/a09v16n2.pdf>

Flores, J. (2008) *Desempeño y Satisfacción Laboral*. Recuperado de: <http://www.slideshare.net/gabyolindasalesmarchenes/caracteristicas-de-desempeo-laboral-tesis>

Galindo, M. (2000) *Teoría de la administración pública*. Recuperado de: <http://www.iapqroo.org.mx/website/biblioteca/TEORIA%20DE%20LA%20ADMINISTRACION%20PUBLICA.pdf>

Gálvez, S. E. (2002) *Las relaciones humanas en la administración educativa*. Recuperado de: <https://www.google.com.pe/#q=%E2%80%9CLas+relaciones+humanas+en+la+administraci%C3%B3n+educativa+Guatemala%E2%80%9D%2C+>

Gamarra, A. (2014) *Clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores del Centro de Investigación y Producción de Servicios Chuquibambilla de la UNA - Puno*.- Universidad Nacional del Altiplano, Puno

Gasparin, R. (2010) *Comunicación y relaciones humanas*. Recuperado de: [http://www.tendenciaspedagogicas.com/Articulos/1996\\_02\\_01.pdf](http://www.tendenciaspedagogicas.com/Articulos/1996_02_01.pdf)

- Gonzales, D. (2012) *Productividad y competitividad*. Recuperado de:  
[http://biblioteca.itson.mx/dac\\_new/tesis/793\\_teran\\_garcia.pdf](http://biblioteca.itson.mx/dac_new/tesis/793_teran_garcia.pdf)
- Guiblin, L. (2008) *Habilidad en el trato personal*. Recuperado de:  
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3640774>
- Herrera, L. M. (2012) *Relación del estrés con el desempeño del trabajador según su edad, en el departamento de ventas de una embotelladora de bebidas carbonatadas*. Recuperado de:  
<http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesisjcem/2014/05/43/Pacay-Andrea.pdf>
- Invancevich, D. (1997) *Tipos de comunicación organizacional*. Recuperado de:  
<http://tesis.uson.mx/digital/tesis/docs/18930/Capitulo4.pdf>
- IDEA.D. (2008). *Trato en relaciones humanas*. Recuperado el 05/11/2015 de:  
<http://rpp.pe/peru/actualidad/el-buen-trato-al-trabajador-beneficia-a-la-empresa-explica-experto-noticia-214994>
- López, R. (2011) *Relaciones humanas y forma de trato*. Recuperado de:  
<http://www.ucaldas.edu.co/portal/la-importancia-del-buen-trato-en-el-trabajo/>
- Lugo y Santil, (2010) *Lineamientos para mejorar las relaciones interpersonales en el departamento de administración de la U.P.E.L. universidad pedagógica*. Recuperado de: [http://ri.bib.udo.edu.ve/bitstream/123456789/633/1/TESIS-352.66\\_L892\\_01.pdf](http://ri.bib.udo.edu.ve/bitstream/123456789/633/1/TESIS-352.66_L892_01.pdf)
- Machillanda, T. (2005) *Desempeño laboral de los profesionales de enfermería en el hospital Vargas de Caraca*. Recuperado de:  
<http://saber.ucv.ve/jspui/bitstream/123456789/344/1/tesis%20dubraska.pdf>
- Manda, G. (2012). *Establecer buenas relaciones con los compañeros de trabajo*. Recuperado de:  
<http://cienciasdelasaluduv.com/revistas/index.php/mss/article/view/108>
- Marín, L. (1997) *La comunicación en la empresa y la organización*. Recuperado de:  
<http://www.casadellibro.com/libro-la-comunicacion-en-la-empresa-y-en-las-organizaciones/9788476763827/551218>.
- Mechelli, J. (2009) *El buen trato laboral*. Recuperado el 28/10 /2015 de:  
<http://rpp.pe/peru/actualidad/el-buen-trato-al-trabajador-beneficia-a-la-empresa-explica-experto-noticia-214994>

- Mejía, C. (2005) *La comunicación como elemento de fortalecimiento organizacional*. Recuperado de:  
<http://bibliotecadigital.udea.edu.co/bitstream/10495/261/1/ComunicacionElementoFortalecimientoOrganizacional.pdf>
- Mendez, G. (2009) *Como influye la satisfacción laboral sobre el desempeño laboral*. Recuperado el 08/4/2016 de:  
[http://www.ubiobio.cl/miweb/webfile/media/194/v/v19-2/theoria\\_19-2.pdf#page=21](http://www.ubiobio.cl/miweb/webfile/media/194/v/v19-2/theoria_19-2.pdf#page=21)
- Milicic, N. (2012) *Promoción del buen trato en las organizaciones y equipos de trabajo*. Recuperado de:  
[https://www.protocolo.org/laboral/relaciones\\_laborales/los\\_companeros\\_relaciones\\_laborales\\_convivir\\_compartir\\_y\\_respetar.html](https://www.protocolo.org/laboral/relaciones_laborales/los_companeros_relaciones_laborales_convivir_compartir_y_respetar.html)
- Montes, C. y Montoya, G. (2002) *Estrategias para fomentar el buen trato en adultos, adolescentes y niños*. Recuperado de:  
[http://www.coanil.cl/info\\_articulos\\_resumidos/buen%20trato%20adultos.pdf](http://www.coanil.cl/info_articulos_resumidos/buen%20trato%20adultos.pdf)
- Montejo, A. (2009) *Evaluación del desempeño laboral*. Recuperado de:  
<https://www.scribd.com/doc/298259808/>
- Morales, J. (2010) *Trabajo en equipo y psicología organizacional*. Recuperado de:  
[http://www.conductitlan.net/psicologia\\_organizacional/trabajo\\_en\\_equipo.pdf](http://www.conductitlan.net/psicologia_organizacional/trabajo_en_equipo.pdf)
- Murgich, F. (2013) *Relaciones humanas y habilidades del buen trato*. Recuperado de:  
<http://www.mercadeo.com/blog/2013/08/relaciones-humanas/>
- Nicoesa, M. (2012) *La comunicación agresiva en la empresa*. Recuperado de:  
<http://empresariados.com/la-comunicacion-agresiva-en-la-empresa/>
- Perez, E. (2011) *Administración pública en el estado moderno*. Recuperado de:  
<http://www.memoria.fahce.unlp.edu.ar/tesis/te.667/te.667.pdf>
- Perez, A. (2009). *Propuesta de un sistema para la evaluación del desempeño laboral en una empresa manufacturera Neucalpa., México*. Editorial MC Graw – Hill.
- Phillip, J. (1999) *Conversations: how y high impact leaders comunicati*. Recuperado de:  
[www.amazon.com/Powerful-Conversations-Impact-Leaders-communicate/dp/007135321](http://www.amazon.com/Powerful-Conversations-Impact-Leaders-communicate/dp/007135321)



- Poras, R. (1999) *Relaciones humanas pública y laborales*. Recuperado de:  
[http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/07/07\\_1566.pdf](http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/07/07_1566.pdf)
- Portel, L. (1995) *Relaciones humana*. Recuperado de:  
[http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/07/07\\_1566.pdf](http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/07/07_1566.pdf)
- Porcel. E. (2010) *El impacto de las relaciones humanas en la satisfacción laboral*.  
Recuperado de: <http://www.monografias.com/trabajos/relaciones-humanas/relaciones-humanas.shtml#ixzz3kbRyTCpu>
- Reios, M. (2010) *Relación entre el tiempo de seguir un programa de salud integral y el desempeño laboral de los operarios de una empresa comercializadora de bienes de consumo masivo*. Recuperado de:  
<http://tesis.uson.mx/digital/tesis/docs/17729/capitulo4.pdf>
- Robbins, S y Coulter, M. (2000) *Administración*. Recuperado el 15/11/2015 de:  
<http://tesis.uson.mx/digital/tesis/docs/17729/capitulo4.pdf>
- Rodríguez, Y. (2013) *Influencia del estrés ocupacional en el desempeño laboral de los trabajadores del proyecto Tambomayo de la compañía de minas buenaventura Caylloma Arequipa*, Universidad Nacional del altiplano, Puno –Perú.
- Salguero, Z. Y. (2013) *Las relaciones humanas y el desempeño laboral en la universidad Andina NestorCaceresVelasquez- Juliaca*. Universidad Nacional del altiplano, Puno-Perú.
- Salazar M. (2008) *Responsabilidad en el trabajo en equipo*. Recuperado de:  
<http://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/10654/12839/1/NIDIA%20SALAZAR%20FERNANDEZ%20ENSAYO.pdf>
- Sánchez, J. (2013). *Relaciones humanas en las empresas*. Recuperado de:  
<http://sotolobeatriz.blogspot.pe/2011/05/caracteristicas-de-relaciones-humanas.html>
- Sferra, A. (1997). *Personalidad y Relaciones Humanas*. Recuperado de:  
<http://www.buenastareas.com/materias/sferra-adam-personalidad-y-relaciones-humanas-ed-mcgraw-hill/0>
- Solis, S. (2012). *Expresión oral y escrita. Clasificación de los tipos de comunicación*.  
Recuperado de:

<http://expresionsocoshernandez.blogspot.pe/2012/03/clasificacion-de-los-tipos-de.html>

Soria, M. (2004). *Relaciones humanas*. Recuperado de:  
<http://www.iberomx.com/web/files/publicaciones/ripsic/ripsic16-2.pdf#page=55>

Soto, V. (2009). *Relaciones humanas y creatividad*. Recuperado de:  
<https://prezi.com/r99lunuwj-jg/liderazgo-y-relaciones-humanas/>

Stoner, W. (1990). *La administración*. Recuperado de:  
<http://www.slideshare.net/MONSIEC/administracion-stoner-6ta-edicion>

Teran, A. (2014) *Manual de organización para la empresa*. Recuperado de:

[http://biblioteca.itson.mx/dac\\_new/tesis/793\\_teran\\_garcia.pdf](http://biblioteca.itson.mx/dac_new/tesis/793_teran_garcia.pdf)

Torrelles, C. (2011) *Competencia de trabajo en equipo, categorización y definición*.  
Recuperado de: <http://www.ogr.es/local/recFpro/rev153col8pdf>

Viveros, J. A. (2003) *Liderazgo comunicación efectividad y resolución de conflictos*.  
Recuperado de:  
[http://catedraunescohdh.unam.mx/catedra/CONACYT/07\\_CursoBasicoResConflict2011/Contenidos/MODULO5/contenido/Liderazgo,%20comunicacion%20efectiva%20y%20resolucion%20de%20conflictos.pdf](http://catedraunescohdh.unam.mx/catedra/CONACYT/07_CursoBasicoResConflict2011/Contenidos/MODULO5/contenido/Liderazgo,%20comunicacion%20efectiva%20y%20resolucion%20de%20conflictos.pdf)

Villafañe, J (2011) *Relaciones humanas en el trabajo*. Recuperado de:  
<http://es.slideshare.net/luisrenepepo/relaciones-humanas-8664737>

Williams, R. (2003) *Rendimiento del personal, diseño implantación y gestión*.  
Recuperado de: <http://www.casadellibro.com/libro-rendimiento-del-personal-diseno-implantacion-y-gestion/9788497321792/884125>

Zayas, P. (2010) *La comunicación interpersonal*. Recuperado de:  
[http://biblioteca.utec.edu.sv/siab/virtual/elibros\\_internet/55772.pdf](http://biblioteca.utec.edu.sv/siab/virtual/elibros_internet/55772.pdf)

Zúñiga, a. (2007). *La comunicación organizacional en las relaciones humanas*.  
Recuperado de:  
<http://www.dequate.com/infocentros/gerencia/rrhh/comu.htm#.Vljl3HYrLIU>

# ANEXOS

## ANEXO 01

### UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO FACULTAD DE TRABAJO SOCIAL CUESTIONARIO

Relaciones humanas y el desempeño laboral del personal administrativo de la Dirección Regional de Educación Puno – 2016.

#### DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN PUNO - 2016

---

**Objetivo:** Conocer como es las relaciones humanas que se practica diariamente entre los trabajadores de la Dirección Regional de Educación Puno- 2016.

Estimado trabajador tengo el agrado de dirigirme a usted, con la finalidad de contestar las siguientes preguntas para la investigación que se va realizar; todos los datos obtenidos serán de estricta confidencialidad de la cual usted será participe.

Edad: \_\_\_\_\_

Sexo: Masculino ( ) Femenino ( )

Condición laboral: Nombrado ( ) Contratado ( )

1. ¿Cómo es el trato en las relaciones humanas en el espacio laboral?

- a) Agradable
- b) Desagradable

2. ¿En el espacio laboral las relaciones humanas son?

- a) Agradable
- b) Desagradable

3. ¿Cómo es el trato en las relaciones humanas en actividades sociales de la institución?

- a) Cordial
- b) Amable
- c) Conflictivo
- d) Indiferente

4. ¿Cómo es el trato en las relaciones humanas en reuniones que organiza la institución?
  - a) Cordial
  - b) Amable
  - c) Conflictivo
  - d) Indiferente
  
5. ¿Cuál es la forma de trato en las relaciones humanas en las jornadas laborales?
  - a) Comprensivo
  - b) Respetuoso
  - c) Descortés
  - d) Indiferente
  
6. ¿Cómo es el trato en las relaciones humanas en talleres de trabajo?
  - a) Comprensivo
  - b) Cooperativo
  - c) Indiferente
  - d) Sarcástico
  
7. ¿Cómo es el trato en las relaciones humanas durante las capacitaciones?
  - a) Comprensivo
  - b) Cooperativo
  - c) Indiferente
  - d) Sarcástico
  
8. ¿Cómo es el trato en las relaciones humanas para cumplir actividades laborales en equipo?
  - a) Cooperativo
  - b) Respetuoso
  - c) Sarcasmo
  - d) Egoísmo
  
9. ¿Cuál es la forma de comunicación verbal que practica en el espacio laboral?
  - a) Palabras agradables

- b) Palabras desagradables
- c) Ambas

10. ¿Cuál es la forma de comunicación verbal que practica en las jornadas laborales de la institución?

- a) Palabras agradables
- b) Palabras desagradables
- c) Ambas

11. ¿Cuál es la forma de comunicación verbal que practica en los talleres de trabajo en la institución?

- a) Palabras agradables
- b) Palabras desagradables
- c) Ambas

12. ¿Cómo es la forma de comunicación verbal que practica en las reuniones de la institución?

- a) Palabras agradables
- b) Palabras desagradables
- c) Ambas

13. ¿Cuál es la comunicación gestual que siempre expresa en el espacio laboral?

- a) Amabilidad
- b) Descortesía

14. ¿Cuál es la comunicación que practica más frecuentemente en el espacio laboral?

- a) Con los directivos
- b) Compañeros de trabajo
- c) Comunicación grupal

15. ¿Qué comunicación práctica más frecuentemente en jornadas laborales de la institución?

- a) Con los directivos
- b) Compañeros de trabajo

c) Comunicación grupal

16. ¿La comunicación que práctica más frecuentemente en reuniones de la institución?

a) Con los directivos

b) Compañeros de trabajo

c) Comunicación grupal

**ANEXO 02**

**UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO**  
**FACULTAD DE TRABAJO SOCIAL**  
**CUESTIONARIO**  
**EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO LABORAL**

El presente instrumento ha sido diseñado con la finalidad de obtener información sobre el desempeño del personal administrativo de la Dirección Regional de Educación- Puno. La misma cuenta con una serie de preguntas que se le solicita conteste de forma objetiva, para tal efecto encontrará 4 diferentes estimaciones.

---

**Objetivo:** Medir el desempeño laboral del personal administrativo de la Dirección Regional de Educación -Puno de las distintas áreas.

**Instrucciones:**

- Marque con una X solamente una alternativa, la mejor le refleje su punto de vista al responder.
- Sigue el orden de las afirmaciones y por favor no se pase ninguna de ellas

*Desempeño Laboral*

	siempre	Casi siempre	A veces	Nunca
<b>El trabajo en equipo</b>				
<b>La coordinación en el trabajo en equipo</b>				
1. Se asignan tareas entre compañeros de trabajo.				
2. La comunicación es constante con sus compañeros de trabajo.				
3. Coordinan las actividades laborales entre los trabajadores.				
<b>Objetivos en común</b>				
4. Cumple con las tareas asignadas.				
5. Se comprenden entre compañeros de				



trabajo.				
6. Existe la cooperación para el cumplimiento de actividades laborales.				
<b>La productividad</b>				
<b>El cumplimiento de trabajo</b>				
7. Supera los objetivos planteados de la institución.				
8. Cumple con las actividades antes de la fecha establecida.				
9. Acata órdenes y respeta su compañero de trabajo.				
<b>Calidad en el trabajo</b>				
10. Entrega los informes oportunamente.				
11. Cumple con las metas establecidas de la institución.				
12. Realiza su trabajo sin necesidad de ser supervisado.				