

— Universidad —
Inca Garcilaso de la Vega
Nuevos Tiempos. Nuevas Ideas

ESCUELA DE POSGRADO

Doctor Luis Claudio Cervantes Liñán

MAESTRÍA EN GESTIÓN EDUCATIVA

Tesis

**EFFECTOS DEL ESTRÉS LABORAL EN EL RENDIMIENTO
DEL PERSONAL DOCENTE, ADMINISTRATIVOS Y
AUXILIARES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA
“ALFONSO UGARTE” – SAN ISIDRO**

PRESENTADO POR:

ROSANA MARLENI TELLEZ HERNÁNDEZ

LIMA - PERÚ

2016

DEDICATORIA

A Dios por haberme iluminado, dado fe y perseverancia para culminar satisfactoriamente mis estudios de Maestría; para mi hijo Guillermo Felipe por ser el motivo principal de todo este esfuerzo profesional.

La Autora.

AGRADECIMIENTO

A las autoridades de la Escuela de Post Grado de la Universidad Inca Garcilaso de la Vega por haberme facilitado complementar mis estudios profesionales; a los señores catedráticos, por sus consejos y orientaciones; y para mis compañeros por su aliento permanente.

La Autora.

INDICE

Resumen

Introducción

Nº de Pág.

CAPÍTULO I

FUNDAMENTOS TEÓRICOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.1	Marco Teórico	01
1.1.1	Estrés laboral	01
1.1.2	Rendimiento laboral	20
1.2	Investigaciones	38
1.3	Marco Conceptual	38

CAPÍTULO II

EL PROBLEMA, OBJETIVOS, HIPÓTESIS Y VARIABLES

2.1	Planteamiento del Problema	42
2.1.1	Descripción de la Realidad Problemática	42
2.1.2	Antecedentes Teóricos	44
2.1.3	Definición del Problema	45
2.2	Finalidad y Objetivos de la Investigación	46
2.2.1	Finalidad	46
2.2.2	Objetivo General y Específicos	47
2.2.3	Delimitación del Estudio	48
2.2.4	Justificación e Importancia del Estudio	48
2.3	Hipótesis y Variables	49
2.3.1	Hipótesis Principal y Específicas	49
2.3.2	Variables e Indicadores	50

CAPÍTULO III

MÉTODO, TÉCNICA E INSTRUMENTOS

3.1 Población y Muestra	51
3.2 Diseño Utilizado en el Estudio	53
3.3 Técnica e Instrumento de Recolección de Datos	54
3.4 Procesamiento de Datos	54

CAPÍTULO IV

PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

4.1 Presentación de Resultados	55
4.2 Contrastación de Hipótesis	70

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones	85
5.2 Recomendaciones	86

BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS:

01 Matriz de Consistencia

02 Encuesta

RESUMEN

La presente investigación hace uso de factores muy importantes, como la utilización de la metodología de la investigación científica, el empleo de conceptualizaciones, definiciones y otros, en cuanto al marco teórico y el trabajo de campo; con respecto a la parte metodológica, fundamentalmente se empleó la investigación científica, el mismo que sirvió para desarrollar todos los aspectos importantes de la tesis, desde el planteamiento del problema hasta la contrastación de la hipótesis.

Con respecto a la recopilación de la información del marco teórico, el aporte brindado por los especialistas relacionados con cada una de las variables: *estrés laboral y rendimiento laboral*, el mismo que clarifica el tema en referencia, así como también amplía el panorama de estudio con el aporte de los mismos; respaldado con el empleo de las citas bibliográficas que dan validez a la investigación. En suma, en lo concerniente al trabajo de campo, se encontró que la técnica e instrumento empleado, facilitó el desarrollo del estudio, culminando esta parte con la contrastación de las hipótesis.

Finalmente, los objetivos planteados en la investigación han sido alcanzados a plenitud, como también los datos encontrados en la investigación facilitaron el logro de los mismos. Asimismo merece destacar que para el desarrollo de la investigación, el esquema planteado en cada uno de los capítulos, hizo didáctica la presentación de la investigación, como también se comprendiera a cabalidad los alcances de esta investigación.

Palabras clave: Rendimiento laboral, rotación, objetivo laboral, temporalidad, trabajo en equipo, estrés laboral.

SUMMARY

The present research makes use of very important factors, such as the use of the methodology of scientific research, the use of conceptualizations, definitions and others, in terms of theoretical framework and fieldwork; With respect to the methodological part, was fundamentally used the scientific research, the same one that served to develop all the important aspects of the thesis, from the approach of the problem to the test of the hypothesis.

With respect to the collection of information from the theoretical framework, the contribution provided by the specialists related to each of the variables: work stress and work performance, which clarifies the subject in question, as well as broadens the study landscape with The contribution of the same; Supported by the use of bibliographic citations that validate the research. In sum, with respect to the field work, it was found that the technique and instrument used, facilitated the development of the study, culminating this part with the testing of the hypotheses.

Finally, the objectives set in the research have been fully achieved, as also the data found in the research facilitated the achievement of the same. It is also worth mentioning that for the development of the research, the scheme outlined in each of the chapters, didactic did the presentation of the research, as well as fully understood the scope of this research.

Keywords: Labor performance, turnover, labor objective, temporality, Work in team, work stress.

INTRODUCCIÓN

La investigación es referente a los ***efectos del estrés laboral en el rendimiento del personal docente, administrativos y auxiliares de la Institución Educativa "Alfonso Ugarte" – San Isidro***, trabajo que está dividido en cinco capítulos: Planteamiento del Problema, Aspectos Teóricos del Estudio, Metodología, Análisis e Interpretación de Resultados, finalmente Conclusiones y Recomendaciones, acompañada de una amplia bibliografía la misma que sustenta el desarrollo de esta investigación; así como los anexos respectivos.

Capítulo I: Planteamiento del Problema, se puede observar que en este punto destaca la metodología empleada para el desarrollo de la tesis; destacando la descripción de la realidad problemática, delimitaciones, problemas, objetivos, justificación e importancia del trabajo; terminando con las limitaciones del estudio.

Capítulo II: Aspectos Teóricos del Estudio, abarcó desde los antecedentes, marco teórico con sus respectivas conceptualizaciones sobre: *estrés laboral y rendimiento laboral*; donde cada una de las variables se desarrollaron con el apoyo de material procedente de especialistas en cuanto al tema, quienes con sus aportes enriquecieron la investigación; también dichas variables son de gran interés y han permitido clarificar desde el punto de vista teórico conceptual a cada una de ellas, terminando con la formulación de hipótesis y el marco conceptual.

Capítulo III: Metodología, estuvo compuesto el tipo, nivel, método y diseño así como la población y muestra; operacionalización de las variables, técnicas de recolección de datos, terminando con las técnicas de procesamiento de datos.

Capítulo IV: Análisis e Interpretación de Resultados, se trabajó con la técnica del cuestionario, el mismo que estuvo compuesto por preguntas en su modalidad cerradas, con las mismas se realizaron la parte estadística y luego la parte gráfica, posteriormente se interpretó pregunta por pregunta, facilitando una mayor comprensión y luego se llevó a cabo la contrastación de cada una de las hipótesis.

Capítulo V: Conclusiones y Recomendaciones, las mismas se formularon en relación a las hipótesis y a los objetivos de la investigación.

CAPÍTULO I

FUNDAMENTOS TEÓRICOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.1 MARCO TEÓRICO

1.1.1 Estrés laboral

El estrés en el entorno laboral es un problema creciente, inhabilitante y con un coste personal, social y económico notable.

Todos oímos y utilizamos la palabra estrés y otros términos relacionados, como miedo, ansiedad, angustia, fatiga o depresión, pero es difícil, incluso para los científicos e investigadores, delimitar claramente de qué estamos hablando y cuál es el significado, el alcance y las consecuencias de estos conceptos.

Es por eso que los términos de estrés, ansiedad y miedo se entremezclan en el lenguaje cotidiano e incluso en el lenguaje científico, de forma que su definición es difícil. Son conceptos polisémicos, que describen situaciones y estados psicológicos y psicobiológicos diferentes pero relacionados entre sí.

Al igual que ocurre con la ansiedad, el concepto de estrés es, a la vez, de frecuente uso público y sanitario y de difícil definición. Es fácil que en el lenguaje cotidiano se culpe al estrés de todo o de casi todo. Así, estrés puede ser fatiga, malestar, ansiedad, la causa o la consecuencia de un dolor de cabeza, o incluso una forma de vida.

Tal es así que una de las primeras dificultades que plantea la definición es que el concepto de estrés se emplea a la vez como la situación que provoca un malestar determinado, el estrés entendido como estímulo, y como la reacción ante una situación amenazante, el estrés entendido como respuesta. Además, frecuentemente se habla del estrés como la combinación o interacción entre estímulos y respuestas.

El estrés como estímulo se ha debido como una exigencia, una demanda o una tensión que el medio ambiente impone a un organismo, en el que puede provocar efectos nocivos. El resultado es que el individuo se encuentra frente a una situación amenazante y nociva ante la cual utiliza sus recursos adaptativo, psicológicos y fisiológicos, con el fin de mantener su estabilidad y su equilibrio interno para evitar un deterioro de la salud física y mental.

Es por eso que al revisar la información relacionada con la variable, encontramos que autora **MIRANDA ROMERO, Blanca Estela** lo define de la siguiente manera:

"El estrés es un desequilibrio percibido entre las demandas profesionales y la capacidad de la persona para llevarlas a cabo".

Por ello inicialmente el estrés puede ayudar en la actividad del individuo provocando un proceso de incremento de recursos (atención, memoria, activación fisiológica, rendimiento, etc.) que hacen aumentar la productividad.

Sin embargo, cuando este proceso de activación es muy intenso o dura mucho tiempo los recursos se agotan y llega el cansancio, así como la pérdida de rendimiento.

Es por ello que para realizar las tareas complejas o para aumentar la velocidad en tareas simples, se necesita un cierto grado de activación. Sin embargo, un exceso de activación dificulta la realización de dichas actividades.

En general se tiende a creer que *el estrés es consecuencia de circunstancias externas a nosotros, cuando en realidad es un proceso de interacción entre los eventos del entorno y nuestras respuestas cognitivas, emocionales y físicas.*¹

¹ MIRANDA ROMERO, Blanca Estela. **ESTRÉS LABORAL: TEORÍA**, p. 2

Asimismo **PEIRÓ, J. M.** quien tiene su propio punto de vista lo define así:

“El estrés, en su forma de estrés laboral, es capaz de causar en los trabajadores muchas consecuencias que quizá en los individuos nunca se habían presentado, hasta que entraron al mercado laboral y éste comenzó a exigir más y más recursos causando un desequilibrio”.

Además agrega que desde este punto de vista, puede considerarse al estrés laboral como el factor que desencadena o libera efectos tanto físicos (consecuencias físicas) como psicológicos (consecuencias psicosociales) en los individuos.

Por tanto *el estrés laboral desencadena cambios en: la percepción, las respuestas emocionales y afectivas, la apreciación primaria y secundaria, las respuestas de afrontamiento.*²

Por otro lado el especialista **RIVERA FLORES, Jaime** lo define de la siguiente forma:

“El estrés laboral ha sido definido como un conjunto de reacciones emocionales, cognitivas, fisiológicas

² PEIRÓ, J. M. **DESENCADENANTES DEL ESTRÉS LABORAL**, p. 26

y del comportamiento, ante situaciones nocivas del contenido, organización o entorno de trabajo; caracterizado por altos niveles de excitación y angustia, con la sensación de no poder hacer frente a la situación".

Asimismo, el estrés ha sido identificado como uno de los riesgos emergentes más importantes en el panorama laboral actual y como uno de los principales retos para la seguridad y la salud a que se enfrentan las organizaciones.

Además, el autor refiere que *los costos humanos son significativos; aproximadamente más del 15% de las enfermedades cardiovasculares de los hombres y del 20% de las mujeres se deben al estrés relacionado con el trabajo. Otras enfermedades asociadas al estrés; son los trastornos musculo esqueléticos, gastrointestinales y problemas de salud mental así como también los costos económicos que son importantes debido al gran ausentismo que puede presentarse.*³

En cuanto a los contenidos sobre el estrés laboral la autora **ROVIRA, Blanca** nos da el siguiente concepto:

"El estrés en el entorno laboral es un problema creciente inhabilitante y con un corte personal social y económico muy

³ RIVERA FLORES, Jaime. **ESTRÉS LABORAL**, p. 6

importante. Los gastos y pérdidas derivadas por el costo del estrés son cuantiosos y aumentan año tras año. Son numerosos los índices de ausentismo, la baja productividad en la organización, los accidentes profesionales y la escasa motivación en el trabajo".

Es entonces que como *causa directa del estrés laboral*, se tienen *los factores psicosociales íntimamente relacionados por un lado con el tipo de trabajo, actividad, o profesión que el individuo ejerza y por otro lado con el ambiente laboral que rodea al individuo y la cantidad de recursos que se demanden a cada trabajador*. Esto puede afectar a cada trabajador de distinta forma, ya que las exigencias son dictadas para todos independientemente de sus diferencias individuales.⁴

Asimismo, **MARTÍNEZ SELVA, José María** quien tiene su propia apreciación lo define así:

"El estrés es la condición en la que un acontecimiento, o una serie de experiencias en la vida de un individuo, puede acarrearle consecuencias negativas, fisiológicas y psicológicas, específicas y duraderas".

⁴ ROVIRA, Blanca. **¿QUÉ ES EL ESTRÉS LABORAL?**, p. 1

En cuanto a los cambios fisiológicos, si persisten en el tiempo porque la situación amenazante se prolonga o porque es muy intensa, provocan un trastorno en el equilibrio del organismo que éste intenta recuperar en un esfuerzo de adaptación, cambiando su conducta y poniendo en juego la actividad de múltiples sistemas biológicos para evitar consecuencias nocivas. Si el equilibrio no se restablece, la condición de estrés se vuelve crónica y el organismo puede enfermar e incluso morir.

Además, el concepto de estrés incluye distintos elementos. Por una parte, la aparición de una estimulación perturbadora, también llamada agente estresante o "estresor", que puede trastornar de forma permanente el comportamiento del individuo. Por otra, y como respuesta a esta estimulación, se produce un desequilibrio interno que intenta ser una adaptación al agente estresante.

Es por eso, que el aspecto más negativo del estrés es la dificultad en volver a la situación anterior o en recuperar el equilibrio interno, tal es así que el autor presenta el proceso que lleva al estrés en los pasos siguientes:

- Situación amenazante o nociva muy intensa o que persigue en el tiempo.
- Reacción del organismo que intenta recuperar el equilibrio anterior.
- Recuperación del equilibrio o persistencia del trastorno que lleva a la enfermedad psicológica o física (psicosomática).

Con relación a la reacción del individuo es muy importante la forma en que afronta el estrés: cómo percibe y cómo valora la situación amenazante y de qué recursos dispone para afrontarla.

Las personas reaccionamos de manera diferente ante las mismas situaciones según nuestra personalidad, nuestra forma de ser, nuestras habilidades, nuestra experiencia y el apoyo social que tengamos de nuestros familiares, colegas, allegados y de profesionales como psicólogos y psiquiatras.⁵

En tal sentido **RODRÍGUEZ MARÍN, J.** informa que el conjunto de actuaciones que el individuo pone en juego para protegerse y enfrentarse al estrés son muy variadas y se conocen como recursos de afrontamiento. Pueden ser de tipo biológico, psicológico, social, cultural o económico. El estrés se precipita o se agrava cuando hay un desajuste entre la valoración de la situación y la de los propios recursos para afrontarla.

Es importante tener en cuenta que en origen, el estrés es adaptativo: una reacción ante conocimientos externos inevitables que proporciona un aumento de la energía corporal y mental que nos permite afrontar lo inesperado y responder a los retos de la vida. El estar expuesto a un nivel moderado de estrés es normal y conveniente para mantener el tono vital, para estar despierto, no aburrirse y enfrentarse con energía a los retos de la vida.

Por tanto, cierto nivel de estrés es necesario, nos permite reaccionar y superar los acontecimientos negativos. Por otro lado, en la vida si no hay riesgo, no hay beneficio y muchas veces el mayor de los riesgos es no arriesgarse. Toda experiencia nueva o que lleva a un aprendizaje requiere esfuerzo y compromiso, y el

⁵ MARTÍNEZ SELVA, José María. **ESTRÉS LABORAL: GUÍA PARA EMPRESARIOS Y EMPLEADOS**, pp. 6-7

resultado suele ser un beneficio para el individuo o estar mejor preparado para los cambios futuros.⁶

En general se puede decir que el estrés laboral surge de un desajuste entre el individuo y su trabajo, esto es entre sus capacidades y las exigencias del empleo. El lugar de trabajo es un complejo sistema social en el que tanto para el estrés como para la satisfacción laboral cuentan las relaciones entre una serie de factores, que los autores **SLOAN, S. J. y C. L., COOPER** consideran como fuentes las siguientes:

- Las condiciones físicas del trabajo, como la temperatura, la pureza del aire, el espacio físico, la luminosidad, el ruido o las derivadas del mobiliario o de las máquinas o instrumentos de trabajo.
- Características temporales del trabajo, como su duración, su distribución a lo largo del día, el trabajo nocturno o el trabajo por turnos.
- Las derivadas de la demanda o carga de trabajo y de su distribución en el tiempo, incluyendo la rutina, repetición o aburrimiento.
- El nivel ocupacional, que abarca factores variados tales como la naturaleza de las tareas a realizar, los roles que se desempeñan en el trabajo y su ajuste a las capacidades del trabajador. Se incluye el desarrollo de la carrera profesional.

⁶ RODRÍGUEZ MARÍN, J. **PSICOLOGÍA SOCIAL DE LA SALUD**, p. 10

- Las relaciones sociales en el trabajo y el ajuste de la persona a su ambiente laboral. también se consideran en este apartado las interacciones entre la vida personal y familiar, por un lado, y la vida laboral por otro.
- La estructura de la organización y su clima laboral.⁷

En relación a los tipos de estrés laboral el autor **SLIPACK, O.** señala dos tipos, los cuales define:

En cuanto al **crónico**, se puede presentar cuando la persona se encuentra sometida a las siguientes situaciones: Ambiente laboral inadecuado., sobrecarga de trabajo, alteración de ritmos biológicos, responsabilidades y decisiones muy importantes.

Además, el estrés crónico es aquel que se presenta de manera recurrente cuando una persona es sometida a un agente estresante de manera constante, por lo que los síntomas de estrés aparecen cada vez que la situación se presenta y mientras el individuo no evite esa problemática el estrés no desaparecerá.

Con relación al **estrés episódico**, es aquel que se presenta momentáneamente, es una situación que no se posterga por mucho tiempo y luego que se enfrenta o resuelve desaparecen todos los síntomas que lo originaron, un ejemplo de este tipo de estrés es el que se presenta cuando una persona es despedida de su empleo.⁸

⁷ SLOAN, S. J. y C. L., COOPER. **SOURCES OF STRESS IN THE MODERN OFFICE**, pp. 113-

⁸ SLIPACK, O. **ESTRÉS LABORAL**, p. 4

Desde el punto de vista de los autores **KARASEK, R. y T. THEORELL** un tipo de *clasificación del estrés laboral de acuerdo a las ocupaciones*, son los siguientes:

Los empleos activos. Los cuales ejercen mucha presión para el rendimiento pero dejan bastante margen para la solución de problemas. Los horarios suelen ser largos, pero en parte están sujetos a la discreción, libertad de acción del empleado, como por ejemplo los médicos, ingenieros, ejecutivos.

Los empleos de poca tensión. Estos no imponen grandes demandas a las personas y conceden un mayor espacio para tomar decisiones, los profesores de nivel básico, carpinteros, técnicos en reparaciones y artistas exitosos están en esta categoría.

Los empleos pasivos. Combinan pocas demandas de habilidades y procesos mentales con muy poco margen para aprender y tomar decisiones. Estos empleos casi no tienen espacio para las innovaciones, por ejemplo los veladores, porteros, despachadores, verificadores de almacenes.

Empleos de gran tensión. Estos implican mucha presión para rendir y poco margen para la toma de decisiones. Suelen tener horarios largos, requieren procedimientos rígidos y no tienen mucho espacio para tomar descansos ni tiempo libre para las necesidades personales. Como ejemplo, los trabajadores de línea de montaje, meseros, auxiliares de enfermería, operadores e teléfono.⁹

⁹ KARASEK R y T. THEORELL. **HEALTHY WORK. STRESS, PRODUCTIVITY, AND THE RECONSTRUCTION OF WORKING LIFE**, pp. 25

En relación al desarrollo del tema la autora **ATALAYA, María** propone que las estrategias para manejar el estrés son las siguientes:

Desde un enfoque individual, se encuentran los siguientes:

- La administración del tiempo, el cual ayuda a llevar una agenda o elaborar listado de actividades a realizar, priorizar las actividades en orden de importancia y/o urgencia, programar las actividades de acuerdo a prioridades establecidas, conocer el ciclo personal y diario y enfrentar los aspectos más demandantes del trabajo.
- El ejercicio físico tales como las caminatas, natación, aeróbicos, etc. los cuales son recomendados por los expertos como una forma de manejar el estrés laboral, ya que son considerados una distracción mental frente a las presiones de trabajo y ofrecen un medio de relajación. Igualmente se toma en cuenta a los deportes no competitivos como medio de recreación.
- El ejercicio de relajación, mediante técnicas como la meditación, la hipnosis, la visualización y respiración, relajación muscular, etc. Al practicar estas distintas técnicas la persona se libera de tensiones, logrando cambios importantes al nivel del ritmo cardiaco, presión sanguínea y otros factores fisiológicos. Cabe señalar que el condicionante de estas técnicas para su eficacia, sería, la disciplina y regularidad de su práctica.
- El apoyo social tales como los amigos, la familia o compañeros de trabajo. De esta forma ampliando las redes sociales se logra

reducir el estrés laboral, además de reducir el agotamiento en el trabajo.

- La biorretroalimentación, consiste en una medición electrónica de los procesos orgánicos. El objeto de esta técnica es que los empleados aprendan a regular los procesos fisiológicos.
- La modificación de la conducta, que se orienta a ayudar a los trabajadores para que sean menos vulnerables al estrés.
- El día libre, el cual es un sistema caracterizado por la reducción de los días de trabajo sin disminución del rendimiento o de las horas laboradas. Es una herramienta efectiva para prevenir y/o tolerar la sobrecarga del estrés laboral. Tiene un periodo de veinticuatro horas y el ejecutivo decide cómo utilizar este tiempo en otro tipo de actividad, que puede ser laboral, pero que no tenga relación con el trabajo.
- La terapia psicológica, por parte de un profesional que ayuda a enfrentar el problema del estrés laboral, y brinda pautas para desarrollar mayores defensas y hábitos de vida más saludables.

Desde un ***enfoque organizacional***, la autora desarrolla los siguientes puntos:

- La selección y colocación del personal, que deben tomar en cuenta como las personas responden a situaciones estresantes, ya que resulta más adecuado contratar empleados con experiencia y un control interno para empleos estresantes, pues esto garantiza mejor eficacia y adaptación en el empleo.

- El establecimiento de metas, por el cual los empleados tienen mayor responsabilidad, más sentido en el trabajo y mayor retroalimentación, lo que puede contribuir a la reducción del estrés. Es así que los empleados tienen un mayor control de las actividades laborales y reducen su dependencia de otras. Por tal motivo el rediseño adecuado de los puestos puede consistir en menor responsabilidad y más especialización en el trabajo, reduciendo la incertidumbre y el grado de estrés.
- La toma participativa de decisiones, en donde se evalúa que el estrés de los roles es perjudicial cuando los empleados tienen incertidumbre acerca de las metas, las expectativas, los criterios de evaluación, etc. Es por eso que los directivos al participar en las decisiones que afectan su rendimiento laboral, pueden aumentar el autocontrol frente a los trabajadores y reducir el estrés de los roles.
- La comunicación organizacional, que se da cuando aumenta la comunicación formal con los empleados, lo que reduce la incertidumbre, la ambigüedad de roles y sus conflictos. En tal medida, la comunicación es un medio para dar forma a las percepciones de los trabajadores.
- Los programas de bienestar, los cuales se concentran en la salud física y mental del empleado como medida para el afronte del estrés. Una de las alternativas de bienestar para el empleado se encuentra en los diversos talleres ocupacionales que ayudan a ocupar su tiempo libre en actividades fuera del trabajo.

- El control del clima emocional, por el hecho de considerarse al cambio uno de los factores del estrés laboral, las organizaciones empresariales deben ofrecer suficiente apoyo para facilitar a su personal la adaptación al cambio y esto solo se consigue si propicia un clima de aprecio y reconocimiento a la dignidad personal de los empleados, permitiéndoles tomar parte en las decisiones referentes a la modificación del trabajo y a la estructura de la organización. Esto favorece al desahogo del enojo y la tensión que le provocan los nuevos sistemas de trabajo y de dirección.¹⁰

En cuanto al estrés laboral en la educación, los autores **ARIAS GALICIA, Fernando y Martha Elva, GONZÁLEZ ZERMEÑO** manifiestan que los trabajadores de la educación se enfrentan continuamente a situaciones profesionales muy demandantes. Su trabajo puede ser física y emocionalmente agotador. El estrés derivado de trabajar en instituciones educativas públicas y privadas con contextos cada vez más complejos y demandantes implica en algunas ocasiones el desarrollo del agotamiento profesional (burnout) el cual puede llegar a afectar la calidad de vida laboral.

Es por eso que los efectos del agotamiento profesional (bournout) se dejan notar en los trabajadores y en las organizaciones, el término de agotamiento profesional se entiende como una respuesta prolongada ante estresores emotivos e interpersonales crónicos en el trabajo, y es definido por las tres dimensiones de agotamiento, despersonalización e ineficacia.

¹⁰ ATALAYA, María. **EL ESTRÉS LABORAL Y SU INFLUENCIA EN EL TRABAJO**, pp. 32-34

Es por eso que la primera dimensión (constituyendo el síntoma central, más obvio y relacionado con el estrés) se refiere al sentimiento de haber agotado los recursos emocionales y físicos personales; la segunda se entiende como una respuesta negativa, endurecida o indiferente en extremo ante varias facetas del trabajo, con referencia especial a las relaciones interpersonales, implica una deshumanización; la tercera dimensión significa un sentimiento de incompetencia y una falta de logros y productividad en las labores. El agotamiento profesional se ha conceptualizado como un proceso que ocurre entre los profesionales cuyo objeto de trabajo son las personas (docentes, médicos, etc.).

Es por eso que se considera que el desarrollo del agotamiento profesional (burnout) en los docentes puede aparecer como una consecuencia de la exposición del profesor a las fuentes de estrés propias del ámbito escolar y al uso de estrategias de afrontamiento no adaptativas.¹¹

Por su parte **MARQUÉS, A.; LIMA, M. L. y A., LÓPEZ** señalan que el agotamiento profesional en el docente se configura como una reacción extrema al estrés acumulado y prolongado, que afecta al bienestar físico y psicológico de los profesores, así como negativamente a su relación con los alumnos, a la calidad de la enseñanza y se asocia con fenómenos como el ausentismo y la tendencia de abandono del trabajo.

¹¹ ARIAS GALICIA, Fernando y Martha Elva, GONZÁLEZ ZERMEÑO. **AGOTAMIENTO PROFESIONAL (BURNOUT) Y CALIDAD DE VIDA LABORAL EN PERSONAL DE INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE LOS SECTORES PÚBLICO Y PRIVADO**, pp. 5-6

Además agregan que se debe establecer estrategias a fin de elevar la calidad de vida de los docentes, directivos, personal de apoyo, etc., pues su tarea es fundamental en el mejoramiento de la calidad educativa. Los niveles elevados de agotamiento profesional pueden influir negativamente en el aprovechamiento estudiantil, el ambiente de aprendizaje y el logro de los objetivos educativos. Además, intenta contribuir con conocimiento relevante respecto a la incidencia del agotamiento profesional y la calidad de vida en una muestra de trabajadores de instituciones educativas públicas y privadas, con uno o más de un empleo.¹²

De igual manera, los especialistas **PEIRÓ, J. M. y A., SALVADOR** informan que resulta posible una aproximación alternativa al estudio del estrés que considere ese fenómeno a un nivel colectivo y que por tanto permita analizar las vivencias compartidas y las fuentes de estrés que inciden sobre un determinado grupo o colectivo, así como los aspectos estructurales que inciden sobre esas vivencias compartidas de estrés. Según este planteamiento, es importante considerar los grupos sociales y las relaciones entre grupos sociales como la unidad básica de estudio del fenómeno del estrés.

Además, refieren que hay que tomar en consideración que las experiencias subjetivas del estrés no pueden comprenderse adecuadamente si se separa al sujeto de su contexto (especialmente el contexto social) y no se le concibe como capaz de influir sobre el mismo. Por otra parte, no se puede olvidar que

¹² MARQUÉS, A.; LIMA, M. L. y A., LÓPEZ. **FUENTES DE ESTRÉS, BURNOUT Y ESTRATEGIAS DE COPING EN PROFESORES**, pp. 173-175

las contradicciones en la sociedad y en la organización se reflejan en la ambigüedad con que la gente percibe su situación.

En suma la consideración de estrategias colectivas de afrontamiento del estrés y de los problemas que lo producen, permite que las personas reduzcan sus sentimientos de incompetencia derivados del fracaso experimentado al afrontar con estrategias individuales problemas de estrés que tienen origen y expresión colectiva.¹³

Finalmente, el estrés laboral involucra tanto a la empresa u organización como al trabajador, de modo que ambas partes deben unirse y así buscar una solución más adecuada para que no afecte a los distintos niveles de producción, de esta manera las organizaciones empresariales asumen un segmento que les compete en el tema de estrés laboral y desarrollan una gran responsabilidad frente al problema. Por otro lado las personas deben tener presente que la presión es parte de la época en la cual vivimos así como el cambio, de modo que los trabajadores deben afrontar estos ajustes de manera positiva y aprovechar el hecho de adquirir más experiencia en diversos campos.

Además se debe ir más allá de las costumbres y adaptarse al cambio, para lo cual se unen enfoques individuales (de cada trabajador), como organizacionales, al enfrentar el estrés laboral de manera que los empleados bien seleccionados y capacitados para el cargo que desempeñan tengan posibilidades de desarrollar una carrera dentro de la empresa, asimismo, que los empleados

¹³ PEIRÓ, J. M. y A., SALVADOR. **CONTROL DEL ESTRÉS LABORAL**, p. 7

prioricen su tiempo, cuiden de su salud, y sepan cultivar sólidas relaciones laborales y familiares, por consiguiente podrán enfrentar con éxito el estrés en el trabajo.

Cabe recalcar que el estrés laboral está en manos de las organizaciones empresariales, así como también la prevención donde las causas dependan de ellos como la estructura, normas, procedimientos, estilos, etc. en medida que se determine la relación de los factores que producen el estrés laboral. De esta forma se tomaran medidas preventivas antes de ejecutar las medidas correctivas (memorándum, despido, suspensión, etc.), el cual generara ahorra material y evitara el desgaste emocional de quienes presentan estrés laboral.

Respecto al estrés laboral en instituciones educativas, se puede apreciar que el docente en el Perú tiene las peores condiciones socioeconómicas porque la situación de los maestros no es precisamente homogénea, el sistema educativo vigente hasta ahora no ha hecho cambios en forma integral ni estructural. La gestión del sistema educativo se encuentra con escasez del presupuesto disponible donde existe una administración ineficiente e inequitativo de dicho presupuesto estos factores hacen que el sistema educativo tenga tendencia al fracaso.

Asimismo, los docentes hacen denodados esfuerzos en sus Instituciones Educativas en medio de condiciones de trabajo muy desfavorables, dado que el Estado y la sociedad no los valoran especialmente a docentes que laboran en zonas rurales que son relegados de muchos apoyan a servicios por necesidad erradicar las nefastas políticas y reformas educativas de una manera sostenible.

1.1.2 Rendimiento laboral

En nuestro trabajo abordaremos la influencia del estrés en el rendimiento laboral, considerando que lo positivo o negativo del ambiente de trabajo se debe a menudo a la gente que administra o dirige. A veces el estado de ánimo se debe a una combinación de factores difíciles de señalar y todavía más difíciles de controlar. El hecho es que la razón número uno de desajuste emocional y bajo rendimiento laboral se debe a los conflictos en las relaciones. Por lo tanto, se puede afirmar que la motivación para el trabajo y la productividad van estrechamente ligadas con las relaciones humanas dentro de las empresas.

Tal es así, que el autor **KRELL, Horacio** al respecto nos indica lo siguiente:

"Es común que ante la disminución del rendimiento laboral no se adviertan las causas que lo provocan. Transitamos hacia la nueva economía donde el conocimiento es el factor clave, pero su crecimiento exponencial supera a las destrezas humanas para recibirlo y procesarlo. Al carecer de una metodología intelectual de aplicación de las tecnologías informáticas, recurrimos a la fuerza bruta, el modelo de la economía industrial,

reforzando el camino al estrés. Nietzsche dijo -"lo que no te mata te fortalece"-, pero el esfuerzo excesivo es perjudicial. Enfrentar la expansión del saber sin estrategia, lleva a un estado de alerta constante que debilita y que no deja escuchar los mensajes del cuerpo pidiendo tregua, ni darse cuenta del precio que se paga sosteniendo un ritmo de trabajo agotador".

Ante la falta de correspondencia entre la tecnología disponible y el trabajo humano, ni la medicina ni la psicología aportan soluciones para sincronizar el desfase del tiempo y el trabajo con la vida. Por otra parte la gente desconoce cómo funciona su cerebro y lo deja operar en piloto automático. Sabe que a la mañana se lo lleva puesto y que lo trae a la noche, pero no cómo optimizarlo. Tiene la mejor computadora y no la sabe usar. Medir el rendimiento es tomar conciencia de lo que nos pasa es la oportunidad para cambiar. Lo más destructivo del *burnout* o cerebro quemado es no saber enfrentarlo. ¿Por qué no advertimos que trabajamos mal? Porque mirando hacia el costado nos conformamos. Pero actuar como los demás no es bueno cuando todos andan mal. El antídoto es el *benchmarking metodológico*, -El benchmarking es una herramienta que implica un proceso continuo con el fin de analizar los productos, servicios y procesos de trabajo de las compañías que son reconocidas como las mejores en su ramo, con el fin de hacer comparaciones con los de nuestra

empresa y de esa manera encaminarse a realizar mejoras en la organización- que consiste en compararse con los mejores. Medicalizar o psicologizar este problema es hacer más de lo mismo. Lo que aportan la educación de la mente y las destrezas informáticas es productividad. En la sociedad de la "información sin formación" los hábitos estresantes los creamos nosotros, pero luego ellos nos crean.

Proponiendo desarrollar el potencial: aprender a ser, aprender a aprender, aprender a hacer, aprender a convivir. Se trata de hacer del defecto una virtud, de romper con el círculo vicioso que traba el rendimiento. Saber por qué nos pasa lo que nos pasa, tiene un enorme poder sanador. Así el cerebro quemado se convierte en un cerebro creador.¹⁴

Para los autores **MOORHEADH, G. y R. W., GRIFFIN** quienes tienen su propia apreciación manifiestan lo siguiente:

"El rendimiento laboral suele definir de una forma operativa como una función de la capacidad del trabajador y de su motivación.

Si el estado psicológico de activación hacia el trabajo es la motivación laboral, su resultado conductual, y por tal motivo susceptible de observación, es el rendimiento.¹⁵

¹⁴ KRELL, Horacio. **RENDIMIENTO LABORAL**, p. 5

¹⁵ MOORHEADH, G. y R. W., GRIFFIN. **ORGANIZATIONAL BEHAVIOR: MANAGING PEOPLE AND ORGANIZATIONS**, p. 98

En cuanto a los determinantes del rendimiento laboral, los especialistas **PORTER, Lyman y Edward, LAWIER**, lo definen así:

“El rendimiento laboral en el trabajo es el efecto neto del esfuerzo de una persona modificado por sus habilidades y cualidades características y por su papel de percepciones”.

Esta definición implica que el rendimiento en una situación dada se puede ver como resultado de una interrelación entre esfuerzo, habilidades y cualidades características, y el papel (o tarea) de percepciones.

Asimismo el esfuerzo se refiere a la cantidad de energía (física y/o mental) que usa un individuo en la realización de una tarea. Las habilidades y las cualidades características son las características personales de un individuo que se usan en la realización de una tarea. Estas no varían ampliamente en los periodos cortos. El papel o tarea de percepciones se refiere a las direcciones en la que los individuos creen deberían dirigir sus esfuerzos en el trabajo. Las actividades y comportamientos que la gente cree necesarios en la realización de sus trabajos definen su papel de percepciones.

“Los expertos en gestión de recursos humanos otorgan a la motivación, un papel fundamental para conseguir un alto rendimiento laboral”.

Son múltiples los factores que pueden llevar a una persona a bajar su rendimiento laboral: el estrés, la monotonía, un ambiente enrarecido entre compañeros, el salario... Todos ellos tienen un elemento en común: todos reducen el nivel de satisfacción en el empleado o, dicho de otra forma, provocan una carencia de mayor o menor consideración en la faceta emocional del trabajador.

Los desencadenantes de dicha falta de interés pueden englobarse en tres grandes áreas: la referente a los recursos disponibles en la empresa para el desarrollo de las tareas, la referente a la aptitud de los empleados para la correcta resolución de dichas tareas, lo social o referente a la interrelación entre el personal y, por último, la salarial.

La concreción de objetivos no sólo a nivel corporativo sino también a niveles más reducidos, contribuyen al establecimiento de metas mucho más realistas lo que, indudablemente, reducen de forma considerable la posibilidad de caer en la frustración.

En el plano social, la dirección de una empresa puede influir de forma positiva o negativa sobre el ambiente en las relaciones entre sus empleados. La vieja máxima de "divide y vencerás" ha demostrado sobradamente no sólo su ineficacia, sino incluso su inconveniencia. Un ambiente tenso en una oficina no es el mejor caldo de cultivo para obtener mejores resultados.

El famoso "burn out", o lo que popularmente conocemos como "estar quemado" es una sensación que puede muy bien venir motivada por detalles como unas instalaciones de aspecto poco agradable, la obligación de portar un atuendo poco favorecedor o

simplemente porque no se contemplan como necesarios los descansos.

Una política organizada en el área de recursos humanos comporta contemplar la vertiente emocional de los trabajadores como un activo más de la empresa, por lo que iniciativas como la institucionalización de los tiempos de descanso, la promoción de actividades lúdicas a nivel colectivo y los cambios habituales en la fisonomía del lugar de trabajo, pueden contribuir de forma significativa a mejorar los resultados a medio y largo plazo.¹⁶

De igual manera los especialistas **BORMAN, W. C. y S. J., MOTOWIDLO** manifiestan que habitualmente se distinguen dos tipos diferentes de rendimiento en función de sus consecuencias organizacionales, el llamado rendimiento de tarea o intra-rol y el contextual o extra-rol, los cuales definen para mayor apreciación:

Rendimiento de tarea. Es aquel que se refiere a las conductas de los trabajadores respecto a sus tareas u obligaciones laborales y está compuesto por diversos componentes, entre otros:

- Posesión del conocimiento, habilidades y técnicas requeridas para realizar las tareas.
- Formación para nuevos trabajos o simplemente, estar al día de las modificaciones en las demandas de las mismas tareas.
- Aplicación del conocimiento, tareas y técnicas para conseguir las metas organizacionales.

¹⁶ PORTER, Lyman y Edward, LAWIER. **MOTIVACIÓN Y RENDIMIENTO LABORAL**, pp. 24-

Además este tipo de conductas de tareas tienen dos formas: la primera se basa en la transformación de materias primas en bienes y servicios organizacionales, como la producción de un automóvil en una cadena de montaje o la fabricación de mermelada en una pequeña empresa. La segunda implica realizar tareas que faciliten la anterior, como el mantenimiento, la planificación, la coordinación y la supervisión. La labor de los directivos y supervisores, aunque también la de otros trabajadores, puede incluirse en esta segunda forma. El rendimiento adecuado en cualquiera de las dos supone respetar la expectativa de valor buscada por la organización.

Rendimiento contextual. Un buen rendimiento es aquel que, además de cumplir con las obligaciones de rol de tareas del trabajador, comporta el que este se comprometa de forma espontánea en comportamientos beneficiosos para la organización. En este sentido, durante las últimas décadas ha emergido una interesante área de investigación referida al denominado *rendimiento contextual*, definido como aquellas conductas que no son exigidas formalmente por la organización, pero que son necesarias para su éxito global. Este tipo de comportamiento ha recibido distintas denominaciones para referirse a conceptos muy similares, entre otras el *comportamiento organizacional prosocial* y la *conducta extra-rol*. En conjunto, todos reúnen una serie de características:

- Voluntariedad: pues nunca deben formar parte de las obligaciones del puesto.
- Intencionalidad: es el propio trabajador quien decide establecer un compromiso con la organización por medio de sus conductas.

- **Carácter positivo:** como es lógico, pretenden un beneficio cierto de la organización.
- **Carácter desinteresado:** la motivación fundamental de quien las realiza no es un bien personal aunque no lo descarte.

Asimismo existen diversas formas por las que un trabajador puede contribuir al contexto del trabajo. La primera se corresponde con la mejora de ciertas circunstancias psicosociales de la organización: el empleado promueve afectos positivos y de confianza entre sus compañeros, e incluso colabora para disminuir la hostilidad y el conflicto. De esta forma es posible aumentar la comunicación interpersonal y la cooperación. Una segunda posibilidad con la que se apoya el contexto de trabajo implica aumentar la predisposición personal para realizar conductas que aumenten el valor organizacional, como por ejemplo, tener disposición para soportar condiciones de trabajo no deseables sin expresar queja alguna. Por último, la tercera forma de contribución se realiza a través de comportamientos que afectan a la conservación o al ahorro sobre los recursos tangibles de la organización, como utilizar el automóvil propio en lugar del que facilita la empresa, o ahorrar energía apagando las luces o máquinas no necesarias.¹⁷

De otro lado **CAMPBELL, J. P. y Otros** determinaron que el concepto de rendimiento está muy poco entendido, además establecieron que el rendimiento debe distinguirse de la

¹⁷ BORMAN, W. C. y S. J., MOTOWIDLO. **EXPANDING THE CRITERION DOMAIN TO INCLUDE ELEMENTS OF CONTEXTUAL PERFORMANCE**, pp. 23-25

efectividad, ya que rendimiento es sinónimo de comportamiento, es lo que la gente hace en la realidad, y puede ser observado.

Es por ello que el rendimiento incluye aquellas acciones que son relevantes para las metas de la organización y puede ser medido en términos de lo que realmente hace cada individuo (esto es, el nivel de su contribución).

La efectividad, por otra parte, se refiere a la evaluación de los resultados del rendimiento y se encuentra más allá de la influencia o el control del individuo. Las medidas de la efectividad, aunque tienen una gran importancia para la organización, se ven contaminadas por factores sobre los cuales el empleado tiene poca influencia.

Por otra parte el número de ascensos de que disfruta una persona se ve afectado por la disponibilidad de vacantes laborales a las que uno puede ser ascendido y a las calificaciones de otros candidatos. Más aún, es la empresa y no el individuo quien toma las decisiones de otorgar ascensos. Recompensar o castigar a las personas sobre la base de su efectividad puede ser injusto y contraproducente. Aun cuando existe una relación entre el rendimiento y la efectividad, no deben confundirse ambos conceptos. El significado de la distinción es que las evaluaciones del rendimiento del empleado deben dirigirse a comportamientos relacionados con el trabajo que sí están bajo el control del empleado.²⁶

²⁶CAMPBELL, J. P. y Otros. **A THEORY OF PERFORMANCE**, p. 35-70

De ahí **MURPHY, K. R. y CLEVELAND, J. N.** piensan que la evaluación del rendimiento puede ayudar a las empresas de varias maneras. Estos factores son las razones primordiales por las cuales la mayoría de las organizaciones tiene sistemas formales de evaluación del rendimiento. *Primero*, pueden mejorar la calidad de las decisiones organizaciones que van desde los aumentos de salarios hasta los ascensos o despidos. El propósito de la función de recursos humanos en una empresa es maximizar las contribuciones de los empleados a los objetivos de la organización, y las evaluaciones del rendimiento del empleado en el trabajo pueden desempeñar un papel fundamental en el logro de esta función.

En *segundo* lugar, las evaluaciones del rendimiento pueden mejorar la calidad de las decisiones individuales desde la selección de la carreta hasta el desarrollo de la fuerza del futuro. Una retroalimentación precisa sobre el rendimiento es una componente importante del éxito en la formación y proporciona información crítica para que se conformen autoevaluaciones realistas en el lugar de trabajo. La retroalimentación sobre el rendimiento también es clave para mantener altos niveles de motivación para el trabajo.

En *tercer* lugar, las evaluaciones sobre el rendimiento pueden afectar los puntos de vista del empleado y su lealtad a la organización. Un sistema exitoso de evaluación del rendimiento de una empresa puede ayudar a incrementar el compromiso y la satisfacción del empleado. Los empleados que creen que las decisiones de una organización son irracionales o injustas difícilmente desarrollaran una lealtad o un compromiso fuerte con ella.

En suma, las evaluaciones formales de rendimiento pueden proporcionar una base racional y legalmente.¹⁸

Por otro lado, **ATALAYA María**, aporta al tema indicando que: ***"Se debe tomar en cuenta que en una organización, los especialistas en personal y sus supervisores desempeñan también un papel importante en cuanto a identificar y remediar el estrés en el trabajo. Para el supervisor, esto normalmente comprende vigilar el desempeño de cada subordinado para identificar los síntomas de estrés y posteriormente informar a la persona de los remedios organizacionales a su disposición para transferencias de puesto o asesoría"***.

La ausencia de una política de motivación en las empresas genera una serie de conflictos en el aspecto comunicacional, de identificación institucional y bajos niveles de productividad, eficiencia y desempeño laboral en las tareas asignadas.

Durante mucho tiempo se ha creído que es inútil motivar a los trabajadores, creyendo que es una pérdida de tiempo, una mera actividad social, sin embargo existen empresas que después de adoptar políticas de recursos humanos y actividades con el público interno de la empresa, han visto como se ha elevado la producción y el desempeño en el trabajo.

La motivación es de importancia para cualquier área, si se aplica en el ámbito laboral, se puede lograr que los empleados

¹⁸ MURPHY, K. R. y CLEVELAND, J. N. **UNDERSTANDING PERFORMANCE APPRAISAL: SOCIAL, ORGANIZATIONAL, AND GOAL-BASED PERSPECTIVES**, pp. 16-17

motivados, se esfuercen por tener un mejor desempeño en su trabajo. Una persona satisfecha que estima su trabajo, lo trasmite y disfruta de atender a sus clientes; si eso no es posible, al menos lo intentará.

La política de motivación de personal, consiste fundamentalmente en mantener culturas y valores corporativos que conduzcan a un alto desempeño, por tal motivo se debe pensar ¿qué puede hacer para estimular a los individuos y a los grupos a dar lo mejor de ellos mismos?, En tal forma que favorezca tanto los intereses de la organización como los suyos propios.

Hay que motivar a los empleados, “para que quieran” y “para que puedan” desempeñar satisfactoriamente su trabajo, la “Motivación Laboral” es parte importante en el logro de la eficiencia empresarial, debido a que se ha descubierto que localidad de los servicios dependen en gran parte de la persona que los brinda.¹⁹

Por otro lado en lo concerniente al Rendimiento Laboral de los docentes, los diferentes especialistas que han tratado sobre esta temática en páginas anteriores y que se ha desarrollado a nivel organizacional, son coincidentes con las apreciaciones referidas sobre la parte laboral a nivel de los docentes; tal es así que **DE LA CRUZ QUINTANILLA, Luis**, refiere sobre el tema lo siguiente:

"El desempeño docente califica la calidad profesional con la que se espera que haga el profesor de

¹⁹ ATALAYA, María. **Ob. Cit.**, p. 4

educación, mide variadas cualidades como pueden ser: Hombre mujer, conductas en el trabajo, puntualidad, comportamiento, disposición para el trabajo, disciplina, compromiso institucional, desarrollo pedagógico, innovación".²⁰

El desempeño docente hace referencia no sólo al tipo de actividad económica que realiza, al tipo de servicio público que presta, a la relevancia de este servicio en relación con el desarrollo de la sociedad y del género humano, sino también a la necesaria calificación y calidad profesional con la que se espera que lo haga.

La **UNIVERSIDAD FINIS TERRAE**, nos da un alcance sobre el tema: ***"El desconocimiento de los rasgos definitorios del buen ejercicio docente, acarrea dificultades con respecto al conocimiento del desempeño de los docentes en su actividad cotidiana dentro del aula. Esta dificultad se debe principalmente a que es una acción humana que es imposible de aislar para su estudio y evaluación en un contexto en particular -al igual que muchos otros fenómenos psicológicos y sociales-. La dificultad en su evaluación ha sido tratada de disminuir a partir de la utilización de diversos modelos de acercamiento al fenómeno del desempeño docente, haciendo uso de metodologías cuantitativas, cualitativas y mixtas".***²¹

²⁰ DE LA CRUZ QUINTANILLA, Luis. **DICCIONARIO DE EDUCACIÓN**. p. 128.

²¹ UNIVERSIDAD FINIS TERRAE. **¿CÓMO SE PUEDE MEDIR EL RENDIMIENTO DE LOS PROFESORES?** p. 5

Tal como se ha venido explicando como parte del desarrollo de la Investigación, en lo concerniente al rendimiento laboral del docente, encontramos que un aspecto importante resulta medir el rendimiento de los profesores, tomando en cuenta diferentes enfoques existentes sobre esta problemática, tal es así que en la información que a continuación se acompaña, se encuentra que para medir el rendimiento de los profesores, es conveniente que debe estar basado en los resultados que se obtienen con sus alumnos, es decir el cuánto aprenden, cuanto progresan y cómo evolucionan. No es tan fácil, son muchas las variables que intervienen y pueden ser muchos los factores que contribuyen a que un estudiante mejore su rendimiento o retroceda en este, es decir, esta es la parte sustancial de la presente investigación.

Si tomamos en consideración lo expresado en líneas anteriores y tal como se aprecia la docencia es una actividad profesional con gran complejidad y donde existen diferentes ponencias sobre la forma en que puede medirse el rendimiento laboral de los profesores, existiendo a nivel de la Facultad de Educación y Ciencias de la Familia de la Universidad FINIS TERRAE "Vince in Bono Malum", donde señalan que existen diferentes modelos más utilizados en las Instituciones Educativas para la evaluación del docente y en cada uno de los modelos se presentan fundamentos, características y metodología, entre otros:

Entre ellos contamos con la opinión de **ALEAMONI, L.**²², de donde destaca los siguientes modelos:

²²ALEAMONI, L. **STUDENT RATING OF INSTRUCTION.** pp. 110-145.

- Es de gran utilidad para el docente y para la institución al retroalimentar el trabajo dentro del aula.
- Existe consistencia de los juicios de los alumnos a través del tiempo y entre grupos hacia un mismo profesor, lo cual lo hace un modelo confiable.
- Los estudiantes pueden ser buenos jueces del docente debido a que han observado el desempeño de diversos profesores a lo largo de su vida estudiantil.
- Los estudiantes son capaces de diferenciar a profesores carismáticos de aquellos que tienen un buen desempeño docente.
- Permite tener resultados sobre el desempeño del docente en el aula en poco tiempo si se utilizan cuestionarios.
- Los cuestionarios permiten realizar comparaciones del rendimiento de un profesor a través del tiempo, así como entre profesores.

El modelo de evaluación del desempeño docente a través de pares es el procedimiento por el cual los miembros de una comunidad docente de una institución educativa juzgan el desempeño de los profesores, los cuales generalmente forman parte del mismo campo disciplinario. Tal es así que **FRENCH-LAZOVICK, G.**²³ informa que este tipo de evaluación del rendimiento del docente se fundamenta en el hecho de que los pares son expertos en el campo docente, así como en la disciplina en la que el profesor ejerce su actividad, recordando que como en todo proceso evaluativo, el profesor debe recibir una

²³ FRENCH-LAZOVICK, G. **DOCUMENTARY EVIDENCE IN THE EVALUATION OF TEACHING**, pp. 73-87

retroalimentación oportuna sobre su desempeño en el aula, también es un modelo muy efectivo.

- La visión de los expertos en docencia y en los campos de conocimiento puede otorgar información que no puede ser provista por la opinión de los alumnos, tales como la pertinencia del uso de métodos didácticos para una determinada disciplina.
- Cuando se utiliza la metodología de revisión documental, los juicios entre pares suelen ser consistentes.
- El par conoce las implicaciones de lo que el docente debe realizar en un campo de conocimiento en particular.
- Cuando los objetivos de la evaluación son claros entre la comunidad docente, este modelo aporta en la mejora de relaciones entre agentes educativos.
- Es un modelo que permite el intercambio de ideas y técnicas para una asignatura.

Al igual que otros modelos, el de evaluación a través del juicio de pares tiene desventajas en las que se debe poner atención al pensar en su utilización:

- Pueden existir problemas si el evaluado guarda alguna relación con un miembro del comité evaluador (en caso de existir uno).
- Para preservar estándares, la evaluación debe sistematizarse. Es decir, si no se realiza continuamente bajo los mismos indicadores de calidad -perfil docente- sin dar una retroalimentación oportuna, es probable que su aplicación acarree problemas políticos.
- En caso de utilizar un comité revisor se debe dar suficiente tiempo para que los pares revisen todos los documentos necesarios.

- Cuando un proceso de evaluación docente comienza no suele existir una cultura preparada para la evaluación de pares, por lo cual el equipo de evaluación debe ser consciente de los problemas políticos en las cuales estará inmerso.

Otro modelo que mide el rendimiento del docente es la autoevaluación, basándose en la idea de que una reflexión del docente hacia su propia actividad le permitirá una mejora en su desempeño, ya que los docentes son capaces de autoanalizar sus fallos y aciertos, corrigiendo aquello que pueda mejorar su labor dentro del aula, dándole una percepción al docente sobre su propio quehacer educativo:

- Los docentes son los mejores jueces de su desempeño.
- Se puede obtener información que es imposible observar con cualquiera de los otros modelos (percepción sobre el quehacer educativo, filosofía docente, etc.).
- La autorreflexión por sí misma fomenta el cambio de las áreas de mejora del docente.

También el autor **MARTIN-KNIEP** indica que el uso de portafolio para evaluar el desempeño docente se debe a que la docencia es una actividad de muchas dimensiones y esta técnica permite juntar diversas evidencias sobre esta actividad, ya que un portafolio revela las reflexiones y el pensamiento existente detrás del trabajo reflejado en el salón de clases. De manera específica, permiten conocer los recursos con los cuales el docente realiza su enseñanza.

El modelo de evaluación a través del portafolio tiene ventajas relevantes en su implementación tales como:

- Flexibilidad en su contenido.
- Puede ser aplicado en todos los niveles educativos.
- Puede integrar elementos como: auto evaluación, opinión de alumnos y evaluación a través de pares.
- Desde su realización, el profesor retroalimenta su trabajo.
- Permite conocer aspectos del desempeño del docente no sólo como profesor, sino también como investigador.

La institucionalización de un modelo de evaluación docente (o de varios modelos) siempre dependerá primeramente del objetivo que se persiga. Además debe ir acompañado del establecimiento de un perfil de referencia o perfil docente que especifique claramente los indicadores de un buen desempeño de esta actividad a partir de la disciplina, las habilidades requeridas por el plan de estudios, el modelo educativo, o bien, la opinión de los coordinadores o directores académicos.²⁴

También el autor **VELASCO GUZMÁN, José Luis**, comenta que *la participación se puede justificar en función de un mayor rendimiento del colaborador para que cada uno pueda aportar lo mejor que pueda a la organización (en el caso de los centros educativos se puede traducir como mejor enseñanza.*²⁵

Reforzando la idea del rendimiento notamos que la participación permite que aquellos que saben más contribuyan aportando ideas o generando estrategias para incrementar la eficacia y eficiencia de las soluciones de los problemas.

²⁴ MARTIN-KNIEP. **PORTAFOLIOS PARA DOCENTES: PORTAFOLIOS DEL DESEMPEÑO DEL MAESTRO, PROFESORES Y DIRECTIVOS**, pp. 37-43.

²⁵ VELASCO GUZMÁN, José Luis. **LA PARTICIPACIÓN DE LOS PROFESORES EN LA GESTIÓN DE CALIDAD EN EDUCACIÓN**. p. 128.

Asimismo, se considera el rendimiento como uno de los grandes objetivos de la participación y la eficiencia de una decisión aumenta cuando se delega en los colaboradores, debido a que al aproximar al decisor el lugar donde se presenta el problema en cuestión, se ayuda a mejorar la calidad de esta decisión.

1.2 INVESTIGACIONES

Para la realización del estudio, se hizo una investigación en la Facultad como en la Biblioteca de la Escuela de Posgrado de la Universidad Inca Garcilaso de la Vega, donde se halló el trabajo de: **BRIZUELA LÓPEZ, Mariela Pilar** *"RELACIÓN DE LOS NIVELES DE ESTRÉS DE LOS DOCENTES Y EL CLIMA INSTITUCIONAL EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA MIXTA MANUEL SEOANE CORRALES DE MI PERÚ – VENTANILLA"* (2007).

También, **CAMUS HUAMAN, Karin Yanette** *"RELACIÓN ENTRE EL ESTILO Y LIDERAZGO DEL DOCENTE Y EL RENDIMIENTO ACADÉMICO DE LOS ALUMNOS DEL TERCER GRADO DE EDUCACIÓN SECUNDARIA EN FUNCIÓN AL TIPO DE COLEGIO"* (2006), los cuales no tienen ninguna relación alguna con el trabajo a desarrollar por estar enfocado desde otro punto de vista, por lo tanto reúne las condiciones temáticas y metodológicas suficientes para ser ejecutada.

1.3 MARCO CONCEPTUAL

- **Actitud favorable.-** elegir pensar de forma constructiva, objetiva y sana. Asimismo, visualizar, anticipar lo mejor y aprender a pensar en lo bueno y lo agradable. Nuestros pensamientos son realmente poderosos.

- **Actitud.-** Manera de estar alguien dispuesto a comportarse u obrar.
- **Aislamiento.-** Acción de aislar.
- **Ausentismo.-** Es la **abstención deliberada** de acudir al **trabajo** o a **cumplir con una obligación**. También se refiere a la costumbre que puede tener un propietario de residir fuera de la localidad en que radican sus bienes.
- **Autoestima.-** Aprecio o consideración que uno tiene de sí mismo.
- **Capacidad de trabajo.-** Es algo que las empresas valoran mucho en los candidatos a ocupar una plaza, una persona demasiado lenta o perezosa difícilmente encontrará cabida en un mercado que se mueve a una gran velocidad.
- **Centro de trabajo.-** Cualquier área, edificada o no, en la que los trabajadores deban permanecer o al que deban acceder por razón de su trabajo.
- **Condiciones físicas.-** Hace referencia al **estado** del cuerpo de un individuo. Quien tiene **buena condición física** está capacitado para realizar diversas actividades con efectividad y vigor, evitando las lesiones y con un gasto de energía reducido.
- **Contribución.-** Cuota destinada a algún fin, principalmente la que se impone para atender las cargas del Estado.
- **Cumplimiento.-** Actuación que se lleva a cabo como consecuencia de una obligación, una promesa o una orden.

- **Dificultad.** Obstáculo o inconveniente que impide o entorpece la realización o consecución de una cosa.
- **Estrés laboral o estrés en el trabajo.-** Es un **tipo de estrés** propio de las sociedades industrializadas, en las que la creciente **presión en el entorno laboral** puede provocar la saturación física o mental del trabajador, generando diversas consecuencias que no sólo afectan a su salud, sino también a la de su entorno más próximo
- **Interrelacionar.-** Establecer una persona, animal o cosa una relación con otra u otras de manera que se influyan mutuamente.
- **Metas.-** Es un resultado deseado que una persona o un sistema imagina, planea y se compromete a lograr: un punto final deseado personalmente u en una organización en algún desarrollo asumido. Muchas personas tratan de alcanzar objetivos dentro de un tiempo finito, fijando plazos.
- **Objetivo.-** Es el fin que se pretende alcanzar y hacia la que se dirigen los esfuerzos y recursos.
- **Objetivos laborales.-** *Es una pequeña afirmación que definirá qué puesto de trabajo estás buscando y delimitará el tono de tu currículum.*
- **Rendimiento laboral.-** Es el resultado alcanzado en un entorno de trabajo con relación a los recursos disponibles. El concepto dependerá de los objetivos o de las metas fijadas para el trabajador en cuestión.
- **Rotación.-** Giro o vuelta de una cosa alrededor de su propio eje.

- **Temporalidad.-** Es un término que presenta dos usos en nuestro idioma. Por un lado, cuando queremos expresar la transitoriedad que observan las cosas en la vida es habitual que empleemos esta palabra. En tanto, la característica saliente de la temporalidad es la cualidad de transitorio. Lo transitorio, por su parte, sobresale especialmente por las condiciones de pasajero, temporal, fugaz, efímero. Por caso, cuando algo, una relación sentimental, por ejemplo, dura muy poco en el tiempo, es decir, empieza y termina casi simultáneamente será considerada como transitoria.
- **Trabajo en equipo.-** es el trabajo hecho por varios individuos donde cada uno hace una parte pero todos con un objetivo común. Es una de las condiciones de trabajo de tipo psicológico que más influye en los trabajadores de forma positiva porque permite que haya compañerismo.

CAPÍTULO II

EL PROBLEMA, OBJETIVOS, HIPÓTESIS Y VARIABLES

2.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

2.1.1 Descripción de la Realidad Problemática

Al abordar esta problemática vinculada con el estrés, encontramos que se desarrolla en el entorno laboral donde se desenvuelve la persona humana, el mismo que en los últimos años se viene tornando en un problema creciente, inhabilitante y con un coste personal, social y económico notable, que se manifiesta en el entorno donde laboran los recursos humanos.

En esta situación que se ha planteado como parte del estudio, encontramos que el estrés tiene diferentes causas que lo generan

pero que al final son parte de la responsabilidad de los directivos y/o jefes en las organizaciones, en la medida en la que ésta lo causa o lo facilita, o en la medida en la que se lo detecta a tiempo o tampoco no se le remedia; desde luego a nivel organizacional, existe una responsabilidad ineludible que recibe en el propio empleado, que es quien debe salir de esa situación, buscar asesoramiento, consultar, tomar decisiones y desde luego siendo conocer de su problema, buscar cambios importantes en su vida.

Conociendo los alcances del estrés laboral a nivel organizacional, también se aprecia que en la Institución Educativa "Alfonso Ugarte" – San Isidro, este problema tienen muchos factores causantes que se han descrito en los primeros párrafos, tales generados por limitaciones e inconvenientes por las cuales pasa el personal docente, como también de parte de los directivos, pero que finalmente influye en el rendimiento de los recursos humanos que trabajan en dicha organización al lado del docente.

Al respecto se puede decir que el estrés a nivel de las instituciones educativas tienen diferentes factores que lo genera, como puede ser la falta de apoyo de los padres de familia que por diferentes circunstancias no disciplinan a sus hijos; como también, que a nivel de los salones de clase existe una cantidad de alumnos que supera lo recomendado, otros que no valoran la educación que se les imparte en clase, como también a la poca concentración que tienen estos en su proceso de aprendizaje, entre otros.

Sobre este particular también se encuentra que el estrés laboral en el docente repercute negativamente e influye en el estado de salud en razón que no se sienten apoyados por la parte

directiva en la parte psicológica y sobre todo los más perjudicados son aquellos docentes que tienen mayor contacto con los estudiantes; teniendo en cuenta que al ser la I.E. “Alfonso Ugarte” – San Isidro, una organización educativa con alumnado procedente de zonas populares de Lima, su comportamiento no es igual a los que viven en distritos cercanos y por el contrario muchos de éstos son hijos de padres que trabajan en actividades mayormente comerciales y de cierta informalidad, cuyos hechos repercuten directamente en el docente.

2.1.2 Antecedentes Teóricos

En cuanto al *estrés laboral*, el autor **SELYE, H.** manifiesta que el término estrés se emplea generalmente refiriéndose a tensión nerviosa, emocional o bien como agente causal de dicha tensión. Las distintas aproximaciones al concepto de estrés, han definido a este como respuesta general inespecífica, como acontecimiento estimular o como transacción cognitiva persona-ambiente.

Asimismo, el estrés, sus causas, su afrontamiento y consecuencias, están determinados por la propia personalidad y circunstancias ambientales, la estructura cognitiva individual y la capacidad de resistencia.

También el estrés del profesor puede ser definido como la experiencia de emociones negativas y desagradables, tales como enfado, frustración, ansiedad, depresión y nerviosismo, que resultan de algún aspecto del trabajo del profesor.²⁶

²⁶SELYE, H. **A SYNDROME PRODUCED BY DIVERSE NOCIVOUS AGENTS**, p. 22

Respecto al ***rendimiento laboral***, el especialista **CHIROQUE CHUNGA, S.** informa que es algo necesario, pero sin que este pierda su naturaleza que es el de permitirle al docente su desarrollo integral.

Por otra parte, también se sabe que se usa un concepto restringido de docente cuando se habla de evaluación de desempeño. Normalmente las experiencias se refieren al docente de aula, quedando excluido de este proceso de evaluación, en muchos casos, otros docentes y/o actores educativos importantes del sistema. Situación que genera cierto malestar e incongruencia pues, por una parte, se reconoce que la evaluación es importante para mejorar las prácticas educativas y, por otra, también se afirma que éstas no ocurren sólo en el aula y que las actividades ejercidas por un docente directivo también constituyen y forman parte de la práctica educativa. Es esta una de las razones que contribuyen a mantener todavía en ciertos sectores la idea de que la evaluación de desempeño sigue enfocándose como un medio para calificar y tomar medidas administrativas.²⁷

2.1.3 Definición del Problema

Problema Principal

¿Cuáles son los efectos que genera el estrés laboral, en el rendimiento del personal docente, administrativos y auxiliares de la institución educativa "Alfonso Ugarte – San Isidro - Lima"?

²⁷ CHIROQUE CHUNGA, S. **EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO DOCENTE**, p. 45

Problemas Específicos

- a.** ¿De qué manera la frecuencia del ausentismo al centro de trabajo, incide en la actitud frente al cumplimiento de los objetivos laborales?
- b.** ¿En qué medida la rotación del puesto de trabajo, incide en el cumplimiento de las metas y objetivos de la institución educativa?
- c.** ¿De qué manera la dificultad para interrelacionarse, disminuye la contribución del personal a la institución educativa?
- d.** ¿En qué medida la disminución de las condiciones físicas, afecta su capacidad en la realización de trabajo en equipo en la institución educativa?
- e.** ¿En qué medida la temporalidad con la que concurre a su centro de trabajo, afecta el nivel de su autoestima?
- f.** ¿En qué medida el aislamiento que sufre el personal, incide en la actitud favorable que debe tener frente al trabajo en la institución educativa?

2.2 FINALIDAD Y OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

2.2.1 Finalidad

El estudio llevado a cabo en la Institución Educativa "Alfonso Ugarte – San Isidro", tuvo como uno de sus motivos principales, determinar si en esta organización se estaban presentando problemas de estrés laboral, con el fin de hacerles frente y

contrarrestar sus efectos en el desenvolvimiento y rendimiento del personal que trabaja en dicha institución educativa.

2.2.2 Objetivo General y Específicos

Objetivo General

Determinar los efectos que genera el estrés laboral, en el rendimiento del personal docente, administrativos y auxiliares de la institución educativa "Alfonso Ugarte – San Isidro - Lima".

Objetivos Específicos

- a. Precisar si la frecuencia del ausentismo al centro de trabajo, incide en la actitud frente al cumplimiento de los objetivos laborales.
- b. Establecer si la rotación del puesto de trabajo, incide en el cumplimiento de las metas y objetivos de la institución educativa.
- c. Establecer si la dificultad para interrelacionarse, disminuye la contribución del personal a la institución educativa.
- d. Precisar si la disminución de las condiciones físicas, afecta su capacidad en la realización de trabajo en equipo en la institución educativa.
- e. Precisar si la temporalidad con la que concurre a su centro de trabajo, afecta el nivel de su autoestima.

- f. Establecer si el aislamiento que sufre el personal, incide en la actitud favorable que debe tener frente al trabajo en la institución educativa.

2.2.3 Delimitación del Estudio

a. Delimitación Espacial

Este trabajo se realizó a nivel de la Institución Educativa "Alfonso Ugarte" del Nivel Primario y Secundario – San Isidro.

b. Delimitación Temporal

El período en el cual se realizó esta investigación comprendió los meses de Noviembre 2015 – Enero 2015.

c. Delimitación Social

En la investigación se aplicaron las técnicas e instrumentos destinados al recojo de información de los docentes, administrativos y auxiliares de la Institución Educativa "Alfonso Ugarte" del Nivel Primario y Secundario – San Isidro.

2.2.4 Justificación e Importancia del Estudio

Justificación.- Una de las razones por las cuales se lleva a cabo la investigación, responde al interés profesional por conocer si a nivel de la Institución Educativa Alfonso Ugarte- San Isidro – Lima, el estrés laboral, incide en el rendimiento que tienen los recursos humanos en dicha organización.

Importancia.- Se espera que cuando la investigación se encuentre culminada, de aportes significativos que contribuyan a

establecer procedimientos adecuados, que disminuyan los niveles de estrés que existen en la Institución Educativa Alfonso Ugarte-San Isidro – Lima.

2.3 HIPÓTESIS Y VARIABLES

2.3.1 Hipótesis Principal y Específicos

Hipótesis Principal

Los efectos que genera el estrés laboral, en el rendimiento del personal docente, administrativos y auxiliares de la institución educativa "Alfonso Ugarte – San Isidro - Lima".

Hipótesis Específicos

- a.** La frecuencia del ausentismo al centro de trabajo, incide en la actitud frente al cumplimiento de los objetivos laborales.
- b.** La rotación del puesto de trabajo, incide en el cumplimiento de las metas y objetivos de la institución educativa.
- c.** La dificultad para interrelacionarse, disminuye la contribución del personal a la institución educativa.
- d.** La disminución de las condiciones físicas, afecta su capacidad en la realización de trabajo en equipo en la institución educativa.
- e.** La temporalidad con la que concurre a su centro de trabajo, afecta el nivel de su autoestima.

- f. El aislamiento que sufre el personal, incide en la actitud favorable que debe tener frente al trabajo en la institución educativa.

2.3.2 Variables e Indicadores

Variable Independiente

X. ESTRÉS LABORAL

Indicadores:

- x1.- Frecuencia de ausentismo al centro de trabajo.
- x2.- Nivel de rotación del puesto.
- x3.- Nivel de dificultad para interrelacionarse.
- x4.- Nivel de condiciones físicas.
- x5.- Nivel de temporalidad del trabajo.
- x6.- Grado de aislamiento que sufre el personal.

Variable Dependiente

Y. RENDIMIENTO LABORAL

Indicadores:

- y1.- Nivel de actitud frente al cumplimiento de los objetivos laborales.
- y2.- Grado de cumplimiento de las metas y objetivos institucionales.
- y3.- Nivel de contribución personal a la institución.
- y4.- Capacidad de trabajo en equipo.
- y5.- Nivel de su autoestima personal.
- y6.- Actitud favorable frente al trabajo.

CAPÍTULO III

MÉTODO, TÉCNICA E INSTRUMENTOS

3.1 POBLACIÓN Y MUESTRA

Población

La población objeto de estudio estará conformado 289 docentes, 109 administrativos y 29 auxiliares de la Institución Educativa "Alfonso Ugarte" – San Isidro que de alguna manera sufren o han sufrido de estrés laboral.

Muestra

La muestra óptima se obtiene de la fórmula del muestreo aleatorio simple para estimar proporciones para una población conocida, la misma que se detalla a continuación:

$$Z^2 PQN$$

$$n = \text{-----}$$

$$e^2 (N-1) + Z^2 PQ$$

Donde:

Z : Valor de la abscisa de la curva normal para una probabilidad del 95% de confianza.

P : Proporción de docentes, administrativos y auxiliares de la Institución Educativa "Alfonso Ugarte" que manifestaron haber sufrido de estrés laboral (se asume P=0.5).

Q : Proporción de docentes, administrativos y auxiliares de la institución educativa "Alfonso Ugarte" que manifestaron no haber sufrido de estrés laboral (**Q = 0.5**, valor asumido debido al desconocimiento de Q)

e : Margen de error 5% N

: Población.

n: Tamaño óptimo de muestra.

Entonces, a un nivel de significancia de 95% y 5% como margen de error

n:

+ Muestra óptima de docentes

$$(1.96)^2 (0.5) (0.5) (289) \mathbf{n} = \text{-----}$$

$$(0.05)^2 (289-1) + (1.96)^2 (0.5) (0.5)$$

n = 165 Docentes

+ Muestra óptima de personal administrativo

$$n = \frac{(1.96)^2 (0.5) (0.5) (109)}{(0.05)^2 (109-1) + (1.96)^2 (0.5) (0.5)}$$

n = 85 Administrativos

+ Muestra optima de personal auxiliar

$$n = \frac{(1.96)^2 (0.5) (0.5) (29)}{(0.05)^2 (29-1) + (1.96)^2 (0.5) (0.5)}$$

n = 27 Auxiliares

La muestra será seleccionada aleatoriamente

	Muestra
Docentes	165
Administrativos	85
Auxiliares	27
Total	277

3.2 DISEÑO UTILIZADO EN EL ESTUDIO

Se tomó una muestra en la cual:

M = O_x r O_y

Donde:

M	=	Muestra.
O	=	Observación.
x	=	Estrés laboral.
y	=	Rendimiento laboral.
r	=	Relación de variables.

3.3 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Técnicas

La principal técnica que se utilizó en este estudio fue la Encuesta.

Instrumentos

Como técnica de recolección de la información se utilizó el Cuestionario que por intermedio de una encuesta conformada por preguntas en su modalidad cerradas se tomaron a la muestra señalada

3.4 PROCESAMIENTO DE DATOS

Para procesar la información se utilizó los instrumentos siguientes: Un cuestionario de preguntas cerradas, que permitan establecer la situación actual y alternativas de solución a la problemática que se establece en la presente investigación, además se utilizará el programa computacional SPSS (Statistical Package for Social Sciences), del modelo de correlación de Pearson y nivel de confianza del 95%

CAPÍTULO IV

PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

4.1 Presentación de Resultados

4.1.1 *Existe ausentismo en su centro de trabajo.*

A la pregunta: ¿Con frecuencia existe ausentismo en su centro de trabajo?

ALTERNATIVAS	fi	%
a) Si	232	84
b) No	39	14
c) Desconoce	6	2
TOTAL	277	100%

INTERPRETACIÓN

Es evidente que si observamos la tabla con los resultados que se presentan, encontraremos que el 84% de los docentes, personal administrativo y auxiliares de la I.E. "Alfonso Ugarte" – San Isidro, manifestaron que con frecuencia se presenta ausentismo en dicha institución; mientras el 14% discreparon en comparación con el grupo anterior y el 2% restante refirieron desconocer, sumando el 100%.

De lo expresado en el párrafo anterior, observamos que más de dos tercios de los encuestados, señalaron que efectivamente en dicha institución educativa, se viene presentando el ausentismo de sus labores, teniendo como factor causal que el personal tiene al parecer problemas de estrés laboral; situación que viene incidiendo en el trabajo que desempeña.

4.1.2 *Se rota al personal que trabaja en I.E. "Alfonso Ugarte".*

A la pregunta: ¿Con frecuencia se rota al personal que trabaja en la I.E. "Alfonso Ugarte"?

ALTERNATIVAS	fi	%
a) Si	247	89
b) No	25	9
c) Desconoce	5	2
TOTAL	277	100%

INTERPRETACIÓN

Como resultado del trabajo de campo, la información que se aprecia en la tabla y gráfico correspondiente, destaca que el 89% de los encuestados, señalaron que efectivamente con mucha frecuencia se viene rotando al personal que trabaja principalmente en la parte administrativa; en cambio 9% no estuvieron de acuerdo y el 2% complementario refirieron desconocer, totalizando el 100%.

Lo expuesto sobre los alcances de la pregunta, permitió conocer que en la Institución Educativa "Alfonso Ugarte" – San Isidro, se aprecia que existe cierto malestar del personal que trabaja en dicha organización, principalmente por la rotación del recurso humano, que es el administrativo por diferentes razones; hechos que al no dudarlos vienen generando problemas de interrelación a nivel de la organización y desde luego, todos estos problemas inciden en la parte laboral y se requiere mayor atención para solucionar dichos inconvenientes.

4.1.3 Dificultad para interrelacionarse con sus compañeros.

A la pregunta: ¿En su opinión existe dificultad para interrelacionarse con sus compañeros de trabajo?

ALTERNATIVAS	fi	%
a) Si	96	35
b) No	176	63
c) Desconoce	5	2
TOTAL	277	100%

INTERPRETACIÓN

El contexto en el cual se llevó a cabo el estudio, dejó en claro tal como lo señala el 63% de la muestra, que en la Institución Educativa "Alfonso Ugarte" – San Isidro, no existe dificultad para interrelacionarse entre compañeros; en cambio el 35% fueron los únicos que respondieron afirmativamente y el 2% expresaron desconocer, llegando al 100%.

Es importante señalar que la segunda de las alternativas, aglutinó el mayor porcentaje de las respuestas, indicando que no existe dificultad en dicha institución para interrelacionarse con sus compañeros de trabajo, pero sin embargo se mantienen problemas como el ausentismo que tienen diferentes causas que lo generan, pero principalmente debido al estrés laboral que se presenta en el manejo del factor humano.

4.1.4 *Apropiada condiciones físicas de RR.HH. que trabajan en I.E.*

A la pregunta: ¿Considera apropiada las condiciones físicas de los recursos humanos que trabajan en dicha Institución Educativa?

ALTERNATIVAS	fi	%
a) Si	235	85
b) No	37	13
c) Desconoce	5	2
TOTAL	277	100%

INTERPRETACIÓN

Referente a los alcances de la interrogante, los resultados recopilados en la encuesta, demuestran con claridad que el 85% de los encuestados, consideran que en la Institución Educativa "Alfonso Ugarte" – San Isidro, se vienen presentando condiciones físicas favorables a los recursos humanos; mientras el 13% no estuvieron de acuerdo y el 2% indicaron desconocer, arribando al 100%.

Al interpretar los datos mostrados en la tabla y gráfico correspondiente, no cabe duda que en dicha Institución Educativa, existen las condiciones físicas necesarias a favor de los recursos humanos; sobre todo porque mantienen actividades deportivas y de recreación; que vienen incidiendo favorablemente en beneficio de los recursos humanos que trabajan en esta organización.

4.1.5 En I.E. se toma en cuenta temporalidad del trabajo.

A la pregunta: ¿Usted cree que en la I.E. "Alfonso Ugarte" se toma en cuenta la temporalidad del trabajo?

ALTERNATIVAS	fi	%
a) Si	233	84
b) No	36	13
c) Desconoce	8	3
TOTAL	277	100%

INTERPRETACIÓN

Revisando la información que se visualiza en la tabla y gráfico correspondiente, el 84% del personal docente, administrativo y auxiliares, se mantiene la temporalidad en el trabajo que desempeñan; en cambio el 13% discreparon en comparación con el grupo mayoritario y el 3% señalaron desconocer, totalizando el 100%.

Lo observado en la parte estadística, clarifica que en dicha organización educativa se toma en cuenta el tiempo de permanencia en el trabajo, situación que incide favorablemente en el personal que trabaja en esta institución, influyendo en su desempeño y en el clima laboral que prevalece en la I.E. "Alfonso Ugarte".

4.1.6 Indicativos sobre aislamiento del personal que trabaja en I.E.

A la pregunta: ¿Existen indicativos sobre el aislamiento del personal que trabaja en dicha Institución Educativa?

ALTERNATIVAS	fi	%
a) Si	63	23
b) No	193	70
c) Desconoce	21	7
TOTAL	277	100%

INTERPRETACIÓN

Como parte del trabajo de campo, los datos que se presentan en la tabla destaca que el 70% de los que respondieron en la segunda de las alternativas, señalaron que no existe un aparente aislamiento del personal que trabaja en dicha Institución Educativa; mientras el 23% fueron los únicos que respondieron afirmativamente y el 7% manifestaron desconocer, sumando el 100%.

De lo expuesto en líneas anteriores, se aprecia que la mayoría de los que respondieron en la segunda de las alternativas, manifestaron que no existe indicativos que demuestren que en dicha organización se está trabajando y donde se presenta el aislamiento del personal; hechos que deben remediarse, con el fin que mejore el clima organizacional, exista mayor interrelación y sobre todo que no se presente problemas de salud como es el caso del estrés laboral.

4.1.7 Existe estrés laboral en RR.HH. que trabajan en la I.E.

A la pregunta: ¿En su opinión existe estrés laboral en los recursos humanos que trabajan en la I.E. "Alfonso Ugarte"?

ALTERNATIVAS	fi	%
a) Si	101	37
b) No	167	60
c) Desconoce	9	3
TOTAL	277	100%

INTERPRETACIÓN

Los datos que se presentan en la tabla y parte gráfica, demuestran que el 60% de los que respondieron en la pregunta, consideran que no existe estrés laboral en los recursos humanos que trabajan en la I.E. "Alfonso Ugarte"; mientras el 37% fueron los únicos que respondieron afirmativamente y el 3% restante señalaron desconocer, arribando al 100%.

Los encuestados en casi su mayoría, fueron de la opinión que no existe estrés laboral en los recursos humanos que trabajan en dicha Institución Educativa, lo cual es importante a nivel de gestión; pero sin embargo un tercio aproximadamente de los recursos humanos respondieron afirmativamente; hechos que al no dudarlo deben de remediarse en bien de la salud institucional.

4.1.8 Apropiaada actitud del personal frente al cumplimiento de objetivos laborales, previstas en I.E.

A la pregunta: ¿Considera apropiada la actitud del personal frente al cumplimiento de los objetivos laborales, previstas en dicha institución?

ALTERNATIVAS	fi	%
a) Si	204	74
b) No	66	24
c) Desconoce	7	2
TOTAL	277	100%

INTERPRETACIÓN

De otro lado en cuanto a los datos que se muestran en la tabla y gráfico correspondiente, permitió conocer el 74% de los encuestados, calificaron como apropiado la actitud del personal frente al cumplimiento de los objetivos laborales; sin embargo el 24% no estuvieron de acuerdo y el 2% restante expresaron desconocer, llegando al 100%.

Si analizamos la información que se ha comentado en líneas anteriores, podemos apreciar que efectivamente la mayoría de los consultados, reconocen como apropiada la actitud del personal frente a los objetivos laborales, hechos que deben ser remediados y que inciden a nivel de la I.E. "Alfonso Ugarte" – San Isidro, buscando que la actitud del personal sea favorable frente a las metas y objetivos presentes en dicha institución.

4.1.9 RR.HH. cumplen con las metas y objetivos institucionales.

A la pregunta: ¿Considera que los recursos humanos cumplen con las metas y objetivos institucionales?

ALTERNATIVAS	fi	%
a) Si	230	83
b) No	31	11
c) Desconoce	16	6
TOTAL	277	100%

INTERPRETACIÓN

A fin de clarificar la problemática relacionada sobre esta realidad y a la cual está referida la pregunta, el 83% considera que los recursos humanos, ayudan al cumplimiento de las metas y objetivos; sin embargo el 11% manifestaron que no comparten los puntos de vista del grupo anterior y el 6% expresaron desconocer, totalizando el 100%.

La información recopilada en la encuesta, demuestra que la mayoría de los encuestados destacaron que el personal considerado en el estudio, reconocieron que los recursos humanos que trabajan en dicha organización, vienen cumpliendo en el logro de las metas y objetivos institucionales, hechos que al no dudarlos son muy importantes a nivel de una organización como es el I.E. "Alfonso Ugarte" – San Isidro.

4.1.10 Contribución del personal a favor de la institución.

A la pregunta: ¿Aprecia Usted contribución del personal a favor de la institución?

ALTERNATIVAS	fi	%
a) Si	232	84
b) No	39	14
c) Desconoce	6	2
TOTAL	277	100%

INTERPRETACIÓN

Se aprecia que la tendencia de los resultados que se presentan tanto en la tabla como en la parte grafica de la pregunta, destacan que existe contribución del personal a favor de la institución (84%); sin embargo el 14% no lo consideraron así y el 2% expresaron desconocer, sumando el 100%.

Analizando la información considerada en el párrafo anterior, se observa que efectivamente más de dos tercios de los encuestados, señalaron que existe contribución del personal a favor de la I.E. "Alfonso Ugarte" – San Isidro, hechos que al no dudarlo son muy importantes a nivel de la organización, demostrando que el factor humano viene apoyando en el logro de metas institucionales.

4.1.11 Capacidad en personal para llevar a cabo trabajos en equipo.

A la pregunta: ¿En su opinión existe capacidad en el personal para llevar a cabo trabajos en equipo?

ALTERNATIVAS	fi	%
a) Si	226	82
b) No	42	15
c) Desconoce	9	3
TOTAL	277	100%

INTERPRETACIÓN

Se observa en la tabla y gráfico correspondiente, que la información que se presenta en la parte estadística y gráfica de la interrogante, destaca que el 82% del personal docente, administrativos y auxiliares, tienen capacidad para llevar a cabo trabajos en equipo; en cambio 15% no compartieron los puntos de vista del grupo anterior y el 3% indicaron desconocer, arribando de esta manera al 100%.

Como parte del análisis de la información encontrada, se aprecia que la mayoría de los encuestados, fueron de la opinión que tienen capacidad para llevar a cabo trabajos en equipo, hechos que demuestran que se mantiene la interrelación en la mayoría del personal, mientras un porcentaje significativo fueron los únicos que opinaron todo lo contrario al grupo de mayor porcentaje, demostrándose así que los trabajos grupales pueden ser de gran utilidad en esta institución educativa.

4.1.12 Autoestima en personal que trabaja en I.E. "Alfonso Ugarte"

A la pregunta: ¿Aprecia autoestima en el personal que trabaja en la I.E. "Alfonso Ugarte"?

ALTERNATIVAS	fi	%
a) Si	235	85
b) No	35	13
c) Desconoce	7	2
TOTAL	277	100%

INTERPRETACIÓN

En cuanto a los resultados que se desprenden de la información estadística y gráfica de la pregunta, el 85% de los consultados refirieron que el personal que trabaja en la I.E. "Alfonso Ugarte" – San Isidro, muestran indicativos sobre la existencia de autoestima a nivel de los recursos humanos; mientras el 13% no estuvieron de acuerdo y el 2% restante señalaron desconocer, llegando al 100%.

En base a la información comentada en la interrogante, se desprende tal como lo señala la mayoría de los consultados, que efectivamente en la organización educativa mencionada en líneas anteriores, prevalece la autoestima entre el personal que trabaja en esta organización; sin embargo cabe señalar que un porcentaje menor refirieron todo lo contrario, lo cual debe superarse por la tranquilidad y bienestar que debe prevalecer en la institución.

4.1.13 Personal en I.E. muestra actitud favorable frente al trabajo que llevan a cabo.

A la pregunta: ¿Cree que el personal en dicha Institución Educativa muestra una actitud favorable frente al trabajo que lleva a cabo?

ALTERNATIVAS	fi	%
a) Si	229	83
b) No	42	15
c) Desconoce	6	2
TOTAL	277	100%

INTERPRETACIÓN

Al observar la información en la tabla y gráfico correspondiente, el 83% de los consultados, señalaron que el personal que trabaja en esta organización educativa, muestra una actitud favorable en el trabajo que ejecutan; en cambio el 15% no compartieron los puntos de vista de la mayoría y el 2% complementario indicaron desconocer, totalizando el 100%.

Analizando la información expresada en el párrafo anterior, se encuentra que efectivamente la mayoría presenta una actitud favorable frente al trabajo que se lleva a cabo, hechos que al no dudarlo son muy importantes en una organización, toda vez que redundan favorablemente en la calidad educativa a favor de los estudiantes.

4.1.14 Coherente rendimiento laboral del personal en la I.E.

A la pregunta: ¿Considera coherente el rendimiento laboral del personal en la I.E. "Alfonso Ugarte"?

ALTERNATIVAS	fi	%
a) Si	230	83
b) No	36	13
c) Desconoce	11	4
TOTAL	277	100%

INTERPRETACIÓN

Los datos recopilados como parte de la encuesta, permitieron conocer en la pregunta que el 83% de los encuestados eligieron la primera, señalando como coherente el rendimiento laboral del recurso humanos que trabaja en dicha Institución Educativa; en cambio el 13% no estuvieron de acuerdo y el 4% expresaron desconocer, sumando el 100% de la muestra.

Al interpretar la información recopilada en la pregunta, encontramos que la mayoría de los que respondieron en la primera de las alternativas, reconocieron como coherente el rendimiento laboral del recurso humano que actualmente trabaja en la I.E. "Alfonso Ugarte" – San Isidro; situación que constituye el reflejo de lo que está sucediendo en la organización; sin embargo un porcentaje minoritario deben revertir su actitud en bien de la parte laboral que debe prevalecer a nivel institucional.

4.2 CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS

Para contrastar las hipótesis planteadas se hizo uso de la prueba ji cuadrado, pues los datos se ajustan a una escala de medición tipo nominal, pudiendo por lo tanto hacer uso de ella. La fórmula a utilizar será la prueba ji cuadrado corregida por Yates, ya que más del 20% de las celdas que contienen las frecuencias esperadas de la tabla son menores a cinco (5), lo que obliga a la combinación de celdas adyacentes para finalmente obtener una tabla 2x2.

El estadístico Ji-cuadrado corregido por Yates es como sigue:

$$\chi_2 = \frac{(ad - bc - n/2)^2 n}{(a+b)(c+d)(a+c)(b+d)}$$

Donde:

a= Celda, primera columna, primera fila

b= Celda, segunda columna, primera fila

c= Celda, primera columna, segunda fila

d= Celda, segunda columna, segunda fila

Hipótesis a:

H₀ : La frecuencia del ausentismo al centro de trabajo, no incide en la actitud frente al cumplimiento de los objetivos laborales.

H₁ : La frecuencia del ausentismo al centro de trabajo, incide en la actitud frente al cumplimiento de los objetivos laborales.

Es frecuente el ausentismo al centro de trabajo	Existe buena Exactitud frente al cumplimiento de los objetivos laborales			Total
	Si	No	Desconoce	
Si	196	34	2	232
No	7	31	1	39
Desconoce	1	1	4	6
Total	204	66	7	277

Para probar la hipótesis planteada seguiremos el siguiente procedimiento:

1. Suposiciones: La muestra es una muestra aleatoria simple.
2. Estadística de prueba: La estadística de prueba es:

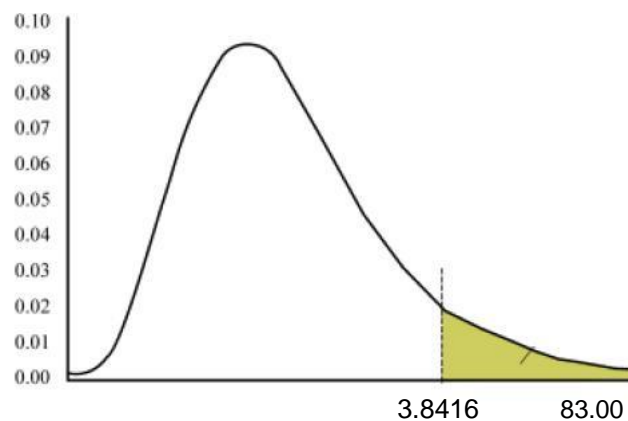
$$\chi_2^2 = \frac{(ad - bc + n/2)^2 n}{(a+b)(c+d)(a+c)(b+d)}$$

3. Distribución de la estadística de prueba: cuando **H₀** es verdadera, **X²** sigue una distribución aproximada de ji-cuadrada con (2-1) (2-1) = 1 grados de libertad y un nivel de significancia de 0.05.
4. Regla de decisión: Rechazar hipótesis nula (H₀) si el valor calculado de χ_2^2 es mayor o igual a 3.8416
5. Cálculo de la estadística de prueba: Al desarrollar la fórmula tenemos:

$$\chi^2 = \left(\frac{6196 * 37 - 36 * 8 - 277 / 2}{(232)(45)(204)(73)} \right)^2 \frac{277}{2}$$

$$= 83.00$$

6. Decisión estadística: Dado que $83.00 > 3.8416$, se rechaza **H₀**.



7. Conclusión: La frecuencia del ausentismo al centro de trabajo, incide en la actitud frente al cumplimiento de los objetivos laborales.

Hipótesis b:

- H₀** : La rotación del puesto de trabajo, no incide en el cumplimiento de las metas y objetivos de la institución educativa.
- H₁** : La rotación del puesto de trabajo, incide en el cumplimiento de las metas y objetivos de la institución educativa

Existe rotación del puesto de trabajo	Cumple con las metas y objetivos			Total
	Si	No	Desconoce	
Si	224	22	1	247
No	5	9	11	25
Desconoce	1	0	4	5
Total	230	31	16	277

Para probar la hipótesis planteada seguiremos el siguiente procedimiento:

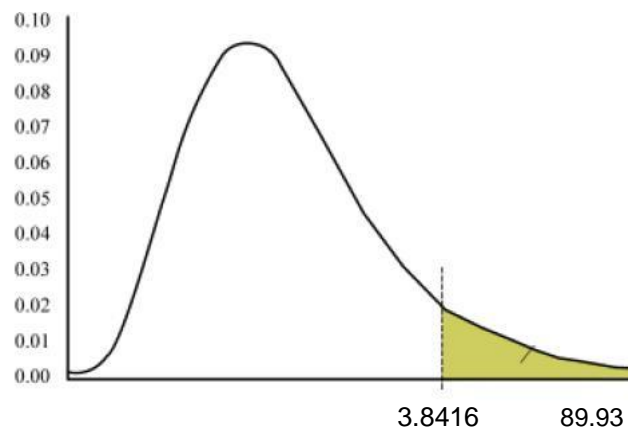
1. Suposiciones: La muestra es una muestra aleatoria simple.
2. Estadística de prueba: La estadística de prueba es:

$$\chi_2 = \frac{(ad - bc + n/2)^2 n}{(a+b)(c+d)(a+c)(b+d)}$$

3. Distribución de la estadística de prueba: cuando **H₀** es verdadera, **X²** sigue una distribución aproximada de ji-cuadrada con (2-1)(2-1) = 1 grados de libertad y un nivel de significancia de 0.05.
4. Regla de decisión: Rechazar hipótesis nula (H₀) si el valor calculado de χ_2 es mayor o igual a 3.8416
5. Cálculo de la estadística de prueba: Al desarrollar la fórmula tenemos:

$$\chi^2 = \frac{(|224 * 24 - 23 * 6| - 277 / 2)^2 * 277}{(247)(30)(230)(47)} = 89.93$$

6. Decisión estadística: Dado que $89.93 > 3.8416$, se rechaza **H₀**.



7. Conclusión: La rotación del puesto de trabajo, incide en el cumplimiento de las metas y objetivos de la institución educativa.

Hipótesis c:

H₀ : La dificultad para interrelacionarse, no disminuye la contribución del personal a la institución educativa.

H₁ : La dificultad para interrelacionarse, disminuye la contribución del personal a la institución educativa.

Tienen dificultad para interrelacionarse	Contribuye con la institución educativa			Total
	Si	No	Desconoce	
Si	87	9	0	96
No	145	30	1	176
Desconoce	0	0	5	5
Total	232	39	6	277

Para probar la hipótesis planteada seguiremos el siguiente procedimiento:

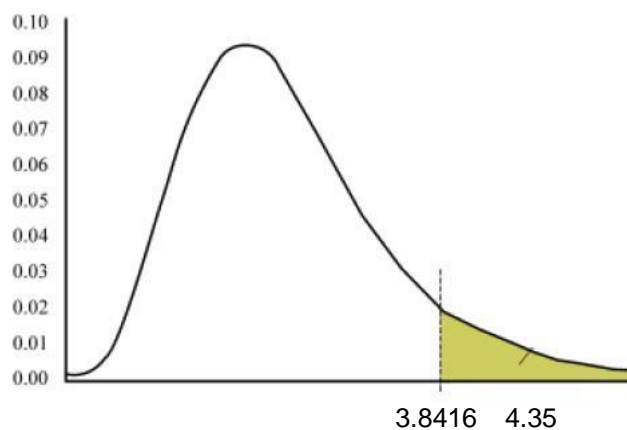
1. Suposiciones: La muestra es una muestra aleatoria simple.
2. Estadística de prueba: La estadística de prueba es:

$$\chi_2^2 = \frac{(ad - bc)^2 n}{(a + b)(c + d)(a + c)(b + d)}$$

3. Distribución de la estadística de prueba: cuando **H₀** es verdadera, **χ^2** sigue una distribución aproximada de ji-cuadrada con $(2-1)(2-1) = 1$ grados de libertad y un nivel de significancia de 0.05.
4. Regla de decisión: Rechazar hipótesis nula (**H₀**) si el valor calculado de χ_2^2 es mayor o igual a 3.8416
5. Cálculo de la estadística de prueba: Al desarrollar la fórmula tenemos:

$$\chi^2 = \frac{(|87 * 36 - 9 * 145| - 277 / 2)^2 * 277}{(96)(181)(232)(45)} = 4.35$$

6. Decisión estadística: Dado que $4.35 > 3.8416$, se rechaza **H₀**.



7. Conclusión: La dificultad para interrelacionarse, disminuye la contribución del personal a la institución educativa.

Hipótesis d:

- H₀** : La disminución de las condiciones físicas, no afecta su capacidad en la realización de trabajo en equipo en la institución educativa.
- H₁** : La disminución de las condiciones físicas, afecta su capacidad en la realización de trabajo en equipo en la institución educativa.

Existe la disminución de las condiciones físicas	La capacidad en la realización de trabajo en equipo se ve afectada			Total
	Si	No	Desconoce	
Si	220	14	1	235
No	6	28	3	37
Desconoce	0	0	5	5
Total	226	42	9	277

Para probar la hipótesis planteada seguiremos el siguiente procedimiento:

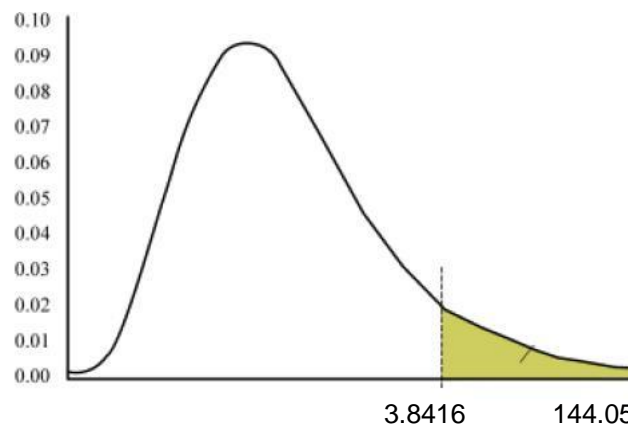
1. Suposiciones: La muestra es una muestra aleatoria simple.
2. Estadística de prueba: La estadística de prueba es:

$$\chi_2 = \frac{(ad - bc + n/2)^2 n}{(a+b)(c+d)(a+c)(b+d)}$$

3. Distribución de la estadística de prueba: cuando **H₀** es verdadera, **X²** sigue una distribución aproximada de ji-cuadrada con $(2-1)(2-1) = 1$ grados de libertad y un nivel de significancia de 0.05.
4. Regla de decisión: Rechazar hipótesis nula (H₀) si el valor calculado de χ_2 es mayor o igual a 3.8416
5. Cálculo de la estadística de prueba: Al desarrollar la fórmula tenemos:

$$\chi^2 = \frac{(|220 * 36 - 15 * 6| - 277 / 2)^2}{(235)(42)(226)(51)} = 144.05$$

6. Decisión estadística: Dado que $144.05 > 3.8416$, se rechaza **H₀**.



7. Conclusión: La disminución de las condiciones físicas, afecta su capacidad en la realización de trabajo en equipo en la institución educativa.

Hipótesis e:

- H₀** : La temporalidad con la que concurre a su centro de trabajo, no afecta el nivel de su autoestima.
- H₁** : La temporalidad con la que concurre a su centro de trabajo, afecta el nivel de su autoestima.

Existe temporalidad con la que concurre a su centro de trabajo	Existe afectación al nivel de su autoestima			Total
	Si	No	Desconoce	
Si	230	3	0	233
No	5	31	0	36
Desconoce	0	1	7	8
Total	235	35	7	277

Para probar la hipótesis planteada seguiremos el siguiente procedimiento:

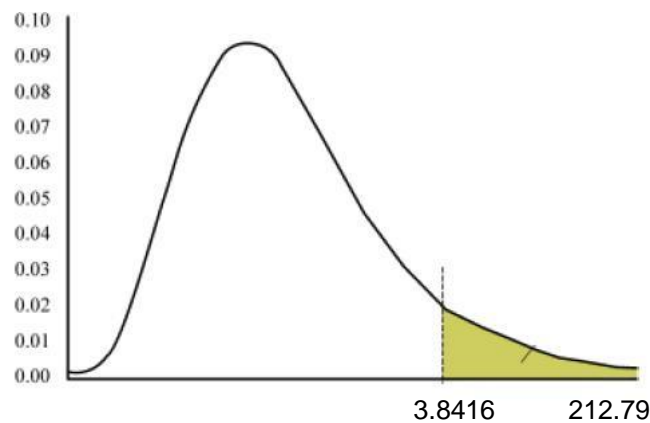
1. Suposiciones: La muestra es una muestra aleatoria simple.
2. Estadística de prueba: La estadística de prueba es:

$$\chi_2^2 = \frac{(ad - bc + n/2)^2 n}{(a+b)(c+d)(a+c)(b+d)}$$

3. Distribución de la estadística de prueba: cuando **H₀** es verdadera, **X²** sigue una distribución aproximada de ji-cuadrada con (2-1) (2-1) = 1 grados de libertad y un nivel de significancia de 0.05.
4. Regla de decisión: Rechazar hipótesis nula (H₀) si el valor calculado de χ_2^2 es mayor o igual a 3.8416
5. Cálculo de la estadística de prueba: Al desarrollar la fórmula tenemos:

$$\chi^2 = \frac{(|230 * 39 - 3 * 5| - 277 / 2)^2 * 277}{(233)(44)(235)(42)} = 212.79$$

6. Decisión estadística: Dado que $212.79 > 3.8416$, se rechaza **H₀**.



7. Conclusión: La temporalidad con la que concurre a su centro de trabajo, afecta el nivel de su autoestima.

Hipótesis f:

- H₀** : El aislamiento que sufre el personal, no incide en la actitud favorable que debe tener frente al trabajo en la institución educativa.
- H₁** : El aislamiento que sufre el personal, incide en la actitud favorable que debe tener frente al trabajo en la institución educativa.

El personal sufre de aislamiento	Existe actitud favorable que debe tener frente al trabajo			Total
	Si	No	Desconoce	
Si	61	2	0	63
No	166	26	1	193
Desconoce	2	14	5	21
Total	229	42	6	277

Para probar la hipótesis planteada seguiremos el siguiente procedimiento:

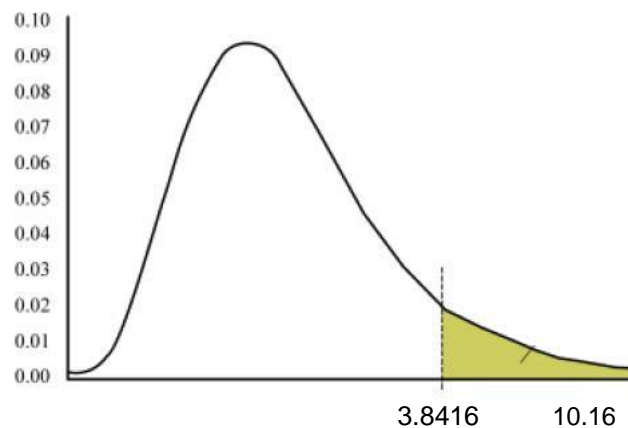
1. Suposiciones: La muestra es una muestra aleatoria simple.
2. Estadística de prueba: La estadística de prueba es:

$$\chi_2 = \frac{(ad - bc + n/2)^2 n}{(a+b)(c+d)(a+c)(b+d)}$$

3. Distribución de la estadística de prueba: cuando **H₀** es verdadera, **X²** sigue una distribución aproximada de ji-cuadrada con (2-1) (2-1) = 1 grados de libertad y un nivel de significancia de 0.05.
4. Regla de decisión: Rechazar hipótesis nula (H₀) si el valor calculado de χ_2 es mayor o igual a 3.8416
5. Cálculo de la estadística de prueba: Al desarrollar la fórmula tenemos:

$$\chi^2 = \frac{(|61 * 46 - 2 * 168| - 277 / 2)^2 * 277}{(63)(214)(229)(48)} = 10.16$$

6. Decisión estadística: Dado que $10.16 > 3.8416$, se rechaza **H₀**.



7. Conclusión: El aislamiento que sufre el personal, incide en la actitud favorable que debe tener frente al trabajo en la institución educativa.

Hipótesis General:

- H₀** : Los efectos que genera el estrés laboral, no afecta el rendimiento del personal docente, administrativos y auxiliares de la institución educativa "Alfonso Ugarte – San Isidro - Lima
- H₁** : Los efectos que genera el estrés laboral, en el rendimiento del personal docente, administrativos y auxiliares de la institución educativa "Alfonso Ugarte – San Isidro - Lima

Los efectos que genera el estrés laboral son favorables	Existe un adecuado rendimiento			Total
	Si	No	Desconoce	
Si	95	5	1	101
No	129	30	8	167
Desconoce	6	1	2	9
Total	230	36	11	277

Para probar la hipótesis planteada seguiremos el siguiente procedimiento:

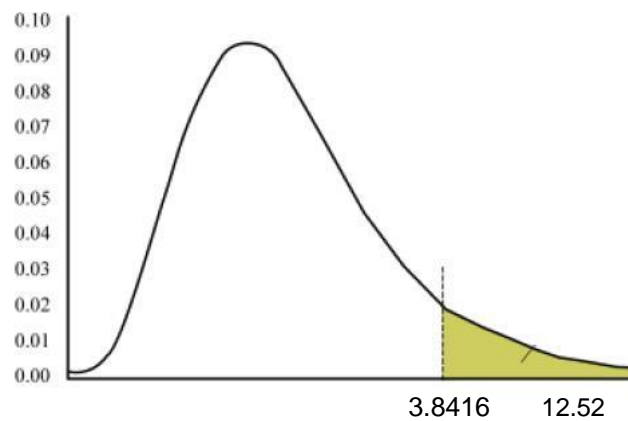
1. Suposiciones: La muestra es una muestra aleatoria simple.
2. Estadística de prueba: La estadística de prueba es:

$$\chi_2 = \frac{(ad - bc + n/2)^2 n}{(a+b)(c+d)(a+c)(b+d)}$$

3. Distribución de la estadística de prueba: cuando **H₀** es verdadera, **X²** sigue una distribución aproximada de ji-cuadrada con (2-1) (2-1) = 1 grados de libertad y un nivel de significancia de 0.05.
4. Regla de decisión: Rechazar hipótesis nula (H₀) si el valor calculado de χ_2 es mayor o igual a 3.8416
5. Cálculo de la estadística de prueba: Al desarrollar la fórmula tenemos:

$$\chi^2 = \frac{(|95 \cdot 41 - 6 \cdot 135| - 277 / 2)^2 \cdot 277}{(101)(176)(230)(47)} = 12.52$$

6. Decisión estadística: Dado que $12.52 > 3.8416$, se Rechaza **H₀**.



7. Conclusión: Los efectos que genera el estrés laboral, afecta el rendimiento del personal docente, administrativos y auxiliares de la institución educativa "Alfonso Ugarte – San Isidro - Lima.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES

- a.** Los datos obtenidos permitieron precisar que la frecuencia del ausentismo al centro de trabajo, incide en la actitud frente al cumplimiento de los objetivos laborales.
- b.** El análisis de los datos permitió establecer que la rotación del puesto de trabajo, incide en el cumplimiento de las metas y objetivos de la institución educativa.
- c.** Se ha establecido, a través de la contrastación de hipótesis, que la dificultad para interrelacionarse, disminuye la contribución del personal a la institución educativa.

- d.** Los datos obtenidos permitieron precisar que la disminución de las condiciones físicas, afecta su capacidad en la realización de trabajo en equipo en la institución educativa.
- e.** El análisis de los datos ha permitido precisar que la temporalidad con la que concurre a su centro de trabajo, afecta el nivel de su autoestima.
- f.** Los datos permitieron establecer que el aislamiento que sufre el personal, incide en la actitud favorable que debe tener frente al trabajo en la institución educativa.
- g.** En conclusión, se ha determinado que los efectos que genera el estrés laboral, en el rendimiento del personal docente, administrativos y auxiliares de la institución educativa "Alfonso Ugarte – San Isidro – Lima.

5.2 RECOMENDACIONES

- a.** Se hace necesario que a nivel de la Institución Educativa "Alfonso Ugarte - San Isidro", se mejoren las condiciones de interrelación y comunicación entre el personal docente, administrativos y auxiliares, hechos que a no dudarlo ayudaría en el trabajo que llevan a cabo en esta organización educativa, cuyos esfuerzos deben partir desde el personal directivo hacia los otros estamentos de la organización.
- b.** Es conveniente que a nivel del recurso humano que trabaja en la I.E "Alfonso Ugarte – San Isidro", debe prevalecer el entendimiento, la comunicación, un buen clima laboral y otros factores de esta naturaleza, con el fin que incidan favorablemente en el rendimiento

laboral hechos que se verán reflejados en la calidad de los servicios educativos que se brindan a favor de los estudiantes de esta institución.

- c.** Dada la importancia que tiene el tema y que se ha desarrollado en la I.E "Alfonso Ugarte – San Isidro"; así como también conociendo que existen indicativos relacionados con el estrés laboral, es conveniente que a nivel organizacional, se desarrollen programas de esparcimiento, distracción, entre otros a favor del factor humano, con el fin de hacer frente a estos problemas que se están presentando y por otra parte, es necesario que también se busque la participación de trabajadores sociales, psicólogos y otros, con el fin de llevar a cabo un trabajo orientado a contrarrestar los efectos de dicho estrés.

BIBLIOGRAFÍA

Referencias bibliográficas:

- ALEAMONI, L. (2007) **STUDENT RATING OF INSTRUCTION**, Editorial Handbook of Teacher Evaluation, Beverly Hills-Estados Unidos, pp. 400
- ARIAS GALICIA, Fernando y Martha Elva, GONZÁLEZ ZERMEÑO (2008). **AGOTAMIENTO PROFESIONAL (BURNOUT) Y CALIDAD DE VIDA LABORAL EN PERSONAL DE INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE LOS SECTORES PÚBLICO Y PRIVADO**, Editado por la Universidad Autónoma del Estado de Morelos (UAEM), México, pp. 214
- BORMAN, W. C. y S. J., MOTOWIDLO (2008). **EXPANDING THE CRITERION DOMAIN TO INCLUDE ELEMENTS OF CONTEXTUAL PERFORMANCE**, Editorial American Heart Journal, Estados Unidos, pp. 200
- CAMPBELL, J. P. y OTROS (2010). **A THEORY OF PERFORMANCE**, Editorial Jossey-Bass, San Francisco-Estados Unidos, pp. 357
- CHIROQUE CHUNGA, S. (2010). **EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO DOCENTE**, Editorial Informe 45 – Instituto de Dafoología Popular, Lima-Perú, pp. 259
- DE LA CRUZ QUINTANILLA, Luis (2008). **DICCIONARIO DE EDUCACIÓN**, Editorial Trillas, Lima –Perú, pp. 128.
- FRENCH-LAZOVICK, G. (2008). **DOCUMENTARY EVIDENCE IN THE EVALUATION OF TEACHING**, Editorial Handbook of Teacher Evaluation, Beverly Hills-Estados Unidos, pp. 187
- KARASEK R y T. THEORELL (2010). **HEALTHY WORK. STRESS, PRODUCTIVITY, AND THE RECONSTRUCTION OF WORKING LIFE**, Editorial Basic Books, Cuarta Edición, Nueva York – Estados Unidos, pp. 398
- MARQUÉS, A.; LIMA, M. L. y A., LÓPEZ (2007). **FUENTES DE ESTRÉS, BURNOUT Y ESTRATEGIAS DE COPING EN PROFESORES**, Editado por la Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones, México, pp. 295

- MARTÍNEZ SELVA, José María (2009). **ESTRÉS LABORAL GUÍA PARA EMPRESARIOS Y EMPLEADOS**, Editorial Pearson Educación, España, pp. 222
- MARTIN-KNIEP(2010).**PORTAFOLIOSPARADOCENTES: PORTAFOLIOS DEL DESEMPEÑO DEL MAESTRO, PROFESORES Y DIRECTIVOS**, Editorial Páidos, Argentina, pp. 200.
- MIRANDA ROMERO, Blanca Estela (2008). **ESTRÉS LABORAL: TEORÍA**, Editorial Auge, Lima –Perú, pp. 194
- MOORHEADH, G. y R. W., GRIFFIN (2008). **ORGANIZATIONAL BEHAVIOR: MANAGING PEOPLE AND ORGANIZATIONS**, Editorial Houghton Mifflin, Boston-Estados Unidos, pp. 517
- MURPHY, K. R. y CLEVELAND, J. N. (2010). **UNDERSTANDING PERFORMANCE APPRAISAL: SOCIAL, ORGANIZATIONAL, AND GOAL-BASED PERSPECTIVES**, Editorial Thousand Oaks, Estados Unidos, pp. 532.
- PEIRÓ, J. M. (2010). **DESENCADENANTES DEL ESTRÉS LABORAL**, Editorial Pirámide, Madrid-España, pp. 426
- PEIRÓ, J. M. y A., SALVADOR (2009). **CONTROL DEL ESTRÉS LABORAL**, Editorial Eudema, Madrid-España, pp. 389
- RIVERA FLORES, Jaime (2007). **ESTRÉS LABORAL**, Editada por la revista Comexan, México, pp. 60
- RODRÍGUEZ MARÍN, J. (2011). **PSICOLOGÍA SOCIAL DE LA SALUD**, Editorial Síntesis, Madrid-España, pp. 389
- SELYE, H. (2009). **A SYNDROME PRODUCED BY DIVERSE NOCIVOUS AGENTS**, Editorial Nature, Estados Unidos.
- SLIPACK, O. (2008). **ESTRÉS LABORAL**, Editado por la Revista de Clínica Neuropsiquiátrica, Tercera edición, Buenos Aires – Argentina, pp. 85
- SLOAN, S. J. y C. L., COOPER (2007). **SOURCES OF STRESS IN THE MODERN OFFICE**, Editorial Wiley, Chichester-Inglaterra, pp. 388
- VELASCO GUZMÁN, José Luis (2010). **LA PARTICIPACIÓN DE LOS PROFESORES EN LA GESTIÓN DE CALIDAD EN EDUCACIÓN**, Editado por la Universidad de Navarra. S.A. (UNAS), España, pp. 288

PAGINAS WEB VISITADAS

- ATALAYA María (2010). **EL ESTRÉS LABORAL Y SU INFLUENCIA EN EL TRABAJO**, extraído de la página web: http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtualdata/publicaciones/indata/vol4_2/a06.pdf. 2010
- KRELL, Horacio (2009). **RENDIMIENTO LABORAL**, extraído de la página virtual horaciokrell@ilvem.com.
- PORTER, Lyman y Edward, LAWIER (2009). **MOTIVACIÓN Y RENDIMIENTO LABORAL**, extraído de la página web: <http://noticias.innatia.com/noticias-c-crecimiento-personal/a-rendimiento-laboral-10341.htm>.
- ROVIRA, Blanca (2009). **¿QUÉ ES EL ESTRÉS LABORAL?**, extraído de la página web: <http://www.microsoft.com/spain/empresas/rrhh/estres-laboral.msp>.

ANEXO N° 1

MATRIZ DE CONSISTENCIA

TITULO : EFECTOS DEL ESTRÉS LABORAL EN EL RENDIMIENTO DEL PERSONAL DOCENTE, ADMINISTRATIVOS Y AUXILIARES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA "ALFONSO UGARTE" – SAN ISIDRO.

AUTOR : ROSANA MARLENI TELLEZ HERNÁNDEZ

DEFINICIÓN DEL PROBLEMA	OBJETIVOS	FORMULACIÓN DE HIPOTESIS	CLASIFICACIÓN DE VARIABLES	DEFINICIÓN OPERACIONAL	METODOLOGÍA	POBLACIÓN MUESTRA Y MUESTREO	INSTRUMENTO
Problema Principal	Objetivo General	Hipótesis Principal	Variable Independiente X. Estrés laboral	x1.- Frecuencia de ausentismo al centro de trabajo. x2.- Nivel de rotación del puesto. x3.- Nivel de dificultad para interrelacionarse. x4.- Nivel de condiciones físicas. x5.- Nivel de temporalidad del trabajo. x6.- Grado de aislamiento que sufre el personal.	Tipo Descriptivo Nivel Aplicativo Método y Diseño Ex post facto o retrospectivo	Población A nivel de la Institución Educativa "Alfonso Ugarte" – San Isidro que de alguna manera sufren o han sufrido de estrés laboral. Muestra 277 docentes, administrativos y auxiliares. Muestreo aleatorio simple, como fuente del muestreo probabilístico.	Para el estudio se utilizará la encuesta.
	Determinar los efectos que genera el estrés laboral, en el rendimiento del personal docente, administrativos y auxiliares de la institución educativa "Alfonso Ugarte – San Isidro - Lima".	Los efectos que genera el estrés laboral, en el rendimiento del personal docente, administrativos y auxiliares de la institución educativa "Alfonso Ugarte – San Isidro - Lima".					
Problemas Específicos	Objetivos Específicos	Hipótesis Específicas					
a. ¿De qué manera la frecuencia del ausentismo al centro de trabajo, incide en la actitud frente al cumplimiento de los objetivos laborales? b. ¿En qué medida la rotación del puesto de trabajo, incide en el cumplimiento de las metas y objetivos de la institución educativa?	a. Precisar si la frecuencia del ausentismo al centro de trabajo, incide en la actitud frente al cumplimiento de los objetivos laborales. b. Establecer si la rotación del puesto de trabajo, incide en el cumplimiento de las metas y objetivos de la institución educativa.	a. La frecuencia del ausentismo al centro de trabajo, incide en la actitud frente al cumplimiento de los objetivos laborales. b. La rotación del puesto de trabajo, incide en el cumplimiento de las metas y objetivos de la institución educativa.					

<p>c. ¿De qué manera la dificultad para interrelacionarse, disminuye la contribución del personal a la institución educativa?</p> <p>d. ¿En qué medida la disminución de las condiciones físicas, afecta su capacidad en la realización de trabajo en equipo en la institución educativa?</p> <p>e. ¿En qué medida la temporalidad con la que concurre a su centro de trabajo, afecta el nivel de su autoestima?</p> <p>f. ¿En qué medida el aislamiento que sufre el personal, incide en la actitud favorable que debe tener frente al trabajo en la institución educativa?</p>	<p>c. Establecer si la dificultad para interrelacionarse, disminuye la contribución del personal a la institución educativa.</p> <p>d. Precisar si la disminución de las condiciones físicas, afecta su capacidad en la realización de trabajo en equipo en la institución educativa.</p> <p>e. Precisar si la temporalidad con la que concurre a su centro de trabajo, afecta el nivel de su autoestima.</p> <p>f. Establecer si el aislamiento que sufre el personal, incide en la actitud favorable que debe tener frente al trabajo en la institución educativa.</p>	<p>c. La dificultad para interrelacionarse, disminuye la contribución del personal a la institución educativa.</p> <p>d. La disminución de las condiciones físicas, afecta su capacidad en la realización de trabajo en equipo en la institución educativa.</p> <p>e. La temporalidad con la que concurre a su centro de trabajo, afecta el nivel de su autoestima.</p> <p>f. El aislamiento que sufre el personal, incide en la actitud favorable que debe tener frente al trabajo en la institución educativa.</p>	<p>Variable Dependiente Y.- Rendimiento laboral</p>	<p>y1.- Nivel de actitud frente al cumplimiento de los objetivos laborales.</p> <p>y2.- Grado de cumplimiento de las metas y objetivos institucionales.</p> <p>y3.- Nivel de contribución personal a la institución.</p> <p>y4.- Capacidad de trabajo en equipo.</p> <p>y5.- Nivel de su autoestima personal.</p> <p>y6.- Actitud favorable frente al trabajo.</p>			
--	--	--	--	--	--	--	--

ANEXO N° 2

ENCUESTA

INSTRUCCIONES:

La presente técnica de la Encuesta, tiene por finalidad recoger información sobre la investigación titulada: **"EFECTOS DEL ESTRÉS LABORAL EN EL RENDIMIENTO DEL PERSONAL DOCENTE, ADMINISTRATIVOS Y AUXILIARES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA "ALFONSO UGARTE" – SAN ISIDRO"**, la misma que está compuesta por un conjunto de preguntas, donde luego de leer dicha interrogante debe elegir la alternativa que considere correcta, marcando para tal fin con un aspa (X). Se le recuerda, que esta técnica es anónima, se agradece su participación.

1.- ¿Con frecuencia existe ausentismo en su centro de trabajo?

- a) Si ()
b) No ()
c) Desconoce ()

¿Por qué?

.....
.....

2.- ¿Con frecuencia se rota al personal que trabaja en la I.E. "Alfonso Ugarte" – San Isidro?

- a) Si ()
b) No ()
c) Desconoce ()

¿Por qué?

.....
.....

3.- ¿En su opinión existe dificultad para interrelacionarse con sus compañeros de trabajo?

- a) Si ()
b) No ()
c) Desconoce ()

¿Por qué?

.....
.....

4.- ¿Considera apropiada las condiciones físicas de los recursos humanos que trabajan en dicha Institución Educativa?

- a) Si ()
b) No ()
c) Desconoce ()

¿Por qué?

.....
.....

5.- ¿Usted cree que en la I.E. "Alfonso Ugarte" se toma en cuenta la temporalidad del trabajo?

- a) Si ()
 b) No ()
 c) Desconoce ()

¿Por qué?

.....

6.- ¿Existen indicativos sobre el aislamiento del personal que trabaja en dicha Institución Educativa?

- a) Si ()
 b) No ()
 c) Desconoce ()

¿Por qué?

.....

7.- ¿En su opinión existe estrés laboral en los recursos humanos que trabajan en la I.E. "Alfonso Ugarte"?

- a) Si ()
 b) No ()
 c) Desconoce ()

¿Por qué?

.....

8.- ¿Considera apropiada la actitud del personal frente al cumplimiento de los objetivos laborales, previstas en dicha institución?

- a) Si ()
 b) No ()
 c) Desconoce ()

¿Por qué?

.....

9.- ¿Considera que los recursos humanos cumplen con las metas y objetivos institucionales?

- a) Si ()
 b) No ()
 c) Desconoce ()

¿Por qué?

.....

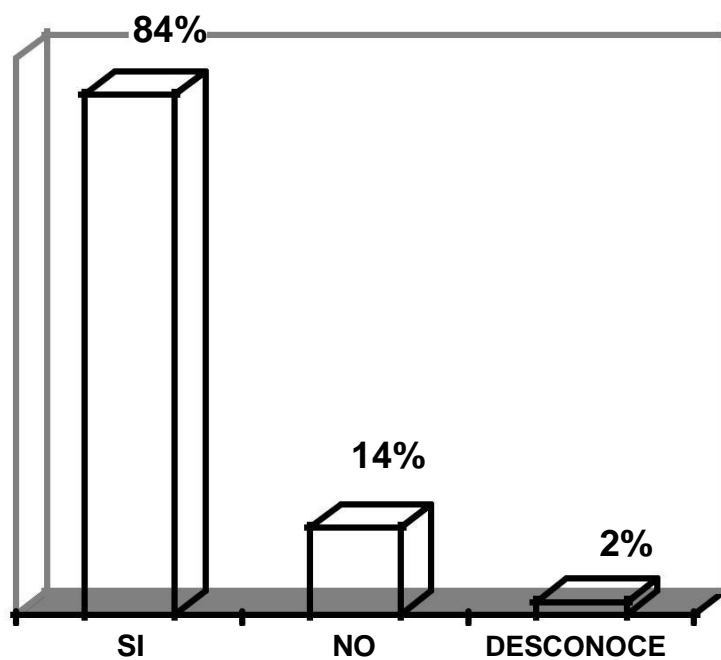
- 10.- ¿Aprecia Usted contribución del personal a favor de la institución?
 a) Si ()
 b) No ()
 c) Desconoce ()
 ¿Por qué?

- 11.- ¿En su opinión existe capacidad en el personal para llevar a cabo trabajos en equipo?
 a) Si ()
 b) No ()
 c) Desconoce ()
 ¿Por qué?

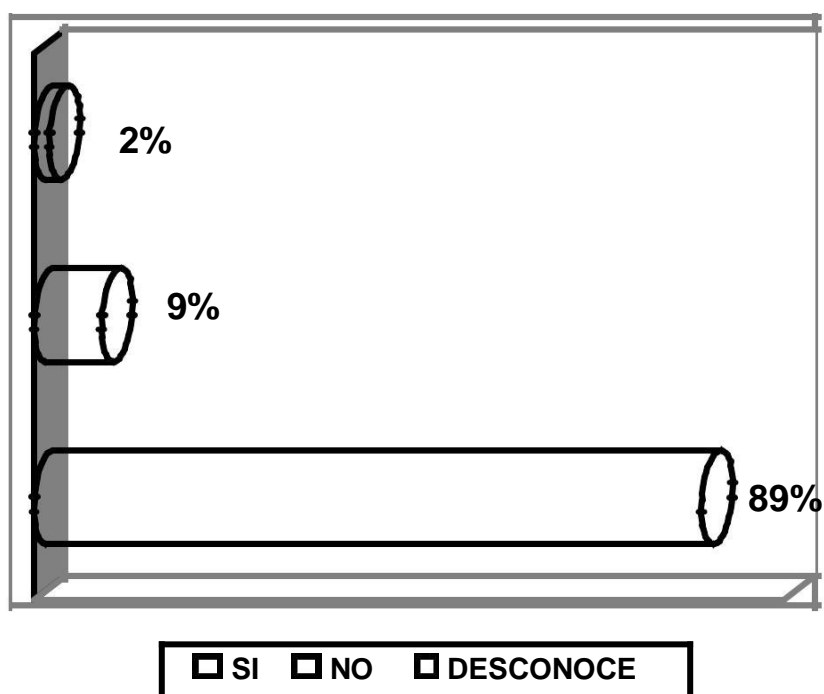
- 12.- ¿Aprecia autoestima en el personal que trabaja en la I.E. "Alfonso Ugarte"?
 a) Si ()
 b) No ()
 c) Desconoce ()
 ¿Por qué?

- 13.- ¿Cree que el personal en dicha Institución Educativa muestra una actitud favorable frente al trabajo que lleva a cabo?
 a) Si ()
 b) No ()
 c) Desconoce ()
 ¿Por qué?

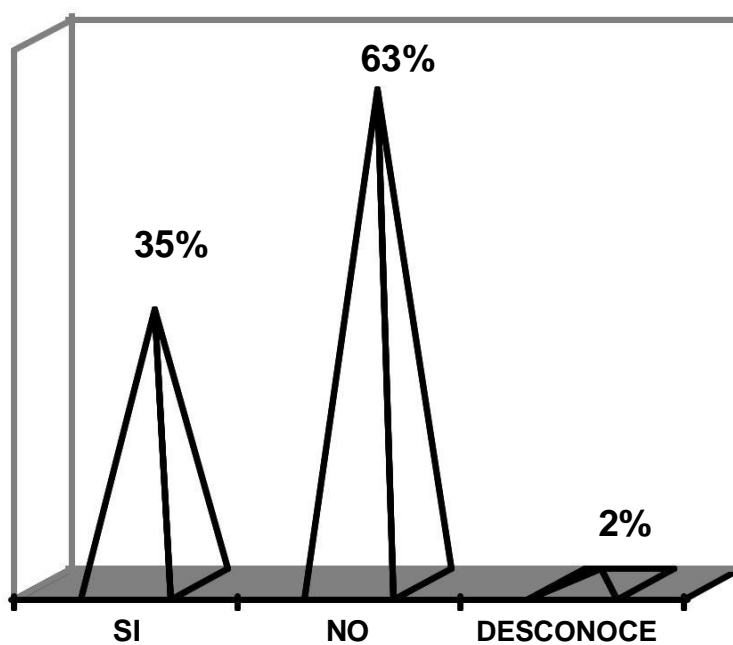
- 14.- ¿Considera coherente el rendimiento laboral del personal en la I.E. "Alfonso Ugarte"?
 a) Si ()
 b) No ()
 c) Desconoce ()
 ¿Por qué?

Gráfico No. 1**EXISTE AUSENTISMO EN SU CENTRO DE TRABAJO**

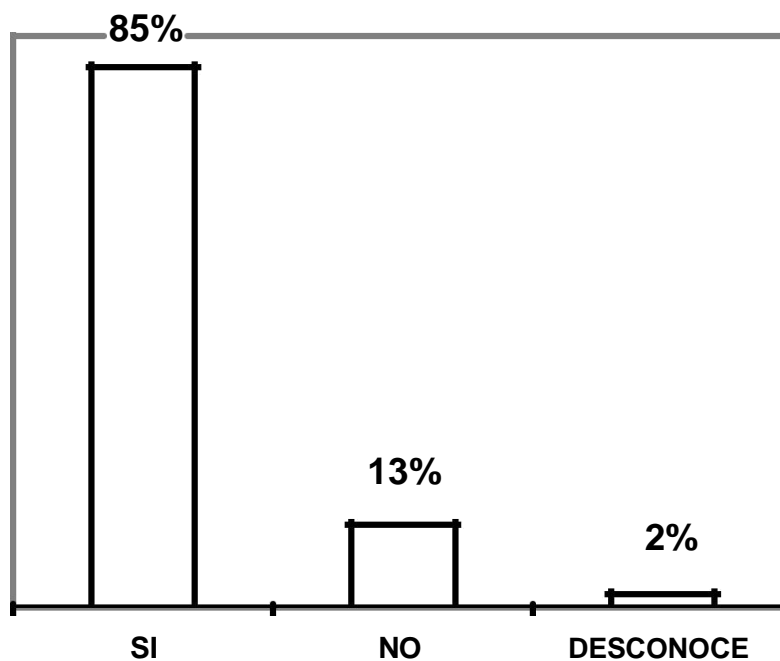
Fuente: Encuesta a los docentes, administrativos y auxiliares de la I.E. "Alfonso Ugarte" – San Isidro. (Noviembre 2015 – Enero 2016)

Gráfico No. 2**SE ROTA AL PERSONAL QUE TRABAJA EN I.E.
"ALFONSO UGARTE"**

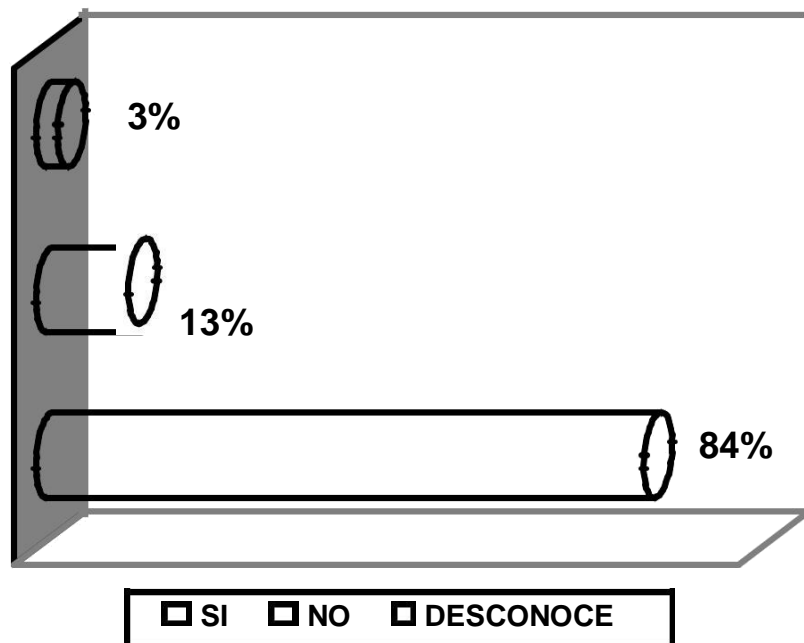
Fuente: Encuesta a los docentes, administrativos y auxiliares de la I.E. "Alfonso Ugarte" – San Isidro. (Noviembre 2015 – Enero 2016)

Gráfico No. 3**DIFICULTAD PARA INTERRELACIONARSE CON
SUS COMPAÑEROS**

Fuente: Encuesta a los docentes, administrativos y auxiliares de la I.E. "Alfonso Ugarte" – San Isidro. (Noviembre 2015 – Enero 2016)

Gráfico No. 4**APROPIADA CONDICIONES FÍSICAS DE RR.HH. QUE TRABAJAN EN I.E.**

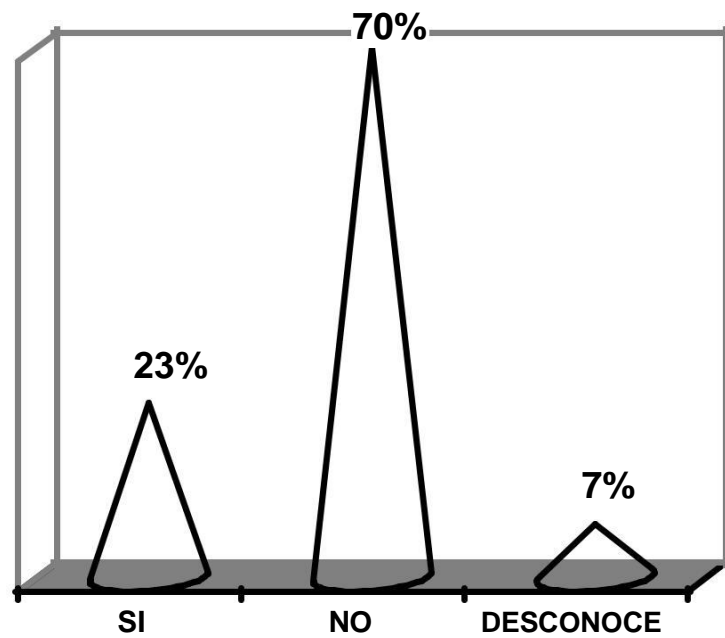
Fuente: Encuesta a los docentes, administrativos y auxiliares de la I.E. "Alfonso Ugarte" – San Isidro. (Noviembre 2015 – Enero 2016)

Gráfico No. 5**EN I.E. SE TOMA EN CUENTA TEMPORALIDAD DEL TRABAJO**

Fuente: Encuesta a los docentes, administrativos y auxiliares de la I.E. "Alfonso Ugarte" – San Isidro. (Noviembre 2015 – Enero 2016)

Gráfico No. 6

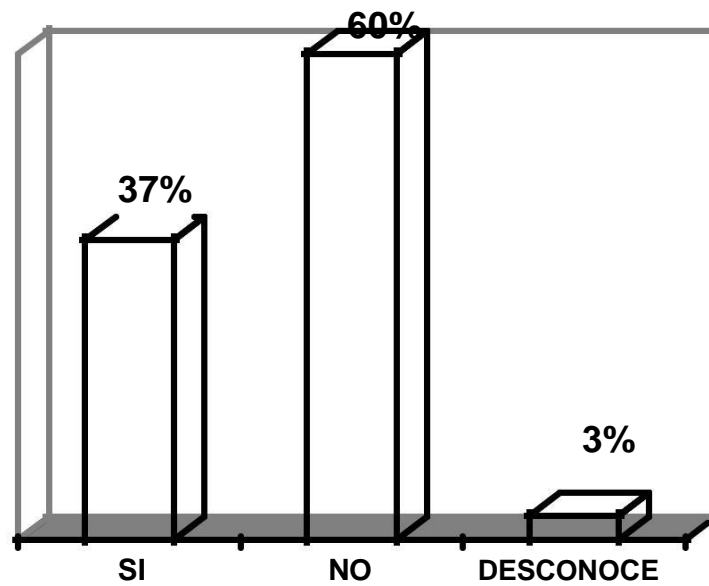
**INDICATIVOS SOBRE AISLAMIENTO DEL
PERSONAL QUE TRABAJA EN I.E.**



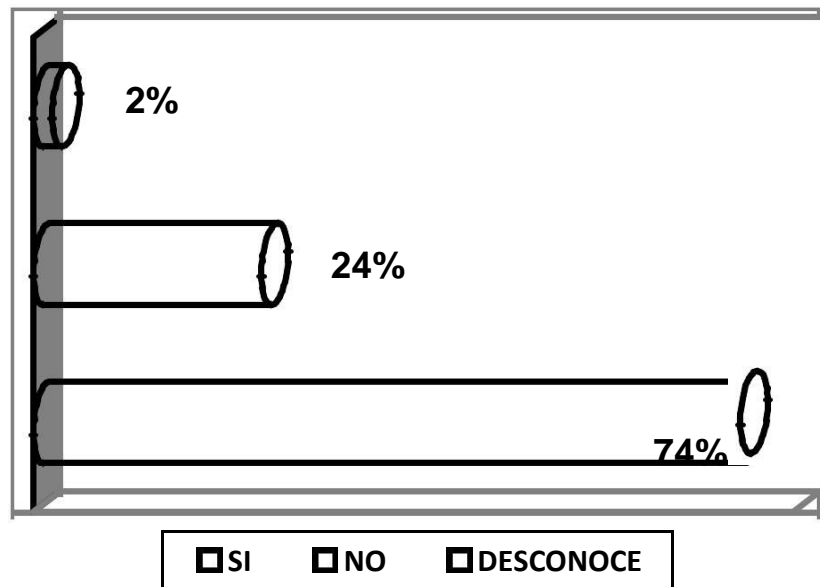
Fuente: Encuesta a los docentes, administrativos y auxiliares de la I.E. "Alfonso Ugarte" – San Isidro. (Noviembre 2015 – Enero 2016)

Gráfico No. 7

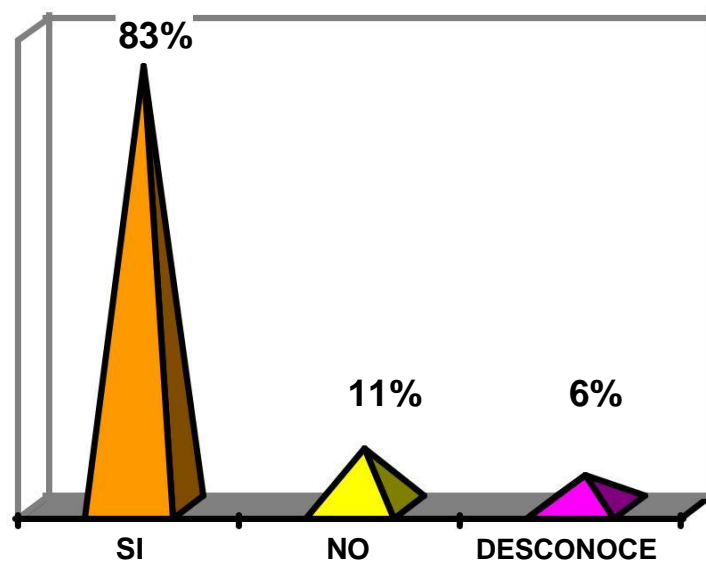
EXISTE ESTRÉS LABORAL EN RR.HH. QUE TRABAJAN EN LA I.E.



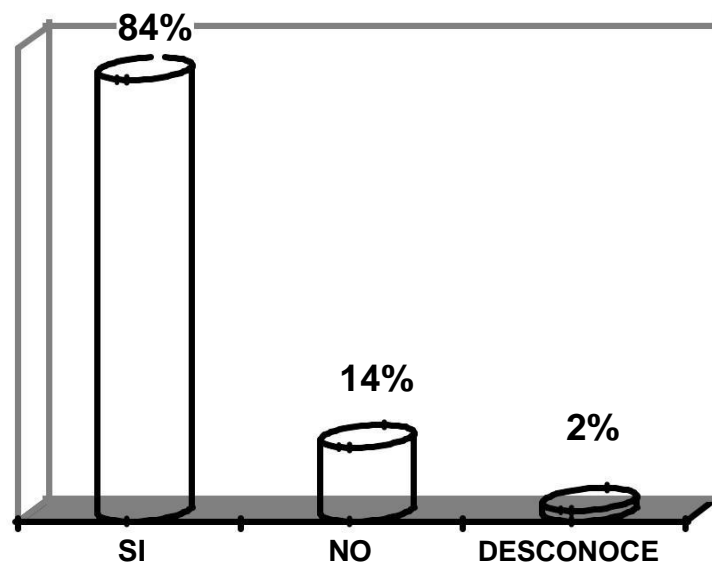
Fuente: Encuesta a los docentes, administrativos y auxiliares de la I.E. "Alfonso Ugarte" – San Isidro. (Noviembre 2015 – Enero 2016)

Gráfico No. 8**APROPIADA ACTITUD DEL PERSONAL FRENTE
AL CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS LABORALES
PREVISTAS EN I.E.**

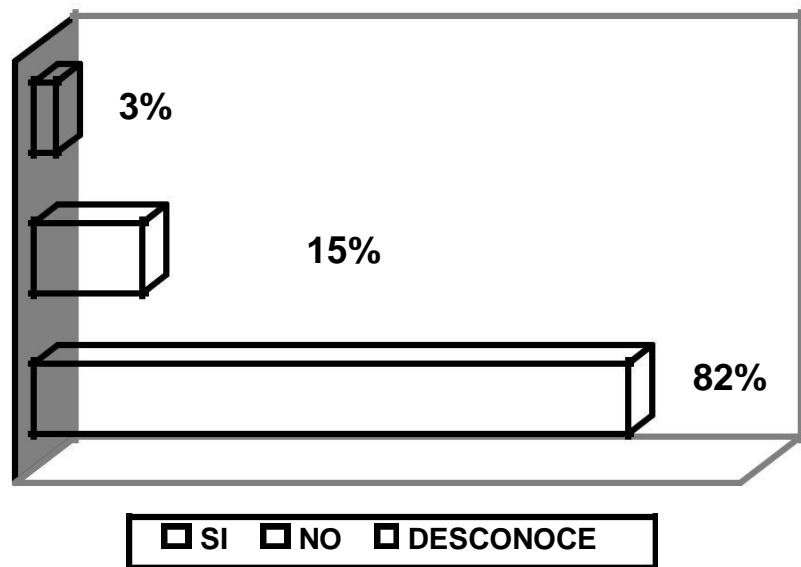
Fuente: Encuesta a los docentes, administrativos y auxiliares de la I.E. "Alfonso Ugarte" – San Isidro. (Noviembre 2015 – Enero 2016)

Gráfico No. 9**RR.HH. CUMPLEN CON LAS METAS Y OBJETIVOS INSTITUCIONALES**

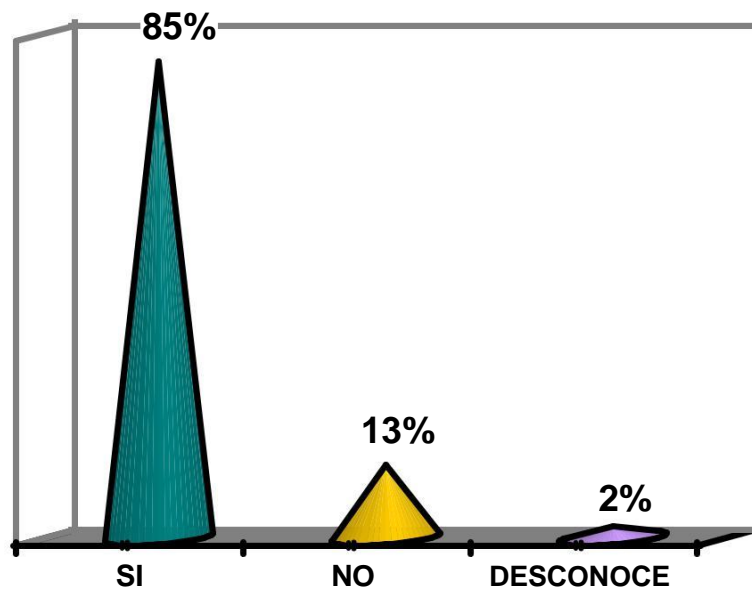
Fuente: Encuesta a los docentes, administrativos y auxiliares de la I.E. "Alfonso Ugarte" – San Isidro. (Noviembre 2015 – Enero 2016)

Gráfico No. 10**CONTRIBUCIÓN DEL PERSONAL A FAVOR DE LA INSTITUCIÓN**

Fuente: Encuesta a los docentes, administrativos y auxiliares de la I.E. "Alfonso Ugarte" – San Isidro. (Noviembre 2015 – Enero 2016)

Gráfico No. 11**CAPACIDAD EN PERSONAL PARA LLEVAR A CABO TRABAJOS EN EQUIPO**

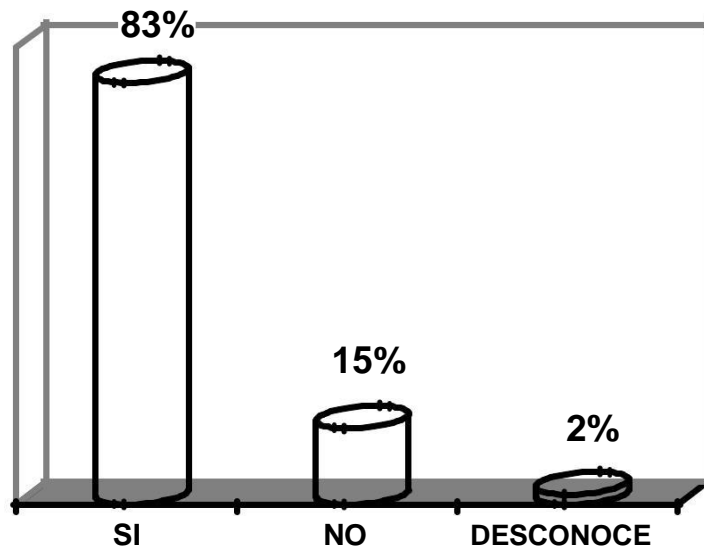
Fuente: Encuesta a los docentes, administrativos y auxiliares de la I.E. "Alfonso Ugarte" – San Isidro. (Noviembre 2015 – Enero 2016)

Gráfico No. 12**AUTOESTIMA EN PERSONAL QUE TRABAJA EN
I.E. "ALFONSO UGARTE"**

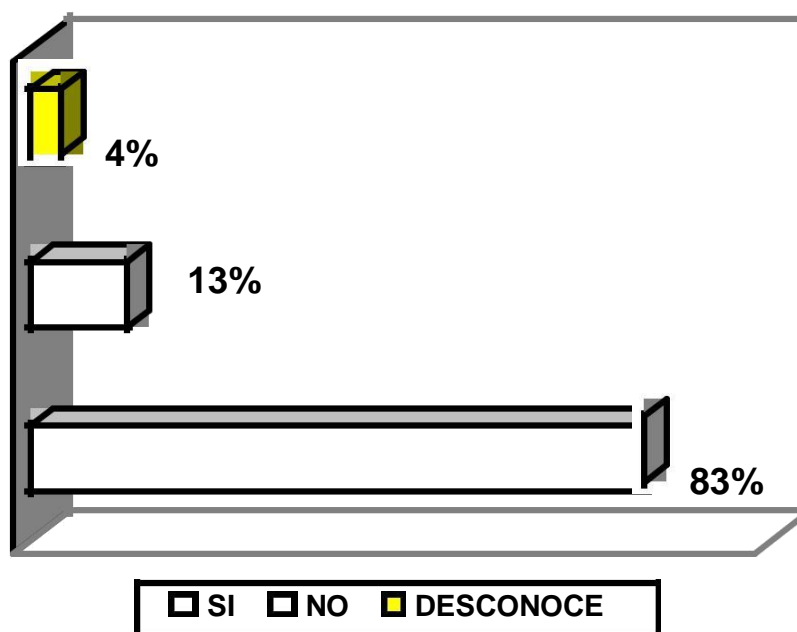
Fuente: Encuesta a los docentes, administrativos y auxiliares de la I.E. "Alfonso Ugarte" – San Isidro. (Noviembre 2015 – Enero 2016)

Gráfico No. 13

PERSONAL EN I.E. MUESTRA ACTITUD FAVORABLE FRENTE AL TRABAJO QUE LLEVAN A CABO



Fuente: Encuesta a los docentes, administrativos y auxiliares de la I.E. "Alfonso Ugarte" – San Isidro. (Noviembre 2015 – Enero 2016)

Gráfico No. 14**COHERENTE RENDIMIENTO LABORAL DEL PERSONAL EN LA I.E.**

Fuente: Encuesta a los docentes, administrativos y auxiliares de la I.E. "Alfonso Ugarte" – San Isidro. (Noviembre 2015 – Enero 2016)